

# Voor de eeuwigheid?

ROOMS-KATHOLIEKE KERKGEBOUWEN IN TRANSITIE

Tamar Herfs | Masterthesis Kunstbeleid en -management | 7 april 2016

# Voor de eeuwigheid?

ROOMS-KATHOLIEKE KERKGEBOUWEN IN TRANSITIE

Auteur: Tamar Herfs  
Studentnummer: 4103238  
E-mailadres: t.r.herfs@students.uu.nl

Masterthesis  
Opleiding: Kunstbeleid en -management  
Organisatie: Universiteit Utrecht  
Eerste lezer: Dr. Kees Vuyk  
Tweede lezer: Drs. Toine Minneart  
Aantal woorden: 19.109

Utrecht, 7 april 2016

## Samenvatting

Het is somber gesteld met de rooms-katholieke kerkgebouwen in Nederland. Terwijl het aantal kerkgangers terugloopt, wordt het voor kerkgemeenschappen steeds moeilijker om het hoofd boven water te houden. Hierdoor hebben steeds meer kerkgebouwen te maken met een onzekere toekomst.

Het doel van dit onderzoek is om het inzicht in deze problematiek te vergroten door de afwijking bij het herbestemmingsproces van religieus erfgoed te onderzoeken en te verklaren. Dit gebeurt aan de hand van de volgende onderzoeksvraag: *Hoe verloopt het proces van de herbestemming van religieus erfgoed anders dan in de algemeen gangbare theorie van herbestemming wordt beschreven en hoe valt dit te verklaren?*

Om antwoord te krijgen op deze onderzoeksvraag zijn drie praktijkcasussen getoetst aan een algemeen processtappenplan voor herbestemming om het begrip van de afwijking te vergroten. Hierbij is specifiek gekeken naar de betrokken actoren en factoren die een rol spelen bij herbestemming. Uit het onderzoek bleek dat er een aantal verschillen tussen het herbestemmingsproces en herbestemming van religieus erfgoed zijn. Dit duidt erop dat het proces van herbestemming bij religieuze erfgoed anders verloopt dan bij andere herbestemmingen. Het doel van dit onderzoek was om het verschil tussen religieus erfgoed en andere herbestemming tijdens het herbestemmingsproces te verklaren. De afwijkende aard van religieus erfgoed valt te verklaren door de volgende kenmerken: de oorspronkelijke functie van het gebouw, de binding tussen het kerkgebouw en de buurt, het volume en de centrale functie van het gebouw, het uitzonderlijke eigenaarschap en de grote onderhoudsachterstanden. Al deze kenmerken hebben een overkoepelende verklaring, namelijk het oorspronkelijke karakter van een kerkgebouw. Een kerkgebouw is niet zomaar een gebouw. Het is een gebouw waar liefde & leed, leven & sterven, geloof & ongelooft, vreugde & verdriet en angst & hoop werd gevierd. Deze emotionele lading zorgt voor een speciale diepgewortelde band met het kerkgebouw die niet vergelijkbaar is met andere gebouwen.

Op basis hiervan zijn een tiental aanbevelingen ontwikkeld waar rekening mee moet worden gehouden bij de herbestemming van religieus erfgoed. Door middel van deze tien aanbevelingen is het mogelijk om gebruik te maken van het standaard processtappenplan van herbestemming. In het achterhoofd houdend dat het kerkgebouw een bouwwerk is geweest met een religieuze invulling, is het mogelijk om een nieuwe bestemming voor het gebouw te vinden.

Eventueel vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op de rol van het overheid bij de herbestemming van religieus erfgoed, meer inzicht verwerven in de financiële aspecten en ook om kerkgebouwen van de PKN te betrekken bij het onderzoek.

# Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Inhoudsopgave	3
Introductie	5
Aanleiding	5
Probleem- en doelstelling	5
Onderzoeksvragen	6
Afbakening en relevantie	6
Onderzoeksopzet	8
Herbestemming: een nieuwe toekomst voor gebouwen	11
Leegstand	11
Pleidooien voor herbestemming	12
De overheid als aanjager van herbestemming	12
Het algemene herbestemmingsproces	14
Een nieuw tijdperk	14
Het herbestemmingsproces	14
Betrokken partijen	16
Creativiteit, flexibiliteit en innovativiteit	17
Hobbels, moeilijkheden en tegenslag	19
Herbestemming bij religieus erfgoed	21
Scheiding tussen kerk en staat	21
Achtergrond leegstandsprobleem Rooms-katholieke kerk	22
Oorzaken leegstand religieus erfgoed	22
Een andere tak van sport?	23
St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle	24
Het kerkgebouw	24
De actoren	25
Waardenmatrix	27
Het herbestemmingsproces	28
Conclusie	30
Heilige Hart van Jezuskerk, Hengelo	32
Het kerkgebouw	32
De actoren	33
Waardenmatrix	35
Het herbestemmingsproces	35

Conclusie	38
Clemenskerk, Hilversum	40
Het kerkgebouw	40
De actoren	41
Waardenmatrix	43
Het herbestemmingsproces	43
Conclusie	47
Analyse	48
Fou	48
Functionaliteit	48
Filosofie	49
Financien	49
Flow	50
Fasering	50
Dé hamvraag	51
Conclusie en aanbevelingen	52
Conclusies	52
Advies	55
Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	57
Kanttekening en kritische reflectie	57
Vervolgonderzoek	57
Literatuurlijst	59
Afbeeldingenlijst	62
Het KUN-model	63

# Introductie

'De gebouwen van de toekomst staan er al...'<sup>1</sup>

## AANLEIDING

Vlak voor de jaarwisseling maakte Jet Bussemaker, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), bekend dat de subsidieregeling *Stimulering herbestemming monumenten* in 2016 verlengd zal worden tot 2021. In de afgelopen jaren bleek dat deze regeling een belangrijke rol heeft gespeeld bij verschillende succesvolle herbestemmingen.<sup>2</sup>

Deze herbestemmingsregeling biedt ondersteuning aan eigenaren en belanghebbenden die haalbaarheidsonderzoeken naar herbestemming van monumenten verrichten aangezien deze fase cruciaal is voor het slagen van een herbestemming. Uit evaluatie is gebleken dat bij 30% van de verleende subsidies in 2012 en 2013 inmiddels een herbestemming is gerealiseerd of stappen zijn gezet richting planuitwerking.<sup>3</sup> Hiermee laat de Rijksoverheid zien dat herbestemming van monumenten een belangrijke maatschappelijke kwestie is.

Nederland kent een onderverdeling van 14 verschillende soorten monumenten: woonhuis, verdedigingswerk, straatmeubilair, openbaar gebouw, monument van ontspanning, mobiel erfgoed, kasteel of buitenplaats, kantoorgebouw, industrieel erfgoed, boerderij, archeologisch monument, monumentaal groen, molen en religieus erfgoed.<sup>4</sup> Deze laatste soort verdient onze aandacht wegens zijn unieke karakter en historie.

Opvallend is tevens dat deze laatste categorie ook het meest gebruik maakt van de herbestemmingssubsidiereregeling. Sinds het begin van de subsidieregeling, in 2011, zijn door de monumentencategorieën religieus, industrieel en agrarisch erfgoed de meeste aanvragen gedaan. Religieus erfgoed is van deze groep momenteel ruim koploper.<sup>5</sup> Kerkgebouwen zijn bepalend voor het straatbeeld. Zelf fiets ik elke ochtend langs een imposant kerkgebouw. Hoewel het vanaf de buitenkant niet te zien is, wordt het gebouw inmiddels al bijna 10 jaar gebruikt als woning. Door het teruglopende aantal kerkbezoekers zullen kerkgebouwen in de toekomst steeds vaker een nieuwe invulling krijgen. Toch lijken niet alle functies geschikt voor een kerkgebouw en ook bij reeds herbestemde kerkgebouwen is bekend dat niet alle nieuwe functies gewaardeerd worden.

## PROBLEEM- EN DOELSTELLING

De Rooms-Katholieke kerk in Nederland heeft steeds vaker te maken met kerkgebouwen die hun functie verliezen en daardoor leeg komen staan. In de praktijk blijkt het vinden van een nieuwe invulling voor een kerkgebouw moeizaam te verlopen en tegelijkertijd is leegstand van gebouwen niet wenselijk.

---

<sup>1</sup> Uitspraak Rudy Stroink, lid H-team (Nationaal Programma Herbestemming) in Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *H-team & Nationaal Programma Herbestemming 2010-2014*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.

<sup>2</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Minister Bussemaker wil subsidieregeling herbestemming verlengen." Rijksdienst Voor Het Cultureel Erfgoed. Geraadpleegd 9 december 2015. <http://cultureelerfgoed.nl/nieuws/minister-bussemaker-wil-subsidieregeling-herbestemming-verlengen>.

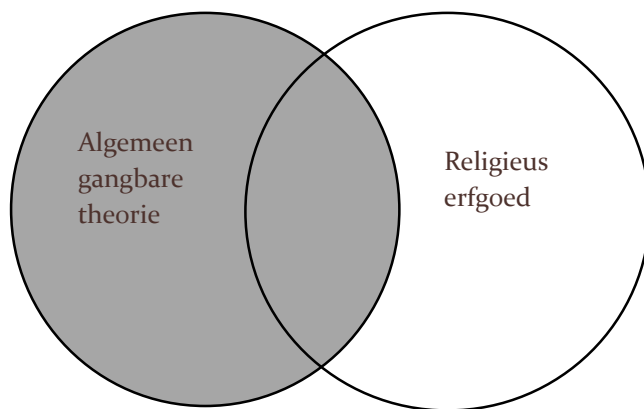
<sup>3</sup> Bussemaker, J. *Kamerbrief: Betreft verlengen Subsidieregeling stimulering herbestemming monumenten*. Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap: Rijksoverheid, 2015.

<sup>4</sup> Open Monumentendag. "Soorten Monumenten." Open Monumentendag. Geraadpleegd 14 maart 2016. <http://www.openmonumentendag.nl/bezoeken/over-monumenten/soorten-monumenten/>.

<sup>5</sup> Toekomst Religieus Erfgoed. "Religieus Erfgoed Koploper Gebruik Subsidie Herbestemming | Toekomst Religieus Erfgoed." Toekomst Religieus Erfgoed. Geraadpleegd 18 maart 2016. <https://toekomstreligieuserfgoed.nl/nieuwsbrief/religieus-erfgoed-koploper-gebruik-subsidie-herbestemming>.

Leegstandsproblematiek komt niet enkel voor bij kerkgebouwen, maar is momenteel een algemeen probleem bij monumentale gebouwen. De herbestemmingsproblematiek bij kerkgebouwen lijkt echter meer hobbels, moeilijkheden en tegenslag met zich mee te brengen. Om leegstand van religieus erfgoed tegen te gaan, is meer inzicht in deze problematiek wenselijk. De vraag is of de leegstandsproblematiek van kerkgebouwen valt te verklaren door het afwijkende karakter van het kerkgebouw. Doel van deze scriptie is om inzicht te krijgen in hetgeen religieus erfgoed anders maakt en het herbestemmingsproces dat daardoor een andere dynamiek krijgt, te verklaren.

Aan de hand van de probleem- en doelstelling is het volgende conceptuele model ontwikkeld. Dit conceptuele model biedt een leidraad voor de hoofdvraag en de verschillende deelvragen waarop het verdere onderzoek is gebaseerd.



## ONDERZOEKSVRAGEN

**Hoofdvraag:** Hoe verloopt het proces van de herbestemming van religieus erfgoed anders dan in de algemeen gangbare theorie van herbestemming wordt beschreven en hoe valt dit te verklaren?

- Welke factoren en actoren spelen een rol bij de algemeen gangbare theorie van het herbestemmingsproces?
- In hoeverre treden er bij drie praktijkcasussen van herbestemd religieus erfgoed verschillen op met de theorie?
- Heeft de afwijking van de gangbare theorie van herbestemming te maken met het feit dat het religieus erfgoed betreft?
- Hoe valt de (eventuele) afwijking van religieus erfgoed tot de gangbare theorie van herbestemming te verklaren?

## AFBAKENING EN RELEVANTIE

### Afbakening

In dit onderzoek is ervoor gekozen om de Rooms-Katholieke kerk (RK) te onderzoeken en de Protestantse kerk (PKN) buiten beschouwing te laten. Er is voor deze afbakening gekozen omdat Rooms-Katholieke kerken in de praktijk moeilijker in aanmerking blijken te komen voor herbestemming. Dit valt te verklaren door verschillende aspecten binnen RK en PKN. Rooms-Katholieken zien de kerk als gewijde grond. Hierdoor beschouwen zij het kerkgebouw zelfs nadat het aan de eredienst is onttrokken als een plaats waar eervol mee om moet worden gegaan. Doorgaans zijn de gebouwen van een vroeger bouwjaar en hebben zij meer volume.<sup>6</sup> Daarnaast

<sup>6</sup> Bisdom Haarlem, Bisdom Rotterdam en Projectbureau Belvedere. *Aanbevelingen herbestemming en kerklocaties*. Utrecht: Drukkerij USP, 2008.

zijn de Rooms-Katholieke kerk en de Protestantse kerk dusdanig anders georganiseerd dat de desbetreffende actoren niet vergelijkbaar zijn. Binnen de Rooms-Katholieke kerk hebben niet de lokale parochies, maar de bisdommen de beslissende stem bij herbestemming. Bij de Protestantse kerk beslissen de kerkelijke gemeenten zelf over het lot van het kerkgebouw, mits de eisen voldoen aan de kerkorde.<sup>7</sup>

Wanneer wordt gesproken over herbestemming van Rooms-Katholieke kerkgebouwen wordt vaak de term *religieus erfgoed* gebruikt. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de beschrijving zoals gehanteerd door Verhoeven: "*Religieus erfgoed is het geheel van cultuuruitingen, materieel en immaterieel, roerend en onroerend, dat verwijst naar een religieuze, godsdienstige of devotie context, of ermee in verband staat, zowel in het openbare als in het privé-domein. Het gaat om cultuuruitingen die de samenleving de moeite waard vindt om te bewaren en aan volgende generaties door te geven.*"<sup>8</sup> Hoewel religieus erfgoed een overkoepelende term is voor zowel kerken, kloosters, kapellen als campaniles (klokkentorens) en bovendien immateriële zaken omvat, wordt in deze thesis met de term religieus erfgoed enkel het kerkgebouw aangeduid.

## Relevantie

Dat leegloop en leegstaande kerkgebouwen een groeiend fenomeen is, is in de afgelopen jaren steeds duidelijker geworden. Nadat in 2008 het Jaar van het Religieus Erfgoed heeft plaatsgevonden was het voor alle betrokkenen duidelijk: de voortschrijdende ontkerkelijking was een feit en de hoge onderhoudskosten en de fusies van kerkgenootschappen zouden ervoor zorgen dat steeds meer kerkgebouwen in de toekomst leeg zouden komen te staan.

Sindsdien hebben steeds meer mensen geprobeerd om dit probleem vorm te geven en te zoeken naar een oplossing. Een belangrijk signaal vanuit de overheid hierover was de oprichting van de agenda Toekomst Religieus Erfgoed, een platform dat sinds 2014 probeert om deze problematiek handen en voeten te geven. In het kader van dit project zijn verschillende *pilot*projecten en werkgroepen gestart. Ervaring leerde dat de herbestemming van Religieus Erfgoed zich niet liet vangen in een vast stappenplan en dat een aantal invloedsfactoren ervoor zorgen dat herbestemming van religieus erfgoed op een andere manier moest worden aangepakt. Om meer grip op deze problematiek te krijgen is het wenselijk dat er zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek gedaan wordt over dit onderwerp. Door kennis over herbestemming van religieus erfgoed te vergroten is te hopen dat in de toekomst steeds meer kerkgebouwen een nieuwe functie zullen krijgen.

Recentelijk bracht KRO Kruispunt een onderzoek naar buiten waaruit bleek dat 82% van de Nederlandse bevolking nooit of bijna nooit in de kerk komt. Nog maar 25% procent van de bevolking rekent zich tot de christelijke gemeenschap. Dit laat de opgave zien die ons nog te wachten staat voor wat betreft leegkomende kerkgebouwen.<sup>9</sup> Ook Aartsbisschop Eijk geeft in zijn toekomstvisie aan dat hij de 300 rooms-katholieke kerkgebouwen in zijn bisdom terug wil brengen naar 20 in de aankomende vijftien jaar.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Wijmans, W. "Kijk op Kerken - Een onderzoek naar Kerkenvisies." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. 2015, p. 21.

<sup>8</sup> Verhoeven, P., Beyer, M., Schriemer, I., e.a. *Handreiking roerend religieus erfgoed: praktisch hulpmiddel bij het waarderen en herbestemmen van religieuze voorwerpen*. Utrecht: Museum Catharijneconvent, 2011.

<sup>9</sup> Evangelische Omroep. "Resultaten van het onderzoek 'God in Nederland 2016'." Evangelische Omroep. Geraadpleegd 18 maart, 2016. <http://www.eo.nl/geloven/nieuws/item/nederland-is-god-kwijt-geraakt/>.

<sup>10</sup> Eijk, W. J. *Het geloof in Christus viert en verbreiden in het derde decennium van de 21ste eeuw*. Utrecht: Bisdom Utrecht, 2014.



## ONDERZOEKSOPZET

In dit onderzoek is een brug geslagen tussen de theorie van herbestemming en de praktijk hiervan bij religieus erfgoed. Het KUN(staat voor: Katholieke Universiteit Nijmegen)-model dat Nelissen e.a. gebruiken in de publicatie *Herbestemming van grote monumenten – een uitdaging* biedt hierbij een kader om het onderscheid te toetsen.<sup>11</sup> Het stappenplan bevat een tiental componenten waarbij bij elk component een checklist bevat en tevens praktische tips aanreikt. De publicatie schetst een compleet beeld van herbestemming van monumentale gebouwen. De focus op monumentale gebouwen maakt het een geschikt model om de herbestemming van religieus erfgoed te analyseren. Binnen het theoretisch kader van dit onderzoek is een onderscheid gemaakt tussen de algemeen gangbare theorie over herbestemming, het herbestemmingsproces en de introductie van herbestemming bij religieus erfgoed. Daarnaast zal aandacht worden besteed aan het politieke discours met betrekking tot herontwikkeling en herbestemming aangezien er sinds een aantal jaren ook vanuit de politiek een groeiende belangstelling voor is.

Tijdens mijn stage bij de Agenda Toekomst Religieus Erfgoed heb ik kennis gemaakt met een aanzienlijk aantal voorbeelden van herbestemde kerkgebouwen. Naar aanleiding hiervan heb ik in het kader van mijn stage bij vijf kerkgebouwen onderzoek gedaan naar het procesverloop. Op basis van interviews met een 20-tal personen uit het veld kwam ik tot het inzicht dat allerlei factoren van invloed kunnen zijn bij het al dan niet succesvol zijn in het herbestemmen van religieus erfgoed. In mijn stageverslag heb ik geconcludeerd dat de volgende factoren bepalend konden zijn: locatie (krimpgebied of randstad), volume, bouwjaar, kerkgebouwen met / zonder monumentenstatus, desbetreffende Bisdom, verschillende nieuwe functies etc.<sup>12</sup>

Dit heeft uiteindelijk geleid tot datamateriaal voor deze scriptie. Het vijftal kerkgebouwen dat ik heb onderzocht tijdens mijn stage, heb ik voor deze scriptie teruggebracht tot drie praktijkcasussen: de herbestemmingen van de St. Gertrudis van Nijvelkerk in Heerle, de Heilige Hart van Jezuskerk in Hengelo en de Clemenskerk in Hilversum. Bij de selectie van de drie herbestemde kerkgebouwen heb ik mij laten leiden door de volgende criteria: 1. mate van kennelijke geschiktheid voor herbestemming; 2. bereidheid bij tenminste 4 betrokkenen per casus om in alle openheid te reflecteren op de processtappen, en zowel het aandeel van de andere betrokkenen in het proces als hun eigen aandeel daarbinnen; 3. gerealiseerde en dus succesvolle herbestemming.

Tegelijkertijd had de selectie van praktijkcasussen een praktische component. In gesprekken met medewerkers van de Rijksdienst van het Cultureel Erfgoed – waaronder Albert Reinstra, specialisme kerkelijke bouwkunst, Frank Strolenberg, programmaleider herbestemming en Machteld Linssen, nationaal programma herbestemming – hebben zij aangegeven bijzondere interesse te hebben voor dit drietal kerkgebouwen en processen: de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk vanwege de locatie en het feit dat deze kerk in een krimpgebied stond en desondanks een succesvolle herbestemming achter de rug had; de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk aangezien dit het eerste kerkgebouw is, dat werd verbouwd tot basisschool; de Clemenskerk wekte interesse vanwege haar langlopende en complexe leegstandsituatie.

---

<sup>11</sup> Nelissen, N. *Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!*. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999.

<sup>12</sup> Herfs, T. *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.

Op basis van bovengenoemde selectiecriteria en de adviezen van medewerkers van de Rijksdienst van het Cultureel Erfgoed heb ik mijn keuze voor een drietal praktijkcasussen bepaald.

### Kerkselectie en kenmerken

Kerknaam	Plaats	Fase	Nieuwe functie	Bouwjaar	Monumentenstatus	Bouwstijl	Transformatiejaar
St. Gertrudis van Nijvelkerk	Heerle	Herbestemd	Gezondheidscentrum, kapel & dorpshuis	1862	Rijksmonument	Neo-Gotiek / Expressionisme	2012
Heilige Hart van Jezuskerk	Hengelo	Herbestemd	Schoolgebouw	1955	Gemeentelijk monument	Wederopbouwkerk	2010
Clemenskerk	Hilversum	Nieuwe eigenaar	Onbekend	1914	Rijksmonument	Neo-Romaanse / Byzantijnse bouwstijl	2010

Bij betrokkenen bij deze herbestemmingen heb ik interviews afgenomen. Het uitgangspunt was om met minimaal vier betrokken actoren te spreken over de herbestemming om een zo compleet mogelijk beeld te vormen over het herbestemmingsproces. De afgenomen interviews duurden gemiddeld één uur waarbij een aantal standaardthema's aan bod kwamen. Afhankelijk van de functie en rol tijdens de herbestemming passeerden de volgende onderwerpen de revue: eigen rol tijdens herbestemming, rolverdeling tijdens herbestemming, onderlinge samenwerking actoren, motivatie achter herbestemming, het herbestemmingsproces, de rol van de monumentenstatus, de omgeving van het kerkgebouw, de nieuwe functie van het kerkgebouw en een terugblik op het proces en het eindproduct. In totaal zijn er in dit verband dertien interviews afgenomen.

### Geïnterviewden actoren

Kerkgebouw	Actoren
St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle	Gemeente Hengelo (Marieke Hidders) Architectenbureau LKSVD (Ronald Olthof) Dr. Schaepmanstichting (Rob Malag) Morssinkhof Bouwontwikkeling (Dennis Morssinkhof)
Heilige Hart van Jezuskerk, Hengelo	Gemeente Rosendaal (Corné Gelijns & Chantal van den Heuvel) AlleeWonen (Gijs van Buitenen) Oomen Architecten (Sander van Sambeek) Leefbaarheidsgroep Heerle (André Jansen)
Clemenskerk, Hilversum	Gemeente Hilversum (Arie den Dikken & Annette Koenders) Provincie Noord-Holland (Ernst van der Kleij) Stichting Vrienden van de Clemenskerk (Door Jelsma) Bisdom Haarlem-Amsterdam (Peer Houben) BOEi (Klaas Telgenhof & Fons van der Hoog)

Van de interviews zijn samenvattingen geschreven en na goedkeuring van de geïnterviewde zijn deze gebruikt voor het onderzoek. Daarnaast is gebruikt gemaakt van achtergrondbronnen om de historie en de architectonische waarde van het gebouw aan te duiden.

Op basis van het beschreven onderzoek en de daaruit verkregen data is een startpunt gecreëerd voor de analyse van deze problematiek. Allereerst wordt beschreven in hoeverre religieus erfgoed te maken heeft met een afwijking in verhouding tot de algemeen gangbare theorie van herbestemming. Vervolgens wordt bekeken hoe deze (eventuele) afwijking te verklaren valt. De

hoofdvraag is zodoende beantwoord en aan de hand van de conclusies zijn aanbevelingen en verbetervoorstellen gedaan voor de herbestemming van religieus erfgoed.

# Herbestemming: een nieuwe toekomst voor gebouwen

Na de Tweede Wereldoorlog is de Nederlandse bouwvoorraad in hoge vaart uitgebreid. Inmiddels is door maatschappelijke en technologische veranderingen een verzadiging in de markt ontstaan. Door deze veranderingen heeft een groot aantal gebouwen haar oorspronkelijke functie verloren.<sup>13</sup> Om de situatie beter te begrijpen wordt de achtergrond van herbestemming in dit hoofdstuk verder toegelicht.

## LEEGSTAND

In de afgelopen jaren heeft Nederland steeds meer te maken gekregen met oplopende leegstand van vastgoed. Door demografische en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals krimp, ontkerkelijking, *online* shoppen en het nieuwe werken, raken steeds meer monumentale gebouwen hun functie kwijt. Hoewel deze trend al een aantal decennia zichtbaar was is deze situatie sinds de economische crisis enorm vergroot. Wanneer een gebouw haar functie verliest en geen nieuwe invulling krijgt treedt leegstand op.<sup>14</sup> Nelissen hanteert in zijn publicatie de volgende term voor structurele leegstand. "Structurele leegstand: langdurige leegstand in niet-courante panden als gevolg van algemene ontwikkelingen in de samenleving." Hij spreekt over structurele leegstand omdat hij een onderscheid maakt in frictieleegstand en langdurige leegstand. Frictieleegstand is noodzakelijke leegstand als gevolg van verhuis, verkoop en verbouwing.<sup>15</sup> Langdurige leegstand bij grote monumenten heeft vaak als effect dat gebouwen niet meer (goed) worden onderhouden en blootgesteld worden aan weersinvloeden, te maken krijgen met vandalisme, inbraak en vernieling. Dit gaat niet alleen ten koste van het gebouw, maar kan ook invloed hebben op de omgeving.<sup>16</sup>

Wanneer een gebouw leeg komt te staan zijn er meerdere opties. Hek e.a. geven hiervoor de volgende opties: nietsdoen (verpaupering), afstoten pand (verkopen), onderhouden in huidige staat, aanpassen gebouw (reoveren), aanpassen gebouw (herbestemmen) en nieuwbouw (sloop). Door niets te doen blijven de lopende kosten minimaal, maar vindt snel waardevermindering plaats. Verkopen zorgt ervoor dat de eigenaar afstand doet van het gebouw, tegelijkertijd is hij ook de verantwoordelijkheid kwijt. Hoewel de eigenaar in veel gevallen de voorkeur zal geven aan verkoop, zal dat in de praktijk lang niet altijd mogelijk zijn. Het onderhouden in de huidige staat zorgt voor een onveranderd eigenaarschap, maar er vindt geen structurele oplossing plaats. Het reoveren van het gebouw is alleen een optie op het moment dat de huidige eigenaar zelf een nieuwe functie voor het gebouw heeft. Herbestemming is een duurzame oplossing maar vergt een grote ingreep. Bij nieuwbouw kan goed rekening gehouden worden met de eisen van de nieuwe eigenaar, het betekent echter wel het definitieve einde van een gebouw.<sup>17</sup> Het is afhankelijk van de situatie welke optie het meest realistisch en wenselijk is.

---

<sup>13</sup> Hek, M., Kamstra, J., and Geraedts, R.P. *Herbestemmingswijzer: herbestemming van bestaand vastgoed*. Delft: Publicatiebureau bouwkunde, 2004, p. 17.

<sup>14</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Evaluatie Subsidieregeling Stimulering Herbestemming Erfgoed - Eindrapport*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2014.  
<http://www.herbestemming.nu/sites/default/files/49509%20Eindrapport%20Evaluatie%20Subsidieregeling%20Stimulering%20Herbestemming%2018-4-2014%20incl-bijlagen.pdf>.

<sup>15</sup> Vereniging van Nederlandse Gemeenten. *Handreiking Leegstand te lijf - Handvatten voor langetermijnstrategie*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2011, p. 9.

<sup>16</sup> Nelissen, N. *Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!*. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 35.

<sup>17</sup> Hek, M., Kamstra, J., and Geraedts, R.P. *Herbestemmingswijzer: herbestemming van bestaand vastgoed*. Delft: Publicatiebureau bouwkunde, 2004, p. 38.

## PLEIDOOIEN VOOR HERBESTEMMING

Er zijn verschillende goede argumenten te bedenken waarom herbestemming wenselijker is dan consolidatie, renovatie of sloop. Doordat het casco al aanwezig is, kan in sommige gevallen worden bespaard op bouwtijd en bouwkosten vergeleken met nieuwbouw. Daarnaast zijn omwonenden gewend aan het pand waardoor zij vaak voorstander zijn van herbestemming.<sup>18</sup> Hek e.a. geven door middel een opsomming antwoord op de vraag waarom herbestemming een goede keuze is. Zij geven zes verschillende motivaties voor herbestemming: economisch belang, duurzaamheid, ontwikkeltijd, identiteit gebouwde omgeving, emotie en schaarste nieuwbouwgronden. Met economisch belang wordt bedoeld op de aanschafwaarde van het gebouw en de optimalisering van de bouwkosten. In sommige gevallen kan herbestemming een relatief goedkope oplossing zijn. Vanuit de duurzaamheidstrend is herbestemming interessant aangezien hierdoor belasting van het milieu laag blijft. Hek e.a. geven eveneens als motivatie het reeds bestaande casco. Een andere motivatie is dat door herbestemming de identiteit van de gebouwde omgeving intact blijft. Voornamelijk als het gaat om beeldbepalende gebouwen zou sloop resulteren in een sterke verandering van het straatbeeld. Het zesde element dat een rol speelt is emotie. Hoewel herbestemming een rationeel proces lijkt, speelt bij herbestemming emotie een grote rol. De keuze om het gebouw te behouden gaat vaak gepaard met een emotionele betrokkenheid ten aanzien van het gebouw. Niet alleen voor omwonenden geldt dat zij een emotionele betrokkenheid hebben met het gebouw, ook bij de desbetreffende gemeente worden gebouwen vaak gekoesterd. Daarnaast kan de geschiedenis van het gebouw indruk maken op een potentiële koper. Ter afsluiting noemen Hek e.a. als reden, de schaarse nieuwbouwgronden. Zij geven aan dat vrije bouwkavels moeilijk verkrijgbaar zijn.<sup>19</sup>

Voor een eigenaar is een leegstaand gebouw vooral een financiële last. Indien hij geen nieuwe invulling voor het gebouw heeft, zal hij het gebouw zo snel mogelijk willen verkopen. Het is dan aan de nieuwe eigenaar om er een nieuwe bestemming aan te geven.

Aan herbestemming zitten echter eveneens risico's verbonden. Voorafgaand aan de herbestemming blijkt het moeilijk om een inschatting te maken van de kosten van de herbestemming. Het bestaande casco waarmee gewerkt wordt zorgt niet alleen voor voordelen maar ook voor beperkingen doordat de constructie, het volume en de raamindeling een bepalende rol innemen bij het ontwerp. Daarnaast zijn eigenaren vooraf vaak bang voor financieel-economische en juridische obstakels, zoals wijziging van het bestemmingsplan. Een praktische overweging is dat de buitenruimte vaak beperkt is doordat het een locatie betreft te midden van andere gebouwen, hierdoor is parkeergelegenheid toevoegen complex. Hoewel het aannemelijk te maken is dat er een groot aantal te benoemen factoren zijn waardoor herbestemming onaantrekkelijk is, zijn in de praktijk tal van voorbeelden waaruit blijkt dat bij herbestemming de voordelen vaak opwegen tegen de nadelen omdat enthousiasme, deskundigheid en goede samenwerking een succesvolle herbestemming mogelijk maken.<sup>20</sup>

## DE OVERHEID ALS AANJAGER VAN HERBESTEMMING

Ook de overheid probeert in de laatste decennia op de verschillende manieren herbestemming te stimuleren. Recentelijk liet Jet Bussemaker, minister OCW, weten dat de subsidieregeling *Stimulering herbestemming monumenten* in 2016 verlengd zal worden tot 2021.<sup>21</sup> In 2008 werd de

---

<sup>18</sup> Voort, van der, T. *Transformatie van kantoorgebouwen - Thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Rotterdam: Uitgeverij 010, 2007, p. 16

<sup>19</sup> Hek, M., Kamstra, J., and Geraedts, R.P. *Herbestemmingswijzer: herbestemming van bestaand vastgoed*. Delft: Publicatiebureau bouwkunde, 2004, p. 28.

<sup>20</sup> Voort, van der, T. *Transformatie van kantoorgebouwen - Thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Rotterdam: Uitgeverij 010, 2007, p. 17

<sup>21</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Minister Bussemaker wil subsidieregeling herbestemming verlengen." Rijksdienst Voor Het Cultureel Erfgoed. Geraadpleegd 9 december 2015. <http://cultureelerfgoed.nl/nieuws/minister-bussemaker-wil-subsidieregeling-herbestemming-verlengen>.

nota *Een cultuur van ontwerpen – visie architectuur en ruimtelijk ontwerp* gepubliceerd door de Rijksoverheid. Het derde speerpunt van deze nota betrof het thema herbestemming en herontwikkeling. In dit document toont de Rijksoverheid aan gebouwen, complexen en terreinen met karakteristieke kenmerken hoog in het vaandel te hebben. De modernisering van de monumentenzorg die volgde na deze nota was er mede op gericht om functieverandering voor monumentale gebouwen mogelijk te maken.<sup>22</sup> Ook in de nota *Modernisering Monumentenzorg* is leegstand en herbestemming als een van de drie speerpunten benoemd. Door een vereenvoudiging van de regels met betrekking tot vergunningen, subsidies en kortere procedures probeert de Rijksoverheid herbestemming te stimuleren. Zowel in het architectuurbeleid als het erfgoedbeleid wordt aandacht besteed aan het onderwerp herbestemming.

De Rijksoverheid besloot vanaf 2010 zelf een agenderende rol te nemen in deze problematiek en te bevorderen dat partijen zich inzetten voor herbestemming van waardevolle gebouwen die hun functie verliezen. Zo richtte de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed een Nationaal Programma Herbestemming op waarin met zo'n 30 aangesloten partijen werd gewerkt aan het terugdringen van de leegstand en het bevorderen van de herbestemming.<sup>23</sup> Daarnaast probeert de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed ook op verschillende andere manieren herbestemming te bevorderen. Zo is er een publicatieroom opgesteld met als titel '*Een toekomst voor...*' waarin geprobeerd wordt om voor diverse soorten gebouwen zoals boerderijen, watertorens, kasteelruimtes én kerkgebouwen een handvat te bieden voor herbestemming.<sup>24</sup>

In dit hoofdstuk is gekeken naar de oorzaken van leegstand, motivatie voor herbestemming en de stimulering van herbestemming vanuit de overheid. Herbestemming werd gepresenteerd als een aantrekkelijk alternatief voor sloop en nieuwbouw. De volgende stap is om het herbestedingsproces in kaart te brengen.

---

<sup>22</sup> Ministerie van Infrastructuur en Milieu. *Een cultuur van ontwerpen - visie architectuur en ruimtelijk ontwerp*. Den Haag: Ministerie Infrastructuur en Milieu, 2008.

<sup>23</sup> Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. *Beleidsbrief modernisering monumentenzorg*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2009.

<sup>24</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Een toekomst voor kerken - een handreiking voor het herbesteden van vrijkomende kerkgebouwen*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2011.  
Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Een toekomst voor kerken - een handreiking voor het aanpassen van kerkgebouwen in religieus gebruik*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2012.

## Het algemene herbestemmingsproces

De herbestemming van gebouwen heeft in het algemeen flink wat voeten in de aarde. Voor het herbestemmingsproces zijn verschillende modellen ontwikkeld. Deze modellen verschillen vaak slechts op detailbasis met elkaar. In dit onderzoek is ervoor gekozen om te werken met het KUN-model (Katholieke Universiteit Nijmegen) dat door Nelissen e.a. is ontwikkeld. Door middel van recente literatuur wordt ook de crisis en post-crisis situatie in het model betrokken.

### EEN NIEUW TIJDPERK

Het model van het herbestemmingsproces van Nelissen e.a. dateert uit 1999 waardoor het inmiddels behoorlijk gedateerd lijkt. Zijn herbestemmingsproces is geschreven in een pré-crisis situatie in een tijd waar relatief veel geld beschikbaar was en de grondprijs een stuk hoger lag. Destijds waren voornamelijk de klassieke partijen aan zet zoals de overheid, ontwikkelaars, corporaties en eigenaren. Tijdens de crisis vond hier noodgedwongen een verandering plaats. Er was weinig geld beschikbaar en de grondprijs was laag waardoor het slopen van panden dus weinig rendement opleverde. Hierdoor ontstond ruimte voor burgers en ondernemers om op eigen initiatief een herbestemming van de grond te krijgen. Door middel van ambitie, enthousiasme en energie kwamen diverse bottom-up initiatieven tot diverse succesvolle projecten van de grond.

Inmiddels kunnen we spreken van een post-crisis situatie waarbij gestaag, doch gelimiteerd, gelden beschikbaar worden gemaakt voor projecten die herbestemming stimuleren. Tegelijkertijd begint de vastgoedwaarde eveneens weer te klimmen. Hierdoor is een situatie ontstaan waarbij zowel de klassieke partijen als de bottom-up initiatieven samen moeten gaan werken. Een situatie die nog niet eerder heeft plaatsgevonden en waarvan het ook lastig blijkt om er grip op te krijgen.<sup>25</sup>

In de crisistijd gaat het traditionele model van Nelissen niet op, maar in een post-crisis situatie kan het wel degelijk voor houvast bieden. Voornamelijk omdat nieuwe modellen momenteel nog ontbreken. Duco Stadig, voormalig lid van Nationaal Programma Herbestemming, is momenteel bezig met een praktische handleiding voor herbestemming. Voorlopig blijft een geschikt model voor de huidige situatie uit. Daarom biedt het onderstaande model toch een overzichtelijk en realistisch handvat om het herbestemmingsproces in kaart te brengen. Door crisis en post-crisis ontwikkelingen toe te voegen aan het stappenplan, geeft het een zo actueel mogelijk overzicht van het herbestemmingsproces inclusief de haken en ogen die hieraan verbonden zijn.

### HET HERBESTEMMINGSPROCES

Nelissen e.a. hebben in het KUN-model gepoogd om het gehele herbestemmingsproces in tien stappen op te delen vanuit een klassieke benadering. Het model laat zien hoe een herbestemming in de ideale situatie zou verlopen. In de praktijk zullen deze tien stappen elkaar niet klakkeloos opvolgen maar ook door elkaar heen lopen. De tien stappen van het KUN-model zijn opgedeeld in verschillende deelstappen die dienen als een checklist en tevens zorgen voor een overzicht met praktische tips. Het complete stappenplan van KUN is bijgevoegd als bijlage, hieronder zullen enkel de tien globale stappen worden besproken.

*Stap 1: Inventarisatie van leegstand.* Als startpunt is het belangrijk om een overzicht te hebben van de leegstand in het desbetreffende gebied. Door deze kennis te combineren met vraag uit de omgeving kan een nieuwe invulling voor het gebouw worden gevonden.

---

<sup>25</sup> Gelinck, S., Strolenberg, F., e.a. *Rekenen op herbestemming: idee, aanpak en cijfers van 25 + 1 gerealiseerde projecten*. Rotterdam: NAIoio uitgeverij, 2014, p. 13.



*Stap 2: Initiatief tot herbestemming.* Het initiatief van herbestemming kan in principe door iedereen worden genomen: de eigenaar, de buurtbewoners, een overheidsinstelling of een projectontwikkelaar. Voor de initiatiefnemer is het belangrijk om goed in kaart te brengen in welk netwerk hij/zij opereert.

*Stap 3: Strategieontwikkeling voor herbestemming.* Zodra door de aanjager is besloten om het initiatief tot herbestemming te nemen zal overgegaan worden op strategiebepaling. Er bestaat een grote variëteit in strategieën, waarbij het creëren van draagvlak ontzettend belangrijk blijkt. Er zijn verschillende strategieën waaruit gekozen kan worden, zoals de stap-voor-stap strategie, politieke strategie en visionaire strategie, maar belangrijk is om de strategie af te stemmen op de omstandigheden.<sup>26</sup> Rudy Stroink, projectontwikkelaar, benoemt uit eigen ervaring dat herbestemming vooral niet een langlopend proces moet zijn. Het allerbelangrijkste blijft om een geschikte gebruiker te vinden en om vervolgens tot actie over te gaan.<sup>27</sup>

*Stap 4: Onderzoek naar het monument en zijn omgeving.* Een individu koopt een huis doorgaans niet zonder een bouwtechnische keuring en datzelfde geldt eigenlijk over het herbestemmen van een gebouw. Hierbij moeten zowel de bouwkundige, juridische, planologische, architectonische aspecten van het gebouw onderzocht worden.<sup>28</sup> Daarnaast kunnen de ligging, omgeving en functiemobiliteit van het gebouw doorslaggevend zijn.

*Stap 5: Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming.* Bij deze stap wordt de strategieontwikkeling concreet gemaakt. Nadat is vastgesteld welke gebruiker/functie het pand zal krijgen, kan een plan ontwikkeld worden. In samenwerking met een architect kan het geconcretiseerd worden, om vervolgens aan potentieel geïnteresseerden te worden gepresenteerd. Hierbij is een duidelijk financieel overzicht de kern.<sup>29</sup>

*Stap 6: Financiering van het herbestemmingsplan.* De financiering van het project is doorslaggevend bij het falen of slagen van een herbestemming. Een optimist zal zeggen dat voor een goed idee altijd geld is, maar in de praktijk zal dat lang niet altijd opgaan. Allereerst moet gezocht worden naar financiers en moet een geschikte financiële constructie ontwikkeld worden. Daarnaast is het verstandig om de mogelijkheden voor financiële steun van fondsen te onderzoeken. Met al deze informatie wordt uiteindelijk een gedetailleerd financieel plan gemaakt.

*Stap 7: Bouwplan voor de herbestemming.* Zodra de financiering van een herbestemming duidelijk is, dient het project verder uitgewerkt te worden. Op dit punt is het belangrijk om iemand te betrekken die kennis van zaken heeft, omdat de wet- en regelgeving bij herbestemming van gebouwen een ingewikkeld proces is en dit vaak een moment is waar problemen ontstaan.<sup>30</sup> Er moet niet enkel gedacht worden aan bouwvergunningen en Monumentenwet-vergunningen, maar een plan moet ook voldoen aan gemeentelijke bouwverordening en de Arbo-regelgeving. Daarnaast moet de herbestemming passen in het bestemmingsplan.

*Stap 8: Goedkeuring van het bouwplan.* Nadat het bouwplan is uitgewerkt dient goedkeuring voor het bouwplan verkregen worden. Dit proces kan verkort worden door al voortijdig contact op te nemen met de desbetreffende organisaties. Op deze manier kunnen zij bijtijds aansturen op

---

<sup>26</sup> Nelissen, N. Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 170-177.

<sup>27</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *H-team & Nationaal Programma Herbestemming 2010-2014*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015, p. 56.

<sup>28</sup> Heijer, M. "De invloed van vooronderzoek bij herbestemming & transformatie bij monumenten." Masterthesis, Technische Universiteit Delft, 2014, p. 33.

<sup>29</sup> Nelissen, N. Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging! Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 170.

<sup>30</sup> Stadig, D. "Herbestemming, regelgeving en gemeente (2)." *Tijdschrift voor Bouwrecht*, nr. 11 (November 2014): 1024-1033.



ontbrekende informatie. Daarnaast kan het zorgen voor vergroting van draagvlak bij de organisatie.<sup>31</sup>

*Stap 9: Uitvoering van het bouwplan.* Wanneer de financiering rond is, alle vergunningen verkregen zijn en alle voorbereidingen getroffen zijn, kan de uitvoering daadwerkelijk van start gaan. Vervolgens moet contact opgenomen worden met een bouwmaatschappij en een aannemer. Inmiddels zijn er verschillende organisaties die gespecialiseerd zijn in herbestemming, dus het is verstandig om te zoeken naar organisaties die deze ervaring reeds hebben opgedaan met herbestemming.<sup>32</sup>

*Stap 10: Beheer en exploitatie van het monument.* Wanneer het pand gerestaureerd is, kunnen de betrokken partijen het gebouw gaan beheren en kan de exploitatie van start gaan. De tijd zal dan leren in hoeverre de herbestemming succesvol zal blijken.

## BETROKKEN PARTIJEN

Belangrijk bij herbestemming zijn de betrokken partijen van het transformatieproces. Decisio BV heeft in een onderzoek naar het stimuleren van herbestemming bij langer leegstaande panden in kaart gebracht welke actoren een doorslaggevende rol spelen tijdens het herbestemmingsproces. Hierbij worden de verschillende actoren gekoppeld aan mogelijke belangen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen eigenaar (ex-gebruiker), eigenaar (belegger), de gemeente, projectontwikkelaar en woningbouwcorporaties. Aan de hand van de onderzoeksresultaten wordt aangetoond dat er bij herbestemming een min of meer vaste rolverdeling is waarbij een koppeling plaats vindt tussen de motivatie voor herbestemming en de belangen van verschillende partijen.<sup>33</sup>

Actoren	Belangen
Gemeente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leegstand in bepaalde gevallen ongewenst: leefbaarheid, imago en gronduitgifte elders in gemeente</li> <li>• Groot woningaanbod</li> <li>• Ruimte voor bedrijven</li> <li>• Functiemenging</li> <li>• Hergebruik/ herbestemming betrekken bij herstructurering</li> </ul>
Eigenaar/ex-gebruiker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waardeontwikkeling pand</li> <li>• Aftrekbaarheid waardedaling</li> <li>• Kosten leegstand (wegen zwaar)</li> <li>• Beschikking over liquide middelen</li> <li>• Positieve ontwikkeling omgeving pand</li> </ul>
Eigenaar/belegger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waardeontwikkeling pand</li> <li>• Rendement op portefeuilleniveau en niet op objectniveau</li> <li>• Kosten leegstand (wegen minder zwaar)</li> <li>• Imago (portefeuille, opbrengsten panden)</li> <li>• Positieve ontwikkeling omgeving pand</li> </ul>
Projectontwikkelaar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lage aankooprijis</li> <li>• Toekomstige winsten na herontwikkeling</li> <li>• Prestigeprojecten</li> <li>• Positieve ontwikkeling omgeving pand</li> </ul>

<sup>31</sup> Nelissen, N. Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 186.

<sup>32</sup> BOEi. "Restauratie En Herbestemming Monumenten En Erfgoed | BOEi." Herbestemming En Restauratie Van Cultureel Erfgoed | BOEi. Geraadpleegd 17 december, 2015. <http://www.boei.nl/restauratie-en-herbestemming-van-monumenten>.

<sup>33</sup> Decisio BV. Stimuleren hergebruik en herbestemming lang leegstaand commercieel vastgoed. Een handreiking voor gemeenten. Den Haag: SDU Uitgevers, 2006, p. 26.

Woningbouw-corporaties/ ontwikkelaar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maatschappelijke doelen: leefbaarheid wijk/buurt (huurwaarde nabijgelegen bezit), functiemenging (kansen hergebruik startershuisvesting bedrijven) en passend woningaanbod voor alle sociale groepen</li> <li>• Lage aankoopprijs</li> <li>• Toekomstige winsten na herontwikkeling (doch lager rendement is mogelijk)</li> <li>• Prestigeprojecten</li> </ul>
---	---

## CREATIVITEIT, FLEXIBILITEIT EN INNOVATIVITEIT

Sinds de ontwikkeling van het KUN-model heeft de vastgoedwereld grote veranderingen meegemaakt. Sander Gelinck en Frank Strolenberg bieden een interessante toevoeging op het KUN-stappenplan in de publicatie *Rekenen op herbestemming*. Toen bleek dat de vastgoedwereld door de economische crisis aan verandering onderhevig was, besloten zij te onderzoeken in hoeverre dit in de praktijk effect had op herbestemming. Het nieuwe tijdperk, zoals Gelinck en Strolenberg dit noemen, zorgt niet alleen voor nieuwe financieringsmogelijkheden, maar ook voor vraag naar nieuwe functies en een algehele nieuwe aanpak. Zij besloten om 26 herbestemmingen onder de loep te nemen en een analyse uit te voeren over de initiatiefnemers, gebruikers, investering, exploitatie, financiering en het rendement.<sup>34</sup>

Naast de toevoegingen in het herbestemmingsproces worden hieronder de grootste veranderingen besproken:

Gelinck en Strolenberg starten hun betoog met de opkomst van de niet-traditionele initiatiefnemer. Arno Boon, eigenaar van BOEi (een non-profit herbestemmer van monumenten), zegt hierover: 'Corporaties mogen het niet meer, gemeenten zijn er niet geschikt voor, beleggers vinden het rendement niet interessant, de banken financieren traditioneel, ontwikkelaars hebben hele andere problemen, aannemers houden het hoofd boven water en in de monumentensector is er zelfs een stroming die zich verzet tegen herbestemming omdat het zuivere restauratie zou belemmeren.'<sup>35</sup> Oftewel er zullen nieuwe partijen moeten ontstaan om herbestemming te realiseren. De helft van de initiatieven die Gelinck en Strolenberg bespreken zijn projecten die gestart zijn door bevlogen individuen, bedrijven of collectieven. De rol van de overheid is veranderd. Zij is in beperkte mate initiatiefnemer maar speelt in het herbestemmingsproces nog steeds een belangrijke rol.<sup>36</sup> Ook grote corporaties, die in het verleden regelmatig voor spraakmakende herbestemmingen zorgden, hebben zich door de crisis steeds meer beperkt tot hun kerntaken. Een vergelijkbare houding is de zien bij ontwikkelaars, waar ook een kaalslag heeft plaatsgevonden. Ondertussen staan verschillende individuen en particuliere bedrijven op die door de crisis mogelijkheden zien voor nieuw ondernemerschap. Dit zijn partijen die verankerd zitten in de omgeving van herbestemde gebouwen en tegelijkertijd deskundig zijn op het gebied van herbestemming als architect, bouwkundige of aannemer.

Tevens is de rol van de herontwikkelaar veranderd door de crisis. Het bestaande onderscheid tussen wonen, werken, winkelen en andere activiteiten is steeds meer aan het vervagen, waardoor een gebouw op een andere manier ingevuld kan én moet worden. Deze nieuwe invulling vraagt van de herontwikkelaar meer vaardigheden en flexibiliteit.

<sup>34</sup> Gelinck, S., Strolenberg, F., e.a. *Rekenen op herbestemming: idee, aanpak en cijfers van 25 + 1 gerealiseerde projecten*. Rotterdam: NAIo10 uitgevers, 2014, p. 9-277.

<sup>35</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *H-team & Nationaal Programma Herbestemming 2010-2014*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015, p. 28.

<sup>36</sup> Wanneer een gebouw een nieuwe functie krijgt, zal de gemeente de wijziging in het bestemmingsplan moeten doorvoeren. Omwille van de vooruitgang nemen zij hier een steeds actievere rol in.

Het vinden van gebruikers is ook aan verandering onderhevig. In het verleden kwamen gebruikers veelal aanwaaien tijdens de herbestemming, maar tegenwoordig hebben zij een sleutelrol bij de totstandkoming van de herbestemming. Voordat de verbouwing van start gaat zijn vaak al concrete afspraken gemaakt over gebruik van het pand. Een verandering die ook heeft plaatsgevonden is dat inmiddels weinig wordt gewerkt met één gebruiker, maar vaker met meerdere gebruikers. Hierdoor blijft het risico voor de ondernemer beperkt.

Een bijkomend effect van de crisis en leegstand is de toenemende onderlinge concurrentie. Hierdoor is het niet langer genoeg om een gebouw en diensten aan te bieden, maar zijn gebruikers steeds meer op zoek naar een plek waar ze zich aan willen binden. Ze gaan op zoek naar beleving en betekenis. Een succesvolle herbestemming kenmerkt zich door zich te distantiëren van zijn concurrenten en meer dan een fysiek goed aan te bieden. Op deze manier kan een herbestemd gebouw een plek worden waar mensen zich graag aan binden.

Doorslaggevend bij herbestemming is én blijft de exploitatie van het gebouw. Hoewel bovenstaande onderwerpen belangrijk blijven, blijkt een positieve kasstroom doorslaggevend voor het succes of falen van herbestemming. De rekening wordt onderverdeeld in investering, exploitatie en financiering. Sinds de economische crisis moet de financiering niet enkel meer gezocht worden bij de klassieke organisaties zoals overheid en banken. Ook wordt gekeken naar alternatieve geldstromen zoals eigen vermogen, waarbij mensen op deze manier laten zien betrokken te zijn met de herbestemming van het gebouw. Steeds meer private investeerders willen meewerken aan herbestemming. Daarnaast gaan steeds meer aannemers akkoord met betaling in termijnen. Desondanks zijn de banken en de overheden nog steeds de grootste trekker bij de financiering van herbestemming.

In het verleden ging de investering altijd vooraf aan de exploitatie. Hoewel dit in de meeste gevallen nog steeds zo is, kunnen hier wel veranderingen aangestipt worden. De periode van investeren, exploiteren en in gebruik name is veel korter geworden. Bij deze aanpak gebeurt het ook steeds vaker dat een deel van het gebouw al in gebruik is genomen voordat de verbouwing van het volledige gebouw afgerond is. Een algehele trend is dat bij zowel het gebouw en de bouwkosten wordt geprobeerd om kosten te besparen.

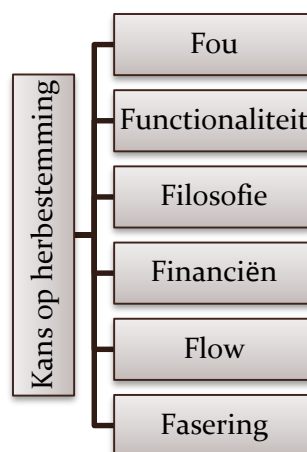
Zoals boven gesteld, een succesvolle herbestemming valt of staat bij een gezonde exploitatie van het gebouw. Hoewel de huurprijzen voor gebruikers sterk uiteenlopen, lijkt iedereen zich bewust van het feit dat verschillende functies in één gebouw elkaar versterken en daarom zeer wenselijk zijn. De mix van gebruikers lijkt als basis te dienen voor een gezond businessmodel.

Om een herbestemmingsplan van de grond te krijgen zijn investeerders nodig. Doordat het voor bijna niemand weggelegd is om een verbouwing volledig uit eigen vermogen te realiseren, moet altijd gezocht worden naar extra financiers. Het is algemeen bekend dat de traditionele geldverstrekkers zoals banken minder vrijgevig zijn sinds de crisis. Desondanks tonen Gelinck en Strolenberg in hun analyse aan dat in het merendeel van de gevallen de bank 50 procent of meer heeft gefinancierd door een lening te verstrekken. Het blijken toch de klassieke financiers te zijn die zich nog steeds in willen zetten voor de totstandkoming van dergelijke projecten.

Opvallend is dat de crisis en post-crisis situatie veel verschillende effecten heeft gehad. De economische schaarste heeft van mensen meer creativiteit, flexibiliteit en innovativiteit gevraagd. De praktijk laat zien dat ondanks de economische beperking mensen opstaan die een verwaarloosd gebouw nieuw leven in willen blazen.

## HOBBELS, MOEILIKHEDEN EN TEGENSLAG

En nu de andere kant van de medaille. Terwijl het huidige tijdsbestek om creativiteit, flexibiliteit en innovativiteit vraagt, zijn er 6 factoren waarnaar Nelissen verwijst die als indicator dienen voor het succes of het falen van een herbestemmingsproject.<sup>37</sup> Alle factoren beginnen met een F; waardoor wordt gesproken van de 6 F's. De zes factoren die invloed hebben op de kans van herbestemming zijn: Fou, Functionaliteit, Filosofie, Financiën, Flow & Fasering.<sup>38</sup>



De eerste factor is de Fou, de gek. 'Als er geen gek is die zich voor een project wil inzetten, dan lukt het niet'.<sup>39</sup> Op de schouders van de initiator – de 'fou' – ligt een zware maar essentiële taak. De Fou zorgt ervoor dat er voldoende bestuurlijk en maatschappelijk draagvlak is voor een project. De overtuigende en enthousiaste 'fou' zal dienen als een succesfactor tijdens de herbestemming. Wanneer deze ontbreekt zal dit een negatieve impact hebben op de herbestemmingsplannen.

Functionaliteit is de tweede factor die grote impact heeft op de kans van slagen bij herbestemming. De functionaliteit van het monument wordt bepaald door de locatie en het gebouw. Welke mogelijkheden zijn voor deze locatie en dit gebouw beschikbaar? Indien de functiemobiliteit van het gebouw groot is en er tevens sprake is van een gunstige locatie, dan zal dit als een positieve factor werken.

Als derde factor wordt Filosofie genoemd. Filosofie kan gezien worden als dé aanleiding van een project. Met welke motivatie zet iemand zich in voor het behoud van het monument? Historische kenmerken van een gebouw spelen hierbij een belangrijke rol. Als deze kenmerken door alle betrokken partijen als meerwaarde worden aangeduid, zal hierdoor een positief draagvlak gecreëerd worden.<sup>40</sup>

Financiën – de vierde factor – werden door Nelissen en Gelinck al aangedragen als een doorslaggevende factor. Ook in deze lijst nemen zij een belangrijke plaats in. Wanneer de financiering weinig problemen oplevert zal de herbestemming aanzienlijk makkelijker kunnen verlopen. Indien de financiering moeizaam verloopt zal dat veelal het einde van het project betekenen.

De vijfde factor is Flow, de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen. Succesvol procesmanagement is een vereiste voor succes. Bereidheid tot inzet, vertrouwen en inspiratie zijn noodzakelijke voorwaarden hiervan. 'Flow' wordt vergemakkelijkt wanneer de betrokken partijen een gezamenlijke filosofie onderschrijven.<sup>41</sup>

Als laatste factor wordt Fasering genoemd. Herbestemmingsprocessen zijn meestal langdurige en complexe processen. Dit maakt fasering in het project noodzakelijk. Het KUN-model van

<sup>37</sup> Nelissen, N. *Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!*. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 123-129.

<sup>38</sup> Projectbureau Industrieel Erfgoed. *Herbestemming Industrieel Erfgoed; oude fabrieken, nieuwe functies*. Zeist: PIE, 1995.

<sup>39</sup> Adriaenssens, I. *Praktijkervaringen - Management van erfgoedprojecten*. Brussel: Koning Boudewijn Stichting, 2001.

<sup>40</sup> Schunselaar, T. *Transformatie van bestaande monumenten*. Den Haag: Faculteit Bouwkunde, 2009, p. 64-65.

<sup>41</sup> Atelier Rijksbouwmeester. *De oude kaart van Nederland: leegstand en herbestemming*. Den Haag: Atelier Rijksbouwmeester, 2008, 97.

Nelissen biedt hier een mogelijkheid toe, maar een herbestemmer kan ook voor een alternatief stappenplan kiezen.<sup>42</sup>

Deze zes factoren staan niet los van elkaar, maar vullen elkaar naadloos aan. Zodra een aantal van de zes factoren succesvol verlopen, zal dit direct effect hebben op de rest van de F-factoren. Zodoende is het verstandig om ze als een geheel te benaderen. De uitdaging in de praktijk zal zijn om de succesfactoren zo veel mogelijk te benutten en de faalfactoren om te zetten in succesfactoren.

---

<sup>42</sup> Schunselaar, T. *Transformatie van bestaande monumenten*. Den Haag: Faculteit Bouwkunde, 2009, p. 64-65.

## Herbestemming bij religieus erfgoed

Na een korte introductie op het begrip herbestemming en het herbestemmingsproces in het algemeen, wordt nu de aandacht verlegd naar de herbestemming van religieus erfgoed. De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed maakt onderscheid in de verschillende categorieën: agrarisch erfgoed, interieur, industrieel erfgoed, kantoren, militair erfgoed, maatschappelijk vastgoed, religieus erfgoed, scholen en zorgcomplexen.<sup>43</sup> Binnen het onderwerp herbestemming heeft religieus erfgoed een speciale plaats.

### SCHEIDING TUSSEN KERK EN STAAT

Om deze problematiek in kaart te brengen is het noodzakelijk kort de achtergrond van het onderwerp te introduceren. Hierbij staat de betekenis van de scheiding tussen kerk en staat centraal. De scheiding van kerk en staat kent haar oorsprong in de Franse tijd. Hiervoor waren kerk en staat in Nederland nauw met elkaar verbonden. Nederland erkende hiervoor één staatskerk, de Gereformeerde kerk. Deze werd uit publieke middelen gefinancierd. De overheid bemoeide zich met religieuze aangelegenheden en de kerk droeg een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Toen Nederland in 1795 een onderdeel van Frankrijk werd, kwam hier verandering in. Met de aangepaste staatsregeling van 1798 en 1801 veranderde de verhouding tussen kerk en staat definitief op institutioneel niveau. Kerken moeten voortaan hun eigen financiële zaken regelen en zelf in het onderhoud van kerkgebouwen voorzien. Een andere grote ontwikkeling is de godsdienstvrijheid en -gelijkheid die ervoor zorgt dat de Gereformeerde Kerk haar bevoorrechte status verloor. Voor die tijd waren de katholieken veroordeeld tot het inrichten van schuilkerken, maar vanaf 1801 werd hun weer de mogelijkheid geboden om in het openbaar hun geloof te belijden. Vervolgens volgde een grote opmars van katholieke kerken, scholen en verenigingen. Ruim 50 jaar later werd de bisschoppelijke hiërarchie hersteld met de bisdommen Utrecht, Haarlem, Breda, Roermond en Den Bosch. De hiërarchie is voor de Rooms-katholieke kerk belangrijk voor alle beslissingen aangaande de Nederlandse kerkparochie. Zo ook voor de keuze voor herbestemming of sloop van niet meer in gebruik zijnde kerkgebouwen.<sup>44</sup>

Ondanks deze ontwikkelingen kan in Nederland niet gesproken worden van een absolute scheiding tussen kerk en staat. De scheiding heeft voornamelijk betrekking op institutioneel en inhoudelijk niveau. De Nederlandse overheid zal zich niet bemoeien met het invullen van een kerkdienst. Financiële steunverlening wordt echter niet uitgesloten. Het Rijk en de gemeente zijn vrij om onderhoud aan monumentale kerkgebouwen te subsidiëren.

De scheiding tussen kerk en staat is één van de pijlers van de verhouding tussen de twee machten. Het gelijkheidsbeginsel, de neutraliteit van de overheid en de vrijheid van godsdienst spelen hiernaast ook een belangrijke rol. Dit houdt in dat alle godsdiensten door de overheid als gelijkwaardig worden behandeld en dat er niet langer een gesubsidieerde staatskerk bestaat. Indien aan deze voorwaarde wordt voldaan, is samenwerking tussen de overheid en de kerk wel degelijk mogelijk.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Projecten | Kennis- En Projectenbank Herbestemming." Kennis- En Projectenbank Herbestemming | Kennis- En Projectenbank Herbestemming. Geraadpleegd 7 januari, 2016. <http://www.kennisbankherbestemming.nu/projecten>.

<sup>44</sup> Staak, M. van der, "Een procesanalyse van de herbestemming van katholieke kerken." Masterthesis, Technische Universiteit Eindhoven, 2013, p. 9.

<sup>45</sup> Wijmans, W. "Kijk op Kerken - Een onderzoek naar Kerkenvisies." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. 2015, p. 16.

## ACHTERGROND LEEGSTANDSPROBLEEM ROOMS-KATHOLIEKE KERK

In het begin van de 20<sup>e</sup> eeuw kent het katholicisme hoogtijdagen en worden er veel katholieke kerken gebouwd. Hierbij speelt de decentralisatie een grote rol. Steeds meer mensen gaan in wijken buiten de stad wonen en deze wijken worden voorzien van de algemene levensbehoeftes, waaronder in vrijwel elke wijk een protestantse en katholieke kerk.

Sinds de jaren '70 kwam in Nederland voor het eerst op grote schaal leegstand van kerkgebouwen voor. In de periode 1968 tot 2008 kwamen er gemiddeld 22,5 kerkgebouwen per jaar leeg te staan.<sup>46</sup> Sindsdien is de leegstandsproblematiek is een razend tempo gestegen. De agenda Toekomst Religieus Erfgoed spreekt momenteel van gemiddeld 120 kerkgebouwen per jaar die aan de eredienst onttrokken worden. Precieze aantallen die weergeven wanneer deze aantallen exponentieel zijn gegroeid ontbreken.

In Nederland zijn ongeveer 8.300 kerken gebouwd. Anno 2013 zijn circa 4.200 hiervan in gebruik door protestantse kerkgenootschappen en circa 1.600 worden gebruikt door de rooms-katholieke kerk. De overige kerkgebouwen worden gebruikt door kleinere kerkgenootschappen.<sup>47</sup> Uit onderzoek van het Kaski – onderzoekscentrum religie en samenleving – blijkt een afname van ruim 200 rooms-katholieke kerkgebouwen in de afgelopen tien jaar.<sup>48</sup> Van deze inmiddels circa 1.500 rooms-katholieke kerkgebouwen zal in de toekomst blijken hoeveel het hoofd boven water heeft weten te houden.

## OORZAKEN LEEGSTAND RELIGIEUS ERFGOED

De oorzaken van leegstand van religieus erfgoed hangen samen met de hierboven genoemde secularisatie/ontkerkelijkking, waardoor vele kerkgebouwen overbodig werden. Dit kan onderverdeeld worden in drie oorzaken: sociaal-culturele oorzaak, demografische oorzaak en financiële oorzaak. De sociaal-culturele oorzaak is verwant aan de secularisatie waarbij de kerk als instituut steeds meer zijn invloed verliest op de maatschappij. Terwijl de normen en waarden in de Nederlandse samenleving steeds meer verschuiven, verschuift ook het gebruik van de gebouwen. Door de steeds kleiner wordende invloed van religie op de maatschappij, krimpt tevens het aantal kerkbezoekers.<sup>49</sup> De demografische oorzaak is hieraan verwant aangezien dit voornamelijk te maken heeft met de verschuivingen van het aantal parochianen. Dit komt door de verschuiving van de bevolkingsopbouw en door urbanisatie. De sociaal-culturele en demografische oorzaken hebben directe financiële gevolgen. Door de terugloop van het aantal kerkbezoekers, nemen de inkomsten van de parochie af. Door de combinatie van lage inkomsten en hoge exploitatie- en onderhoudskosten van kerken is het voor een parochie steeds vaker niet meer mogelijk om de eredienst voort te zetten. Het volgende dilemma ontstaat op deze manier: Wat willen we behouden? De kerk als gebouw, oftewel behoud van cultuurhistorisch erfgoed, of de kerk als gemeenschap, het behoud van de parochie. In de meeste gevallen wordt gekozen voor het laatste en wordt gezocht naar mogelijke partners om mee te fuseren om zo veel mogelijk de kosten te beperken.<sup>50</sup>

Het is duidelijk dat steeds meer rooms-katholieke kerkgebouwen te maken krijgen met leegloop en bedreigd worden met sluiting. Wanneer een kerkgebouw aan de eredienst wordt onttrokken

---

<sup>46</sup> Bisdom Haarlem, Bisdom Rotterdam en Projectbureau Belvedere. Aanbevelingen herbestemming en kerklocaties. Utrecht: Drukkerij USP, 2008, p. 11.

<sup>47</sup> Staak, M. van der, "Een procesanalyse van de herbestemming van katholieke kerken." Masterthesis, Technische Universiteit Eindhoven, 2013, p. 10.

<sup>48</sup> Kaski. "Kerkgebouwen En Parochies." Kaski. Geraadpleegd 18 maart 2016. [http://www.ru.nl/kaski/onderzoek/cijfers-rooms/virtuele\\_map/kerkgebouwen\\_en/](http://www.ru.nl/kaski/onderzoek/cijfers-rooms/virtuele_map/kerkgebouwen_en/).

<sup>49</sup> Nelissen, N. Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 49.

<sup>50</sup> Staak, M. van der, "Een procesanalyse van de herbestemming van katholieke kerken." Masterthesis, Technische Universiteit Eindhoven, 2013, p. 11.

zijn een aantal verschillende mogelijkheden: sloop, voortgaand gebruik met nevenfuncties of herbesteding van het vrijkomende kerkgebouw. In veel gevallen zal voortgaand gebruik met nevenfuncties niet realistisch of wenselijk zijn, waardoor doorgaans twee opties overblijven: sloop of herbesteding. In het verleden had sloop bij het Bisdom vaak de voorkeur vanwege de angst dat een kerkgebouw een oneerbare functie krijgt. Een kerkgebouw geldt voor rooms-katholieken als het "huis van God" en zelfs wanneer er geen kerkdiensten meer worden gehouden, blijft zo'n gebouw een speciale uitstraling en functie hebben. Tegenwoordig staan de Bisdommen steeds vaker open voor herbesteding.<sup>51</sup> Dit is direct het eerste aanwijzingspunt dat kerkgebouwen een grotere emotionele betrokkenheid hebben dan andere categorieën gebouwen die met leegstand te maken hebben.

#### EEN ANDERE TAK VAN SPORT?

Maar waarom is het nou zo anders? Welke eigenschappen maken dat een kerkgebouw een ander herbestedingsproces doorloopt dan andere gebouwen? Aan de hand van het KUN-model worden drie praktijkcasussen van herbestede kerkgebouwen geanalyseerd. Door een drietal herbestede kerkgebouwen onder de loep te nemen wordt een vergelijking gemaakt tussen de algemeen gangbare theorie van herbesteding en herbesteding van religieus erfgoed.

---

<sup>51</sup> Raats, K. "Lege kerkgebouwen: slopen of omdopen?" *Rooilijn* 45, no. 2 (2012): 92-97.



## St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle

De eerste case die aan het stappenplan van het KUN-model wordt getoetst is de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk. De St. Gertrudis van Nijvelkerk, gelegen in Heerle, Noord-Brabant, is een bouwwerk uit 1864 dat in 2001 een aanwijzing tot Rijksmonument heeft gekregen. Nadat het aantal kerkbezoekers begon terug te lopen is er gezocht naar een alternatieve invulling voor het kerkgebouw.

Om de St. Gertrudis van Nijvelkerk te toetsen aan de KUN-model zal eerst ingegaan worden op het kerkgebouw en de locatie van de kerk. Deze spelen een sleutelfunctie in het herbestemmingsproces. Vervolgens zullen de verschillende actoren aan bod komen waarna de de stappen van het KUN-model worden doorlopen.

### Kerngetallen

<i>Architect/ bouwjaar</i>	J. van Mansveld / 1864 Paul Bellot / 1924	
<i>Monumentenstatus</i>	Rijksmonument	
<i>Aan eredienst onttrokken</i>	2012	
<i>Ligging</i>	De St. Gertrudis van Nijvelkerk fungeert als het centrum van Heerle	
<i>Nieuwe functie</i>	Multifunctioneel centrum met gezondheidscentrum, kapel en dorpsontmoetingsplek	
<i>Huidige eigenaar</i>	Aramis AlleeWonen	
<i>Betrokken partijen</i>	Gemeente Roosendaal, Provincie Noord-Brabant, Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, Aramis AlleeWonen, Oomen Architecten, Winters Bouw & Ontwikkeling en Leefbaarheidsgroep Heerle	

### HET KERKGEBOUW

De St. Gertrudis van Nijvelkerk is in 1864 gebouwd naar het ontwerp van J. van Mansveld in een neogotische stijl. In 1924 werd de kerk uitgebreid naar ontwerp van Paul Bellot. Hierbij werd het entree verplaatst naar de linkerzijgevel. Tijdens deze uitbreiding werd in het verlengde van de ingang een nieuw schip gebouwd. Deze uitbreidingen vonden plaats in de stijl van de oude kerk.<sup>52</sup>

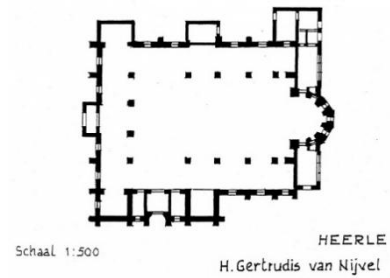
Het is een bakstenen kerk met leidendak en een T-vorm plattegrond. De St. Gertrudis van Nijvelkerk is met 1.100 m<sup>2</sup> aan volume een omvangrijke kerk. In 2001 kreeg de St. Gertrudis van Nijvelkerk uit Heerle de Rijksmonumentenstatus toegewezen. In de toewijzing wordt het volgende gezegd over de waardering voor het kerkgebouw:



Afbeelding 1 – Aanzicht St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle

<sup>52</sup> CRKC. "Sint-Gertrudis Van Nijvelkerk | CRKC." Centrum voor Religieuze Kunst en Cultuur. Geraadpleegd 24 januari 2016. <http://crkc.be/sint-gertrudis-van-nijvelkerk>.

“De kerk is van algemeen cultuurhistorisch belang als uitdrukking van de ontwikkeling van het katholicisme in het Bredase bisdom, waarbij de vormen van de stucadoorsgotiek nog lang werden toegepast. Ze heeft typologische betekenis als voorbeeld van de wijze van uitbreiding van oudere kerken in het Interbellum. Ze heeft architectuurhistorische waarde als vroeg voorbeeld van neogotiek en als voorbeeld van het oeuvre van de beide architecten. Het is een zeldzaam voorbeeld van de verwerking van neogotische vormen in het werk van Paul Bellot. Het gebouw is tevens van belang wegens de bijzondere samenhang tussen interieur en exterieur.”<sup>53</sup>

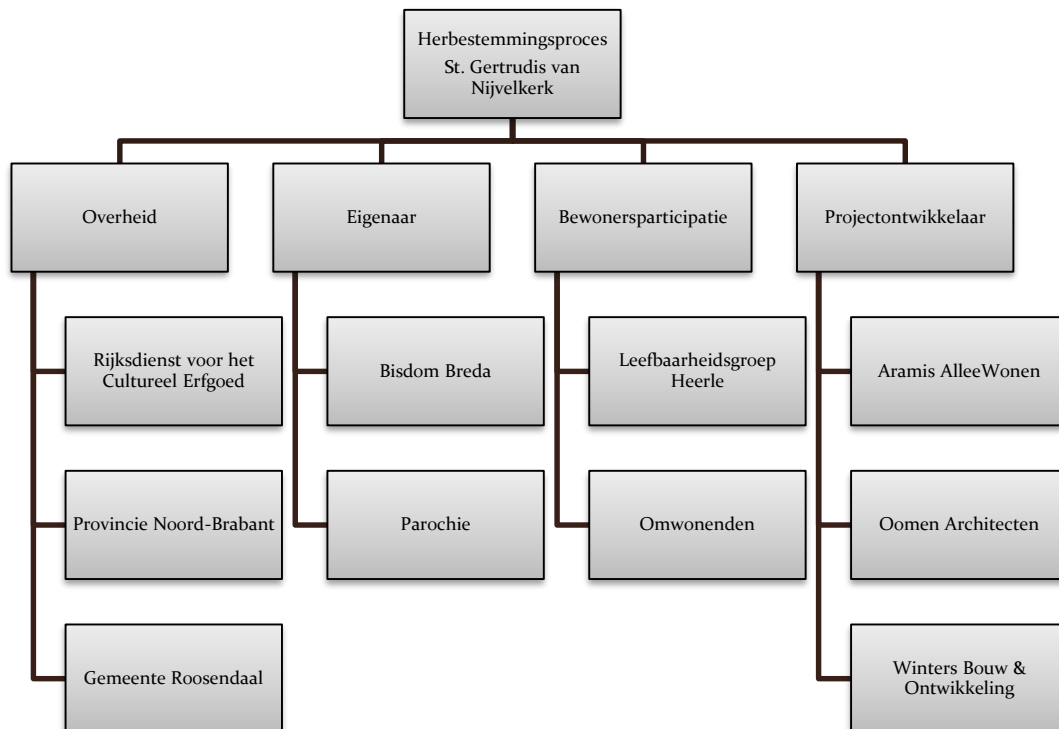


Afbeelding 2 – Plattegrond St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle

Het kerkgebouw ligt in de kern van Heerle, een dorp met circa 2000 inwoners. Het dorp ligt ten westen van Wauw aan een (later gebouwd) plein aan de Herelsestraat. Zoals in meer kleine woonkernen op het platteland is leefbaarheid een belangrijk thema als gevolg van een krimpend voorzieningsniveau en een teruglopend aantal inwoners. De St. Gertrudis van Nijvelkerk heeft een centrale functie door zijn prominente aanwezigheid in het dorp.<sup>54</sup>

## DE ACTOREN

Actoren kunnen een herbestemmingsproces maken of breken. Zij dienen een spilfunctie in het proces. De actoren zijn hieronder onderverdeeld in verschillende categorieën, vergelijkbaar met de onderverdeling van Decisio BV.<sup>55</sup>



<sup>53</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Monumentnummer: 517295." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed | Monumentenregister. Geraadpleegd 24 januari 2016. <http://iturl.nl/snKLuoZ>.

<sup>54</sup> Gemeente Roosendaal. *Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten*. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013, p. 4.

<sup>55</sup> Decisio BV legt een duidelijk verband tussen de rol van een actor en diens belangen. Hierbij is een onderverdeling tussen gemeente (overheid), eigenaar (ex-gebruiker), eigenaar (belegger) en projectontwikkelaar. Voor de herbestemming van religieus erfgoed is in dit onderzoek bewonersparticipatie aan toegevoegd.

## Overheid

De verschillende overheidslagen hadden ieder een eigen rol in de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk. De *Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed* heeft in 2001 haar waardering voor het gebouw aangeduid door de Rijksmonumentenstatus toe te wijzen. Hierdoor kon op een later moment aangetoond worden dat het kerkgebouw een dusdanig toonaangevend gebouw was dat dit niet verloren moest gaan.<sup>56</sup> De *Provincie Noord-Brabant* heeft voor de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk een duit in het zakje gedaan door de subsidieaanvraag voor de herontwikkeling van Heerle financieel haalbaar te maken in het kader van het Integrale Dorpsontwikkelingsplan (IDOP) met een bedrag van één miljoen euro. De *Gemeente Roosendaal* had in het herbestemmingsproces verschillende functies. Nadat in 2006 werd vastgesteld door de gemeente Roosendaal dat de leefbaarheid van Heerle moest worden aangepakt hebben zij een gebiedsvisie ontwikkeld om de leefbaarheid van Heerle te vergroten. Tijdens het herbestemmingsproces van het kerkgebouw hebben zij een faciliterende rol gehad waarbij ze met de verschillende actoren om de tafel gingen.<sup>57</sup> Daarnaast hebben zij zelf een financiële bijdrage geleverd aan het project.<sup>58</sup>

## Eigenaar

Wanneer er sprake is van herbestemming is de huidige eigenaar als eerste aan zet, in dit geval waren dit Bisdom Breda en de parochie van de St. Gertrudis van Nijvelkerk. Bij de zoektocht naar een nieuwe bestemming voor het gebouw is het belangrijk dat zij *open minded* zijn met betrekking tot mogelijke oplossingen.<sup>59</sup> Heerle valt onder het *Bisdom Breda*, dit maakt Bisdom Breda formeel eigenaar van het kerkgebouw. Zodra een gebouw verkocht wordt, gaan de inkomsten naar de eigen *parochie*. Zij mogen dit geld gebruiken voor restauratie en onderhoud van andere kerken.<sup>60</sup> In dit geval is het kerkgebouw verkocht voor een symbolisch bedrag van €1,00. Uitzonderlijk aan deze situatie was dat de parochiegemeenschap zelf besloot om de Leefbaarheidsgroep Heerle te benaderen voor herbestemming van het kerkgebouw en dat zij inmiddels een ruimte huren in het kerkgebouw dat voorheen hun eigendom was.<sup>61</sup>

## Bewonersparticipatie

De bewonersparticipatie wordt in deze situatie verdeeld in twee onderdelen: de leefbaarheidsgroep Heerle en omwonenden. De *Leefbaarheidsgroep Heerle* heeft een grote rol gespeeld bij de totstandkoming van het algehele project *Heerle in ontwikkeling*. Zij was de bindende factor tussen de verschillende partijen en daarnaast diende deze groep als klankbord en als een verlengstuk van de gemeente Roosendaal. Daarnaast brengen zij de wensen en behoeften van de bewoners van Heerle in kaart. Doordat de Leefbaarheidsgroep Heerle zelf verantwoordelijk was voor het ontstaan van het project, was de betrokkenheid erg groot.<sup>62</sup> De mening van de *Omwonenden* werd grotendeels behartigd in de Leefbaarheidsgroep Heerle. Tevens werden zij goed op de hoogte gehouden door middel van huis-aan-huis nieuwbrieven en

---

<sup>56</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Monumentnummer: 517295." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed | Monumentenregister. Geraadpleegd 24 januari 2016. <http://iturl.nl/snKLuoZ>.

<sup>57</sup> Chantal van den Heuvel & Corné Gelijns, projectmanager binnenstad & beleidsuitwerking & realisatie Gemeente Roosendaal, geïnterviewd door T. Herfs op 27 mei 2015 te Roosendaal.

<sup>58</sup> Gemeente Roosendaal. *Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten*. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013, p. 5.

<sup>59</sup> Cox, S., Tuinder, M. *Rondje langs de kerken*. Tilburg: PON – kennis in uitvoering, 2015.

<sup>60</sup> Dagevos, J., Deurzen, J. van. *Heilige huisjes? Verkenning naar de herbestemming van kerkgebouwen in Brabant*. Tilburg: Telos – Brabants centrum voor duurzame ontwikkeling, 2013, p. 21.

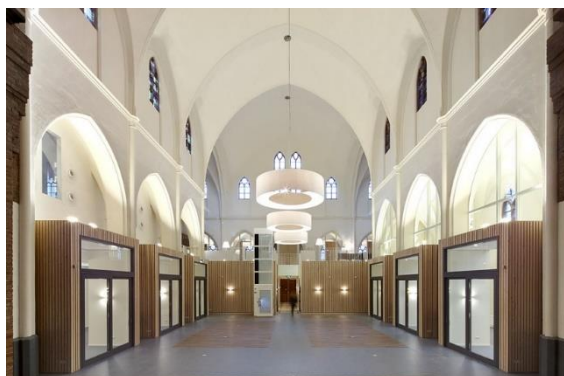
<sup>61</sup> Gijs van Buitenen, facilitair coördinator AlleeWonen, geïnterviewd door T. Herfs op 27 mei 2015 te Roosendaal.

<sup>62</sup> André Jansen, voorzitter Leefbaarheidsgroep Heerle, geïnterviewd door T. Herfs op 24 juni 2015 te Heerle.

verschillende informatiebijeenkomsten waaronder meerdere inloopavonden en een informatiemarkt.<sup>63</sup>

## Projectontwikkelaar

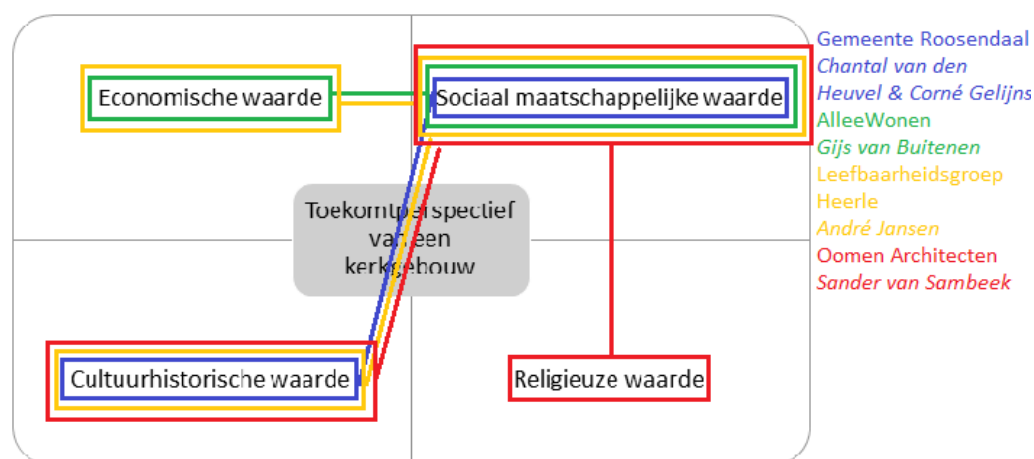
Nadat duidelijk werd dat de parochie van de St. Gertrudis van Nijvelkerk niet langer de lasten van het kerkgebouw zou kunnen dragen, werd door verschillende partijen actief gezocht naar een nieuwe invulling van het gebouw en een partij dit zou willen én kunnen realiseren. De gemeente Roosendaal heeft samen met *Aramis AlleeWonen* verkend in hoeverre de woningbouwcorporatie een rol zou kunnen spelen bij het herontwikkelingsproject van Heerle.



Afbeelding 3 - Interieur St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle

Uiteindelijk heeft Aramis AlleeWonen de kerk aangekocht als maatschappelijk vastgoed en hebben zij een nieuwe invulling aan het kerkgebouw gegeven. Door de lokale behoeftes in kaart te brengen en dankzij de IDOP-subsidie werd het mogelijk om de St. Gertrudis van Nijvelkerk een nieuwe functie in de gemeenschap te geven.<sup>64</sup> Aramis AlleeWonen had tijdens de herbestemming de rol van projectontwikkelaar. De organisatie *Oomen Architecten* werkt al lange tijd samen met de katholieke kerkorde om herbestemmingen te realiseren. Zodoende hebben zij veel ervaring met de herbestemming van kerkgebouwen. Tijdens de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk waren zij de architect.<sup>65</sup> De aannemer van deze herbestemming was *Winters Bouw & Ontwikkeling*. Zij hebben de plannen van Oomen Architecten en wensen van Aramis AlleeWonen in de praktijk gebracht.

## WAARDENMATRIX



Bovenstaande waardenmatrix toont de verschillende belangen en motivaties die een rol spelen bij het toekomstperspectief voor een kerkgebouw. Extra toelichting op deze waardenmatrix staat in de publicatie *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*.<sup>66</sup>

<sup>63</sup> Gemeente Roosendaal. *Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten*. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013, p. 9.

<sup>64</sup> Gijs van Buitenen, facilitair coördinator Aramis AlleeWonen, geïnterviewd door T. Herfs op 27 mei 2015 te Roosendaal.

<sup>65</sup> Sander van Sambeek, architect Oomen Architecten BV, geïnterviewd door T. Herfs op 13 mei 2015 te Breda.

<sup>66</sup> Herfs, T. *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.

## HET HERBESTEMMINGSPROCES

Bij de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk waren minstens 12 actoren betrokken die allemaal een belangrijke rol hebben gespeeld in het herbestemmingsproces. Het grote aantal actoren vraagt om goed projectmanagement. Aan de hand van het KUN-model wordt een vergelijking gemaakt tussen de gangbare theorie van herbestemming en het afwijkende aspect van de herbestemming van religieus erfgoed.

### Stap 1 Inventarisatie van leegstand

Maak een inventarisatie van de aantallen leegstaande en leegkomende panden.

Toen de parochie van de St. Gertrudis van Nijvelkerk destijds merkte dat zij steeds meer moeite kreeg met het vullen van de kerkbanken zijn zij zelf actief gaan zoeken naar een oplossing. Door deze *bottom-up approach* werd het kerkgebouw benaderd als een individueel project.

### Stap 2 Initiatief tot herbestemming

Breng in beeld wie de initiatiefnemer tot herbestemming is.

Het initiatief tot herbestemming is genomen door de parochie van de St. Gertrudis van Nijvelkerk. Zodra zij merkte dat de parochie de kosten van het kerkgebouw niet lang meer zou kunnen dragen hebben zij de Leefbaarheidsgroep Heerle benaderd om gezamenlijk te zoeken naar een oplossing. De parochie is formeel juridisch eigenaar van het kerkgebouw. Het bisdom moet echter toestemming geven voor verkoop, herbestemming of sloop.

Probeer de initiatiefnemer tot herbestemming te plaatsen binnen het netwerk waarin hij opereert.

Zoals eerder benoemd is bij de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk sprake van een groot aantal actoren. Terwijl het parochiebestuur formeel eigenaar was, ligt het initiatief van de herbestemming bij de Leefbaarheidsgroep Heerle. In samenwerking met de overheid – plaatselijke gemeente – en de eigenaar werd gezocht naar een nieuwe invulling van het kerkgebouw.

Vorm een duidelijk beeld van wijze waarop het initiatief in de publiciteit moet worden gebracht.

De herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk vormt een onderdeel van het plan *Herontwikkeling Heerle*. Zodoende werd over het verloop van het hele project op lokaal niveau helder gecommuniceerd.

Let op een zorgvuldige, deskundige en overtuigende presentatie van het initiatief.

De gemeente Roosendaal was enthousiast over de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk en heeft medewerking verleend.

### Stap 3 Strategieontwikkeling voor herbestemming

Heb oog voor de mede- en tegenstanders.

Het voltallig aantal actoren is als voorstander van het project te zien. In eerste instantie was Bisdom Breda geen voorstander van de herbestemming, maar door goed contact met het lokale parochiebestuur ging zij overstag.

Creëer een breed draagvlak voor herbestemming.

Doorslaggevend bij de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk was dat de herbestemming niet aangejaagd werd met herbestemming als doel maar als functie. Doordat de functies en behoeftes van de omgeving geanalyseerd waren, was er voor dit plan veel draagvlak.

#### Stap 4 Onderzoek naar het monument en zijn omgeving

Ken het monument bouwkundig en architectonisch.

Er is bouwkundig onderzoek verricht voorafgaand aan de toezegging van Rijksmonumentenstatus in 2001.

Ken het monument planologisch.

Het bestemmingsplan van de Heerle en de St. Gertrudis van Nijvelkerk was dusdanig ontwikkeld dat er ruimte was voor een nieuwe invulling van het kerkgebouw. De gemeente was voorstander van de nieuwe invulling zolang deze overeenkwam met de behoeftes van de lokale bevolking.

Ken het monument juridisch.

De St. Gertrudis van Nijvelkerk heeft de status van Rijksmonument. De juridische bepalingen zijn daarom helder.

Ken de omgeving van het monument.

Heerle is in verband met de herontwikkeling goed in kaart gebracht.

Ken de ligging van het monument.

De St. Gertrudis van Nijvelkerk is het centrale middelpunt van Heerle.

Ken de functiemobiliteit van het monument.

De St. Gertrudis van Nijvelkerk heeft een groot volume met één grote ruimte. Dit maakt het vinden van een nieuwe invulling van het gebouw lastig.

#### Stap 5 Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming

Formuleer het programma van eisen.

Het uitgangspunt van de nieuwe functies was: leefbaarheid van het dorp. Hierbij was behoefte aan een multifunctioneel dorp-, welzijn- en zorgcentrum. Daarnaast was het wenselijk dat een deel van de kerk behouden bleef voor voortgaand gebruik van de eredienst. Aan de hand van deze behoeftes is een programma van eisen opgesteld.

Selecteer architecten die kennis van zaken hebben op dit gebied.

In de omgeving van Heerle zit architectenbureau Oomen Architecten. Dit heeft veel ervaring met de herbestemming van religieus erfgoed en heeft goed contact met de katholieke kerkorde.

Laat de architect alternatieve plannen ontwikkelen.

Het architectenbureau heeft ook de mogelijkheid onderzocht om de kerk te verbouwen tot woningen. Dit was vanwege het grote aantal nodige aanpassingen niet haalbaar. Daarnaast was in Heerle weinig behoefte aan nieuwe appartementen.

Maak een financieel plaatje van de herbestemming.



Er is een begroting gemaakt voor het hele project.

#### Stap 6 Financiering van het herbestemmingsplan

In eerste instantie is woningstichting Soomland benaderd, maar voor Soomland bleek het niet mogelijk om te investeren. Vervolgens heeft de gemeente Aramis AlleeWonen gevraagd om te participeren.

Een doorslaggevende factor waardoor het project gerealiseerd kon worden was de IDOP-regeling waar de St. Gertrudis van Nijvelkerk aanspraak op kon maken. Hierdoor was voor alle partijen opeens een grote stimulans om het project te realiseren. De IDOP-regeling zou slechts tot januari 2013 geldig zijn en zonder deze subsidie zou het niet mogelijk zijn om het project te realiseren.

#### Stap 7 Bouwplan voor de herbestemming

Zorg dat het plan past binnen het vigerende bestemmingsplan.

De aannemer Winters Bouw & Ontwikkeling hebben een bouwplan uitgewerkt en aangediend. De bouwplannen en tekeningen zijn ingeleverd bij de gemeente Roosendaal, de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en de Monumentencommissie. Zij hebben het plan goedgekeurd en toestemming verleend tot de herbestemming.

#### Stap 8 Goedkeuring van het bouwplan

De betrokken commissies van de gemeente Roosendaal hebben de plannen goedgekeurd.

#### Stap 9 Uitvoering van het bouwplan

Door de korte termijn waarin de IDOP-regeling geldig was, werd er in hoog tempo gewerkt. Niet alleen de planvorming maar ook de uitvoering moest voor januari 2013 afgerond zijn. Hierdoor is er gekozen voor een *design and construct* methode, waarbij de uitwerking van het plan in samenwerking werd uitgevoerd met de opdrachtgever.

#### Stap 10 Beheer en exploitatie van het monument

Sinds de kerk in december 2012 is opgeleverd, wordt hij door parochie *Onze Lieve Vrouw in het Woud*, Dorpshuis de Schalm en Huisarts Markx gebruikt. Het beheer van het gebouw is in handen van Aramis AlleeWonen.

Toen Aramis AlleeWonen aan dit project begon, hoopte zij dat het project zichzelf zou bedruipen. De verhuurmogelijkheid die het gebouw heeft, wordt relatief weinig gebruikt. Dit maakt dat voor Aramis AlleeWonen dit project nog geen gezond exploitatiemodel heeft. Door dorpsbewoners wordt de herbestemming van het kerkgebouw als een succes ervaren.

### CONCLUSIE

Tijdens het doorlopen van het KUN-model blijkt dat de stappen elkaar in een vergelijkbare volgorde opvolgen. Bij de St. Gertrudis van Nijvelkerk bleek het makkelijk om een nieuwe invulling aan het kerkgebouw te geven. Ondanks het grote volume van het kerkgebouw werd gezocht naar een nieuwe invulling. Opvallend is dat bij de St. Gertrudis van Nijvelkerk een lange aanloop had omdat de leegloop van kerkgebouwen een langlopend proces is. Daarnaast bleek de binding tussen de kerkbezoekers en het gebouw dusdanig sterk dat zij actief meezochten naar een oplossing voor het leegkomende gebouw. Maar ook andere lokale bevolking wilden zich inzetten voor het behoud van 'hun' kerk.

Een belangrijke succesfactor die heeft bijgedragen aan het herbestemmingsproces is de subsidie van Provincie Noord-Brabant en de actieve houding vanuit de gemeente Roosendaal. Niet alleen overheid was enthousiast, andere partijen stonden ook direct achter het plan om met de herbestemming van de St. Gertrudis van Nijvelkerk de leefbaarheid van Heerle te vergroten. Hoewel woningcorporatie Aramis AlleeWonen enige stimulering nodig had, besloten ook zij om zich in te zetten voor het kerkgebouw.

Motivatie waardoor veel actoren achter het plan stonden was doordat de maatschappelijke nieuwe functie goed past bij het kerkgebouw. Niet alleen in het bestemmingsplan, maar ook in de gedachte van de mensen, was een sociale invulling gewenst.



## Heilige Hart van Jezuskerk, Hengelo

De tweede case is de herbestemming van de Heilige Hart van Jezuskerk in Hengelo, Overijssel. Nadat het kerkgebouw in 2003 aan de eredienst werd onttrokken werd dit kerkgebouw aangekocht door Morssinkhof Bouwontwikkeling. Deze aannemer had de kerk aangekocht met als doel om het pand te slopen en er een appartementencomplex te bouwen. Vervolgens liet ook de St. Plechelmusschool haar oog vallen op het kerkgebouw.

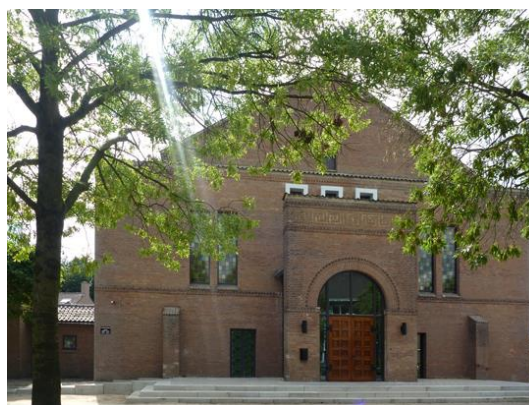
De herbestemming van de Heilige Hart van Jezuskerk is eveneens getoetst aan de hand van het KUN-model. Hierbij wordt ingegaan op de historie en de locatie van het kerkgebouw. Daarnaast zullen de verschillende betrokken actoren aan bod komen. Zij vormen een sleutelfunctie in het herbestemmingsproces. Hierna volgt de toetsing vanuit het KUN-model.

### Kerngetallen

<i>Architect/ bouwjaar</i>	Johannes Sluijmer / 1955	
<i>Monumentenstatus</i>	Gemeentelijk monument (benoeming na herbestemming)	
<i>Aan eredienst onttrokken</i>	2003	
<i>Ligging</i>	De St. Plechelmusschool ligt buiten het centrum van Hengelo in de wijk Hengelose Es.	
<i>Nieuwe functie</i>	School	
<i>Huidige eigenaar</i>	Gemeente Hengelo	
<i>Betrokken partijen</i>	Gemeente Hengelo, Bisdom Utrecht, Architectenbureau LKSVD, Dr. Schaepmanstichting en Morssinkhof Bouwontwikkeling	

### HET KERKGEBOUW

De Heilige Hart van Jezuskerk werd in 1954/1955 gebouwd naar ontwerp van de architect Johannes Sluijmer, een architect die veelvuldig kerkgebouwen voor de katholieke kerk heeft ontworpen. Zijn kerkgebouwen kenmerken zich door de sobere baksteenarchitectuur, passend bij de zogenaamde 'Bossche School'.<sup>67</sup> De Heilig Hart van Jezuskerk kenmerkt zich als wederopbouwkerk. Door hun jonge leeftijd hebben wederopbouwkerken vaak geen monumentenstatus. Hierdoor zijn zij minder goed beschermd tegen sloop.<sup>68</sup> Het kerkgebouw



Afbeelding 4 - Aanzicht Heilig Hart van Jezuskerk, Hengelo

<sup>67</sup> Het Oversticht. "Heilige Hart Hengelo – Herbestemde kerken in Overijssel." Inspiratie – Herbestemde kerken in Overijssel. Geraadpleegd 28 januari, 2016.

[http://www.herbestemdekerkeninoverijssel.nl/heilige\\_hart\\_hengelo\\_gebouw.html](http://www.herbestemdekerkeninoverijssel.nl/heilige_hart_hengelo_gebouw.html).

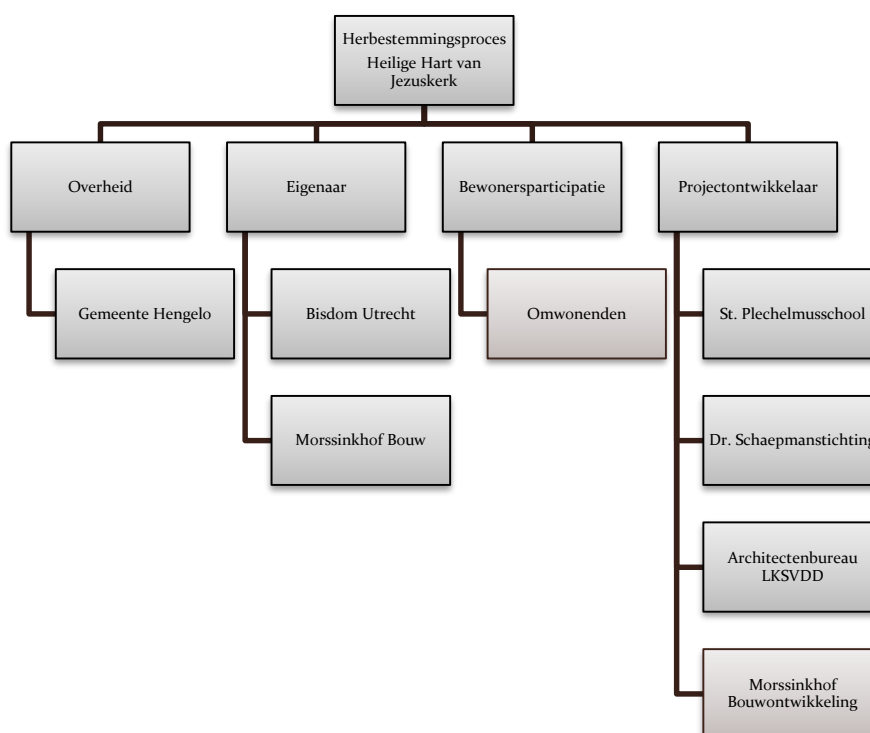
<sup>68</sup> De Volkskrant. "Nog even en de wederopbouwkerk is uit ons landschap verdwenen." De Volkskrant. Geraadpleegd 28 januari, 2016. <http://www.volkskrant.nl/economie/nog-even-en-de-wederopbouwkerk-is-uit-ons-landschap-verdwenen-a986694/>.

stond op de nominatie om gesloopt te worden, maar door een samenloop van omstandigheden werd er uiteindelijk een andere invulling voor het gebouw gevonden.

De Heilige Hart van Jezuskerk ligt buiten het centrum van Hengelo in de wijk Hengelose Es. Deze wijk ligt ten noorden van het centrum en is onder te verdelen in een industrieel gebied en een woonwijk. Deze wijk is na de Tweede Wereldoorlog gebouwd. Dit houdt in dat de Heilig Hart van Jezuskerk tegelijkertijd is gebouwd als de wijk waarin hij staat.

## DE ACTOREN

Ook bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk hebben de actoren een belangrijke rol gespeeld. De verschillende actoren zijn ingedeeld naar de categorieën: overheid, eigenaar, bewonersparticipatie en projectontwikkelaar.



### Overheid

Doordat de Heilig Hart van Jezuskerk geen monumentenstatus had, was er bij de herbestemming van het kerkgebouw geen sprake van bemoeienis door de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en ook niet door de Provincie Overijssel. De *Gemeente Hengelo* is in Hengelo verantwoordelijk voor de huisvesting van onderwijsinstellingen. Zij zorgt ervoor dat alle scholen geschikte huisvesting hebben. Omwille van het huisvestingplan van de St. Plechelmusschool heeft gemeente Hengelo ervoor gekozen om zich in te zetten voor de herbestemming van het kerkgebouw. De gemeente wilde meewerken aan de wens van de directrice van de St. Plechelmusschool en tegelijkertijd wilde zij zich inzetten voor dit bijzondere project.

Bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk heeft de gemeente Hengelo een budget beschikbaar gesteld dat normaal geldt voor nieuwbouw. In het herbestemmingsproces van de Heilig Hart van Jezuskerk waren zij verantwoordelijk voor de bouw, maar hadden geen leidende rol. Dit was de verantwoordelijkheid van de Dr. Schaepmanstichting. De overkoepelde

organisatie voor primair onderwijs in Hengelo, waar de St. Plechelmusschool onder valt. Inmiddels is de Gemeente Hengelo eigenaar van het voormalig kerkgebouw.<sup>69</sup>

## Eigenaar

Bij de Heilig Hart van Jezuskerk is sprake van twee voormalige eigenaren: Bisdom Utrecht en Morssinkhof Bouw. Kort voordat de parochie haar 50-jarig bestaan vierde werd het kerkgebouw aan de eredienst onttrokken vanwege de fusies van meerdere Hengelose parochies. *Bisdom Utrecht* besloot vervolgens om het kerkgebouw te verkopen met een sloopverplichting. Het Bisdom zag destijds liever dat het gebouw gesloopt werd, dan dat het een nieuwe bestemming zou krijgen, die wellicht strijdig was met het oorspronkelijke doel van het bouwwerk. *Morssinkhof Bouw* besloot het perceel waarop het kerkgebouw gelegen was te kopen. Het kerkgebouw stond op de nominatie voor sloop om plaats te maken voor woningbouw. Doordat het kerkgebouw geen monumentale bescherming had was het verkrijgen van een sloopvergunning niet lastig.

Nadat bleek dat het kerkgebouw een nieuw leven zou krijgen als schoolgebouw moest Morssinkhof Bouw hiervoor toestemming verkrijgen van Bisdom Utrecht. Bisdom Utrecht stemde in met de herbesteding van het kerkgebouw aangezien deze invulling paste in het bestaande bestemmingsplan van maatschappelijke doeleinden, maar hier stond wel een financiële tegemoetkoming tegenover.<sup>70</sup>

## Bewonersparticipatie

De lokale bevolking was overwegend enthousiast over de plannen. Oud-parochianen waren blij dat het kerkgebouw behouden bleef, maar ook andere omwonenden stonden achter het plan om het voormalig kerkgebouw te herbesteden als basisschool. Tijdens de planvorming van het project werd veelvuldig gecommuniceerd met omwonenden over de voortgang van de herbesteding.

## Projectontwikkelaar

Omstreeks de verkoop van de Heilig Hart van Jezuskerk aan Morssinkhof Bouw werd duidelijk dat de *St. Plechelmusschool* – gelegen in dezelfde straat – te maken had met een groeiend leerlingenaantal waardoor het huidige schoolgebouw niet lang meer zou voldoen. Directrice Anneke Kuipers droeg bij de *Dr. Schaepmanstichting* – de overkoepelende organisatie voor katholiek primair onderwijs – het idee aan om de nieuwe school in het kerkgebouw te huisvesten. Voor de directrice was de verhuizing van de St. Plechelmusschool naar de Heilig Hart van Jezuskerk al lange tijd een wens. De Dr. Schaepmanstichting besloot in deze wens tegemoet te komen en om de nieuwe locatie voor de St. Plechelmusschool te realiseren. Het originele karakter van het project sprak de stichting in het bijzonder aan.<sup>71</sup>

Nadat *Architectenbureau LKSVD* werd benaderd door de directrice van de St. Plechelmusschool heeft architect Ronald Olthof onderzocht in hoeverre deze herbesteding mogelijk zou zijn.<sup>72</sup> Hij zag potentie in de leegstaande kerk. Ondanks dat het een verwaarloosd gebied betrof, zag hij



Afbeelding 5 - Interieur St. Plechelmusschool, Hengelo

<sup>69</sup> Marieke Hidders, Beleidsmedewerker onderwijshuisvesting Gemeente Hengelo, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.

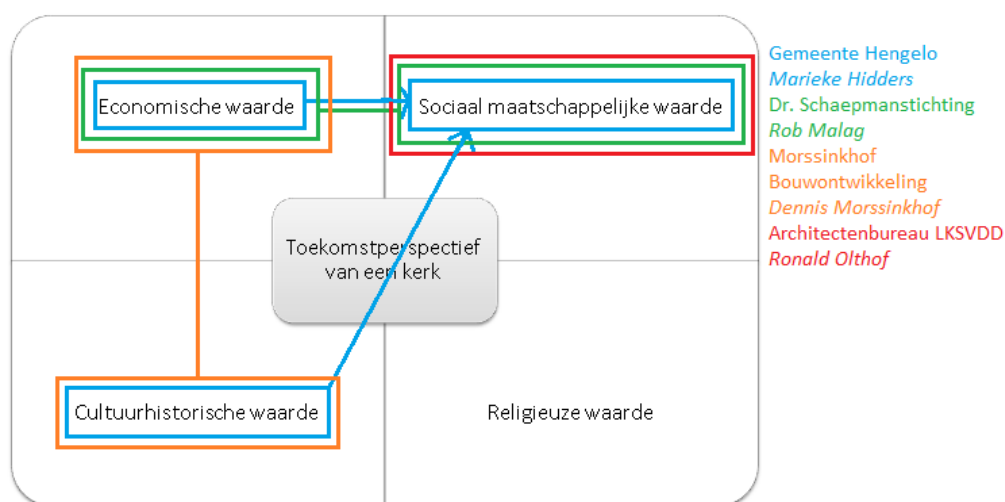
<sup>70</sup> Dennis Morssinkhof, eigenaar Morssinkhof Bouwontwikkeling, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.

<sup>71</sup> Rob Malag, college van bestuur van Dr. Schaepmanstichting, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.

<sup>72</sup> Ronald Olthof, architect bij Architectenbureau LKSVD, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.

kansen om met de uitbreiding van de school ook de omgeving een impuls te geven. De directrice en de architect hebben samen gezorgd voor een formule waarin de creativiteit van het Daltononderwijs terugkwam maar ook de noodzakelijke faciliteiten van een schoolgebouw.<sup>73</sup> *Morssinkhof Bouwontwikkeling* is een zusterorganisatie van Morssinkhof Bouw. Tijdens de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk was Morssinkhof niet alleen eigenaar van het project maar heeft ook gefungeerd als aannemer van de nieuwe St. Plechelmusschool. Dit hadden zij ten tijde van de verkoop aan Gemeente Hengelo als voorwaarde gesteld. De verkoop van de Heilig Hart van Jezuskerk is met gesloten beurs gegaan: er heeft een ruil plaatsgevonden tussen de gemeente en Morssinkhof Bouw. De gemeente kreeg de Heilig Hart van Jezuskerk en Morssinkhof Bouw kreeg het oude schoolgebouw.<sup>74</sup>

## WAARDENMATRIX



Bovenstaande waardenmatrix toont de verschillende belangen en motivaties die een rol spelen bij het toekomstperspectief voor een kerkgebouw. Extra toelichting op deze waardenmatrix staat in de publicatie *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*.<sup>75</sup>

## HET HERBESTEMMINGSPROCES

Ook bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk was sprake van een groot aantal actoren. Hoewel alle actoren een eigen visie en motivatie hadden voor de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk, hebben zij allemaal besloten om zich in te zetten voor de nieuwe bestemming van het voormalig kerkgebouw. Aan de hand van het KUN-stappenplan worden de afwijkende aspecten van deze herbestemming beschreven.

### Stap 1 Inventarisatie van leegstand

Maak een inventarisatie van de aantallen leegstaande en leegkomende panden.

De Heilig Hart van Jezuskerk kreeg in de jaren 90 steeds meer te maken met leegloop waarna in 2003 werd besloten om de parochie te laten fuseren en de Heilig Hart van Jezuskerk te verkopen. Bisdom Utrecht verkocht het kerkgebouw inclusief sloopverplichting aan Morssinkhof Bouw. Morssinkhof Bouw had interesse in de perceeloppervlakte vanwege hun plannen om op de locatie

<sup>73</sup> School Facilities. "Anneke Kuipers: "De Verbouwing Van Kerk Naar Basisschool Heeft Ons De Gouden Piramide 2010 Opgeleverd"." Schoolfacilities, Vakblad Voor Schoolgebouwen En Onderwijsondersteuning. Laatst aangepast februari 2011. <http://www.schoolfacilities.nl/huisvesting/bouwprojecten/bouwmanagement/2741-anneke-kuipers-de-verbouwing-van-kerk-naar-basisschool-heeft-ons-de-gouden-piramide-2010-opgeleverd>. Geraadpleegd 4 februari 2016.

<sup>74</sup> Dennis Morssinkhof, eigenaar Morssinkhof Bouwontwikkeling, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.

<sup>75</sup> Herfs, T. *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.

nieuwe woningen te realiseren. Door de economische crisis ging dit plan echter niet door. De directrice van de St. Plechelmusschool zag op dat moment een kans. Ook hier is sprake van een *bottom-up approach* aangezien het een lokale ondernemer is die een mogelijkheid ziet voor een kerkgebouw waarvan het voortbestaan werd bedreigd.

## Stap 2 Initiatief tot herbestemming

Breng in beeld wie de initiatiefnemer tot herbestemming is.

De directrice van de St. Plechelmusschool was bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk de initiatiefnemer. Zij heeft zelf contact gelegd met de Dr. Schaepmanstichting en architectenbureau LKSVD. Vooral dit laatste was belangrijk doordat de samenwerking tussen de architect en de directrice ervoor heeft gezorgd dat dit project handen en voeten heeft gekregen.

Probeer de initiatiefnemer tot herbestemming te plaatsen binnen het netwerk waarin hij opereert.

Bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk was sprake van een groot aantal actoren. De directrice van de St. Plechelmusschool was hierbij de initiatiefnemer die er tevens met haar overtuigingskracht voor zorgde dat verschillende partijen zich in wilden zetten voor deze herbestemming. In samenwerking met de Dr. Schaepmanstichting, Gemeente Hengelo en architectenbureau LKSVD werd uiteindelijk de St. Plechelmusschool gerealiseerd in het voormalig kerkgebouw.

Ontwikkel een idee over het juiste moment van initiatief.

Zodra de Heilig Hart van Jezuskerk leeg kwam te staan, had de directrice van de St. Plechelmusschool de ambitie om het kerkgebouw te verbinden aan het schoolgebouw om zo een nieuwe impuls te creëren voor de wijk. Destijds was daar in de omgeving geen gehoor voor, maar later pakte zij de kans om een nieuwe invulling aan het kerkgebouw te geven met beide handen aan.

Vorm een duidelijk beeld van wijze waarop het initiatief in de publiciteit moet worden gebracht.

Tijdens het proces is weinig informatie naar buiten gebracht door de betrokken partijen. Enkel de buurtbewoners werden op de hoogte gehouden. Na afloop van de herbestemming viel de herbestemde St. Plechelmusschool veelvuldig in de prijzen: in 2009 werd de herbestemming genomineerd voor de prijs *Herbestemming Religieus Erfgoed* en in 2010 werd de herbestemming beloond met de Gouden Piramide voor inspirerend opdrachtgeverschap.

## Stap 3 Strategieontwikkeling voor herbestemming

Formuleer de doelstellingen die men wil bereiken

De directrice wil dat de St. Plechelmusschool een nieuw onderkomen krijgt in de voormalig Heilig Hart van Jezuskerk in Hengelo.

Creëer een breed draagvlak voor herbestemming.

Vanuit vrijwel alle hoeken wordt na afloop van dit proces gesproken over de overtuigingskracht van de directrice. Haar enthousiasme voor dit project heeft een grote impact gehad op de uiteindelijke uitkomst van het project.

Heb oog voor de mede- en tegenstanders.

Tijdens de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk was niet direct sprake van tegenstanders. Echter ontstonden er tijdens de herbestemming wel conflicten doordat de partijen verschillende belangen hanteerden. Voornamelijk op financieel vlak was onderlinge verdeeldheid. Voor de Gemeente Hengelo en de Dr. Schaepmanstichting was het belangrijk dat de kosten zo beperkt mogelijk bleven terwijl de kwaliteit gehandhaafd bleef. Tegelijkertijd wilde Morssinkhof Bouwontwikkeling genoeg verdienen aan de opdracht.

#### Stap 4 Onderzoek naar het monument en zijn omgeving

Ken het monument bouwkundig en architectonisch.

De Dr. Schaepmanstichting heeft het initiatief genomen om gebouwen te laten onderzoeken door architectenbureau LKSVD.

Ken het monument planologisch.

In het bestemmingsplan van de Gemeente Hengelo stond aangeduid dat op de plek van het kerkgebouw een gebouw met een maatschappelijke functie moest komen. Een basisschool valt in deze categorie.

Ken het monument juridisch.

Omdat het kerkgebouw geen monumentenstatus had, was het gebouw niet verbonden aan daarbij behorende eisen. Hierdoor moest wel rekening gehouden worden met de regels van een nieuw schoolgebouw.

Ken de omgeving en de ligging van het monument.

Alle partijen die een rol speelden bij de herbestemming waren lokaal georganiseerd. Hierdoor was bij iedereen de omgeving van het kerkgebouw goed bekend.

Ken de functiemobiliteit van het monument.

Architectenbureau LKSVD heeft onderzocht of het mogelijk was om de St. Plechelmusschool te huisvesten in het kerkgebouw. Omdat dit initiatief startte met een duidelijke visie is het desbetreffende plan direct getoetst op haalbaarheid.

#### Stap 5 Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming

Formuleer het programma van eisen.

Tijdens de opzet van het plan is veel aandacht besteed aan behoud van de kwaliteit en de schoonheid van het kerkgebouw. Het uitgangspunt van de nieuwe functie was: onderwijsruimte voor de St. Plechelmusschool in het kerkgebouw. Aan de hand van deze behoefte is een programma van eisen opgesteld.

Selecteer architecten die kennis van zaken hebben op dit gebied.

De Dr. Schaepmanstichting werkte voorafgaand aan de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk vaak samen met architectenbureau LKSVD. Hierdoor was het architectenbureau bekend met de wensen van de Dr. Schaepmanstichting. Het architectenbureau had echter nog geen ervaring met de herbestemming van religieus erfgoed. Zij hebben zo veel mogelijk ingespeeld op optimaal gebruik van de aanwezige ruimte.



Maak een financieel plaatje van de herbestemming.

Er is een begroting gemaakt voor het gehele project en ingeleverd bij de gemeente Hengelo.

#### Stap 6 Financiering van het herbestemmingsplan

De gemeente is in principe verantwoordelijk voor de huisvesting van het onderwijs. Omdat dit project om een groter budget vroeg dan doorsnee huisvesting van een schoolgebouw besloot de gemeente Hengelo een groter budget beschikbaar te stellen onder voorbehoud dat de Dr. Schaepmanstichting eveneens een deel van de kosten voor haar rekening zou nemen.

#### Stap 7 Bouwplan voor de herbestemming

Zorg voor overleg met de gemeente i.v.m. de bouwvergunning en eventuele andere vergunningen.

Doordat de gemeente Hengelo bij de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk opdrachtgever was, waren de lijnen voor het verkrijgen van de bouwvergunning en andere vergunningen korter. Terwijl de bouwplannen gemaakt werden vond er regelmatig overleg plaats tussen de gemeente Hengelo, de Dr. Schaepmanstichting, architectenbureau LKSVD en Morssinkhof Bouwontwikkeling.

Zorg dat het plan past binnen het vigerende bestemmingsplan.

Het voormalig kerkgebouw had van oorsprong een maatschappelijke functie in het bestemmingsplan. Een basisschool valt onder dezelfde categorie. Hierdoor hoefden hier geen aanpassingen in doorgevoerd te worden.

#### Stap 8 Goedkeuring van het bouwplan

Het betrokken onderdeel van de Gemeente Hengelo heeft de plannen voor de herbestemming van de Heilig Hart van Jezuskerk goedgekeurd.

#### Stap 9 Uitvoering van het bouwplan

Morssinkhof Bouwontwikkeling was verantwoordelijk voor de uitvoering van het bouwplan. In september 2010 werd de nieuwe St. Plechelmusschool opgeleverd.

#### Stap 10 Beheer en exploitatie van het monument

In de school is de sfeer van de kerk nog voelbaar: glas-in-loodramen, de bogen en de hoge gangen laten de geschiedenis van het gebouw zien. Nadat het gebouw was opgeleverd bleek dat het gebouw last had van een aantal mankementen waaronder problemen met de klimaatregulering. Zodoende is ervoor gekozen om de gemeente bouwverantwoordelijk te laten totdat het gebouw naar behoren functioneerde. Vervolgens is het gebouw overgedragen aan de Dr. Schaepmanstichting. Inmiddels is het leerlingenaantal van de St. Plechelmusschool dusdanig gegroeid dat ze ook weer klaslokalen gebruiken in het oude schoolgebouw.

## CONCLUSIE

Wederom werd bij de herbestemming van de Heilige Hart van Jezuskerk niet sterk afgeweken van het herbestemmingsproces, desondanks bleken bepaalde onderdelen in de praktijk gedeeltelijk anders te verlopen. Terwijl de kerk aan de eredienst werd onttrokken toonde Morssinkhof Bouw direct interesse in de perceeloppervlakte van de Heilig Hart van Jezuskerk. De directrice van de basisschool gelegen tegenover het kerkgebouw zette zich in voor het behoud van het gebouw. Tevens zag zij mogelijkheden voor de basisschool om huisvesting te zoeken in

de Heilig Hart van Jezuskerk. Haar overtuigingskracht heeft ervoor gezorgd dat zowel het schoolbestuur, de architect als de Gemeente Hengelo zich in wilden zetten voor dit project. De Gemeente Hengelo toonde actieve inzet en kwam met een geschikt bedrag over de brug om het plan te realiseren.

Tegelijkertijd paste de maatschappelijke functie onderwijs goed bij het kerkgebouw dat van nature ook een maatschappelijke functie had. Ondanks het verlies van haar oorspronkelijke functie blijft het gebouw voor de omgeving een bijzondere betekenis hebben. Oud-parochianen zijn daarom blij met het behoud van het kerkgebouw. Voor alle betrokken partijen was behoud van het gebouw een belangrijke motivatie.



## Clemenskerk, Hilversum

De derde case is de herbestemming van de Clemenskerk in Hilversum, Noord-Holland. Deze in 1914 gebouwde kerk en heeft in 2001 een aanwijzing tot Rijksmonument gekregen. Het kerkgebouw was toen echter al vijf jaar aan de eredienst onttrokken en had op dat moment geen functie. Tegenwoordig is de Clemenskerk eigendom van BOEi, een organisatie die zich inzet voor behoud van industrieel, agrarisch en religieus erfgoed. Inmiddels is de Clemenskerk gerestaureerd maar de nieuwe invulling is nog onduidelijk.<sup>76</sup>

Ook de Clemenskerk is getoetst aan de hand van de KUN-model. Na een korte introductie van de historie van het gebouw en op de actoren volgt de behandeling van het KUN-model. De Clemenskerk heeft bijna 15 jaar leeggestaan voordat BOEi besloot het gebouw te kopen. Hierdoor heeft het kerkgebouw te maken gehad met een groot aantal invloedrijke actoren en factoren.

### Kerngetallen

<i>Architect/ bouwjaar</i>	J.W.A. van Gils / 1914	
<i>Monumentenstatus</i>	Rijksmonument	
<i>Aan eredienst onttrokken</i>	1996	
<i>Ligging</i>	De Clemenskerk ligt in Hilversum-Zuid (een van Rijkswegen beschermd stadsgezicht).	
<i>Nieuwe functie</i>	Onbekend	
<i>Huidige eigenaar</i>	BOEi (sinds 2010)	
<i>Betrokken partijen</i>	Gemeente Hilversum , BOEi, Stichting vrienden van de Clemenskerk, Bisdom Haarlem-Amsterdam, Provincie Noord-Holland	

### HET KERKGEBOUW

De Clemenskerk is in 1914 gebouwd door de architect J.W.A. van Gils. De kerk is gebouwd in neoromaanse/ neobyzantijnse bouwstijl, met Scandinavische invloeden. Het interieur van de Clemenskerk kenmerkt zich door een centrale open ruimte en een geblokte boogconstructie.<sup>77</sup>

De Clemenskerk is een omvangrijk kerkgebouw. Toen de Clemenskerk in 2001 de Rijksmonumentenstatus kreeg toegewezen werd er over het gebouw het volgende gezegd:



Afbeelding 6 - Achteraanzicht Clemenskerk, Hilversum

*“De Rooms-katholieke St. Clemenskerk is van algemeen belang vanwege de architectuur- en cultuurhistorische waarden als voorbeeld van een kerkgebouw met exterieur en interieur uitgevoerd*

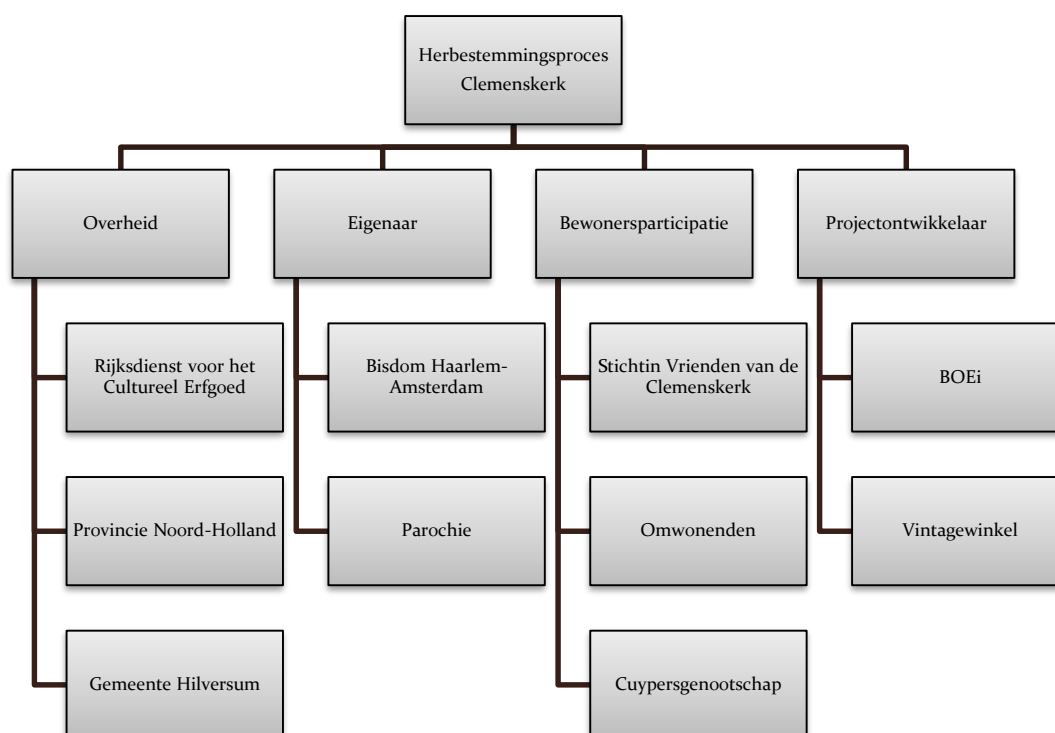
<sup>76</sup> Ten tijde van het afnemen van de interviews werd de suggestie gewekt dat een Vintagewinkel de Clemenskerk van BOEi zou huren. Inmiddels heeft deze partij zich teruggetrokken.

<sup>77</sup> Stichting Vrienden van de Clemenskerk. "De Clemenskerk." Stichting Vrienden van de Clemenskerk. Geraadpleegd 11 februari, 2016. [http://www.clemenskerkhilversum.nl/index\\_bestanden/Page354.htm](http://www.clemenskerkhilversum.nl/index_bestanden/Page354.htm).

in neo-byzantijnse en neo-romaanse stijl met bijbehorende interieuronderdelen, waaronder het uit 1923 daterende Steinmeyerorgel en diverse glasschilderingen van Max Weiss uit de periode 1941-1964. De kerk neemt een belangrijke plaats in binnen het oeuvre van J.W.A. van Gils. Tevens is de kerk van stedenbouwkundig belang vanwege de relatie met het door Dudok in 1915 ontworpen eerste gemeentelijke woningbouwcomplex.<sup>78</sup>

De Clemenskerk heeft bij de stadsuitbreiding van Hilversum een belangrijke rol gespeeld in stedenbouwkundig opzicht. Voor de uitbreidingsplannen van Hilversum was het gebouw al gebouwd en bouwmeester Dudok heeft dan ook rekening gehouden met de Clemenskerk bij de invulling van Hilversum-Zuid.<sup>79</sup>

## DE ACTOREN



### Overheid

Terwijl gezocht werd naar een nieuwe invulling voor de Clemenskerk hebben de verschillende overheidslagen een rol gespeeld. De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed heeft in 2001 het kerkgebouw de Rijksmonumentenstatus toebedeeld na inzet van de Stichting Vrienden van de Clemenskerk, Gemeente Hilversum en het Cuypersgenootschap. Hiermee gaf de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed het signaal af dat het kerkgebouw niet zomaar gesloopt moest worden. De Provincie Noord-Holland werd in een later stadium betrokken bij de Clemenskerk. In het kader van stimulering van de werkgelegenheid in de bouw, werd door het Rijk een subsidiëring ten behoeve van herbestemmingsprojecten beschikbaar gesteld. Dit budget werd verdeeld onder de provincies. De Provincie Noord-Holland besloot, na stimulering door gemeente Hilversum, een deel van deze subsidie toe te kennen aan de herbestemming van de Clemenskerk.<sup>80</sup> Voorwaarde was echter dat dit herbestemmingsproject uitgevoerd werd door een nieuwe eigenaar. Ook de

<sup>78</sup> ReliWiki. "Hilversum, Clemens Maria Hofbauer." Reliwiki. Geraadpleegd 11 februari 2016. [http://reliwiki.nl/index.php?title=Hilversum%2C\\_Bosdrift\\_55\\_-\\_Clemens\\_Maria\\_Hofbauer](http://reliwiki.nl/index.php?title=Hilversum%2C_Bosdrift_55_-_Clemens_Maria_Hofbauer).

<sup>79</sup> Stichting Vrienden van de Clemenskerk. "De Clemenskerk." Stichting Vrienden van de Clemenskerk. Geraadpleegd 11 februari, 2016. [http://www.clemenskerkhilversum.nl/index\\_bestanden/Page354.htm](http://www.clemenskerkhilversum.nl/index_bestanden/Page354.htm).

<sup>80</sup> Ernst van der Kleij, beleidsadviseur cultureel erfgoed Provincie NH, geïnterviewd door T. Herfs op 10 juni 2015 te Haarlem.

*Gemeente Hilversum* heeft een belangrijke rol gespeeld bij het vinden van een nieuwe eigenaar van de Clemenskerk. Niet alleen heeft zij een bijdrage geleverd bij de restauratie van het kerkgebouw, haar belangrijkste bijdrage was de actieve rol bij het tegengaan van sloop en bij het zoeken naar een geschikte functie voor het kerkgebouw. Voor de gemeente had het vinden van een nieuwe functie voor het kerkgebouw de hoogste prioriteit.<sup>81</sup>

## Eigenaar

Toen de Clemenskerk in 1996 aan de eredienst werd onttrokken wilde het *Bisdom Haarlem-Amsterdam* het kerkgebouw slopen en de grond verkopen. Het Bisdom Haarlem-Amsterdam beschouwde herbestemming als risicovol en gaf de voorkeur aan sloop indien geen passende nieuwe functie voor het kerkgebouw zou worden gevonden. Nadat het kerkgebouw in voorbescherming kwam en het gebouw uiteindelijk een Rijksmonumentenstatus verwierf kon het kerkgebouw niet meer worden gesloopt. Een groot struikelblok bij het vinden van een nieuwe bestemming voor de Clemenskerk was het achterstallig onderhoud. Tegelijkertijd was het voor het bisdom belangrijk om het gebouw te verkopen voor een goede prijs. Nadat de *parochie* van de Clemenskerk vertrok uit de kerk, werd de verantwoordelijkheid voor het kerkgebouw overgedragen aan bisdom Haarlem-Amsterdam. Dit was niet altijd het geval, maar door het langlopende proces is de verantwoordelijkheid bij het bisdom neergelegd.<sup>82</sup>

## Bewonersparticipatie

De Clemenskerk staat middenin in een woonwijk. Hierdoor heeft het een beeldbepalende functie in de wijk en voelen wellicht ook meer mensen een band met het kerkgebouw. De *Stichting Vrienden van de Clemenskerk* werd in eerste instantie opgericht om culturele activiteiten te organiseren toen de Clemenskerk nog in gebruik was. Nadat het kerkgebouw aan de eredienst was onttrokken hebben zij zich ingezet voor behoud van het gebouw en om ervoor te zorgen dat het kerkgebouw een functie voor de wijk zou krijgen.<sup>83</sup> Een aantal *omwonenden* was verzameld in de Stichting Vrienden van de Clemenskerk. Buiten deze groep waren er door de ligging van de kerk veel buurtbewoners emotioneel betrokken bij het kerkgebouw. Een geïnterviewde omwonende gaf aan dat haar band met het kerkgebouw te maken had met het feit dat de kerk in haar eigen wijk stond.<sup>84</sup> Het *Cuypersgenootschap* heeft een belangrijke rol gespeeld bij de toewijzing van de Rijksmonumentenstatus van de Clemenskerk. Van 1994 tot 2004 hebben zij zich ingezet voor behoud van het kerkgebouw. Nadat dit gelukt was hebben zij zich teruggetrokken uit het proces.<sup>85</sup>

## Projectontwikkelaar

Na verschillende én vele pogingen van zowel Bisdom Haarlem-Amsterdam, de Stichting Vrienden van de Clemenskerk en Gemeente Hilversum om een koper voor de Clemenskerk te vinden besloot Gemeente Hilversum de organisatie *BOEi* te benaderen. *BOEi* was aanvankelijk een organisatie die zich bezighield met behoud, ontwikkeling en exploitatie van industrieel erfgoed. Inmiddels zetten zij zich ook in voor het behoud van o.a. religieus erfgoed. Door de flinke onderhoudsachterstanden was het lastig om een partij te vinden die met een geschikt

---

<sup>81</sup> Arie den Dikken & Annette Koenders, gemeente Hilversum, geïnterviewd door T. Herfs op 25 juni 2015 te Hilversum.

<sup>82</sup> Peer Houben, coördinator bouwzaken van Bisdom Haarlem-Amsterdam, geïnterviewd door T. Herfs op 4 juni 2015 te Haarlem.

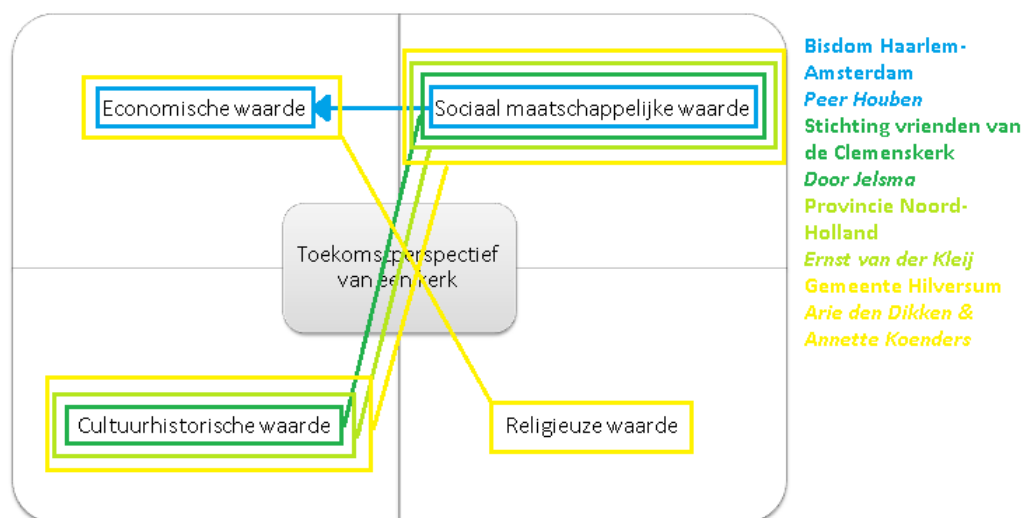
<sup>83</sup> Door Jelsma, voorzitter Stichting Vrienden van de Clemenskerk, geïnterviewd door T. Herfs op 2 juni 2015 te Hilversum.

<sup>84</sup> Beekman, S. "Een bordeel in de kerk? Een onderzoek naar de verschillende waarden die actoren in het erfgoedveld toeschrijven aan kerkgebouwen en de conflicten die daardoor kunnen ontstaan." Masterthesis, Rijksuniversiteit Groningen, 2014.

<sup>85</sup> Swart, R. "Terugblik op 25 jaar Cuypersgenootschap door Rens Swart: De Redding Van De Clemenskerk in Hilversum." Rens Swart, Liefhebberijen En Fascinaties. Geraadpleegd 17 februari, 2016.  
<http://www.rensswart.nl/cuypersgenootschap/terugblik-25-jaar-clemenskerk.php>.

exploitatie-model de Clemenskerk kon ontwikkelen. In 2010 was duidelijk dat er vanuit zowel het Rijk, de provincie en de gemeente geld beschikbaar was voor de restauratie van de Clemenskerk. Dit geld zou echter alleen beschikbaar zijn voor een projectontwikkelaar. Gemeente Hilversum benaderde toen BOEi en zij besloot de Clemenskerk voor €1,1 miljoen van Bisdom Haarlem-Amsterdam te kopen. Zodra de verkoop afgerond was begon BOEi met de restauratie van het gebouw zonder dat het gebouw al een duidelijke functie had. In 2013 werd de restauratieperiode afgerond. BOEi is momenteel nog op zoek naar een invulling voor het gebouw.<sup>86</sup> Een lange tijd is sprake geweest van een *Vintagewinkel* die zou worden gehuisvest in de Clemenskerk. Zij stond open voor maatschappelijke activiteiten ten behoeve van de wijk en kon tegelijkertijd zorgen dat de Clemenskerk openbaar terrein zou blijven. Door de hoge kosten voor de Vintagewinkel is dit plan uiteindelijk niet doorggegaan en zoekt BOEi momenteel naar een nieuwe huurder.<sup>87</sup>

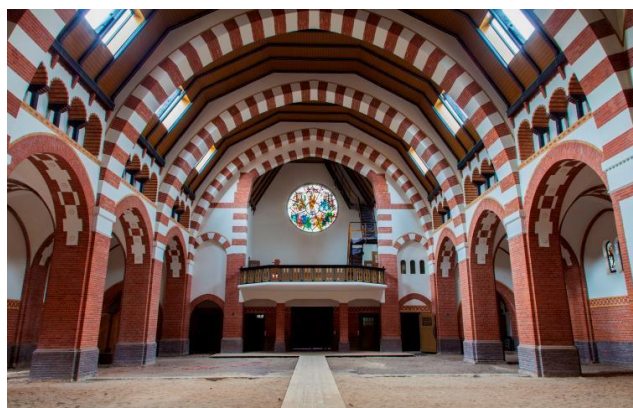
## WAARDENMATRIX



Bovenstaande waardenmatrix toont de verschillende belangen en motivaties die een rol spelen bij het toekomstperspectief voor een kerkgebouw. Extra toelichting op deze waardenmatrix staat in de publicatie *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*.<sup>88</sup>

## HET HERBESTEMMINGSPROCES

Het herbestedingsproces van de Clemenskerk heeft voorlopig nog een open einde. Desondanks lijken twee zwaartepunten het huidige proces te bepalen: de toewijzing tot Rijksmonument en de overname van BOEi. Sinds de Clemenskerk 20 jaar geleden aan de eredienst is onttrokken hebben de verschillende actoren talloze keren met elkaar aan tafel gezeten om vooruitgang te realiseren.



Afbeelding 7 - Interieur Clemenskerk, Hilversum

<sup>86</sup> Klaas Telgenhof, projectleider BOEi, aanvullingen toegevoegd op 4 augustus 2015 te Leusden.

<sup>87</sup> BOEi. "Clemenskerk Hilversum: Herbestemming En Restauratie." Herbestemming En Restauratie Van Cultureel Erfgoed | BOEi. Geraadpleegd 17 februari 2016. <http://www.boei.nl/projecten/van-dreiging-tot-sloop-naar-herbestemming>.

<sup>88</sup> Herfs, T. *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.

Aan de hand van het KUN-stappenplan worden de opvallende elementen van het herbestemmingsproces beschreven.

#### *Stap 1 Inventarisatie van leegstand*

*Maak een inventarisatie van de aantallen leegstaande en leegkomende panden.*

Terwijl de Clemenskerk steeds meer te maken kreeg met leegloop en met hoge restauratiekosten werd besloten dat een fusie zou plaatsvinden tussen de Clemenskerk en de parochie van de De Waaier in Kerkelanden. De Clemenskerk werd overgedragen aan Bisdom Haarlem-Amsterdam om de verkoop van het gebouw af te handelen. Door Bisdom Haarlem-Amsterdam is geïnventariseerd dat bij de Clemenskerk verkoop de beste optie zou zijn.

*Achterhaal de oorzaken van de leegstand*

De oorzaak van de leegstand was dat de functie van het kerkgebouw kwam te vervallen. Terwijl het aantal kerkbezoekers terugliep was duidelijk dat de onderhoudskosten van de Clemenskerk steeds verder opliepen. De sluiting van het kerkgebouw had hierdoor grotendeels financiële oorzaken.

#### *Stap 2 Initiatief tot herbestemming*

*Breng in beeld wie de initiatiefnemer tot herbestemming is.*

Nadat de Clemenskerk aan de eredienst was onttrokken hebben Bisdom, Gemeente en Stichting Vrienden van de Clemenskerk gezocht naar een alternatieve oplossing voor het kerkgebouw. Voor het Bisdom was de alternatieve oplossing voor het gebouw sloop en verkoop van de grond, maar door de toekenning van de Rijksmonumentenstatus was dit vanaf 2001 niet meer mogelijk. De uiteindelijke initiatiefnemer voor de verkoop aan BOEi was Gemeente Hilversum. Zij wilde op deze manier een tweede leven geven aan de Clemenskerk.

*Probeer de initiatiefnemer tot herbestemming te plaatsten binnen het netwerk waarin hij opereert.*

Bij de Clemenskerk was sprake van gedeeld initiatief tot herbestemming. De drie partijen hebben op eigen manier een bijdrage geleverd aan de verkoop, waarbij Gemeente Hilversum uiteindelijk ervoor heeft gezorgd dat BOEi interesse kreeg in het gebouw. Tussen de verkoop aan BOEi en de onttrekking aan de eredienst was een periode van bijna 15 jaar. In deze periode hebben verschillende plannen en investeerders de revue gepasseerd. Zo heeft de Stichting Vrienden van de Clemenskerk meerdere malen getracht om het gebouw van het bisdom over te nemen ten behoeve van sociaal-maatschappelijke doeleinden voor de wijk.

*Ontwikkel een idee over het juiste moment van initiatief*

Het moment van initiatief Clemenskerk is een langlopend proces geweest. Hierdoor kan niet gesproken over het juiste moment. Pas toen het Rijk bekend maakte werkgelegenheidsbudget te hebben en Gemeente Hilversum hier actief op inhaakte kwam het herbestemmingsproces echt weer op gang.

*Vorm een duidelijk beeld van de wijze waarop het initiatief in de publiciteit moet worden gebracht*



Wie op Google de termen Clemenskerk en Hilversum intypt komt talloze berichtgevingen tegen over de toewijzing tot Rijksmonumentenstatus, de verkoop aan BOEi en het ongenoegen van verschillende partijen over de komst van de Vintagewinkel. Het feit dat het Bisdom tegen de Rijksmonumententoe wijzing was, de actieve Stichting Vrienden van de Clemenskerk, de grote bedragen die naar de restauratie van een kerkgebouw zonder functie ging. Al deze elementen hebben ervoor gezorgd dat de Clemenskerk veel aandacht kreeg van de media.

### *Stap 3 Strategieontwikkeling voor herbestemming*

*Formuleer de doelstelling die men wil bereiken*

De hoofddoelstelling van de herbestemming van de Clemenskerk was voor Bisdom Haarlem-Amsterdam de verkoop van het gebouw voor een goede prijs en aan een geschikte koper. De nieuwe functie van het kerkgebouw moest een maatschappelijke functie hebben.

*Heb oog voor de mede- en tegenstanders.*

Bij de Clemenskerk is een belangrijk onderdeel van het proces geweest dat de verschillende actoren niet met dezelfde visie naar het kerkgebouw keken. In eerste instantie was er onenigheid over het voortbestaan van het gebouw, maar ook daarna liepen de meningen over een geschikte nieuwe functie voor het kerkgebouw uiteen. Het is hier niet gelukt om een breed draagvlak te creëren.

*Zorg voor een goed inzicht in mogelijke strategieën.*

Nadat BOEi de Clemenskerk heeft aangekocht, zijn zij direct begonnen aan het restauratietraject zonder dat er een nieuwe functie voor het gebouw was. Veel partijen waren hier blij mee: er zat eindelijk schot in de zaak. Tegelijkertijd was de Stichting Vrienden van de Clemenskerk en Bisdom Haarlem-Amsterdam kritisch over deze gang van zaken. BOEi hanteerde bij de Clemenskerk de stap-voor-stap strategie. Vanuit het Rijk, de provincie en gemeente was geld beschikbaar gesteld, waardoor restauratie mogelijk was. De nieuwe invulling zou vanzelf komen.

### *Stap 4 Onderzoek naar het monument en zijn omgeving*

*Ken het monument bouwkundig en architectonisch.*

Er is bouwkundig onderzoek verricht voorafgaand aan de toezegging van Rijksmonumentenstatus in 2001.

*Ken het monument planologisch.*

Het bestemmingsplan voor het gebied was bekend. Net zoals bij andere kerkgebouwen wordt een kerkgebouw aangeduid als maatschappelijke functie.

*Ken het monument juridisch.*

Opvallend bij de Clemenskerk is dat het ligt in Hilversum-Zuid, een beschermd dorpsgezicht. Tegelijkertijd is het kerkgebouw zelf ook in het bezit van een Rijksmonumentenstatus. De juridische bepalingen zijn hierdoor helder.

*Ken de functiemobiliteit van het monument.*

De Clemenskerk heeft een groot volume met één grote ruimte. Dit maakt het vinden van een nieuwe invulling van het gebouw lastig. Daarnaast zijn bepaalde functies, zoals een winkel of een kinderdagverblijf, moeilijk realiseerbaar door de beperkte bereikbaarheid van het gebouw en de beperkte parkeermogelijkheden.

#### *Stap 5 Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming*

*Formuleer het programma van eisen.*

Sinds 2013 is de restauratie van de Clemenskerk afgerond en is actief gezocht naar een passende gebruiker van het gebouw. BOEi heeft in overleg met de Gemeente Hilversum basisvoorwaarden opgesteld waarin de invulling van het kerkgebouw moest voldoen aan het bestemmingsplan, het monument openbaar toegankelijk zou zijn en het monument zo min mogelijk (structureel) zou worden aangepast. Daarnaast moest het plan financieel rendabel zijn. Op basis van deze criteria is gezocht naar een gebruiker.

Hoewel er verschillende partijen interesse hebben getoond in het kerkgebouw, zijn de plannen tot nu toe elke keer gestrand.

*Selecteer architecten die kennis van zaken hebben op dit gebied.*

De Clemenskerk is door de restauratie bijna klaar voor gebruik. Bij in gebruik name door een nieuwe exploitant zou er geen architect aan te pas hoeven te komen.

#### *Stap 6 Financiering van het herbestemmingsplan*

Bepalend voor het uitblijven van een geschikte gebruiker is het financieringsplan voor het kerkgebouw. BOEi heeft veel geïnvesteerd in het gebouw, dus wil het gebouw verhuren tegen een marktconforme prijs verhuren.

#### *Stap 7 Bouwplan voor de herbestemming*

*Zorg dat het plan past binnen het vigerende bestemmingsplan.*

De Clemenskerk heeft als bestemmingsplan een maatschappelijke functie. De volgende invullingen passen hierin: onderwijsdoeleinden, religieuze doeleinden, sociaal-culturele doeleinden, sociaal-medische doeleinden. Indien hierbuiten getreden wordt, zal het bestemmingsplan moeten worden aangepast. In het geval van de Clemenskerk is de kans aanwezig dat Gemeente Hilversum hiermee instemt omwille van ontwikkeling.

#### *Stap 8 Goedkeuring van het bouwplan*

Hiervoor dient eerst een nieuwe invulling voor de Clemenskerk te zijn.

#### *Stap 9 Uitvoering van het bouwplan*

Hiervoor dient eerst een nieuwe invulling voor de Clemenskerk te zijn.



### *Stap 10 Beheer en exploitatie van het monument*

Hiervoor dient eerst een nieuwe invulling voor de Clemenskerk te zijn.

#### CONCLUSIE

Doordat momenteel onduidelijkheid heerst over de toekomstige invulling van de Clemenskerk is het lastig om de afwijkingen in vergelijking met het KUN-model aan te duiden. In de praktijk lijken de stappen van het KUN-model elkaar op te volgen maar moeten regelmatig een aantal stappen herhaald worden omdat plannen uiteindelijk toch niet vruchtbaar waren.

Opvallend is dat veel actoren binding voelen met het gebouw waardoor zij zich in willen zetten voor behoud van het kerkgebouw. Deze binding is grotendeels ontstaan door de centrale ligging van het gebouw in de wijk en het volume van het kerkgebouw. Voornamelijk de Stichting Vrienden van de Clemenskerk, een organisatie die al culturele activiteiten in de kerk organiseerde toen hij nog in gebruik was, voelt een sterke emotionele betrokkenheid met het kerkgebouw. Andere facetten die BOEi benoemt die niet bijdragen aan de herbestemming van de Clemenskerk zijn de grootte van het gebouw, het vloeroppervlak dat nog steeds gerestaureerd moet worden en het feit dat er geen voorzieningen zoals toiletten zijn, maakt dat het kerkgebouw moeilijk verkoopbaar is.

BOEi hanteerde tijdens het herbestemmingsproces de stap-voor-stap aanpak. Ook in dit geval lag een substantieel deel van de financiering bij de overheid. Gemeente Hilversum heeft een actieve rol gespeeld bij het verkrijgen van de Rijksmonumentenstatus en de subsidiëring, en speelt momenteel nog steeds een belangrijke rol bij het zoeken naar een nieuwe gebruiker voor de Clemenskerk.

## Analyse

Bij de resultaatbeschrijvingen van de St. Gertrudis van Nijvelkerk, de Heilig Hart van Jezuskerk en de Clemenskerk viel op dat een veelgenoemde opmerking bij herbestemming ook bij religieus erfgoed geldt: elk herbestemmingsproces verloopt anders. Desondanks wordt in dit hoofdstuk een vergelijking gemaakt de drie praktijkcasussen en de theorie van herbestemming. Aan de hand van de 6 F's worden de verschillen tussen de theorie van herbestemming en de praktijk van herbestemming bij religieus erfgoed in kaart gebracht. De 6 F's zijn: Fou, Functionaliteit, Filosofie, Financiën, Flow en Fasering.<sup>89</sup>

### FOU

De initiatiefnemer van de herbestemming zorgt ervoor dat het gebouw vanuit een nieuwe invalshoek wordt bekeken, namelijk als een gebouw met mogelijkheden. Opvallend is dat bij alle drie de praktijkcasussen sprake was van een *bottom-up approach*. Het initiatief lag bij de St. Gertrudis van Nijvelkerk bij de Leefbaarheidsgroep Heerle, bij de Heilig Hart van Jezuskerk bij de directrice van de basisschool uit dezelfde straat als het kerkgebouw. Bij de casus uit Hengelo wordt de Fou genoemd om haar overtuigingskracht. Hierdoor willen andere actoren zich ook inzetten voor de herbestemming van het kerkgebouw. Ook bij de Clemenskerk stond een lokale initiatiefnemer op om zich in te zetten voor het behoud van het kerkgebouw. In de praktijk bleek het echter lastig om een concreet en haalbaar plan te realiseren voor deze partij.

De *Fou* lijkt altijd al een band te hebben met het kerkgebouw en komt veelal uit de directe omgeving van het kerkgebouw. Voorafgaand aan dat de kerk aan de eredienst is onttrokken zal de initiator in veel gevallen al een band hebben gehad met het kerkgebouw. Ook onderzoek van Telos – Brabants centrum voor verdere ontwikkeling – laat zien dat burgerinitiatief met een *bottom up* aanpak veelvoorkomend is bij religieus erfgoed. Bijkomend voordeel is hierbij het dikwijls breed gedragen draagvlak.<sup>90</sup>

### FUNCTIONALITEIT

De functionaliteit van het gebouw wordt bepaald door de combinatie van het gebouw zelf én de locatie. Daarnaast speelt de kwaliteit van de locatie ook een belangrijke rol. Bij de drie praktijkcasussen zijn deze kenmerken ook van invloed. In zowel Hilversum als Heerle hadden ze te maken met een enorm volume en met grote onderhoudsachterstanden. Ook in Hengelo was sprake van een groot volume, dit maakt het vinden van een nieuwe invulling lastig. Onderhoudsachterstanden spelen een grote rol bij de aantrekkelijkheid van een gebouw. Hoge restauratiekosten betekenen in de praktijk een grote kostenpost. Doordat een kerkgebouw al langer te maken heeft met een teruglopend aantal kerkbezoekers, is er in veel gevallen al een langere periode sprake van verpaupering: er wordt al langere tijd niet of nauwelijks meer geïnvesteerd in het gebouw.

De ligging van kerkgebouwen speelt doorgaans ook mee in de unieke situatie waarin een kerkgebouw zich bevindt. Kerkgebouwen zijn doorgaans gebouwd in het hart van een dorp, wijk of stad. Het kerkgebouw in Heerle is hier een goed voorbeeld van. Dit maakt dat niet elke nieuwe invulling gepast is voor de locatie.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Nelissen, N. Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999, p. 123.

<sup>90</sup> Dagevos, J., Deurzen, J. van. *Heilige huisjes? Verkenning naar de herbestemming van kerkgebouwen in Brabant*. Tilburg: Telos – Brabants centrum voor duurzame ontwikkeling, 2013, p. 31.

<sup>91</sup> Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Een toekomst voor kerken - een handreiking voor het herbestemmen van vrijkomende kerkgebouwen. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2011, p. 33.

Doorgaans zijn kerkgebouwen groot en omvangrijk. Ze hebben een groot volume. Het vinden van een nieuwe invulling hiervan vraagt om enige creativiteit. De *Functionaliteit* van het kerkgebouw heeft een uniek karakter door de veelal centrale ligging van het kerkgebouw ten opzichte van een stad of dorp en haar kolossale volume. Daarnaast is bij kerkgebouwen veelal sprake van hoge restauratieachterstanden.<sup>92</sup>

## FILOSOFIE

De filosofie kan gezien worden als de drijfveer achter een project. De vraag die bij elk leegkomend gebouw gesteld moet worden is 'Waarom is dit gebouw de moeite waard om te behouden?'. Het antwoord op deze vraag kan dienen als bindende factor tussen de verschillende betrokken actoren. De kerken in Heerle en Hilversum hebben een Rijksmonumentenstatus. Hierdoor kunnen zij aantonen dat het kerkgebouw behouden moet worden.

Bij de filosofie speelt tegelijk de band die lokale actoren hebben met de kerk een belangrijke rol.<sup>93</sup> Het kerkgebouw is meer dan een gebouw van hout en steen: het is een Godshuis, maar ook de plek van de doop, huwelijk en uitvaartdiensten.<sup>94</sup> Zeker in een dorp zoals Heerle, maar ook bij de kerk in Hengelo, is duidelijk dat de gemeenschap een sterke band heeft met het kerkgebouw en zich daarom wil inzetten voor behoud.<sup>95</sup>

Daarnaast wordt bij zowel de situatie in Hengelo als Heerle gesproken over herbesteding van het kerkgebouw als functie, niet als doel. Doordat de nieuwe invulling van het kerkgebouw een oplossing gaf op een reeds bestaand probleem was het mogelijk om een groot draagvlak te creëren.

Bij *Filosofie* speelt de originele functie van het gebouw tevens een belangrijke rol. De status van (Rijks)monument toont tevens aan dat een kerkgebouw behouden moet blijven. Door met de nieuwe invulling van het kerkgebouw antwoord te geven op een behoefte uit de omgeving, ontstaat tevens draagvlak.

## FINANCIEN

De financiering van een herbesteding blijkt in veel gevallen een ingewikkeld punt. Gelinck en Strolenberg lieten zien dat sinds de economische crisis de klassieke partijen toch nog grotendeels de kar trekken bij herbesteding. Ook bij de herbesteding van de kerken in Heerle, Hengelo en Hilversum blijkt dit het geval te zijn. De financiering van de projecten ligt bij alle drie de gevallen voor een groot deel bij de overheid. Tegelijkertijd staat er naast de overheid ook altijd een andere partij op die een bijdrage kan én wil leveren: in Heerle was dit Aramis AlleeWonen, in Hengelo was dit de Dr. Schaepmanstichting en in Hilversum was dit BOEi.

Het blijft lastig om uitspraken te doen over de toekomst van de financiering van herbestedingsprojecten. Terwijl leegstandsproblematiek steeds meer aandacht krijgt in de media, lijken gemeenten steeds meer open te staan voor *bottom-up* plannen voor startups.<sup>96</sup>

---

<sup>92</sup> Gemert, D. van, *Herbesteding van Religieus Erfgoed*. Maastricht: Wetenschappelijk Technische Groep voor Aanbevelingen, 2007, p. 31.

<sup>93</sup> Sjaak Cox & Mariëlle Tuinder. *Rondje langs de kerken*. Tilburg: PON – kennis in uitvoering, 2015.

<sup>94</sup> Beekman, S. "Een bordeel in de kerk? Een onderzoek naar de verschillende waarden die actoren in het erfgoedveld toeschrijven aan kerkgebouwen en de conflicten die daardoor kunnen ontstaan." Masterthesis, Rijksuniversiteit Groningen, 2014, p. 11.

<sup>95</sup> Gemeente Roosendaal. *Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten*. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013, p. 15.

<sup>96</sup> Young Startup. "Kansen Voor Kleine Ondernemers Dankzij Leegstand Kantoorruimte." Young Startup - Het Ondernemersnetwerk. Geraadpleegd 16 maart 2016. <https://youngstartup.nl/blog/post/kansen-voor-kleine-ondernemers-dankzij-leegstand-kantoorruimte/>.

De *Financiering* is beslissend bij het slagen van een herbestemming. Dit is zowel bij herbestemming in de theorie zo, als bij de drie praktijkcasussen.<sup>97</sup> Opvallend is dat bij de kerkgebouwen veelal wordt gesproken van overheidsbijdragen. In de theorie over herbestemming lijkt dit minder aan de orde te zijn. Met deze overheidsbijdragen stimuleert de overheid externe partijen om de herbestemming van religieus erfgoed te realiseren.

## FLOW

De flow, oftewel samenwerking tussen de betrokken partijen is een belangrijke factor bij herbestemming. Het onderlinge contact tussen de actoren kan het proces maken of breken. Dit is zowel in het algemeen als bij religieus erfgoed. Echter zijn bij religieus erfgoed wel een aantal afwijkingen. Bij zowel Heerle, Hengelo en Hilversum kan gesproken worden van een groot aantal actoren. Dit vraagt om professioneel procesmanagement. Voordeel is dat de filosofie – behoud van de kerk – vaak een overkoepelende overtuiging is, waardoor de actoren grotendeels met elkaar op een lijn zitten.

Omwonenden vormen daarnaast een speciale groep. Deze club fungeert als een belangrijke groep.<sup>98</sup> Zij kan als klankbord dienen, zoals in Heerle, en kan herbestemmings-mogelijkheden aandragen, zoals in Hengelo en Hilversum.

Het kerkgenootschap – zowel Bisdom als de parochie – heeft daarnaast ook een uitzonderlijke rol.<sup>99</sup> Naast voormalig eigenaar, hebben ze vaak ook een vergelijkbare rol als omwonenden. De kerkgemeenschap heeft vaak een emotionele band met het kerkgebouw en wil dat het kerkgebouw een waardige nieuwe functie krijgt. Het Bisdom onderstreept deze eis door in veel gevallen eisen te stellen aan de nieuwe bestemming.<sup>100</sup>

Ook de overheid lijkt een belangrijke aanjager van herbestemming, maar specifiek bij herbestemming van religieus erfgoed. Gemeenten zien graag dat leegstaande kerkgebouwen een nieuwe functie krijgen. Door middel van financiering en stimulering van behoud proberen zij ervoor te zorgen dat een kerkgebouw een nieuwe eigenaar en functie krijgt.

De *Flow* van het project zal beter verlopen indien de verschillende actoren vanuit dezelfde filosofie werken. Zodra actoren verschillende belangen hanteren is de kans op conflicten groter. Dat is niet alleen zo bij de herbestemming van religieus erfgoed. Een aantal actoren vormen een uitzonderingspositie bij het herbestemmingsproces bij kerken: de omwonenden, het kerkgenootschap – Bisdom en parochie – en de overheid.

## FASERING

Herbestemming is een complex en langdurig proces. Het doorlopen van een logisch stappenplan is bijna noodzakelijk om tot een succesvolle herbestemming te komen. Daarnaast is het belangrijk om actoren te hebben die kennis van zaken hebben.<sup>101</sup> Het voorbeeld uit Hilversum kent problematisch veel fasen doordat er steeds stappen terug gedaan moeten worden. Hierdoor ontstaat een langlopend, vermoeiend proces.

---

<sup>97</sup> Schrieken, B. "Geloof in transformatie. Een keuze- en haalbaarheidsmodel voor de functie na transformatie van kerken uit de wederopbouw." Masterthesis, Technische Universiteit Delft, 2000, p.

<sup>98</sup> Beekman, S. "Een bordeel in de kerk? Een onderzoek naar de verschillende waarden die actoren in het erfgoedveld toeschrijven aan kerkgebouwen en de conflicten die daardoor kunnen ontstaan." Masterthesis, Rijksuniversiteit Groningen, 2014, p. 26.

<sup>99</sup> Wijmans, W. "Kijk op Kerken - Een onderzoek naar Kerkenvisies." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. 2015, p. 21.

<sup>100</sup> Staak, M. van der, "Een procesanalyse van de herbestemming van katholieke kerken." Masterthesis, Technische Universiteit Eindhoven, 2013, p. XIX.

<sup>101</sup> Gelinck, S., Strolenberg, F., e.a. *Rekenen op herbestemming: idee, aanpak en cijfers van 25 + 1 gerealiseerde projecten*. Rotterdam: NAIoio uitgevers, 2014, p. 242.

Een kerkgebouw komt niet plotseling leeg te staan. De leegloop van een kerkgebouw verloopt gefaseerd. Hierdoor zou een parochie al langere tijd kunnen zoeken naar nieuwe mogelijkheden voor het kerkgebouw. In Heerle hebben ze hierop ingespeeld door snel andere actoren te betrekken. Ook in Hengelo kwamen de architect en de initiator al snel samen om de mogelijkheden voor het kerkgebouw te onderzoeken.

Een andere afwijking in de fasering is het bestemmingsplan. Bij herbestemming moet dikwijls het bestemmingsplan worden aangepast.<sup>102</sup> Kerkgebouwen hebben van oorsprong een maatschappelijke bestemming. Wanneer de nieuwe functie ook een maatschappelijke betreft, hoeft dit niet aangepast te worden.

Soms werkt het positief wanneer er extrinsieke motivatie wordt gegeven, zoals bij de IDOP-regeling bij de St. Gertrudis van Nijvelkerk. Door de houdbaarheidsdatum op deze regeling, waren alle partij ermee gemoeid om het tempo van het proces hoog te houden. Op deze manier wordt de factor *tijd* zo veel mogelijk ingeperkt. Tijd kan in veel situaties ervoor zorgen dat een project op losse schroeven komt te staan.

Veel van de afwijkingen bij *Fasering* zijn in andere F's al besproken. Een aantal afwijkingen valt echter enkel onder fasering: aanloop van leegstand, het bestemmingsplan en de factor tijd. Het actief inzetten op nieuwe invulling van het kerkgebouw in een vroege fase zal in veel gevallen een positieve uitwerking hebben.

## DÉ HAMVRAAG

Deze informatie is verkregen door middel van de drie praktijkcasussen uit Heerle, Hilversum en Hengelo. Belangrijk blijft echter de vraag: geeft deze informatie een representatief beeld voor de herbestemming van religieus erfgoed?

Simpel gezegd: nee, de informatie die verkregen is vanuit de praktijkcasussen is niet representatief voor de herbestemming van religieus erfgoed. Het is dus onmogelijk om generaliseerbare conclusies te trekken uit dit onderzoek. Desondanks verschaft het wel inzicht in de problematiek waar de herbestemming van religieus erfgoed mee te maken heeft. In de conclusie van deze thesis zal hier dan ook rekening mee gehouden worden.

---

<sup>102</sup> Pollmann, T. *Herbestemming van Kerken – een ontnuchterend relaas*. Den Haag: Rijksdienst voor de Monumentenzorg, 1995, p. 27.

## Conclusie en aanbevelingen

Het doel van dit onderzoek is het verschaffen van inzicht in de factoren die zorgen voor een afwijking bij het herbestemmingsproces van religieus erfgoed en om deze afwijkingen te verklaren. Dit onderzoek is verricht aan de hand van de volgende hoofdvraag: *Hoe verloopt het proces van de herbestemming van religieus erfgoed anders dan in de algemeen gangbare theorie van herbestemming wordt beschreven en hoe valt dit te verklaren?* Verschillende deelvragen vormen hierbij de achtergrond en onderbouwing om tot het antwoord op de hoofdvraag te komen.

### CONCLUSIES

De eerste onderzoeksvraag brengt de factoren en actoren die een rol spelen bij het herbestemmingsproces in kaart. Hierbij dient het processtappenplan van Nelissen e.a. als leidraad en bieden Gelinck en Strolenberg een aanvulling met perspectief op de crisis en post-crisis situatie. Decisio BV verschaft hierbij inzicht over de betrokken partijen en hun belangen. Ongeacht de pre-crisis, crisis of post-crisis situatie spelen de volgende factoren tijdens het herbestemmingsproces een belangrijke rol: de initiatiefnemer, de financiering, de mogelijkheden van het gebouw, de motivatie achter de herbestemming, de samenwerking tussen de actoren en de wijze waarop het processtappenplan doorlopen wordt. Deze combinatie bepaalt uiteindelijk de uitkomst van het proces. De actoren geven een invulling aan deze factoren. De actoren in het herbestemmingsproces kunnen onverdeeld worden in de volgende categorieën: gemeente, eigenaar (ex-gebruiker en/of belegger), projectontwikkelaar en nieuwe eigenaar (woningbouwcorporatie/ontwikkelaar). De onderzoeken van Nelissen e.a., Gelinck en Strolenberg en Decisio BV tonen aan dat de betrokken actoren de beslissende factoren zijn bij het herbestemmingsproces.

De volgende onderzoeksvraag analyseert in hoeverre er verschillen optreden bij de praktijkcasussen van herbestemd religieus erfgoed met de theorie van herbestemming. Bij de drie praktijkcasussen – de St. Gertrudis van Nijvelkerk in Heerle, de Heilig Hart van Jezuskerk in Hengelo en de Clemenskerk in Hilversum – is aan de hand van het processtappenplan van Nelissen e.a. een analyse verricht. Deze verschillen worden onderverdeeld in twee categorieën: de betrokken actoren en het doorlopen van het processtappenplan.

In vergelijking met het actorenoverzicht van Decisio BV is een verschil te zien in de verdeling van categorieën. De termen van Decisio BV worden vervangen door: overheid, eigenaar, bewonersparticipatie en projectontwikkelaar, om de lading te dekken. De gemeente wordt vervangen door de overheid omdat bij de herbestemming van kerkgebouwen veelal niet alleen de gemeente betrokken is. De Provincie speelt regelmatig een rol bij de financiering van herbestemmingsprojecten van kerkgebouwen en wanneer het een Rijksmonument betreft, speelt de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed ook een rol. De eigenaar kan bijna altijd onderverdeeld worden in twee actoren: het desbetreffende bisdom en de parochie. Bij de Rooms-Katholieke Kerk is de parochie formeel eigenaar van het gebouw. Het bisdom heeft echter wel een beslissende bevoegdheid. Hierdoor mogen parochies niets doen zonder de toestemming van het bisdom. Bij verkoop van een kerkgebouw gaat het verkoopbedrag in bijna alle gevallen naar de parochie. Deze constructie zorgt voor een bijzonder eigenaarschap waarbij het bisdom zorgt voor een overkoepelende blik en de parochie zich inzet voor het lokale belang. Toegevoegd aan het model van Decisio BV is de categorie bewonersparticipatie. Meer dan bij andere herbestemmingen spelen bij religieus erfgoed omwonenden een grote rol. Vrijwel elk herbestemd of leeg kerkgebouw kent een bewonersgroep die zich in een actiegroep organiseert om ervoor te zorgen dat het kerkgebouw een gewenste nieuwe invulling krijgt. De laatste categorie – projectontwikkelaar – verschilt in feite het minst met het model van Decisio BV. Gesteld zou kunnen worden dat het kerkgebouw vaak een maatschappelijke invulling krijgt, waardoor het

een ander type projectontwikkelaars aantrekt, maar doordat concrete cijfers hierover ontbreken, kunnen hier geen harde uitspraken over gedaan worden.

Bij het processtappenplan is het aanduiden van concrete verschillen ingewikkelder doordat het verschil niet in een volledige stap zit. De onderscheiding wordt pas duidelijk bij de invulling daarvan. Desondanks zullen de verschillen hieronder per stap behandeld worden.

## Het KUN-model

*Stap 1: Inventarisatie van leegstand.* De aanloop bij herbestemming van kerkgebouwen is niet vergelijkbaar met andere leegstaande gebouwen. Een parochie heeft veelal al langere tijd te maken met een teruglopend aantal kerkbezoekers en afnemende inkomsten. Hierdoor kunnen zij de onttrekking aan de eredienst al langere tijd zien aankomen. Dit geeft de mogelijkheid om zelf actief op zoek te gaan naar een nieuwe invulling van het kerkgebouw.

*Stap 2: Initiatief tot herbestemming.* Bij het initiatief tot herbestemming heeft de buurtbewoner vaak een grotere rol. Het parochielid/ de buurtbewoner heeft een hechtere connectie met het kerkgebouw dan werknemers met hun kantoorpand of fabriek. Zij zullen zich vaak willen inzetten om ervoor te zorgen dat het kerkgebouw een eervolle nieuwe bestemming krijgt. Sinds de crisis in Nederland is te zien hoe steeds vaker vanuit een *bottom-up* aanpak herbestemming plaats vindt. Dit geldt niet langer enkel meer voor kerkgebouwen.

*Stap 3: Strategieontwikkeling voor herbestemming.* Het creëren van een groot draagvlak is een belangrijke stap om herbestemming te realiseren. Ondanks de formele scheiding tussen kerk en staat lijken gemeenten, provincies en andere overheidsorganisaties zich in te willen zetten voor (monumentale) kerkgebouwen die aan de eredienst worden onttrokken. Indien financiële hulp niet mogelijk is, proberen zij op een andere wijze een actieve bijdrage te leveren.

*Stap 4: Onderzoek naar het monument en zijn omgeving.* De omgeving van het kerkgebouw is een belangrijke factor bij herbestemming. Doordat kerkgebouwen doorgaans een centrale ligging hebben en prominent aanwezig zijn, leveren zij vaak een belangrijke bijdrage aan het profiel van een stad of dorp. Daarnaast speelt de monumentenstatus een belangrijke rol bij herbestemming van religieus erfgoed voor zowel de overheid, eigenaar, omwonenden als projectontwikkelaar. Deze status duidt niet alleen op een bepaalde waardering voor het gebouw, maar beschermt het gebouw tevens voor sloop. Doorgaans ziet het Bisdom de monumentenstatus bij verkoop meer als een hinder dan een voordeel, aangezien het van mening is dat de mogelijkheden voor het kerkgebouw ingeperkt worden.

*Stap 5: Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming.* Bij de planontwikkeling van herbestemming bij religieus erfgoed moet rekening worden gehouden met het enorme volume van kerkgebouwen. Kerkgebouwen bestaan vaak ook grote open ruimtes met relatief weinig extra ruimtes. Daarnaast moet bij de planontwikkeling rekening gehouden worden met het bestemmingsplan. Religieus erfgoed staat in de plankaart omschreven als gebouw ten behoeve van maatschappelijke doeleinden. Indien herbestemming afwijkt van de volgende eigenschappen: sociaal-culturele voorzieningen, educatieve voorzieningen, levensbeschouwelijke voorzieningen en medische en sociaal-medische voorzieningen, dwingt dit tot wijziging van het bestemmingsplan, een traject dat tijdrovend en kostbaar is, en waarvan de uitkomst niet bij voorbaat vast staat.

*Stap 6: Financiering van het bestemmingsplan.* Bij herbestemming is de financiering cruciaal voor het uiteindelijke resultaat, zo ook bij de herbestemming van religieus erfgoed. Zelfs ten tijde van de crisis zorgden de banken in Nederland bij 50 procent of meer voor financiering door een lening te verstrekken. Opmerkelijk is echter dat bij religieus erfgoed de overheid een aanzienlijke financiële bijdrage levert. Door middel van werkgelegenheidssubsidies of



dorpsontwikkelingsplannen maken zij herbestemming mogelijk. Nu de economie in Nederland inmiddels groeiende blijkt, is het afwachten welke partij in de toekomst hier een leidende rol is zal nemen.

*Stap 7: Bouwplan voor de herbestemming.* Bij het bouwplan moet rekening gehouden worden met een groot aantal eisen. In principe verschilt dit bij religieus erfgoed niet van andere herbestemming.

*Stap 8: Goedkeuring van het bouwplan.* Door voortijdig contact met de gemeente kan de goedkeuring van het bouwplan versneld worden. Doordat de gemeente in veel gevallen reeds betrokken zal zijn bij de herbestemming van een kerkgebouw, zou dit proces in de praktijk sneller kunnen verlopen.

*Stap 9: Uitvoering van het bouwplan.* Bij de uitvoering van het bouwplan moet rekening gehouden worden met diverse factoren zoals vergunningen, contact met omwonenden en kundig projectmanagement. In principe verschilt dit bij religieus erfgoed niet van andere herbestemming.

*Stap 10: Beheer en exploitatie van het monument.* Vervolgens komt de ultieme toets: kan het kerkgebouw de vuurproef doorstaan? Na alle voorbereidingen kan het gebouw in gebruik worden genomen. In principe verschilt ook dit proces bij religieus erfgoed niet van andere herbestemming.

De derde onderzoeksvraag welke nader onderzocht is, is de vraag of de afwijking van de gangbare theorie van herbestemming te maken heeft met het feit dat het religieus erfgoed betreft. Deze verschillen zijn waargenomen bij drie praktijkcasussen. De waarnemingen zijn niet representatief voor de herbestemming van religieus erfgoed in het algemeen. Wel verschaft het inzicht in de problematiek die speelt bij de herbestemming van religieus erfgoed. De afwijkingen die genoemd worden in het KUN-model tonen de variëteit van verschillende herbestemmingen aan. In de inleiding zijn 14 verschillende monumenten beschreven. Al deze monumenten hebben een eigen karakter waar een eigen set eigenschappen en kenmerken bij horen. De afwijkende aard van religieus erfgoed valt te verklaren door de volgende kenmerken: de oorspronkelijke functie van het gebouw, de binding tussen het kerkgebouw en de buurt, het volume en de centrale functie van het gebouw, het uitzonderlijke eigenaarschap en de grote onderhoudsachterstanden.

De laatste onderzoeksvraag zorgt voor een verklaring van de afwijking van religieus erfgoed tot de gangbare theorie van herbestemming. De vraag die hierbij gesteld werd, is welke eigenschappen de herbestemming van religieus erfgoed uniek maken. Door drie praktijkcasussen te toetsen aan het processtappenplan van Nelissen e.a., was het mogelijk om deze casussen te toetsen aan de hand van de 6 F's (Fou, Functionaliteit, Filosofie, Financiën, Flow en Fasering).

Hierdoor kwam een aantal verschillen naar voren. In de analyse zijn per factor verschillen aangeduid. In de onderstaande tabel is een overzicht van deze verschillen.

#### De 6 F's

Fou	De Fou heeft een band met het kerkgebouw.
Functionaliteit	Het kerkgebouw heeft een enorm volume. Het kerkgebouw heeft veelal te maken met grote onderhoudsachterstanden. Ligging van het kerkgebouw.
Filosofie	Het kerkgebouw is meer dan een gebouw van hout & steen.

Financiën	Overheidsbijdrage om herbestemming van religieus erfgoed te realiseren.
Flow	Kerkgebouw heeft te maken met groot aantal actoren. Omwonenden vormen een speciale groep bij religieus erfgoed. Eigendoms kwestie is uniek. De overheid als aanjager van herbestemming bij religieus erfgoed.
Fasering	De leegloop van kerkgebouwen loopt gefaseerd. Het bestemmingsplan van kerkgebouwen vraagt om een maatschappelijke invulling.

Door de deelvragen te beantwoorden, is het mogelijk om tot een volledig antwoord te komen op de onderzoeksvraag. Het doel van dit onderzoek was om het verschil tussen religieus erfgoed en herbestemming in het algemeen tijdens het herbestemmingsproces te verklaren. De bovenstaande tabel met de 6 F-factoren geeft een aardig inzicht in de factoren die zorgen voor een afwijking bij het herbestemmingsproces van religieus erfgoed.

Een kerkgebouw is niet zomaar een gebouw, het is een gebouw met lading, een gebouw met een geschiedenis, een gebouw met een verleden en (hopelijk) ook een gebouw met een toekomst. Hoewel het aantal kerkbezoekers jaarlijks terugloopt, blijft de christelijke grondslag in de Nederlandse samenleving aanwezig. Het verschil bij herbestemming is niet gelegen in de manier waarop het gebouw is vormgegeven, maar in het feit dat het niet zomaar een gebouw behelst, maar een kerkgebouw. Het is decennialang een plek geweest waar liefde & leed, leven & sterven, geloof & ongelooft, vreugde & verdriet en angst & hoop werd gevierd. Deze emotionele lading zorgt voor een speciale diepgewortelde band met het kerkgebouw die niet vergelijkbaar is met andere gebouwen.

## ADVIES

De sluiting van een kerkgebouw hoeft niet het einde van het gebouw te zijn. De voorbeelden in deze scriptie zijn hier het levende bewijs van. Herbestemming maakt een nieuw leven voor het kerkgebouw mogelijk. Aan de hand van de resultaten uit dit onderzoek zijn een tiental aanbevelingen samengesteld waar rekening mee gehouden dient te worden bij herbestemming van religieus erfgoed.

### *De tien geboden van religieuze herbestemming*

#### **Wees voorbereid!**

Een kerkgebouw wordt in principe niet spontaan aan de eredienst onttrokken. Terwijl het aantal kerkbezoekers langzaam terugloopt en het parochiebestuur de mogelijkheden van fusies onderzoekt, kan al gestart worden met zoeken naar toekomstige mogelijkheden voor het kerkgebouw.

#### **Dé filosofie.**

Iemand die een bijzondere band heeft met het kerkgebouw zal in de praktijk anderen beter kunnen overtuigen van het feit dat dit gebouw een uitzonderlijk gebouw betreft met mogelijkheden. Waarom is het gebouw voor jou belangrijk? Wie deze gedachte kan overbrengen op andere mensen, heeft de halve wereld al gewonnen.

### **Waardeer het gebouw.**

Behoud van het kerkgebouw dient vaak als een sterke motivatie om een nieuwe functie te zoeken. De cultuurhistorische waardering voor het gebouw is hierbij belangrijk om in acht te nemen. Hierbij is gedegen kennis over het gebouw onmisbaar. Niet alleen ter motivatie van behoud maar ook als factor om rekening mee te houden bij de zoektocht naar een nieuwe functie.

### **Benut de locatie.**

Kerkgebouwen staan meestal op bijzondere en centrale plaatsen. Benut deze eigenschap bij het zoeken naar een nieuwe bestemming voor het gebouw. Het is hierbij ook belangrijk om bewust te zijn van de omgeving van het kerkgebouw. Herbestemming moet benaderd worden als een zoektocht naar een vitale en passende functie. Wanneer de invulling van het gebouw een behoefte vervult van de omgeving creëert dit een groter draagvlak.

### **Benut het volume.**

Kerkgebouwen hebben doorgaans een enorm volume. Vertaal dit naar mogelijkheden en er ontstaat een divers aanbod aan potentiële invullingen voor het gebouw.

### **Houdt rekening met onderhoudsachterstanden.**

Omdat een kerkgebouw meestal niet van de ene op de andere dag aan de eredienst wordt onttrokken zal de hand al langere tijd op de knip hebben gezeten. Hierdoor hebben veel kerkgebouwen te maken met onderhoudsachterstanden.

### **Benader de overheid als partner!**

Uit de praktijkcasussen blijkt dat de overheid als een interessante partner kan dienen bij religieuze herbestemming. Dit kan zijn door middel van een financiële bijdrage, maar ook door inhoudelijke hulp. De lokale overheid kan met kennis en contacten een belangrijke bijdrage leveren.

### **Wees bewust van onderlinge verhoudingen.**

Bij herbestemming van religieus erfgoed bevind je je op een speelveld met bijzonder veel actoren. Het is belangrijk om hier rekening mee te houden. Herbestemming realiseren doe je niet alleen, maar met partners.

### **Betrek omwonenden in het proces.**

Het moge duidelijk zijn dat omwonenden als een belangrijke bron van informatie en inspiratie kunnen dienen. Zij zijn bekend met de omgeving en haar behoeften. Het betrekken van deze groep bij het herbestemmingsproces kan grote gevolgen hebben voor het slagen of falen van de herbestemming.

### **Erken de unieke eigendomssituatie!**

Kerkgebouwen hebben te maken met een unieke eigendomssituatie. Binnen de Rooms-Katholieke Kerk hebben zowel de parochie als het bisdom zeggenschap over de toekomst van het kerkgebouw. Deze splitsing kan zorgen voor verdeeldheid en het is verstandig om daar rekening mee te houden.

Laten we met deze informatie in het achterhoofd hopen dat de opmerking van Rudy Stroink stand houdt: de gebouwen van de toekomst staan er al!

## Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Ter afsluiting van dit onderzoek worden aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek. De herbestemming van religieus erfgoed zal in de nabije toekomst een grote opgave blijven. Een algemene aanbeveling is dat open communicatie over dit onderwerp als leidraad dient voor goed onderzoek. Alleen wanneer actoren bij een herbestemmingsproces eerlijk zijn over de voor- en nadelen van herbestemming kan tot interessante inzichten gekomen worden.

### KANTTEKENING EN KRITISCHE REFLECTIE

Belangrijk hierbij is de basis waarop dit onderzoek is gedaan, namelijk op basis van interviews met betrokken actoren. Door meerdere actoren te interviewen is het mogelijk om verschillende invalshoeken tegenover elkaar te plaatsen, maar geïnterviewden blijven mensen van vlees en bloed, die zelf een subjectieve factor vormen en vanuit hun eigen ervaring een situatieschets geven. Ongetwijfeld zal hierdoor in sommige gevallen niet alles aan het licht zijn gekomen.

De lezer moet er daarnaast rekening mee houden dat deze studie gebaseerd is op drie praktijkcasussen en dat deze, ondanks dat ze zorgvuldig uitgekozen zijn omdat ze zowel karakteristieke kenmerken vertonen, als heel divers zijn, dus geen objectief beeld geven van herbestemming bij religieus erfgoed. Hoewel het inzicht geeft in de problematiek, is het onmogelijk om harde uitspraken te doen over het onderwerp.

### VERVOLGONDERZOEK

In de toekomst zullen veel kerkgebouwen te maken krijgen met leegstand en zal de mogelijkheid tot herbestemming veelvuldig onderzocht worden. Hieronder zijn een aantal onderwerpen weergegeven waarvan vervolgonderzoek als toevoeging aan reeds opgedane kennis zou kunnen zorgen.

#### Kwantitatief onderzoek

De herbestemming van religieus erfgoed is bij elk individueel geval pas- en maatwerk. Hoewel een degelijk processtappenplan een raamwerk kan bieden voor het verloop van de herbestemming, blijft elke herbestemming een individueel proces. Het is daarom aan te raden om bij herbestemming van religieus erfgoed vooral ook kwantitatief onderzoek te blijven doen. Uitsluitend kwalitatief onderzoek zal ingewikkeld blijken doordat informatie over kerkgebouwen vaak niet volledig is.

#### De overheid als aanjager

In dit onderzoek kwam in verschillende situaties naar voren dat de overheid een belangrijke rol kan hebben bij de herbestemming van religieus erfgoed. De verschillende overheidslagen kwamen bij de drie praktijkcasussen voorbij. Het zou interessant zijn om in te zoomen op deze verschillende overheidslagen en hun rol bij herbestemming van religieus erfgoed. In sommige steden wordt gewerkt aan een kerkervisie om besef te krijgen in de problematiek.

#### Meer inzicht in financiën

Tijdens de interviews zijn een aantal onderwerpen voorbij gekomen die om verdere verdieping vragen. Een belangrijk onderwerp waarvan het moeilijk blijkt om inzicht in te krijgen is het onderwerp financiën. Het zou interessant zijn om puur van verschillende herbestemde kerkgebouwen een rekening op te maken. Hoeveel kost het? Hoeveel krijg je? En hoeveel levert het op? Voor projectontwikkelaars zou zo'n onderzoek als prikkel kunnen dienen om een actieve rol te spelen bij herbestemming van religieus erfgoed.

## De PKN?

In dit onderzoek is ervoor gekozen om enkel te toe te spitsen op RK-kerken. De opvattingen met betrekking tot herbestemming lijken bij de PKN vrijer te zijn, maar haar taakstelling zal in de toekomst ook veel groter zijn aangezien zij in de toekomst te maken zullen krijgen met een groter aantal kerksluitingen. Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om deze twee geloofsgemeenschappen tegenover elkaar te plaatsen en met elkaar te vergelijken.

# Literatuurlijst

## Bibliografie

- Adriaenssens, I. *Praktijkervaringen - Management van erfgoedprojecten*. Brussel: Koning Boudewijn Stichting, 2001.
- Atelier Rijksbouwmeester. *De oude kaart van Nederland: leegstand en herbestemming*. Den Haag: Atelier Rijksbouwmeester, 2008.
- Beekman, S. "Een bordeel in de kerk? Een onderzoek naar de verschillende waarden die actoren in het erfgoedveld toeschrijven aan kerkgebouwen en de conflicten die daardoor kunnen ontstaan." Masterthesis, Rijksuniversiteit Groningen, 2014.
- Bisdom Haarlem, Bisdom Rotterdam en Projectbureau Belvedere. *Aanbevelingen herbestemming en kerklocaties*. Utrecht: Drukkerij USP, 2008.
- BOEi. "Clemenskerk Hilversum: Herbestemming En Restauratie." Herbestemming En Restauratie Van Cultureel Erfgoed | BOEi. Geraadpleegd 17 februari 2016. <http://www.boei.nl/projecten/van-dreiging-tot-sloop-naar-herbestemming>.
- BOEi. "Restauratie En Herbestemming Monumenten En Erfgoed | BOEi." Herbestemming En Restauratie Van Cultureel Erfgoed | BOEi. Geraadpleegd 17 december, 2015. <http://www.boei.nl/restauratie-en-herbestemming-van-monumenten>.
- Bussemaker, J. *Kamerbrief: Betreft verlengen Subsidieregeling stimulering herbestemming monumenten*. Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap: Rijksoverheid, 2015.
- Cox, S., Tuinder, M. *Rondje langs de kerken*. Tilburg: PON – kennis in uitvoering, 2015.
- CRKC. "Sint-Gertrudis Van Nijvelkerk | CRKC." Centrum voor Religieuze Kunst en Cultuur. Geraadpleegd 24 januari 2016. <http://crkc.be/sint-getrudis-van-nijvelkerk>.
- Dagevos, J., Deurzen, J. van. *Heilige huisjes? Verkenning naar de herbestemming van kerkgebouwen in Brabant*. Tilburg: Telos – Brabants centrum voor duurzame ontwikkeling, 2013.
- Decisio BV. *Stimuleren hergebruik en herbestemming lang leegstaand commercieel vastgoed. Een handreiking voor gemeenten*. Den Haag: SDU Uitgevers, 2006.
- De Volkskrant. "Nog even en de wederopbouwkerk is uit ons landschap verdwenen." De Volkskrant. Geraadpleegd 28 januari, 2016. <http://www.volkskrant.nl/economie/nog-even-en-de-wederopbouwkerk-is-uit-ons-landschap-verdwenen~a986694/>.
- Eijk, W. J. *Het geloof in Christus vieren en verbreiden in het derde decennium van de 21ste eeuw*. Utrecht: Bisdom Utrecht, 2014.
- Evangelische Omroep. "Resultaten van het onderzoek 'God in Nederland 2016'." Evangelische Omroep. Geraadpleegd 18 maart, 2016. <http://www.eo.nl/geloven/nieuws/item/nederland-is-god-kwijt-geraakt/>.
- Gelinck, S., Strolenberg, F., e.a. *Rekenen op herbestemming: idee, aanpak en cijfers van 25 + 1 gerealiseerde projecten*. Rotterdam: NALo10 uitgevers, 2014.
- Gemeente Roosendaal. *Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten*. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013.
- Heijer, M. "De invloed van vooronderzoek bij herbestemming & transformatie bij monumenten." Masterthesis, Technische Universiteit Delft, 2014.
- Hek, M., Kamstra, J., and Geraedts, R.P. *Herbestemmingswijzer: herbestemming van bestaand vastgoed*. Delft: Publicatiebureau bouwkunde, 2004.
- Herfs, T. *Succesvol herbestemmen – Kerkgebouwen in transitie*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.
- Het Oversticht. "Heilige Hart Hengelo – Herbestemde kerken in Overijssel." Inspiratie – Herbestemde kerken in Overijssel. Geraadpleegd 28 januari, 2016. [http://www.herbestemdekerkeninoverijssel.nl/heilige\\_hart\\_hengelo\\_gebouw.html](http://www.herbestemdekerkeninoverijssel.nl/heilige_hart_hengelo_gebouw.html).
- Kaski. "Kerkgebouwen En Parochies." Kaski. Geraadpleegd 18 maart 2016. [http://www.ru.nl/kaski/onderzoek/cijfers-rooms/virtuele\\_map/kerkgebouwen\\_en/](http://www.ru.nl/kaski/onderzoek/cijfers-rooms/virtuele_map/kerkgebouwen_en/).
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. *Beleidsbrief modernisering monumentenzorg*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2009.

- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. *Een cultuur van ontwerpen - visie architectuur en ruimtelijk ontwerp*. Den Haag: Ministerie Infrastructuur en Milieu, 2008.
- Nelissen, N. *Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!*. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant/ Boekhandel Adriaan Heinen, 1999.
- Open Monumentendag. "Soorten Monumenten." Open Monumentendag. Geraadpleegd 14 maart 2016. <http://www.openmonumentendag.nl/bezoeken/over-monumenten/soorten-monumenten/>.
- Projectbureau Industrieel Erfgoed. *Herbestemming Industrieel Erfgoed; oude fabrieken, nieuwe functies*. Zeist: PIE, 1995.
- Raats, K. "Lege kerkgebouwen: slopen of omdopen?" *Rooilijn* 45, no. 2 (2012): 92-97.
- ReliWiki. "Hilversum, Clemens Maria Hofbauer." Reliwiki. Geraadpleegd 11 februari 2016. [http://reliwiki.nl/index.php?title=Hilversum%2C\\_Bosdrift\\_55\\_-\\_Clemens\\_Maria\\_Hofbauer](http://reliwiki.nl/index.php?title=Hilversum%2C_Bosdrift_55_-_Clemens_Maria_Hofbauer).
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Minister Bussemaker wil subsidieregeling herbestemming verlengen." Rijksdienst Voor Het Cultureel Erfgoed. Geraadpleegd 9 december 2015. <http://cultureelerfgoed.nl/nieuws/minister-bussemaker-wil-subsidieregeling-herbestemming-verlengen>.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Monumentnummer: 517295." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed | Monumentenregister. Geraadpleegd 24 januari 2016. <http://iturl.nl/snKLuoZ>.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. "Projecten | Kennis- En Projectenbank Herbestemming." Kennis- En Projectenbank Herbestemming | Kennis- En Projectenbank Herbestemming. Geraadpleegd 7 januari, 2016, <http://www.kennisbankherbestemming.nu/projecten>.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Een toekomst voor kerken - een handreiking voor het aanpassen van kerkgebouwen in religieus gebruik*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2012.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Een toekomst voor kerken - een handreiking voor het herbestemmen van vrijkomende kerkgebouwen*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2011.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *Evaluatie Subsidieregeling Stimulering Herbestemming Erfgoed - Eindrapport*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2014. <http://www.herbestemming.nu/sites/default/files/49509%20Eindrapport%20Evaluatie%20Subsidieregeling%20Stimulering%20Herbestemming%2018-4-2014%20incl-bijlagen.pdf>.
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. *H-team & Nationaal Programma Herbestemming 2010-2014*. Amersfoort: Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2015.
- School Facilities. "Anneke Kuipers: "De Verbouwing Van Kerk Naar Basisschool Heeft Ons De Gouden Piramide 2010 Opgeleverd"." *Schoolfacilities, Vakblad Voor Schoolgebouwen En Onderwijsondersteuning*. <http://www.schoolfacilities.nl/huisvesting/bouwprojecten/bouwmanagement/2741-anneke-kuipers-de-verbouwing-van-kerk-naar-basisschool-heeft-ons-de-gouden-piramide-2010-opgeleverd>. Geraadpleegd 4 februari 2016.
- Schunselaar, T. *Transformatie van bestaande monumenten*. Den Haag: Faculteit Bouwkunde, 2009.
- Stadig, D. "Herbestemming, regelgeving en gemeente (2)." *Tijdschrift voor Bouwrecht*, nr. 11 (November 2014): 1024-1033.
- Staak, M. van der, "Een procesanalyse van de herbestemming van katholieke kerken." Masterthesis, Technische Universiteit Eindhoven, 2013.
- Stichting Vrienden van de Clemenskerk. "De Clemenskerk." Stichting Vrienden van de Clemenskerk. Geraadpleegd 11 februari, 2016. [http://www.clemenskerkhilversum.nl/index\\_bestanden/Page354.htm](http://www.clemenskerkhilversum.nl/index_bestanden/Page354.htm).
- Swart, R. "Terugblik op 25 jaar Cuypergenootschap door Rens Swart: De Redding Van De Clemenskerk in Hilversum." Rens Swart, Liefhebberijen En Fascinaties.



Geraadpleegd 17 februari, 2016.

<http://www.rensswart.nl/cuypersgenootschap/terugblik-25-jaar-clemenskerk.php>.

- Toekomst Religieus Erfgoed. "Religieus Erfgoed Koploper Gebruik Subsidie Herbestemming | Toekomst Religieus Erfgoed." Toekomst Religieus Erfgoed. Geraadpleegd 18 maart 2016. <https://toekomstreligieuserfgoed.nl/nieuwsbrief/religieus-erfgoed-koploper-gebruik-subsidie-herbestemming>.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. *Handreiking Leegstand te lijf - Handvatten voor langetermijnstrategie*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2011.
- Verhoeven, P., Beyer, M., Schriemer, I., e.a. *Handreiking roerend religieus erfgoed: praktisch hulpmiddel bij het waarden en herbestemmen van religieuze voorwerpen*. Utrecht: Museum Catharijneconvent, 2011.
- Voort, van der, T. *Transformatie van kantoorgebouwen - Thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Rotterdam: Uitgeverij 010, 2007.
- Wijmans, W. "Kijk op Kerken - Een onderzoek naar Kerkenvisies." Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. 2015.

### Interviews

- André Jansen, voorzitter Leefbaarheidsgroep Heerle, geïnterviewd door T. Herfs op 24 juni 2015 te Heerle.
- Arie den Dikken & Annette Koenders, gemeente Hilversum, geïnterviewd door T. Herfs op 25 juni 2015 te Hilversum.
- Chantal van den Heuvel & Corné Gelijns, projectmanager binnenstad & beleidsuitwerking & realisatie Gemeente Roosendaal, geïnterviewd door T. Herfs op 27 mei 2015 te Roosendaal.
- Dennis Morssinkhof, eigenaar Morssinkhof Bouwontwikkeling, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.
- Door Jelsma, voorzitter Stichting Vrienden van de Clemenskerk, geïnterviewd door T. Herfs op 2 juni 2015 te Hilversum.
- Ernst van der Kleij, beleidsadviseur cultureel erfgoed Provincie NH, geïnterviewd door T. Herfs op 10 juni 2015 te Haarlem.
- Gemeente Roosendaal. Heerle in ontwikkeling - een handreiking voor gemeenten. Roosendaal: Gemeente Roosendaal, 2013, p. 9.
- Gijs van Buitenen, facilitair coördinator AlleeWonen, geïnterviewd door T. Herfs op 27 mei 2015 te Roosendaal.
- Klaas Telgenhof, projectleider BOEi, aanvullingen toegevoegd op 4 augustus 2015 te Leusden.
- Marieke Hidders, Beleidsmedewerker onderwijshuisvesting Gemeente Hengelo, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.
- Peer Houben, coördinator bouwzaken van Bisdom Haarlem-Amsterdam, geïnterviewd door T. Herfs op 4 juni 2015 te Haarlem.
- Rob Malag, college van bestuur van Dr. Schaepmanstichting, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.
- Ronald Olthof, architect bij Architectenbureau LKSVD, geïnterviewd door T. Herfs op 19 mei 2015 te Hengelo.
- Sander van Sambeek, architect Oomen Architecten BV, geïnterviewd door T. Herfs op 13 mei 2015 te Breda.

## Afbeeldingenlijst

- Afbeelding voorblad: Fotograaf onbekend, [Kerk in de steigers], *Heilige Brigida Geldrop* (2013). <http://www.brigida.nl/infoSSKerkInSteigers.html>
- Afbeelding 1: Fotograaf onbekend, [Aanzicht. St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle], *ReliWiki* (2008). [http://www.reliwiki.nl/index.php/Bestand:Heerle\\_Gertrudiskerk.jpg](http://www.reliwiki.nl/index.php/Bestand:Heerle_Gertrudiskerk.jpg).
- Afbeelding 2: Kerken in het Bisdom Breda, Auteur: Ton van Nijnatten. Uitgeverij: Buijten en Schipperheijn B.V. juni 2004. [http://www.reliwiki.nl/index.php?title=Heerle,\\_Herelsestraat\\_100\\_-\\_Gertrudis\\_van\\_Nijvel](http://www.reliwiki.nl/index.php?title=Heerle,_Herelsestraat_100_-_Gertrudis_van_Nijvel)
- Afbeelding 3: Fotograaf onbekend, [Interieur St. Gertrudis van Nijvelkerk, Heerle], *Oomen Architecten* (onbekend). <http://oomenarchitecten.nl/alle-projecten/herbestemming-kerk-heerle>.
- Afbeelding 4: Fotograaf onbekend, [Aanzicht Heilig Hart van Jezuskerk, Hengelo], *Architectenbureau LKSVDD* (onbekend). <http://www.lksvdd.nl/basisschool-sint-plechelmus-hengelo/>.
- Afbeelding 5: Fotograaf onbekend, [Interieur St. Plechelmusschool, Hengelo], *Architectenbureau LKSVDD* (onbekend). <http://www.lksvdd.nl/basisschool-sint-plechelmus-hengelo/>.
- Afbeelding 6: J. van Dalen, [Clemenskerk na restauratie in 2013], *BOEi* (2013). <http://www.boei.nl/projecten/van-dreiging-tot-sloop-naar-herbestemming>.
- Afbeelding 7: Fotograaf onbekend, [Interieur Clemenskerk, Hilversum], *Stichting Vrienden van de Clemenskerk* (onbekend). <http://www.clemenskerkhilversum.nl/>.

# Het KUN-model

## *Stap 1: Inventarisatie van leegstand*

- a. Baken het gebied af waarop de inventarisatie van leegstand betrekking heeft
- b. Benoem de categorieën monumenten waarvan leegstand geïnventariseerd moet worden.
- c. Maak een inventarisatie van de aantallen leegstaande en leegkomende panden.
- d. Geef van de leegstaande of leeggekomen panden aan wat de grootte ervan is.
- e. Geef globaal aan wat de onderhoudstoestand van het leegstaande monument is.
- f. Geef deze inventarisatie in een schema weer.
- g. Achterhaal de oorzaken van de leegstand.

## *Stap 2 Initiatief tot herbestemming*

- a. Breng in beeld wie de initiatiefnemer tot herbestemming is.
- b. Probeer de initiatiefnemer tot herbestemming te plaatsen binnen het netwerk waarin hij opereert.
- c. Ontwikkel een idee over het juiste moment van initiatief.
- d. Vorm een duidelijk beeld van wijze waarop het initiatief in de publiciteit moet worden gebracht.
- e. Onderhoud goede contacten met pers en andere media om het initiatief te promoten.
- f. Let op een zorgvuldige, deskundige en overtuigende presentatie van het initiatief.

## *Stap 3 Strategie-ontwikkeling voor herbestemming*

- a. Formuleer de doelstellingen die men wil bereiken.
- b. Probeer het doel in een pakkende slogan te vertalen.
- c. Ontwikkel ideeën over de instrumenten die moeten worden ingezet om de doeleinden te bereiken.
- d. Heb oog voor de mede- en tegenstanders.
- e. Creëer een breed draagvlak voor herbestemming.
- f. Zorg voor een goed inzicht in mogelijke strategieën.
- g. Stem de strategie op de omstandigheden af.
- h. Overweeg welk strategieniveau de voorkeur verdient.
- i. Wees flexibel bij het aanpassen van de strategie aan zich wijzigende omstandigheden.

## *Stap 4 Onderzoek naar het monument en zijn omgeving*

- a. Ken het monument bouwkundig.
- b. Ken het monument juridisch.
- c. Ken het monument planologisch.
- d. Ken het monument architectonisch.
- e. Ken de omgeving van het monument.
- f. Ken de ligging van het monument.

- g. Ken de functiemobiliteit van het monument.

*Stap 5 Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming*

- a. Formuleer het programma van eisen.
- b. Selecteer architecten die kennis van zaken hebben op dit gebied.
- c. Laat de architect alternatieve plannen ontwikkelen.
- d. Bespreek deze plannen met potentiële geïnteresseerden.
- e. Maak een financieel plaatje van de herbestemming.
- f. Verricht een haalbaarheidsonderzoek.

*Stap 6 Financiering van het herbestemmingsplan*

- a. Zoek naar financiers.
- b. Kies een geschikte financiële constructie.
- c. Maak een gedetailleerd financieel plan.
- d. Zoek naar financiële steun.

*Stap 7 Bouwplan voor de herbestemming*

- a. Werk een bouwplan uit.
- b. Maak een plantekening.
- c. Maak het plan bestekklaar.
- d. Zorg voor overleg met de gemeente i.v.m. de bouwvergunning en eventuele andere vergunningen.
- e. Toets het plan aan het bouwbesluit, de gemeentelijke bouwverordening, de arbo-regelgeving en andere relevante regelgeving.
- f. Zorg dat het plan past binnen het vigerende bestemmingsplan.

*Stap 8 Goedkeuring van het bouwplan*

- a. Leg het plan voor aan de gemeente.
- b. Zorg voor een goede situatieschets.
- c. Zorg voor een tekening van de bestaande en nieuwe situatie.
- d. Zorg voor bestek- en detailtekeningen.
- e. Zorg voor alle bescheiden die nodig zijn voor een bouwvergunning en een Monumentenwet-vergunning.
- f. Heb overleg met de gemeentelijke monumentencommissie.
- g. Heb overleg met de welstandscommissie.

*Stap 9 Uitvoering van het bouwplan*

- a. Neem contact op met een goede bouwmaatschappij.
- b. Leg het plan aan meerdere aannemers voor.
- c. Maak een keuze voor een goede en goedkope aannemer.
- d. Wees waakzaam bij (ondoorzichtige) onderaanneming.
- e. Zorg voor een goede planning in overleg met de bouwmaatschappij en aannemer.
- f. Let erop dat de uitvoering plaatsvindt volgens plan.
- g. Wees waakzaam ten aanzien van het behoud van cultuurhistorische waarden.

- h. Maak gebruik van historische materialen uit depots.
- i. Let op details bij de uitvoering.

*Stap 10 Beheer en exploitatie van het monument*

- a. Ontwikkel een heldere voorstelling over het beheer.
- b. Zorg voor een goede exploitatie.
- c. Kies een exploitant die het gebouw respecteert.