

## 2 Nieuw gebruik van kerkgebouwen

# Inhoud

<b>A1 Multifunctioneel gebruik</b>	4	<b>B1 Herbestemming of transitie</b>	34
1.1 – Vormgeving van de organisatie	5	<b>B2 Stappenplan herbestemming</b>	35
1.2 – Bestuur en directie	6	<b>B3 Tips voor gemeenten</b>	38
1.3 – Beleid, missie en doelstellingen	7		
1.4 – Hoe richt u een doelmatige en efficiënte organisatie in?	12		
<b>A2 Wetten en regels</b>	11		
<b>A3 Stappenplan kerkbeheerders</b>	13		
<b>Bijlagen</b>	22		

# Inleiding

Veel kerkgebouwen worden bedreigd door ontkerkelijking, fusies van kerkgenootschappen en vergrijzing. Kerkbeheerders zoeken nieuwe wegen om hun gebouwen te exploiteren. Veel kerkgebouwen worden multifunctioneel gebruikt of krijgen een nieuwe bestemming, bijvoorbeeld als cultureel centrum. Soms is de exploitatie in handen van een professionele organisatie, maar meestal spelen vrijwilligers een belangrijke rol bij het dagelijks beheer. Bouwen aan professionaliteit is belangrijk. Bij multifunctioneel gebruik worden er andere eisen gesteld aan de vrijwilligers.

De verantwoording van eigenaren en beheerders om zorg te dragen voor gebouw en inventaris is in deze tijd van veranderende omstandigheden geen sinecure. Het vereist nieuwe kennis en vaardigheden. Het noodzakelijke kennisniveau is uiteraard afhankelijk van de aard van het gebouw, de inventaris, het roerend religieus erfgoed en van de wijze van gebruik van het gebouw. Veel kerkgebouwen hebben een status als beschermd monument, hetzij als rijksmonument, hetzij als provinciaal of gemeentelijk monument. Het is van belang hierop te letten, omdat de status van het monument beperkingen kan opleggen ten aanzien van de beoogde veranderingen in of aan het gebouw. In alle gevallen is voor veranderingen uitdrukkelijke toestemming vereist van de rijks-, de provinciale of de gemeentelijke overheid. Hoe groter het cultuurhistorisch belang van het monument, hoe minder ingrepen in het algemeen toelaatbaar zullen zijn. De meeste kerken van voor 1800 zijn rijksmonument, een aantal uit de negentiende en twintigste eeuw is rijks-, provinciaal of gemeentelijk monument.

Op de Kennisbank van de vbmK kunt u alle verwijzingen en documenten vinden die we in deze module noemen, aangevuld met actuele gegevens en meer informatie. [www.vbmK.nl](http://www.vbmK.nl)

Meer informatie vindt u in Module Religieus Erfgoed.

## colofon

### Samenstelling en redactie

Brigitte Linskens, Anneloes van Kuijk  
Casusbeschrijvingen  
Herbestemming: Brigitte Linskens

### Grafisch ontwerp

John Stelck, Leiden

### Druk

Puntgaaf Drukwerk, Leiden

### Uitgave

Vereniging van Beheerders van  
Monumentale Kerkgebouwen  
in Nederland  
Coehoornsingel 14  
9711 BS Groningen  
[info@vbmK.nl](mailto:info@vbmK.nl)  
[www.vbmK.nl](http://www.vbmK.nl)

Wij danken Marlies Honingh, Gerard van Hasselt en Robert Zaal voor hun bijdragen.

Deze Module kon worden gerealiseerd dankzij een bijdrage van de RCE

© 2019 vbmK

# Terminologie

Tot goed begrip wordt hier een betekenisomschrijving gegeven van de termen die meestal gehanteerd worden, al vertoont de bestaande literatuur hierin geen eenduidigheid. Termen als ‘hergebruik’ en ‘herbestemming’, die wij in dit Handboek verschillende betekenissen geven, worden in de praktijk soms als synoniemen gebruikt. De grens tussen de begrippen is ook niet altijd scherp te trekken.

## Medegebruik of nevengebruik

Hierbij wordt behalve door de eigen kerkgemeente of parochie ook door een of enkele andere religieuze groeperingen van het kerkgebouw gebruik gemaakt.

## Nevenbestemming

Hierbij blijft de hoofdfunctie religieus, maar daarnaast vinden er ook andere activiteiten plaats, min of meer passend bij de hoofdfunctie (bijv. concerten, tentoonstellingen).

## Multifunctioneel (meervoudig) gebruik

Hierbij overwegen de andere activiteiten, maar blijft ook de religieuze functie bestaan.

Bij bovengenoemde gebruiksvormen blijven de kerkrimte en de inrichting dikwijls intact. Er zijn meestal wel voorzieningen als toiletten, garderobe en keukenfaciliteiten aangebracht om aan de andere gebruikseisen te kunnen voldoen. Ook worden de vaste banken soms vervangen door losse stoelen.

## Herbestemming of transformatie:

Hierbij krijgt het kerkgebouw een geheel andere functie dan de oorspronkelijk religieuze; meestal ondergaat het gebouw hiertoe een ingrijpende verbouwing. Soms blijven kerkdiensten mogelijk.

## Transitieperiode

Wordt gebruikt voor de tijd dat het kerkgebouw leegstaat en nog geen bevredigende nieuwe bestemming heeft gekregen. In afwachting daarvan kan het voor (wisselende) tijdelijke doeleinden worden gebruikt.

In deze module gaan we nader in op multifunctioneel gebruik en herbestemming van uw kerkgebouw.

# A1 Multi- functioneel gebruik

Wat multifunctioneel gebruik is, is feitelijk hetzelfde als wat u of uw organisatie toestaat om méér te doen dan het houden van kerkdiensten. De mogelijkheden van het gebouw en van het interieur, de middelen, de beschikbare menskracht en wat u wenselijk acht bepalen in belangrijke mate hoever men kan gaan. Het is wel van belang te bedenken dat met een concert per maand geen extra inkomsten gerealiseerd worden. Daarvoor is echt veel meer nodig.

In de *Module Exploitatie van uw kerkgebouw* wordt hier nader op ingegaan.

## 1 – Cultureel gebruik

Cultureel gebruik, zoals het organiseren van concerten en exposities, wordt gezien als een passende activiteit in een kerkgebouw. Er is echter ook een risico: cultuur levert dikwijls weinig geld op. Dit is echter sterk afhankelijk van hoe u dit organiseert, bekijkt en verkoopt.

Bij cultureel gebruik kunnen de volgende organisatievormen onderscheiden worden:

- a** U organiseert zelf, voor eigen rekening en risico
- b** U verhuurt het gebouw aan een derde partij, die de organisatie van het evenement voor eigen rekening en risico doet
- c** U organiseert een evenement samen met een derde partij, ‘partage’.

## 2 – Maatschappelijk gebruik

Maatschappelijk gebruik is gebruik waarbij de sociale en maatschappelijke context van het gebouw een rol speelt. Het binnenhalen van sociale en maatschappelijke activiteiten zorgt ervoor dat uw kerkgebouw het middelpunt van de omgeving wordt of blijft. Alle partijen die van belang zijn voor het functioneren van de organisatie, het instandhouden van het kerkgebouw, het verenigingsleven, de lokale politiek, de serviceclubs, de middenstand, etc. moeten terecht kunnen met hun activiteiten in uw gebouw. U kunt onderscheid maken in de aard en omvang van de activiteiten, het moet passend zijn binnen de normen van uw organisatie. U zult dat wel steeds opnieuw moeten afwegen en kijken naar de gevolgen. Als uw gebouw een belangrijkere rol gaat spelen en onderdeel gaat uitmaken van de samenleving is er ook meer steun te verwerven voor onderhoud en restauratie, zowel van particuliere als overheidskant. Grootste risico is ‘overgebruik’, waarbij roofofbouw ontstaat op het gebouw, de middelen en de mensen. Een goede balans vinden behoeft dan ook permanente aandacht. Net als bij cultureel gebruik is voor de prijsstelling enige kennis noodzakelijk: wie zijn de concurrenten, welke prijs hanteren zij,

hoe vaak hebben zij wat voor soort activiteiten, etc. Wees niet te bescheiden bij het bepalen van uw prijsstelling, ga niet te ver onder de prijs van uw concurrenten zitten en bedenk vooral waarom u dit allemaal doet en wees u ervan bewust dat uw gebouw bijzondere kwaliteiten heeft.

## 3 – Commercieel gebruik

Het uitgangspunt bij commercieel gebruik zou moeten zijn dat er sprake is van een zakelijke overeenkomst. Daar hoort ook een zakelijke prijsstelling bij. Iedere organisatie die aan het zakelijke verkeer deelneemt en bij u iets wil organiseren, verwacht van u een zakelijke, professionele opstelling. Maar dat betekent tegelijkertijd dat bij een goede prijs een goed product en een goede service horen. Daar zult u dus veel aandacht aan moeten besteden. Niet alleen uw gebouw dient te beschikken over voldoende facilitaire voorzieningen, maar ook de benadering, de ontvangst, de service en de administratieve afhandeling zullen in orde moeten zijn. Het advies is dan ook om bij zakelijke verhuur in principe geen vrijwilligers in te zetten, maar betaald personeel. Hen kunt u opdrachten geven en met hen kunt u afspraken maken over de te leveren diensten en de kwaliteit. Zij kunnen hierop worden aangesproken. Dat geldt ook voor de bedrijven die u inhuurt of bij de verhuur betreft, zoals de toeleveranciers van techniek (licht, geluid), catering etc.

## 1.1 Vormgeving van de organisatie

Bij meervoudig multifunctioneel gebruik is het belangrijk dat er duidelijkheid bestaat over de verantwoordelijkheden. Er zal een strikte scheiding aangebracht moeten worden tussen het kerkbestuur en de exploitatie van het kerkgebouw. Het beste kan dat door een *exploitatiestichting* of beheerstichting op te richten met een eigen bestuur. Het bestuur van de exploitatiestichting maakt werkafspraken (randvoorwaarden) met het kerkbestuur, waarna dit zich niet meer bezig houdt met de exploitatie. Zolang de exploitatiestichting zich aan de afgesproken randvoorwaarden houdt, kan ze autonoom handelen en heeft ze haar eigen verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Het is niet verstandig leden van het kerkbestuur te benoemen in het bestuur van de exploitatiestichting. Beperk dit tot hooguit één kwaliteitszetel. Maak het bestuur van de exploitatiestichting niet te groot (maximaal 5 of 7 leden), om slagvaardig te kunnen werken. Leg vast wie verantwoordelijk is voor het gebouw en het interieur (onderhoud, restauratie, aanpassingen), zowel in besluitvorming als financieel en op welke wijze dat geregeld wordt. Het kan verstandig zijn een onderlinge huurovereenkomst op te stellen waarin de taken en verantwoordelijkheden van de verhuurder (kerkbestuur/kerkeigenaar) en die van de huurder (exploitatiestichting) staan ten aanzien van het gebouw en het interieur. Als bijlage is een model van een *huurovereenkomst* opgenomen. Deze kunt u in principe onderling overeenkomen. Wel is het raadzaam de tekst te laten controleren door een gespecialiseerde advocaat, opdat de inhoud voldoet aan wet- en regelgeving.

## Stichting

Een stichting is een rechtspersoon zonder leden (in tegenstelling met een vereniging), opgericht om met behulp van een bepaald vermogen een in de statuten vermeld doel te realiseren. De oprichters en de bestuurders mogen zichzelf geen honorarium of andersoortige uitkering verstrekken. Een stichting mag

wel winst maken, maar die moet in principe volledig ten goede komen aan het doel van de stichting. Het enige door de wet verplichte orgaan van een stichting is het bestuur. Dit is belast met de dagelijkse gang van zaken en het bepalen van het beleid. Er is géén toezicht op het bestuur door een ander orgaan. Wel kan er een dagelijks bestuur naast een algemeen bestuur worden ingesteld, adviesorganen of organen, die zich min of meer zelfstandig bezighouden met een deel van de werkzaamheden van de stichting, onder verantwoordelijkheid van het bestuur. Een stichting wordt opgericht bij notariële akte door één of meerdere personen. Dat kunnen zowel natuurlijke als rechtspersonen zijn. De notariële akte bevat een verklaring van de oprichters dat de stichting in het leven wordt geroepen en de statuten van de stichting.

In de statuten staan

- de naam van de stichting met het woord ‘stichting’ als deel van de naam
- het doel van de stichting
- de wijze van benoeming en ontslag van de bestuurders
- de gemeente in Nederland waar de stichting is gevestigd
- de bestemming van het overschot na vereffening van de stichting in geval van ontbinding

Daarnaast is het gebruikelijk dat de statuten regels bevatten ten aanzien van de organisatie en inrichting van de stichting. Voor een statutenwijziging is een notariële akte nodig.

De stichting moet worden ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel. Zolang dit niet is gebeurd is iedere bestuurder hoofdelijk aansprakelijk! Overigens blijft dit het geval als er sprake is van wanbestuur.

## Overkoepelende organisaties

Is het oprichten van een eigen exploitatiestichting geen optie, dan is het mogelijk uw kerkgebouw over te dragen aan bijvoorbeeld een overkoepelende stichting, zoals de provinciale stichtingen voor behoud van oude kerken. Ook organisaties voor Stadsherstel, de Nationale Monumenten Organisatie (NMO) en woningbouwcorporaties nemen kerkgebouwen over en kunnen een belangrijke vangnetfunctie vervullen. De Vereniging Hendrick de Keyser doet dit alleen wanneer het kerkgebouw past binnen haar collectie.

[groningerkerken.nl](http://groningerkerken.nl)  
[aldefrysketsjerken.nl](http://aldefrysketsjerken.nl)  
[sohk.nl](http://sohk.nl)  
[oudegelderskerken.nl](http://oudegelderskerken.nl)  
[stadsherstel Amsterdam.nl](http://stadsherstel Amsterdam.nl)  
[stadshersteldenhaag.nl](http://stadshersteldenhaag.nl)  
[hendrickdekeyser.nl](http://hendrickdekeyser.nl)  
[nmo.nl](http://nmo.nl)

Ook andere organisaties zoals de Rijksdienst Cultureel Erfgoed (RCE), de Vereniging van Beheerders van Monumentale Kerkgebouwen in Nederland (VBMK), het Cuypersgenootschap en de Bond Heemschut kunnen belangrijke gesprekspartners zijn voor kerkelijke bestuurders en gemeenteambtenaren.

**Meer informatie ►** [kvk.nl](http://kvk.nl)

**Bijlage: model stichtingsakte**



### 1.2 Bestuur en directie

De twee meest voorkomende modellen bij kerkbeheer met een stichtingsvorm zijn het 'werkbestuur' en het 'bestuur op afstand'. Voor welke vorm wordt gekozen, is afhankelijk van de omvang van de organisatie, beginnend of gevorderd, kleine of grote stad, dorp, klein of groot gebouw en beperkt of uitgebreid meervoudig gebruik.

#### Werkbestuur

De stichtingsvorm met een werkbestuur komt meestal voor bij kleine en/of jonge organisaties, kleinere kerkjes en kleine gemeenschappen. Hier is sprake van een directe betrokkenheid van het bestuur op operationeel niveau. Een werkbestuur bestaat meestal uit vijf tot negen leden, die allen een taak op zich hebben genomen. Hij/zij kan zich laten bijstaan door vrijwilligers. Daaruit kan een groep publiciteit, rondleidingen, concerten, tentoonstellingen, etc. worden geformeerd. Het bestuurslid is dan de coördinerende figuur. Deze vorm heet niet voor niets 'werkbestuur', omdat zonder de inspanningen van de individuele bestuursleden niet veel tot stand komt. Het aantal vergaderingen is groot, de aanwezigheid in het kerkgebouw evenzo. Er moet duidelijk gewerkt worden. In dit soort situaties is er geen of nauwelijks sprake van betaalde krachten. Soms is er een beheerder en/of een parttime administratieve kracht.

#### Bestuur 'op afstand'

Een culturele stichting kent in het algemeen een bestuur, een directie en werknemers. Het bestuur is formeel en wettelijk eindverantwoordelijk voor alle financiële, organisatorische en inhoudelijke aspecten van de bedrijfsvoering. De directie is beleidsvoorbereidend en -uitvoerend. Het bestuur bepaalt de hoofdlijnen van beleid, maar het werkapparaat (directie en werknemers) voert de werkzaamheden uit. De directie legt verantwoording af aan het bestuur. De exploitatie van het kerkgebouw wordt bij deze werkvorm professioneel gedaan en er wordt geïnvesteerd en resultaatgericht gewerkt zoals bij een bedrijf. De doelstellingen en de budgetten zijn relatief omvangrijker dan bij een werkbestuur. Er is personeel in loondienst bijgestaan door een groot aantal vrijwilligers met een verantwoordelijke directeur.

Bij een 'bestuur op afstand' zijn in de praktijk twee bestuursmodellen ontstaan: beleidsvormend en toezichthoudend. Deze modellen onderscheiden zich van elkaar in de intensiteit waarmee het bestuur zich bezighoudt met de dagelijkse gang van zaken en de daarmee samenhangende beleidsruimte van de directie. In het beleidsvormend bestuursmodel ligt de verantwoordelijkheid voor het vaststellen van het algemeen beleid bij het bestuur en voor de dagelijkse leiding bij de directie. In het toezichthoudend bestuursmodel is de directie eindverantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering, terwijl het bestuur of de raad van toezicht controleert en adviseert. Dit laatste komt wel voor in de culturele sector, maar bij kerken slechts bij uitzondering.

#### Beleidsvormend bestuur

We beperken ons hier tot het beleidsvormend bestuur. Dit is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van de bedrijfsvoering, zowel financieel, organisatorisch als inhoudelijk. Het bestuur

stelt jaarlijks het beleids- en activiteitenplan vast en draagt zorg voor de uitvoering. Het is verantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie en voor een deel van de externe contacten. De directie is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding en de uitvoering.

#### Samenstelling van het bestuur

Het is cruciaal dat een bestuur bestaat uit leden met een grote betrokkenheid bij de organisatie. Ook deskundigheid is belangrijk. Het is van belang dat leden niet 'vastroesten' in hun functie, een frisse blik kan een organisatie verder helpen. Een bestuurslidmaatschap is niet vrijblijvend. Als aspirant bestuurslid moet je je afvragen 'wat kan ik voor de organisatie betekenen en waarom vraagt de organisatie mij voor deze functie?' Besturen van culturele instellingen worden dikwijls samengesteld via coöptatie, er wordt geput uit het netwerk van de zittende bestuursleden. Het kan verstandig zijn om op basis van een vooraf vastgesteld profiel bestuursleden te zoeken. Daarbij dient gelet te worden op de missie van de organisatie en de gewenste deskundigheid van de leden. Denk ook eens aan het plaatsen van een advertentie bij een vacature, zo kun je ook mensen van buiten het bestaande netwerk aantrekken. Een periodieke evaluatie van de profielen is aan te raden, opdat ook de organisatie met zijn tijd mee zal gaan. Het bestuur kan uit zo'n evaluatie conclusies trekken voor de eigen samenstelling, de omvang, de taken en de werkwijze.

Het is raadzaam een gefaseerd rooster van aftreden vast te stellen om de continuïteit zoveel mogelijk te waarborgen. Bestuursleden treden tussentijds af bij onvoldoende functioneren, onverenigbaarheid van belangen of indien zijn of haar integriteit in het geding is.

#### Directie

Indien het bestuur zich bezighoudt met de dagelijkse gang van zaken, terwijl er tevens een directeur is aangesteld, dan kan het fout gaan. Een bestuur is erbij gebaat dat er tussen directie en bestuur duidelijke afspraken bestaan. Het uitspreken en beschrijven van die verwachtingen in een 'directiereglement' is een goed instrument en kan mogelijke misverstanden voorkomen.

De directie heeft de plicht het bestuur te informeren, opdat men niet voor verassingen komt te staan. Het bestuur zet zijn kennis, ervaring en contacten in ter ondersteuning van de organisatie en de directie. Arbeidsrechtelijk is de voorzitter de aangewezen persoon om namens het bestuur als werkgever op te treden naar de directie toe. Hij/zij zal ook de functioneringsgesprekken met de directie voeren. In principe zijn de functioneringsgesprekken vertrouwelijk en zullen dus ook als zodanig behandeld dienen te worden in het bestuur.

#### Werkwijze van het bestuur

Het is raadzaam om ten minste eenmaal per jaar te overleggen en besluiten te nemen over de volgende zaken:

- Werkwijze en taakverdeling. Het is gebruikelijk dat het bestuur uit haar midden de voorzitter, secretaris en penningmeester aanwijst. Het zal vaker voorkomen dat de voorzitter in functie wordt aangezocht, omdat hij/zij het boegbeeld is van de organisatie en dus over bepaalde kwaliteiten en netwerken zal moeten beschikken

- Het algemene beleid en de strategie van de organisatie. Hier wordt de feitelijke gang van zaken getoetst aan de eerder geformuleerde strategie en beleidsvoornemens. Ter voorbereiding van dit overleg maakt de directie jaarlijks een notitie, zo mogelijk onderbouwd met cijfers
- De financiële stand van zaken aan de hand van de jaarrekening, de verklaring van de kascommissie of de accountantsverklaring. Aan de penningmeester wordt decharge verleend door het bestuur als de jaarrekening wordt aanvaard
- Het eigen functioneren, de omgang met de directie en een beoordeling van de directie, waarbij ook eventuele opvolging- en salariskwesties aan de orde kunnen komen.

Een belangrijke bestuursverantwoordelijkheid is de benoeming en het ontslag van de directie. Het bestuur houdt toezicht op het functioneren van de directie en bepaalt de bezoldiging. Bij een vacature voor de directeursfunctie is het bestuur verantwoordelijk voor het opstellen van een profiel, het instellen van een benoemingscommissie, het bepalen van de wervingsprocedure en het uiteindelijk aanstellen van een nieuwe directeur. Eventueel kan men zich hierbij laten bijstaan door een extern bureau.

### 1.3 Beleid, missie en doelstellingen

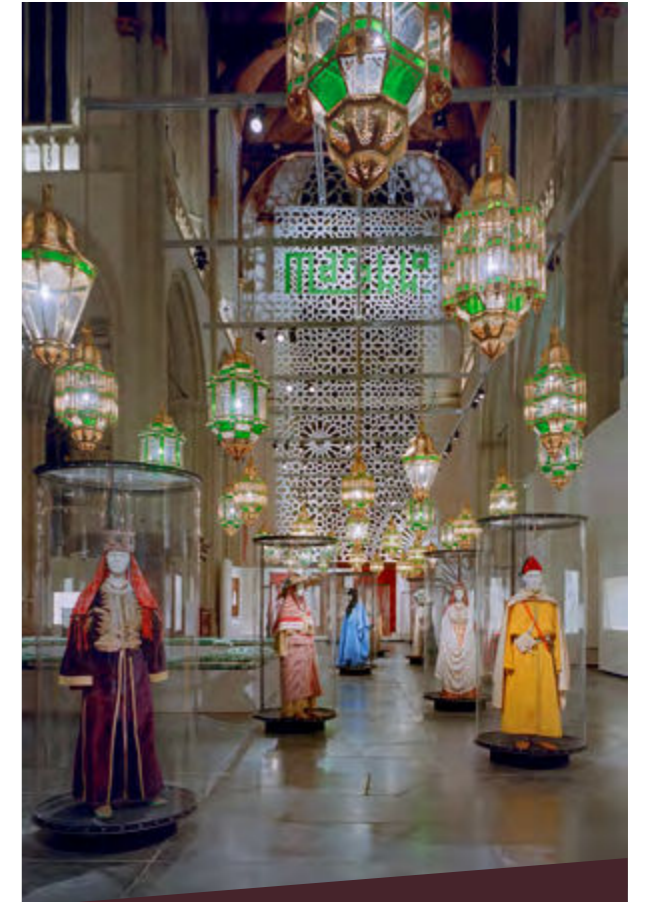
Om een organisatie goed te laten functioneren, is een ter zake kundig bestuur nodig. Een van de belangrijkste taken van een bestuur is het opstellen van een beleidsplan. Daarmee geeft u richting aan de activiteiten van uw organisatie. U werkt het uit volgens de lijn *Waarom* (missie) - *Hoe* (strategie) - *Wat* (activiteiten). Het beleid verwoordt de weg en de middelen om uw doelstelling en ambities te realiseren. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen lange-, middellange- en kortetermijnbeleid. Het is belangrijk het lopende beleid regelmatig te evalueren en eventueel bij te stellen. De doelstellingen zullen wellicht niet veranderd zijn, maar de context waarin deze doelstellingen moeten worden behaald wel.

Om een beleidsplan te kunnen schrijven moet er voorbereidend werk verricht worden. Het verzamelen van gegevens is de eerste stap. Het ordenen en verbinden de volgende stap.

#### Missie

In uw *missie* beschrijft u *waarom* uw organisatie bestaat: wat drijft u, vanuit welke waarden werkt u, en wat is uw unieke waarde? De missie geeft het bestuur, de directie, het personeel, de vrijwilligers, de klanten, de financiers, de omgeving en de stakeholders, kortom iedereen die betrokken is bij een organisatie, een duidelijk begrip van het doel en de reden van het bestaan. Kenmerken van een goede missie

- kort en bondig, maar niet te algemeen
- helder en duidelijk, zowel voor de organisatie als daarbuiten
- niet tijdgebonden
- redelijk uniek, met een duidelijk toegevoegde waarde
- inspirerend, goed communiceerbaar en de moeite waard



De Nieuwe Kerk is de nationale culturele ontmoetingsplek van ons land. In ruim dertig jaar is de kerk uitgegroeid tot een van de meest flexibele en spraakmakende culturele presentatoren van ons land.

Met een breed palet van tentoonstellingen, concerten, lezingen, installaties, debatten en tal van andere activiteiten wordt telkens opnieuw invulling gegeven aan de missie van de stichting het initiëren van culturele ontmoetingen. Deze wordt geformuleerd als 'De Nieuwe Kerk Amsterdam wil een ontmoetingsplaats zijn waar zoveel mogelijk mensen – door een breed programma van kunst en cultuur – meer begrip krijgen voor elkaar en voor andere culturen en landen. Dit alles in het unieke, historische gebouw met zijn nationale functie van herdenking en viering'.

Het middeleeuwse gotische gebouw is een ideale plek gebleken om met een scherpe culturele blik in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Tegelijkertijd is het gebouw, alleen al door zijn staatkundige functie, een uniek object op zich.

### Meerjarig beleidsplan

In een meerjarig beleidsplan vertaalt u de missie in een concrete doelstelling en beschrijft u hoe u te werk wil gaan om die te bereiken. U formuleert uw doelstelling zo precies mogelijk.

Onderdelen van een beleidsplan zijn:

- Een inventarisatie van de financiële middelen, materialen, voorzieningen en menskracht waarover uw organisatie momenteel beschikt. Denk ook aan: leden, begunstigers, samenwerkingsverbanden, publiek
- Een beschrijving van de maatschappelijke context waar u mee te maken heeft: beleid en regelgeving, vraagstukken, nieuwe technieken, organisaties
- Een inschatting van de kansen en risico's die u voorziet
- Een verantwoording van de aanpak die u kiest, waarom u andere aanpak minder kansrijk acht, en wat u als eerste haalbare stap ziet

Betrek ook de interne organisatie in uw beleidsplan: secretariaat, personeelszaken en vrijwilligersbeleid, inkoop, communicatie, beveiliging, automatisering. Richt commissies en werkgroepen alleen op met een concrete opdracht. Hef ze weer op als de opdracht klaar is.

Er zijn diverse hulpmiddelen om doelstellingen goed te doordenken en helder te formuleren. De bekendste daarvan is SMART: maak doelen Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realiseerbaar en Tijdgebonden. Het helpt u om keuzes expliciet te maken, onderlinge misverstanden te voorkomen, en om achteraf te kunnen beoordelen of een activiteit een succes is geweest. Het nastreven van de doelen moet echter geen doel op zich worden. En bedenk: met star vastgelegde doelstellingen is het lastig om in te spelen op vragen, kansen en ontwikkelingen die u nu nog niet kunt voorzien.

### Operationele doelen

Omdat de organisatiemissie dikwijls in algemene termen is verwoord is het belangrijk deze te vertalen in concrete, meetbare doelen. De operationele doelen en de wijze waarop die bereikt kunnen worden, moeten duidelijk worden omschreven. Welk resultaat moet behaald worden en op welke termijn? Alleen dan kun je beoordelen of inspanningen succesvol zijn of niet en welke bijstellingen er plaats dienen te vinden.

### Hoe moet je de doelstellingen formuleren?

**Specifiek:** ze moeten duidelijk aangeven wat er precies wordt gedaan

**Meetbaar:** ze moeten een norm aangeven om te kunnen meten of het doel werd gehaald

**Aanvaardbaar en actiegericht:** ze moeten door allen worden gedragen en begrepen, opdat iedereen met alle energie hetzelfde nastreeft

**Realiseerbaar of realistisch:** ze moeten haalbaar zijn en bereikbaar met aanvaardbare inspanningen en met beschikbare middelen.

**Tijdgebonden:** ze moeten de termijn vermelden waarin het gewenste resultaat moet worden bereikt. Deze SMART-doelen geven de organisatie richting en structuur en werken motiverend.

Als de missie stelt dat het doel is 'de kerk een belangrijke plaats te laten innemen in het culturele leven van de stad' dan zal dat in de operationele vertaling bijvoorbeeld als volgt worden verwoord: 'We willen *zoveel* (aantal) concerten, *zoveel* (aantal) tentoonstellingen en *zoveel* (aantal) bezoekers trekken in het jaar x'.

U dient daarbij steeds de missie in gedachten te houden. Als u zich had voorgenomen vijf concerten te organiseren dan bent u waarschijnlijk meer tevreden met drie goed bezochte concerten met veel publiciteit voor uw gebouw, dan met zeven concerten die nauwelijks publiek en aandacht trokken. De volgende stap is het vertalen van de operationele doelen in concrete actieplannen en activiteiten.

### Exploitatieplan

Om te kunnen inschatten of de verhuur van uw kerkgebouw rendabel kan zijn, maakt u een kosten-batenanalyse. U maakt daartoe eerst een inventarisatie van de middelen en menskracht die u nodig heeft om de ruimte te kunnen verhuren. Denk bijvoorbeeld aan meubilair, audio-visuele apparatuur, sanitaire voorzieningen, energiekosten, verzekeringen, onderhoudskosten, materiaalvergoedingen, catering, technici, garderobemedewerkers. Wat heeft u al in eigen huis en wat moet u inkopen of inhuren? Als u die kosten vergelijkt met wat u zonder verhuur kwijt bent, weet u wat u minimaal aan huurvergoeding zou moeten vragen.

Verken de markt door de prijzen op te vragen van concurrerende zaalverhuurders en door te onderzoeken wie u potentiële huurders of gebruikers zijn. Zo krijgt u een indicatie van een marktconforme huurprijs, die natuurlijk niet onder uw minimale huurprijs moet liggen.

De kosten en verwachte opbrengsten berekent u over een heel kalenderjaar. Sommige verhuurdagen vallen misschien af door feestdagen of vakanties, en sommige kosten, zoals de energierekening, variëren met het seizoen.

Toch zal het lastig zijn een goede inschatting te kunnen maken van de verhuurmogelijkheden. Het is raadzaam de eerste jaren van meervoudig gebruik niet te optimistisch te zijn en om eerst praktijkervaring op te doen. Zo krijgt u ook de gelegenheid de interne organisatie te verbeteren aan de hand van wat er goed en fout ging tijdens de verhuringen. Aan het einde van het kalenderjaar maakt u de balans op en bepaalt vervolgens wat uw doelstelling en verwachting is voor het volgende jaar. In het de Module *Exploitatie* vindt u meer informatie.

### Jaarplan

Uw beleidsplan mondt uit in een jaarplan: welke concrete activiteiten gaat u in het aankomende jaar ondernemen en welke middelen zijn daarvoor nodig? Houd ook in het jaarplan rekening met de interne organisatie.

### Jaarverslag

Op enkele momenten in het jaar bekijkt u of u met uw jaarplan nog op koers ligt en waar bijgestuurd kan worden. Aan het einde van het jaar rapporteert u in een jaarverslag nauwkeurig wat de opbrengsten van uw activiteiten waren, en toetst u in hoeverre ze hebben bijgedragen aan uw doelstellingen en aan de missie. Deze evaluatie neemt u mee bij het opstellen van het volgende jaarplan.

### 1.4 Hoe richt u een doelmatige en efficiënte organisatie in?

Huur een ruimte of richt een nevenruimte van uw kerkgebouw in als bureau van waaruit uw stichting kan werken en waar het stichtingsarchief kan worden opgeslagen.

### VERGADEREN

#### Vorbereiding

Voor een vruchtbare vergadering is een goede voorbereiding onontbeerlijk. Stuur niet kort van tevoren een lijstje van punten met bijlagen rond, maar begin ruim op tijd met een geannoteerde agenda. Vermeld bij elke kwestie die aan de orde komt of het ter kennisname is, ter bespreking, of dat er een besluit over moet worden genomen. Leid het onderwerp kort in: waar gaat het over, welke feiten zijn bekend, wat zijn de afwegingen, welke opties lijken mogelijk. De bijlagen zijn voor nadere informatie. Op die manier beschikt iedereen over dezelfde informatie en kan iedereen zich voorbereiden. Wie extra informatie heeft, kan dat toevoegen. Wie niet aanwezig kan zijn, kan van tevoren een schriftelijke inbreng leveren of een vervanger zoeken. Alles wat u van tevoren kunt uitwisselen, spaart vergadertijd uit.

#### De vergadering

Komt u niet vaak samen, ruim dan voor of na de vergadering tijd in om informeel bij te praten, opdat u de vergadering zelf zakelijk kunt houden. Zorg voor een goede voorzitter en een notulist.

Een vergadering begint gewoonlijk met 'mededelingen' en 'ingekomen stukken'. Beperk u tot opmerkingen die van direct belang zijn voor het proces van de vergadering, zoals onverwachte afmeldingen of extra vergadertijd. Bespreek inhoudelijke opmerkingen onder de betreffende agendapunten.

#### Notulen

Met notulen doet u verslag van de vergadering. Houd het kort en bondig, maar formuleer wel zo, dat het ook later en voor anderen begrijpelijk is. Notulen dienen ter informatie voor degenen die niet aanwezig konden zijn, als geheugensteuntje voor de gemaakte werkafspraken, en ter verantwoording en bewijs van genomen besluiten. Vermeld in elk geval de datum, de namen van de aan- en afwezigen en van de organisaties die ze vertegenwoordigen (en teken aan wie een deel van de vergadering heeft gemist), en de genomen besluiten. Leg overzichtelijk vast in actiepunten wie welke taak zou doen. Spreek af of een samenvattend verslag voldoende is, of dat een weergave van de discussie nodig is.

Stuur het conceptverslag rond naar degenen die hebben deelgenomen en verzamel correcties. Op de volgende vergadering bent u dan geen tijd kwijt aan het bespreken van het verslag: u hoeft slechts de aangepaste versie formeel goed te keuren. Bewaar de vastgestelde notulen in uw archief. Verstuur u de notulen naar mensen die niet voor de vergadering waren uitgenodigd, haal dan eventuele (privacy)gevoelige informatie weg.

Laat het verslag aansluiten op de geannoteerde agenda: hoe zijn de verschillende opties gewogen en wat is er precies besloten? Als de notulen vervolgens het uitgangspunt zijn voor de agenda voor de volgende vergadering, maakt u de continuïteit door het jaar heen zichtbaar: de basis voor uw jaarverslag.

### ARCHIEF

Alle beleidsplannen, notulen, jaarverslagen, contracten en brieven bewaart u in een archief. Het archief bevat alle documenten die de mensen in uw organisatie nodig hebben om hun werk te kunnen doen. Soms zijn documenten nodig om verantwoording te kunnen afleggen of als bewijsstuk. Voor sommige documenten geldt een wettelijke bewaartermijn. Een goed archief is *volledig*, *actueel*, *goed toegankelijk* en *beschermd*. Een eerste vereiste is daarom dat het werkarchief zich op één plek bevindt.

Als u een verwaarloosd archief overneemt of verschillende archieven gaat samenvoegen, is het handig om vanaf een bepaalde datum het oude archief apart te zetten en met een nieuwe opzet te gaan werken. De documenten uit de oude archieven kunt u vervolgens in het nieuwe onderbrengen.

#### Structuur

Zorg voor een logische mappenstructuur, opdat documenten ook voor anderen makkelijk terug te vinden zijn. Maak themamappen voor de vaste onderwerpen zoals financiën en contracten, en mappen per jaar voor activiteiten. Bewaar documenten slechts in één map. Vermijd mappen met 'restjes'.

Plaats het document waar het om gaat – het definitieve beleidsplan, het ondertekende contract, de uiteindelijke publicatie – zoveel mogelijk voorop of bovenaan in de mappenstructuur. De conceptversies en voorbereidingen kunnen dan 'daarnaast' worden bewaard.

Stem de ordening van het papieren en digitale archief op elkaar af, en volg dezelfde lijn in uw e-mailprogramma.

#### Namen van mappen en bestanden

Geef zowel de mappen als de documenten korte maar duidelijke namen.

Een veel gebruikte vorm voor documentnamen is: [jaar-maand-dag]-[type document]-[onderwerp]-versie. Bijvoorbeeld: 2019-12-10-Jaarverslag2019-vs5. En voor rapporten en publicaties: [auteur]-[jaartal]-[titel]. Bijvoorbeeld: vbmK-019-Handleiding. Vermeld bij beeldmateriaal de credits in de bestandsnaam: Amsterdam-GroteKerk-creditWilSmit. Het liggende streepje wordt gebruikt omdat digitale systemen vaak moeite hebben met het herkennen van andere leestekens en spaties.

Houd er bij de naamgeving rekening mee dat u de documenten ofwel chronologisch ofwel alfabetisch wilt kunnen ordenen.

### Veiligheid

Digitale ontwikkelingen gaan snel. Houd updates en upgrades van uw systeem bij, controleer regelmatig op virussen en let erop dat oude bestanden leesbaar blijven. Vooral e-mails zijn lastig te bewaren voor de toekomst. Sla in elk geval de e-mail zelf en de meegestuurd bijlagen apart op. Heeft u bijzondere documenten in uw archief, schakel dan professioneel advies in. Maak regelmatig één of meer back-ups van uw archief en bewaar ze liefst op een andere locatie.

De toegang tot gevoelige informatie in uw archief kunt u regelen met rechten of wachtwoorden. Maar houd er rekening mee dat die kunnen worden overschreven als u overstapt naar een ander programma of besturingssysteem.

Sinds 2018 moet uw organisatie voldoen aan de eisen van de wet op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De AVG regelt onder andere hoe u persoonsgegevens mag bewaren.

### Regelhulp AVG ▼

[rvo.regelhulpenvoorbedrijven.nl/avg/#/welkom](http://rvo.regelhulpenvoorbedrijven.nl/avg/#/welkom)

Zet in een gedetailleerde handleiding uiteen hoe het archief is opgebouwd, zodat iedereen het archief op dezelfde manier gebruikt.

### Post

Vermeld in uw communicatie altijd het volledige postadres en controleer of het adres ook elders nog actueel is: Kamer van Koophandel, websites, postpapier, gemeentegids.

Houdt voor digitale post één centraal en blijvend e-mailadres aan dat niet afhankelijk is van de persoon die de e-mail afhandelt. Zijn er meer mensen die binnengekomen e-mail beantwoorden, maak dan goede onderlinge afspraken om te voorkomen dat vragen niet of dubbelop worden beantwoord.

Zorg dat het e-mailverkeer voor iedereen overzichtelijk blijft, zeker als u met verschillende mensen per e-mail overlegt:

- Schrijf de juiste personen aan: wie moet de e-mail krijgen en wie krijgt een kopie (cc)? Stuur u vaak dezelfde groep mensen een e-mail, maak dan een groep aan om te voorkomen dat u mensen vergeet. Wilt u verschillende mensen die elkaar niet kennen een bericht sturen, dan kunt u beter gebruik maken van het bcc-veld ('blind carbon copy'): de e-mailadressen van de geadresseerden zijn dan niet zichtbaar en zijn daardoor minder vatbaar voor spam.
- Zorg ervoor dat de onderwerpregel de lading dekt en blijft dekken als u via de e-mail een gesprek voert en op andere onderwerpen terecht komt. Voor verschillende onderwerpen kunt u beter verschillende e-mails aanmaken.
- Archiveer de e-mail volgens dezelfde lijnen als uw archief van digitale documenten.

Meer tips over e-mail vindt u in de Module *Communicatie*.

## A2 Wetten en regels

Alles wat ook maar enigszins lijkt op bedrijfsmatige activiteiten is onderworpen aan wet- en regelgeving. Wet- en regelgeving verandert vaak en kan bovendien verschillen per gemeente of provincie. Daarom worden hier alleen algemene wetenswaardigheden en verwijzingen vermeld. Meer informatie vindt u in de Modules *Exploitatie* en *Financiën*.

### Inschrijven Kamer van Koophandel

Een stichting moet worden ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel. Bij de inschrijving krijgt u een KvK-nummer, dat u op al uw correspondentie moet vermelden. Zolang u zich niet heeft ingeschreven zijn de bestuurders van de stichting privé hoofdelijk aansprakelijk. [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)

### Belastingen

Een stichting kan te maken krijgen met verschillende belastingen, zoals loon-, omzet- en vennootschapsbelasting. De Belastingdienst heeft een speciale website voor stichtingen en verenigingen: [www.stivers.nl](http://www.stivers.nl). Of u belasting moet betalen is afhankelijk van de situatie.

### Vrijwilligers

Veel stichtingen werken met vrijwilligers. Als u de vrijwilligers een vergoeding geeft in geld of natura is dit gebonden aan een limiet per jaar. Informeer vooraf naar de limiet om te voorkomen dat u een dure navordering krijgt opgelegd. Denk er ook aan een verzekering voor uw vrijwilligers af te sluiten.

### Personeel

Via de website van de Kamer van Koophandel, [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl), kunt u een handige brochures downloaden over ondernemen, waarin veel informatie staat over werving, selectie, rechten en plichten. Arbeidsrecht is ingewikkeld. Zo zijn er verschillende contractvormen mogelijk, maar stelt de wet wel allerlei voorwaarden ter bescherming van zowel de werknemer als de werkgever. De website van de belastingdienst geeft veel informatie over fiscale regels personeel. [www.belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl).

### Schenken en erfenissen

Een stichting die een erfenis of schenking krijgt moet succes- en schenkingsrecht betalen. Vrijstelling hiervan is mogelijk als de Belastingdienst uw stichting (vooraf) heeft aangemerkt als een ANBI, een Algemeen Nut Beogende Instelling. Hiervoor is een beschikking van de Belastingdienst nodig. Kijk voor meer informatie op de site van de Belastingdienst. [www.belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl)

### Exploitatievergunning horecabedrijf

In sommige gemeenten is een exploitatievergunning nodig indien u horeca toestaat en/of zelf gaat organiseren. Informatie is te vinden op de website van uw gemeente en de site van de Kamer van Koophandel. Informeer altijd bij uw gemeente.

### Drank- en horecavergunning

Bij het schenken van alcoholische dranken is een gemeentelijke drank- en horecavergunning vereist. Ook worden er eisen aan het personeel gesteld.

### Buma

Als u CD's draait of een concert organiseert krijgt u te maken met de Buma. In principe bent u voor het 'openbaar maken' van muziek een vergoeding verschuldigd aan de muzikanteur. Wanneer de muzikanteur is aangesloten bij de Buma betaalt u aan deze organisatie de vergoeding. U betaalt geen vergoeding als u muziek gebruikt van een componist of tekstschrijver die langer dan 70 jaar geleden is overleden. De Buma vraagt voor de vaststelling van de vergoeding naar het aantal bezoekers, hoe vaak de muziek wordt gespeeld en de oppervlakte van de ruimte. Voor een kerkgebouw is alleen het deel waar de toehoorders zitten en luisteren van belang. De hoogte van de tarieven varieert, naarmate het belang van het muziekgebruik toe- of afneemt. Achtergrondmuziek heeft uiteraard een ander belang dan een concert. De tarieven en aanmeldprocedure kunt u vinden op de website van de Buma. [www.bumastemra.nl](http://www.bumastemra.nl)

### Gebruiksvergunning en gebruiksmelding

Voor het brandveilig gebruiken van een gebouw zijn een aantal maatregelen vereist. Bij evenementen is een gebruiksvergunning noodzakelijk. Overleg altijd met de brandweer. Zie ook de Module *Veiligheid*.



### Reclamebelasting

Over het algemeen heffen gemeenten reclamebelasting voor openbare aankondigingen die zichtbaar zijn vanaf de weg. Denk daarbij aan schriftelijke aankondigingen, foto's, tekeningen, logo's, stickers, raam- en aanplakbiljetten, teksten en figuren op gevelborden, lichtbakken, vlaggen, etc. Het maakt niet uit of die nu tijdelijk of permanent te zien zijn. Reclamebelasting kent over het algemeen wel een aantal vrijstellingen, zoals voor de Nederlandse vlag, de gemeente- of provincievlag of een vlag van bijvoorbeeld het wijkorgaan. Ook zult u niet hoeven te betalen voor aankondigingen, die een cultureel, maatschappelijk, charitatief of ideëel belang dienen en voor aankondigingen door overheden of cultureel-maatschappelijke instellingen zijn aangebracht.

### Precariobelasting

Precariobelasting is een vergoeding voor het gebruik van openbare grond. Iedereen die een stuk grond van de gemeente gebruikt door daar iets op te zetten, boven te hangen of in de grond te plaatsen, moet deze belasting betalen. Het gaat bijvoorbeeld om een terras, een luifel, een reclamebord, een bouwsteiger of een container. Ook voor het op straat uitstallen van artikelen voor de verkoop moet u precario betalen. De hoogte van de belasting is afhankelijk van het soort gebruik. In sommige gemeenten is de precariobelasting opgenomen in de kosten van de vergunning. Het is raadzaam bij uw gemeente te informeren.

### Evenementenvergunning

Voor veel evenementen is een evenementenvergunning nodig. Voor het afgeven van een vergunning worden de belangen van de betrokken partijen als organisatoren en omwonenden tegen elkaar afgewogen. De aard van het evenement, het tijdstip en de (geluid)belasting spelen daarbij een belangrijke rol. Voor concerten met niet-versterkte muziek is over het algemeen geen vergunning nodig. Voor versterkte muziek is over het algemeen weer wel een vergunning nodig. Informeer bij uw gemeente wat de lokale regels en procedures zijn.

### OZB en BTW

Bij ander gebruik van uw kerkgebouw kunt u te maken krijgen met een ozb aanslag.

Soms is het ook verstandig om een btw nummer aan te vragen. Meer informatie hierover vindt u in de Module Financiën.

Meer informatie vindt u in de module *Financiën*

# A3 Stappenplan kerkbeheerders

## Voor kerkbeheerders/eigenaren op zoek naar nieuwe gebruiksmogelijkheden voor behoud bij dreigende sluiting

### 1 Zoektocht naar nieuwe gebruiksmogelijkheden voor behoud

Formuleer en het probleem. Is uw kerkgebouw nog functioneel?

Is er sprake van een fusie waardoor het gebruik van uw kerkgebouw zal wijzigen?

Benoem de urgentie van het behoud.

Maak een analyse: wat zijn wel en niet haalbare oplossingen.

Weeg vraag en aanbod tegen elkaar af.

Zoek actoren en partners.

- multifunctioneel gebruik
- neven- of herbestemming, behoud kerkgebouw al of niet met nieuwe functies. Welke functies zijn mogelijk?
- het gemeentelijk beleid en instrumentarium

### 2 Nieuwe eigendomsvormen

Bij alle scenario's geldt wie is en blijft of wie wordt de eigenaar?

- een lokale stichting
- de SOHK
- organisatie van Stadsherstel
- een woningbouwcorporatie
- burgerlijke gemeente (tijdelijk)
- overheid of woningbouwcorporatie wordt deelgenoot, gaat commitment aan

### 3 Draagvlak

Probeer al in het beginstadium een breed draagvlak te creëren

- maatschappelijk draagvlak
- omwonenden (publieke bewustwording)
- gemeente (politieke bewustwording, ambtelijke bewustwording)
- monumentale organisaties (RCE, SKKN)

### 4 Planontwikkeling

Deze fase is cruciaal. Formuleer doelstellingen op basis van een analyse en visie. Betrek daarin relevante actoren en belanghebbenden

- opstellen plan van eisen
- doelgroepen
- ruimtelijke uitwerking
- bestemmingsplan
- vergunningen
- investeringsplan
- financieringsplan
- exploitatieplan

### 5 Restauratie en aanpassingen

Is er sprake van een restauratie of aanpassingen om nieuw gebruik mogelijk te maken? Wie is verantwoordelijk en wie begeleidt het proces? Welke financiële middelen zijn er te vinden?

- architectenkeuze
- opstellen restauratie/verbouwingsplan
- bij aanpassingen overleggen met RCE en SKKN
- subsidieaanvragen indienen
- financiering (lenen bijvoorbeeld NRF, sponsors, fondsenwerving)

### 6 Komen tot een structurele exploitatie

Maak afspraken over het beheer en de samenwerking met partners en actoren. Vraag ondersteuning aan deskundigen en bouw een aanlooptijd in. Zorg voor een evaluatie op basis van monitoring

- multifunctioneel gebruik
- culturele en commerciële programmering
- zoeken naar vaste huurder
- (gedeeltelijke)herbestemming
- opstellen en uitvoeren bedrijfsplan
- opstellen en uitvoeren pr plan



# NIEUWE KERK AAN HET SPUI IN DEN HAAG

## Waar staat 'De Nieuwe Kerk' voor?

De Nieuwe Kerk staat voor een intensief gebruikt gebouw in hartje Den Haag. Vooral in het weekend: rond de 90 muziekuitvoeringen per jaar van Ciconia Concert tot Residentie Kamerkoor, van Women's Voices tot Turkish Delight, door het Dans en Muziek Centrum (DMC) geprogrammeerd met gemiddeld zo'n 200 bezoekers. Bijna elke week een dienst van de Redeemer Church waar jong, oud, wit en zwart, Hollander en expat op afkomen. En dan doordeweeks de verhuringen voor ontvangsten, seminars en congressen, feesten en partijen, waarvoor het kerkgebouw met zijn onderkelderde foyer uitermate geschikt is. Bij elkaar opgeteld heeft de Nieuwe Kerk aan het Spui per jaar rond de 50.000 bezoekers. De Nieuwe Kerk vervult daarmee een belangrijke maatschappelijke, culturele en kerkelijke functie in Den Haag.

Die Nieuwe Kerk is aanspreekbaar. Daar kan je van huren, daar kan je mee overleggen als je iets wilt organiseren. In de eerste plaats via de exploitant en dat zijn de mensen van Taat & de Regt. Het bestuur van de beheerders Stichting Nieuwe Kerk (SNK) heeft met Taat & de Regt een contract gesloten voor de komende 5 jaar. Zij doen het werk en nemen daarmee risico. De Stichting gaat over de randvoorwaarden waaronder Taat het gebouw mag exploiteren en onderverhuren.

De Nieuwe Kerk aan het Spui heeft een gezonde exploitatie. Dat is niet vanzelfsprekend. Dat succes is van veel partijen afhankelijk en is vooral te danken aan de vele onderhuurders die met elkaar op de concurrerende markt van Haagse accommodaties voldoende huurprijzen genereren voor een gezonde exploitatie en reserve voor voldoende onderhoud. Maar ook is dat afhankelijk van een goed functionerende Beheersstichting, de SNK in dit geval. Voor dat bestuur moeten altijd maar weer vrijwilligers gevonden worden. Dat succes is ook afhankelijk van de samenwerking met exploitant en programmeur in het weekend, het Dans en Muziek Centrum (DMC) dat ook het Zuiderstrand Theater exploiteert. Maar ook van de samenwerking met onze vaste huurder op de zondag de Redeemer Church en niet te vergeten de eigenaar, de Protestantse Gemeente Den Haag, die het gebouw in erfpacht heeft uitgegeven aan de SNK tot eind 2070. En ten slotte de gemeente Den Haag die eigenaar

is van de toren. Taat, SNK, DMC en Redeemer vormen het kernnet. Ieder met hun eigen mensen, middelen en installaties dragen deze partijen bij aan het succesvol exploiteren van de Nieuwe Kerk.

## Wat komt daar allemaal bij kijken?

Het monumentale kerkgebouw moet onderhouden worden. De SNK reserveert jaarlijks voor groot onderhoud. Denk aan dak vernieuwen, sprinklerinstallatie en verwarming. En er is jaarlijks onderhoud. Binnen, vooral door de exploitant te verzorgen. En buitenonderhoud, waar de Stichting verantwoordelijk voor is. Kosten jaarlijks rond de € 70.000. Wat opgehoest wordt uit eigen SNK-middelen aangevuld met subsidie van het Rijk en de gemeente Den Haag.

Het gebouw moet aantrekkelijk zijn voor zoveel mogelijk accommodatiezoekers in Den Haag. En dat betekent dus ook dat de gasten goed ontvangen moeten worden, dat het er (brand)veilig is en warm genoeg en dat de aan- en afvoer van rekwisieten goed is geregeld. De beheerder is hiervoor verantwoordelijk.

Zo moet ook het orgel goed bespeeld kunnen worden. Dat is een verhaal in een verhaal. Dankzij het ministerie van OCW en bijdragen van fondsen zoals het Fonds 1818, het Prins Bernhard Cultuurfonds en de Gravin van Bylandt Stichting is de Nieuwe Kerk in staat geweest om het kas en het instrument van het prachtige Duyschot/Witte (1702/1850) orgel te restaureren. Op 29 augustus 2019 heeft Orgelmaker Reil BV het werk opgeleverd. Het orgel (3000 pijpen, 50 toetsen, 20 registers) klinkt weer als vanouds en gaat als concertorgel weer volop gebruikt worden. De luiken – dwz de schilderijen op hout beneden en op doek boven van Theodorus van der Schuer uit 1702 – zijn prachtig gerestaureerd door de Haagse restaurator Leonoor Speldekamp.

Zolang het huidige akoestische glazen scherm dat nu voor het orgel hangt niet weggetrokken kan worden blijft de situatie onbevredigend. 'Zien is horen'. Onder dat motto werkt de Nieuwe Kerk thans aan de flexibilisering van het geluidscherm Het Totaal Orgelrenovatie Plan is zonder deze flexibilisering nog niet afgerond.







## Het verleden

We leven rond 1650. Frederik Hendrik is in 1647 overleden. De vrede van Munster is net getekend. Die Haghe is een vorstelijke burcht en tegelijkertijd een snel groeiend dorp. De Haagse kerken, te weten de Grote of St.-Jacobskerk en de Kloosterkerk, puilen uit. Er moet een nieuw protestants kerkgebouw komen. De hoge 'heeren', de Sociëteit van den Haghe onder leiding van Reinier Pauw, drukt een beslissing door. Kerkenraad en Magistraat gaan akkoord. De hoerenbuurt Padmoes<sup>1</sup> verdwijnt. De Nieuwe Kerk komt ervoor in de plaats aan het Spui aan het einde van de Houtmarkt en de Turfmarkt. Noorwits wordt de hoofdarchitect. Kenmerken van zijn ontwerp: centraal bouw met de preekstoel in het midden, twee achtkantige cirkels en een centraal vierkant. En een imposante houten dakconstructie. Een renaissance/classicisme ontwerp dat de vergelijking kan doorstaan met andere nieuwe kerken uit die tijd, zoals de Noorderkerk in Amsterdam, de Marekerk in Leiden, de Nieuwe Kerk in Groningen en de Oostkerk in Middelburg. Op 5 mei 1656 wordt de Nieuwe Kerk met 1400 zitplaatsen(!) plechtig ingewijd. Totale kosten (grondverwerving en bouw) iets minder dan half miljoen gulden.

Drie eeuwen lang fungeerde de Nieuwe Kerk waarvoor hij bedoeld was: voor de protestantse eredienst. Eerst van de Gereformeerde (Staats)Kerk en later van de Hervormde Kerk. In de twintigste eeuw kwam daar de klad in. Mensen trokken weg uit de binnenstad, buitenwijken en omliggende gemeenten groeiden. In 1970 kon de Hervormde Gemeente de sores, waaronder de zorg voor

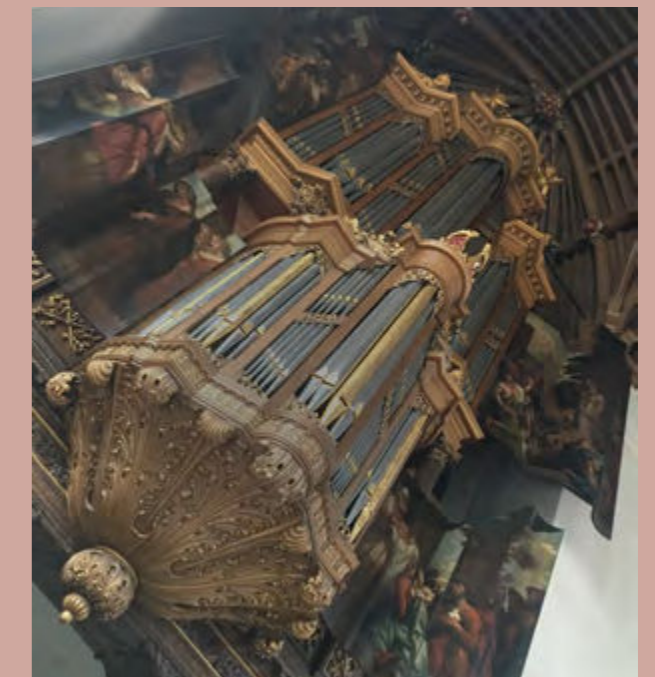
de restauratie, overdragen aan de Stichting Nieuwe Kerk en aan deze twee doelstellingen meegeven: 'het in goede staat brengen en houden van het kerkgebouw' en 'het mede geschikt doen zijn voor kunstbeoefening en andere culturele doeleinden', de conditie van 'overeenstemming met de waardigheid van het gebouw'. Van 1970 tot 1976 werd de kerk inclusief het orgel gerestaureerd. Het zicht op de imponerende kapconstructie kwam terug. Er kwam een onderkeldering met een foyer. De Nieuwe Kerk kreeg met andere woorden als Kerk en Concertzaal een nieuwe identiteit en een nieuwe toekomst.

## De toekomst

Na bijna 50 jaar staat de Nieuwe Kerk aan de vooravond van een volgende verandering. Er ligt een schetsontwerp Revitalisering Nieuwe Kerk dat een vernieuwing van de bestaande ingang omvat, maar ook een verbetering van de ondergrondse gastenontvangst en een herschikking van de logistiek. Als dat plan van twee miljoen euro doorgaat wordt de Nieuwe Kerk een volwaardige stedelijke cultuurvoorziening. Tegenover AMARE, het Haagse Onderwijs- en Cultuurcomplex dat thans aan het Spuiplein in aanbouw is en in 2021 zijn deuren opent. Als sfeervolle Haagse concertzaal met een historische uitstraling kan de Nieuwe Kerk de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

**Gerard van Hasselt**, *bestuurslid SNK en VBMK*

<sup>1</sup> Uit Padmoes verzezen, Uitgeverij Matrijs 2011 ter gelegenheid van het 40 jarig bestaan van de Stichting Nieuwe Kerk.





# LEBUINUSKERK DEVENTER



Waar in 768 de komst van Lebuinus de geschiedenis van de kleine nederzetting aan de IJssel sterk beïnvloed heeft, zijn vandaag de dag de Lebuinuskerk en kerktoeren kenmerkend voor het aangezicht van de stad Deventer. Het immense bouwwerk met een lengte van ruim 99 meter en een toren van 62,5 meter lijken nog maar weinig op het houten kerkje waar het allemaal mee begon. Na het houten kerkje volgde de bouw van een romaanse kerk van steen in 1040 en vervolgens werd in 1450 gestart met de bouw van de gotische hallenkerk zoals we die nu kennen. In 1580 namen de calvinisten de kerk in bezit. Sindsdien staat de kerk te boek als Grote of Lebuinuskerk. De kerk is in handen van de Protestantse Gemeente Deventer.

Het is evident dat het gebruik en onderhoud van een kwalitatief hoogstaand religieus monument zoals de Lebuinuskerk enorm kostbaar is. In 2012 klinkt de noodklok bij de Protestantse Gemeente Deventer en wordt besloten tot het oprichten van een afzonderlijke stichting voor het beheer, het onderhoud en de exploitatie van de Lebuinuskerk: de SEL (Stichting Erfgoed Lebuinuskerk). Vanaf dat moment is er nog nadrukkelijker dan voorheen werk gemaakt van het versterken van de historische, religieuze en museale waarde van de Lebuinuskerk. De aanwezige kunstwerken en gewelfschilderingen zijn weer in goede conditie gebracht, het orgel is gerestaureerd, de verlichting is verbeterd, er is een educatieplan voor kinderen ontwikkeld samen met een app en zelfs de 'dorpspomp' is weer in volle glorie hersteld. Om dit allemaal tot stand te brengen is enorm hard gewerkt aan het verwerven van subsidies bij de provincie Overijssel,

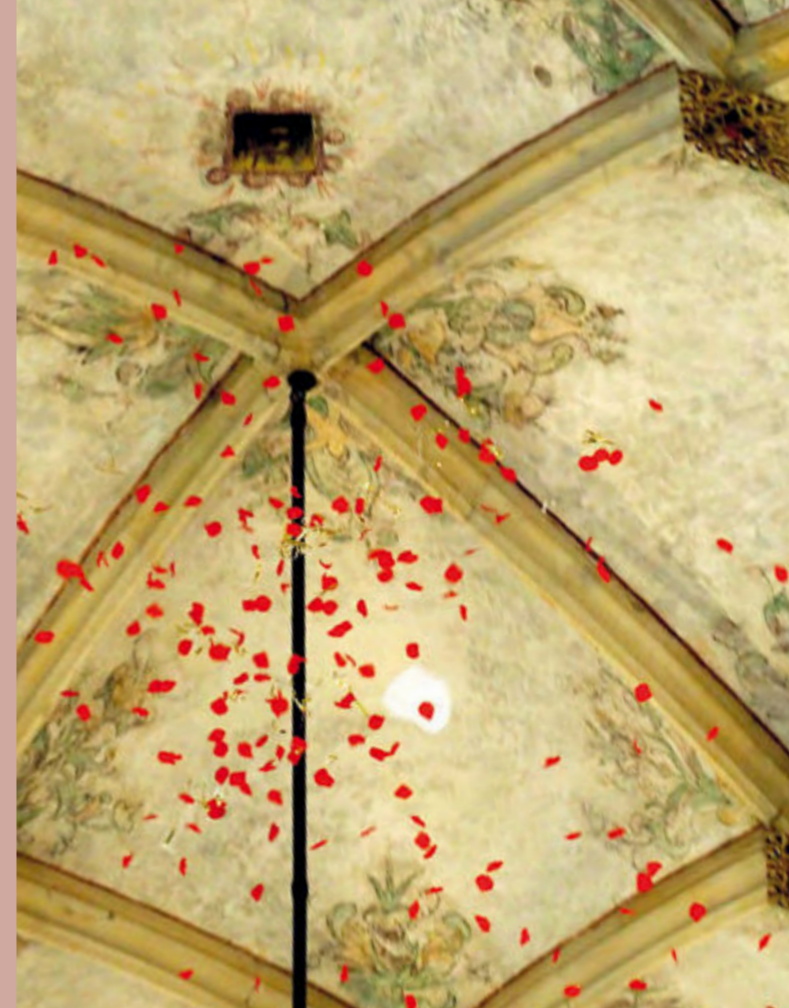
de RCE (SIM), de gemeente Deventer en bij tal van andere landelijke, regionale en plaatselijke fondsen. Om de toegezegde subsidies te kunnen verwerven en te kunnen ontvangen is kennis noodzakelijk. Kennis van het monument, maar ook kennis van regelingen, mogelijkheden en procedures. Zonder externe ondersteuning is het verwerven van omvangrijke subsidies vrijwel onmogelijk. Bovendien is het vaak een van de vereisten dat de ontvangers van een grote subsidie als een SIM, een percentage van het te ontvangen bedrag uit eigen middelen of met aanvullend te verwerven middelen kunnen bekostigen. Dat is, zo blijkt de ervaring, hard werken.

In de afgelopen zeven jaren is het kerkgebouw meer en meer in gebruik voor andere activiteiten en evenementen om de exploitatie van het gebouw sluitend te krijgen en een buffer aan te leggen voor groot onderhoud.

Met het verder ontplooiën van tal van andere activiteiten in de kerk en een enorme toename van commerciële verhuur, ontstaan nieuwe organisatorische vragen. Vragen die in de kern steeds gaan over: hoe geven we samen met de Protestantse Gemeente Deventer vorm en betekenis aan alle ambitieuze doelen die we samen hebben om dit monument te behouden? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat de Lebuinuskerk een kwalitatief hoogstaand kerkelijk en cultureel monument blijft? Met andere woorden, en veel directer geformuleerd: wat betekent het in de praktijk om levensbeschouwelijke, maatschappelijke en commerciële activiteiten te combineren onder dit ene dak?

Want wanneer we naar de dagelijkse agenda kijken en ons een beeld vormen van de activiteiten die zich aaneen rijgen, dan wordt duidelijk dat stille zoekende toeristen, mensen die een kaarsje willen opsteken of even willen mijmeren niet altijd de rust vinden waar zij op hopen. En hoewel de kerk bijna altijd open is en op zondagochtend in gebruik is van de Protestantse Gemeente, zijn er dagen dat niet iedereen zomaar naar binnen kan vanwege betaalde of besloten evenementen.

Is dit iets nieuws? Ja en nee. We zijn natuurlijk al lang gewend aan concerten, nieuwjaarsrecepties, de jaarlijkse lintjesregen, lezingen, diploma-uitreikingen en tentoonstellingen in de Lebuinuskerk. Maar een bierfestival met herfstbokjes of springkussens in de voorjaarsvakantie brengen een andere dynamiek met zich mee en zorgen voor organisatorische en praktische vragen die niet altijd spanningsvrij zijn. Want, wat betekent het combineren van maatschappelijke, religieuze en commerciële



activiteiten in praktische en strategische zin? Verdringen commerciële activiteiten het gebruik waar minder of niet aan verdiend kan worden? De meest pijnlijke vraag is dan, wat er gebeurt als een lid van de kerkelijke gemeente overlijdt en er vanwege verhuur geen ruimte is voor een begrafenisdienst.

Om vragen als deze te kunnen plaatsen, past een handzaam theoretisch driehoekje (zie fig. 1) dat eens ontwikkeld werd door Brandsen, Van de Donk en Putters (2005)<sup>1</sup>. Het driehoekje laat zien dat het combineren van activiteiten die van nature een andere logica hebben, leidt tot een hybride identiteit. Dit fenomeen van hybriditeit is veel voorkomend en herkenbaar voor commerciële organisaties die maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar zeker ook voor semi-publieke organisaties die op de markt actief zijn. Denk bijvoorbeeld aan onderwijsorganisaties die ook commerciële trainingen en opleidingen ontwikkelen. Met het aanbieden van commerciële activiteiten gaan binnen een school ook de wetten van de markt gelden. Voor een kerkelijke organisatie en leden van een behoudorganisatie van een religieus monument is het wellicht nog een tikkeltje complexer. Zij moeten soms wel drie logica's combineren, namelijk ook de manier van werken die past bij vrijwilligerswerk en liefdadigheid.

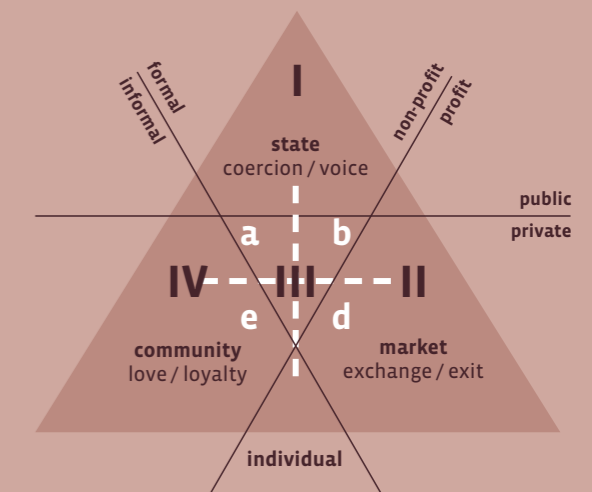
<sup>1</sup> Brandsen, T., Van de Donk, W. & K. Putters (2005). Griffins or Chameleons? Hybridity as a Permanent and Inevitable Characteristic of the Third Sector. Intl Journal of Public Administration, 28: 749-765. Deze drie auteurs ontwikkelden dit driehoekje zoals opgenomen als figuur 1 op basis van eerder werk van Zijderfeld, A.C. The Waning of the Welfare State: The End of Comprehensive State Succor. Transaction Publishers: New Brunswick/London, 1999. En het werk van Pestoff, V.A. Third Sector and Co-Operative Services – An Alternative to Privatization. Journal of Consumer Policy 1992,

Wanneer we in de herfst van 2019 de balans opmaken, dan zien we dat er enorme stappen gezet zijn in het behoud van de Lebuinuskerk als gezichtsbepalend monument van Deventer. We hopen dat de drone die eind oktober boven de Lebuinus vloog om zicht te bieden op de staat van het gebouw, ons geen onheilspellende beelden van boven zal opleveren. Ook is duidelijk dat nadrukkelijke aandacht en een meer afgescheiden organisatorische vorm om het gebouw te exploiteren en behouden veel goeds teweeg heeft gebracht. Jaarlijks ontvangen we 50.000 toeristische bezoekers en 30.000 bezoekers tijdens tal van activiteiten. Maar het is en blijft relevant om in een monument waar mensen met verschillende vragen behoeften en verlangens komen zorgvuldig na te blijven denken over het verhaal dat we samen te vertellen hebben en samen vormgeven. Stenen kunnen dat niet.

**Dr Marlies Honingh**

*Bestuurslid van de Stichting Erfgoed Lebuinuskerk*

Figuur 1 – Vermenging van logica's





# BROEKERKERK VAN BROEK IN WATERLAND

De kerk van Broek in Waterland is het oudste gebouw van het dorp. De kerk stamt van vóór 1400 en is gebouwd als rooms-katholieke kerk gewijd aan Sint-Nicolaas, de beschermheilige van zeevarenden en handelaren. Broek in Waterland leefde in die tijd vooral van de haringvisserij. Tijdens de Reformatie werd de kerk door de Spanjaarden verwoest (1573). Het gebouw brandde grotendeels af. Pas in de jaren na 1628 was er voldoende geld verzameld om de herbouw aan te pakken. Geleidelijk kreeg de kerk de vorm die we nu kennen. In 1639 kwam de noordbeuk klaar, in 1648 de toren. De ronde koorruimte uit de katholieke periode verloor haar functie. Na de Hervorming vormt de preekstoel het middelpunt van de kerk, immers in de dan geldende liturgie staat 'het woord Gods' centraal.

De 18e eeuw was een periode van welvaart in Broek in Waterland. In die tijd vonden herstelwerkzaamheden plaats, maar ook werden aan weerszijden twee tochtportalen aangebouwd. Het portaal aan de zuidkant is de huidige hoofdingang. In 1727 en 1780 is ook de toren aangepast en kreeg deze zijn huidige uiterlijk. In de periode 1950-1951 is het gebouw opnieuw hersteld, waarna in de jaren 1986-1989 een grote restauratie volgde. Daarbij is de fundering voorzien van nieuwe palen van maar liefst 21 meter! Ook het gewelf is bij die restauratie aangepakt. Bij het verwijderen van de oude verflagen kwamen tot ieders verrassing dartele puti tevoorschijn.

## Stichting Broekerkerk

De Stichting Broekerkerk, opgericht medio 2017, kreeg per januari 2018 materieel de verantwoordelijkheid voor de kerk, nadat de geloofsgemeenschap had besloten dat een bredere financiële en organisatorische basis noodzakelijk was. In september 2018 werd die verantwoordelijkheid ook geformaliseerd door de juridische overdracht van de kerk (om precies te zijn: van het opstalrecht). De stichting ontwikkelt activiteiten om de maatschappelijke rol te verstevigen, de kerkelijke functie te behouden en het gebouw bouwkundig in goede staat te houden. Met de kerkgemeenschap zijn afspraken gemaakt over de verdeling van de boedel.

In de eerste jaren zijn dit de speerpunten van het beleid:

- 1 De correcte juridische afronding van de eigendoms-overdracht van de kerk aan de stichting;
- 2 Het formaliseren van de gedoogsituatie voor en het uitbreiden van de activiteiten in en om de kerk. Dit is een complexe zaak. De stichting heeft te maken



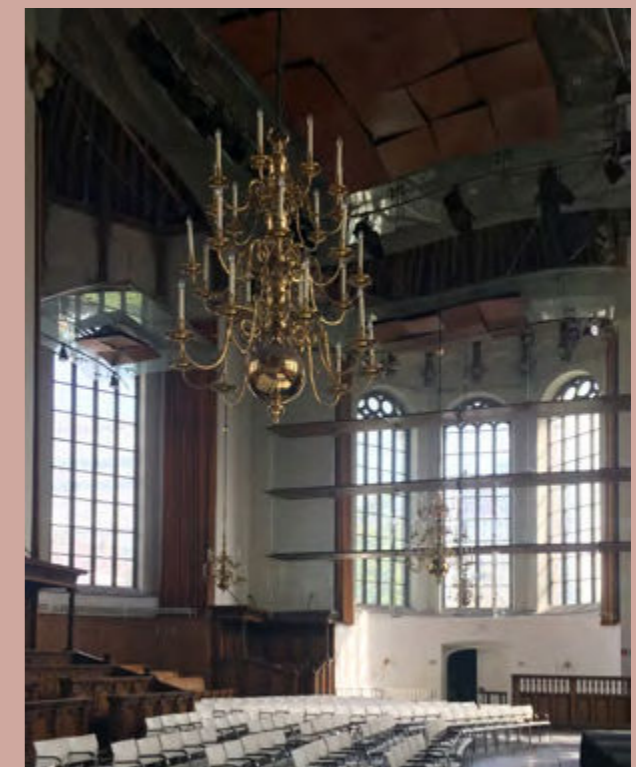
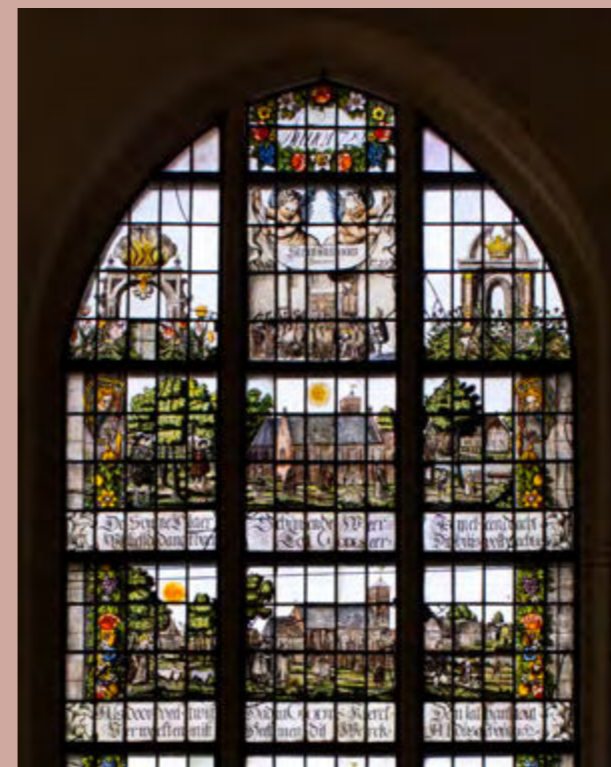
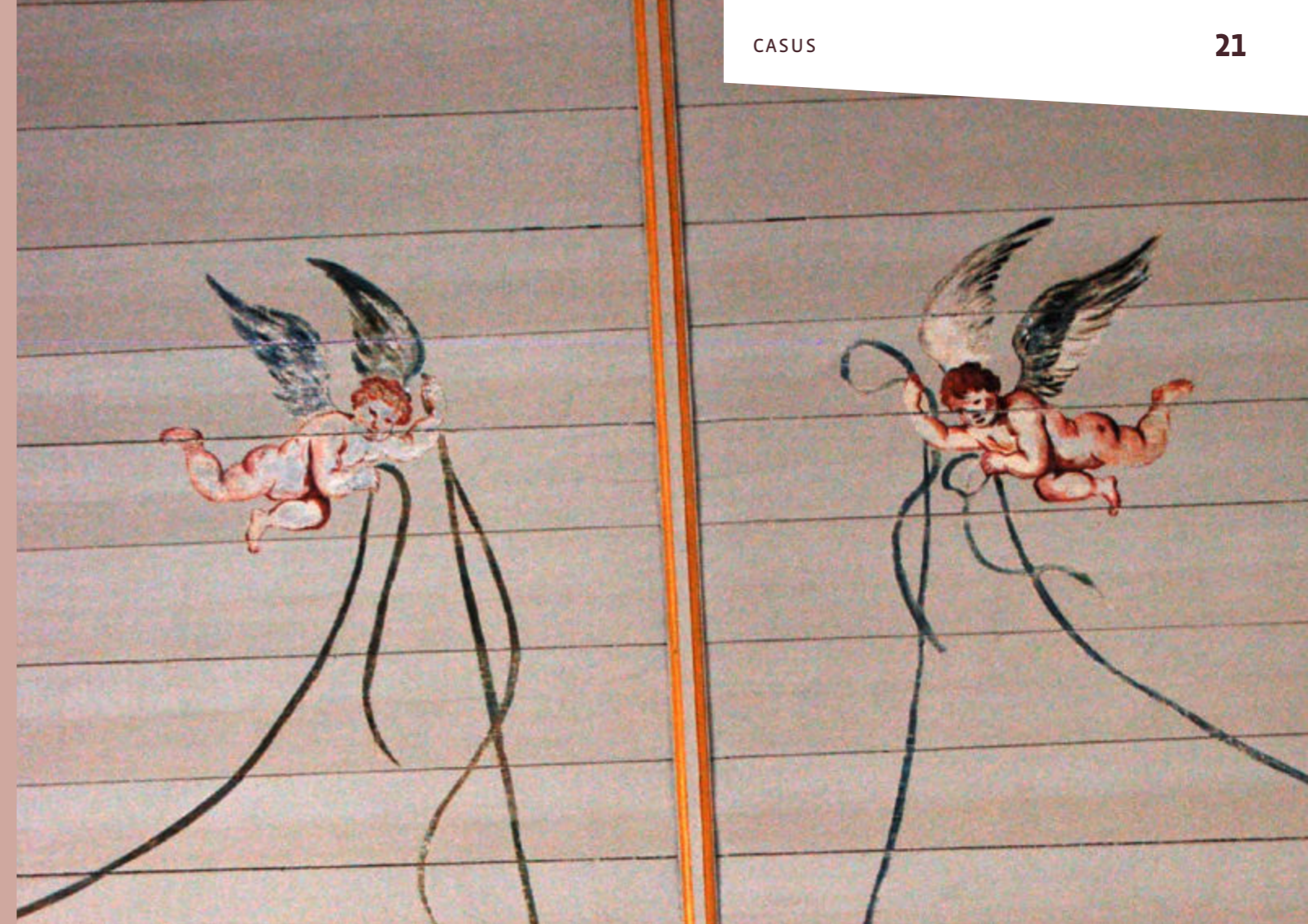
met vertraging i.v.m. het nieuwe bestemmingsplan voor Broek in Waterland. Verder dient de stichting plannen te maken en overleg te voeren met het dorp en de burens en moet zij vergunningen aanvragen en juridische procedure afhandelen;

- 3 Het verstevigen van de banden met de vele Broeker organisaties die de stichting in de kerk een plek wil geven;
- 4 Het werven van vrijwilligers en hen organiseren in zogenaamde gildes;
- 5 Het verwerven van financiële middelen. De stichting verkrijgt middelen uit drie bronnen: de verhuur en exploitatie, subsidies (met name voor groot onderhoud) en giften van de lokale gemeenschap.

## Vrijwilligers in Gildes

De Broekerkerk kan alleen gezond voortbestaan als veel mensen zich betrokken voelen en betrokken zijn. Gelukkig kan de stichting een beroep doen op een grote groep vrijwilligers – zo'n 100! – die in 'gildes' zijn georganiseerd, bijvoorbeeld op het gebied van onderhoud en schoonmaak, culturele activiteiten (exposities, concerten, theatervoorstellingen, historie) en fondsenwerving. De gildes zijn samengesteld uit reeds binnen de geloofsgemeenschap actieve vrijwilligers en uit actief benaderde nieuwe leden. De stichting streeft ernaar dat de gildes zoveel mogelijk zelfstandig opereren. Het bestuur ondersteunt waar nodig en enthousiasmeert.

### Robert Zaal





# MODEL STATUTEN STICHTING

Heden de .....

Tweeduizend..... verscheen voor mij, Mr. (naam notaris), notaris te (plaatsnaam),

de heer/mevrouw (naam), geboren te (plaatsnaam) op (datum), (beroep), wonende te (adres), gehuwd/ongehuwd; en de heer/mevrouw (naam), geboren te (plaatsnaam) op (datum), (beroep), wonende te (adres), gehuwd/ongehuwd; De comparanten 1 en 2 te dezen handelend in hun hoedanigheid van .....

verklaren voor en namens haar lastgever bij deze akte een stichting op te richten en daarvoor vast te stellen de volgende:

## STATUTEN

### NAAM, ZETEL EN DUUR

ARTIKEL 1

1. De stichting draagt de naam: Stichting (naam)
2. Zij is gevestigd te (plaatsnaam)
3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd.

### DOEL

ARTIKEL 2

De stichting heeft ten doel:

het beheren van de (naam kerk) te (plaatsnaam) en het ter beschikking stellen van de (naam kerk) voor activiteiten van geestelijke, culturele, sociale of maatschappelijke aard casu quo het organiseren in de (naam kerk) van vorenbedoelde activiteiten, rekening houdend met de mogelijkheden die het gebouw biedt, in overeenstemming met de waardigheid en oorspronkelijke bestemming als kerkgebouw, met inachtneming van hetgeen met betrekking tot die bestemming in de overeenkomst van huur en verhuur tussen de (naam eigenaar stichting) in (plaatsnaam) en de (naam beheer stichting) is vastgelegd, aldus de (naam kerk) een rol in het (plaatsnaam) leven gevend overeenkomstig haar culturele en historische betekenis voor de stad (plaatsnaam), en binnen de financieel-economische randvoorwaarden die de exploitatie biedt.

### VERMOGEN

ARTIKEL 3

Het vermogen van de stichting zal worden gevormd door:

- subsidies en donaties;
- schenkingen, erfstellingen en legaten;
- opbrengsten uit de in de (naam kerk) gehouden activiteiten;
- alle andere verkrijgingen en baten.

### BESTUUR

ARTIKEL 4

1. De stichting wordt bestuurd door een bestuur, bestaande uit een oneven aantal van tenminste vijf leden.
2. Het aantal leden van het bestuur wordt door het bestuur met algemene stemmen vastgesteld, met inachtneming van het bepaalde in het vorige lid en onverminderd het bepaalde in artikel 5.
3. Het bestuur benoemt uit zijn midden een voorzitter, een secretaris en een penningmeester. De functies van secretaris en penningmeester kunnen door één persoon worden vervuld. De voorzitter, secretaris en/of penningmeester zijn gezamenlijk belast met de uitvoering van de besluiten van het bestuur.
4. Het bestuur beheert het vermogen van de stichting en is bevoegd tot het sluiten van overeenkomsten van huur en verhuur, tot het kopen, vervreemden of bezwaren van registergoederen, en tot het sluiten van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheid voor de schuld van een derde verbindt.  
Het bestuur kan zich bij de uitvoering van haar taak doen adviseren door deskundigen.
5. Voorzover in deze statuten niet anders bepaald, worden alle besluiten van het bestuur genomen met volstreekte meerderheid van stemmen in een vergadering, waarin meer dan de helft van het aantal fungerende bestuursleden aanwezig is.

### BENOEMING BESTUURSLEDEN

ARTIKEL 5

1. Alle bestuursleden worden benoemd door het bestuur op bindende voordracht. Het bestuur streeft daarbij, naast de gewenste deskundigheid en representativiteit.
2. Een lid wordt benoemd op voordracht van de Stichting Vrienden van de (naam kerk).
3. Een voordracht als bedoeld in het vorige lid moet zijn opgemaakt binnen acht weken nadat het bestuur een

desbetreffend verzoek aan de voordragende instantie heeft gericht, behoudens verlenging van de termijn door het bestuur; is geen voordracht binnen de gestelde termijn gedaan dan is het bestuur vrij in de benoeming.

4. Bestuursleden hebben zitting voor een periode van maximaal vier jaren, doch zijn tweemaal terstond herbenoembaar. Aftreden geschiedt volgens door het bestuur op te maken rooster. Bij het opstellen daarvan streeft het bestuur ernaar dat jaarlijks zoveel mogelijk een gelijk aantal bestuursleden aftreedt.  
Tussentijds benoemde bestuursleden nemen op het rooster van aftreden de plaats in van hun voorgangers.
5. Het bestuurslidmaatschap eindigt door het verstrijken van de zittingsperiode, door ontslag op eigen verzoek, door overlijden, door verklaring in staat van faillissement, door verlening van surséance van betaling, door onder curatelenstelling en bij verlies van het vrije beheer over zijn vermogen.
6. Bij het ontstaan van een vacature zal het benoemde bestuurslid op het rooster van aftreden dezelfde plaats innemen als het afgetreden bestuurslid.

### VERTEGENWOORDIGING

ARTIKEL 6

De stichting wordt in en buiten rechte vertegenwoordigd door het gehele bestuur, daarnaast

(-telkens gezamenlijk-) door de voorzitter en de secretaris, dan wel de voorzitter en penningmeester.

Door het bestuur wordt een directeur aangesteld. De taken en bevoegdheden van deze directeur zijn vastgelegd in een directiereglement.

### COMMISSIES

ARTIKEL 7

Het bestuur kan besluiten om ter uitvoering van zijn taak één of meer commissies in het leven te roepen; bij de instelling van zodanige commissies zal tevens worden aangegeven, op welke wijze de leden, die daarin zitting zullen nemen, worden benoemd.

### BESTUURSVERGADERING EN BESTUURSBESLUITEN

ARTIKEL 8

1. De bestuursvergaderingen worden gehouden te (plaatsnaam).
2. Ieder kalenderkwartaal wordt tenminste één vergadering gehouden.
3. Vergaderingen zullen voorts telkenmale worden gehouden, wanneer de voorzitter dit wenselijk acht of indien één der andere bestuursleden daartoe schriftelijk en onder nauwkeurige opgave der te behandelen punten aan de voorzitter het verzoek richt.  
Indien de voorzitter aan een dergelijk verzoek geen gevolg geeft in dier voege, dat de vergadering kan worden gehouden binnen drie weken na het verzoek, is de verzoeker bevoegd zelf een vergadering bijeen te roepen met inachtneming van de vereiste formaliteiten.
4. De oproeping tot de vergadering geschiedt – behoudens het in lid 3 bepaalde – door de voorzitter, tenminste zeven dagen tevoren, de dag der oproeping en die der vergadering niet meegerekend, door middel van oproepingsbrieven.
5. De oproepingsbrieven vermelden, behalve plaats en tijdstip van de vergadering, de te behandelen onderwerpen.
6. Zolang in een bestuursvergadering alle in functie zijnde bestuursleden aanwezig zijn, kunnen geldige besluiten worden genomen over alle aan de orde komende onderwerpen, mits met algemene stemmen, ook al zijn de door de statuten gegeven voorschriften voor het oproepen en houden van vergaderingen niet in acht genomen.
7. De vergaderingen worden geleid door de voorzitter van het bestuur; bij diens afwezigheid wordt de vergadering geleid door de vice-voorzitter. Zijn beiden niet aanwezig dan wijst de vergadering zelf haar voorzitter aan.
8. Van het verhandelde in de vergaderingen worden notulen opgesteld door of namens de secretaris. De notulen worden vastgesteld en getekend door degene, die in de vergadering als voorzitter heeft gefungeerd.
9. Het bestuur kan ter vergadering alleen dan geldige besluiten nemen indien de meerderheid zijner in functie zijnde leden der vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is.  
Een bestuurslid kan zich ter vergadering door een medebestuurslid laten vertegenwoordigen op overlegging van een schriftelijke, ter beoordeling van de voorzitter der vergadering voldoende, volmacht. Een bestuurslid kan daarbij slechts voor één medebestuurslid als gevolmachtigde optreden.
10. Het bestuur kan uitsluitend in spoedeisende gevallen ook buiten vergadering besluiten nemen, mits alle bestuursleden in de gelegenheid zijn gesteld schriftelijk, telegrafisch of per e-mail hun mening te uiten. Van een aldus genomen besluit wordt onder bijvoeging van de ingekomen antwoorden door de secretaris een relaas opgemaakt, dat na mede-ondertekening door de voorzitter bij de notulen wordt gevoegd.
11. Ieder bestuurslid heeft het recht tot het uitbrengen van één stem.  
Voorzover deze statuten geen grotere meerderheid voorschrijven worden alle bestuursbesluiten genomen met volstreekte meerderheid der geldig uitgebrachte stemmen.
12. Alle stemmingen ter vergadering geschieden mondeling, tenzij de voorzitter een schriftelijke stemming gewenst acht of één der stemgerechtigden dit vóór de stemming verlangt.  
Schriftelijke stemming geschiedt bij ongetekende, gesloten briefjes.
13. Blanco stemmen worden beschouwd als niet te zijn uitgebracht.
14. In alle geschillen omtrent stemmingen, niet bij de statuten voorzien, beslist de voorzitter.



**BOEKJAAR EN JAARSTUKKEN**

## ARTIKEL 9

1. Het boekjaar van de stichting is gelijk aan het kalenderjaar.
2. Jaarlijks voor één december wordt door de penningmeester een begroting van ontvangsten en uitgaven voor het eerstvolgende boekjaar aan het bestuur voorgelegd.
3. Per het einde van ieder boekjaar worden door de penningmeester een balans en een staat van baten en lasten over het geëindigde boekjaar opgemaakt. Deze stukken worden jaarlijks vóór één juli, onder overlegging van de nodige bescheiden en een rapport van een door het bestuur te benoemen registeraccountant, aan het bestuur overgelegd.
4. De jaarstukken worden door het bestuur vastgesteld.
5. Het bestuur zendt de jaarstukken in afschrift aan (bijvoorbeeld de eigenaar stichting).

**REGLEMENTEN**

## ARTIKEL 10

1. Het bestuur is bevoegd reglementen vast te stellen, waarin die onderwerpen worden geregeld, welke niet in deze statuten zijn vervat.
2. Een reglement mag niet met de wet of deze statuten in strijd zijn.
3. Het bestuur is te allen tijde bevoegd een reglement te wijzigen of op te heffen.
4. Op de vaststelling, wijziging en opheffing van het reglement is het bepaalde in artikel 11 lid 2 van toepassing.

**STATUTENWIJZIGING**

## ARTIKEL 11

1. Het bestuur is bevoegd deze statuten, behalve artikel 2 (dat betrekking heeft op Doel), te wijzigen, echter voor wat betreft de artikelen 11 en 12 (die betrekking hebben op Statutenwijziging en Ontbinding en Vereffening) slechts met voorafgaande schriftelijke goedkeuring van de voorgenomen wijzigingen door de minister belast met de monumentenzorg.
2. Een besluit tot statutenwijziging wordt genomen in een bepaaldelijk daartoe, met inachtneming van een termijn van tenminste veertien dagen, bijeengeroepen vergadering, waarin tenminste twee/derde van het aantal fungerende bestuursleden aanwezig moet zijn.  
Is het vereiste quorum niet bereikt, dan wordt binnen één maand, doch niet binnen één week na de eerste vergadering een tweede vergadering speciaal daartoe gehouden waarin tot statutenwijziging kan worden besloten wanneer tenminste de helft van het aantal fungerende bestuursleden aanwezig is.
3. Een voorstel tot statutenwijziging moet in extenso bij de oproeping tot de vergadering zijn gevoegd, en kan slechts worden aangenomen met tenminste twee/derde van het aantal geldig uitgebrachte stemmen.
4. Elk bestuurslid is bevoegd tot het compareren in de akte van statutenwijziging ter uitvoering van het daartoe strekkende bestuursbesluit.

**ONTBINDING EN VEREFFENING**

## ARTIKEL 12

1. Het bestuur is bevoegd tot ontbinding van de stichting.
2. Een besluit tot ontbinding van de stichting kan worden genomen op de wijze als bepaald in artikel 11 lid 2 en 3.
3. Bij de ontbinding van de stichting is het bestuur belast met de vereffening.  
Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van deze statuten zoveel mogelijk van kracht.
4. Het besluit tot ontbinding van de stichting moet inhouden de bestemming van een eventueel batig saldo, met dien verstande dat een batig saldo moet worden bestemd voor een doel dat overeenstemt met het doel van de stichting.

**SLOTBEPALING**

## ARTIKEL 13

In alle gevallen, waarin door de statuten, reglementen of de wet niet is voorzien, beslist het bestuur.  
De comparanten zijn mij, notaris, bekend en de identiteit van de bij deze akte betrokken comparanten is door mij, notaris, aan de hand van de hiervoor gemelde en daartoe bestemde documenten vastgesteld.

----- WAARVAN AKTE.

Verleden te (plaatsnaam) op de datum als in het hoofd van deze akte is vermeld.

Na zakelijke opgave van de inhoud dezer akte aan de comparanten hebben deze verklaard van de inhoud van deze akte te hebben kennis genomen en op volledige voorlezing daarvan geen prijs te stellen.

Vervolgens is deze akte na beperkte voorlezing en een toelichting door de comparanten en mij, notaris, ondertekend.

**FASESCHEMA ROOSTER VAN AFTREDEN**

Uitgangspunten conform statuten:

- aantal leden oneven aantal;
- bestuurstermijn maximaal (in dit voorbeeld) drie (3) jaar na benoeming;
- rooster van aftreden door het bestuur op te maken;
- tussentijdse benoemingen op plaats voorganger.

JAAR VAN AANTREDEN	BESTUURSLID 1 (voorbeeld langste bestuurstermijn onder normale omstandigheden)	BESTUURSLID 2	BESTUURSLID 3 (voorbeeld tussentijdse benoeming)	BESTUURSLID 4 (voorbeeld tussentijdse benoeming)	BESTUURSLID 5
2010	a. benoeming (naam)	a. benoeming (naam)	a. benoeming (naam)	a. benoeming (naam)	a. benoeming (naam)
2011		b. herbenoeming-1			b. herbenoeming-1
2012			b. herbenoeming-1		
2013	b. herbenoeming-1		a. benoeming (naam)	b. herbenoeming-1	
2014		c. herbenoeming-2			c. herbenoeming-2
2015			b. herbenoeming-1	a. benoeming (naam)	
2016	c. herbenoeming-2			b. herbenoeming-1	
2017		a. benoeming (naam)			a. benoeming (naam)
2018			c. herbenoeming-2		
2019	a. benoeming (naam)			c. herbenoeming-2	
2020		b. herbenoeming-1			b. herbenoeming-1

**Voorbeeld van benoeming, herbenoeming en rooster van aftreden onder normale omstandigheden.**

Stel dat alle bestuursleden in hetzelfde jaar (bijvoorbeeld het jaar van de oprichting van de stichting) worden benoemd. De herbenoeming verspringt bij het tweede en opvolgende bestuurslid telkens één jaar, maar de benoemingstermijn is nooit meer dan drie (3) jaar. Op deze wijze kan zoveel mogelijk de continuïteit van het bestuur worden gegarandeerd, omdat niet iedereen tegelijkertijd opstapt en er dus altijd voldoende kennis van de organisatie tot dat moment aanwezig blijft (onder normale omstandigheden). De maximale benoemingstermijn is in dit voorbeeld dan negen (9) jaar.

**Voorbeeld tussentijds aftreden, benoeming nieuwe bestuursleden en rooster van aftreden.**

'Bestuurslid 3' treedt al in 2013 af, een jaar na de eerste herbenoeming in 2012, en wordt vervangen door een nieuw bestuurslid. Voor dit bestuurslid begint dus in 2013 zijn bestuurstermijnen, waarbij de eerste herbenoeming plaats vindt conform de interval van het bestaande rooster (2015).

'Bestuurslid 4' treedt in dit voorbeeld af in 2015 (1 jaar voor zijn/haar tweede herbenoeming), waarbij dus de bestuurstermijnen van het nieuwe bestuurslid beginnen in 2015 en er al in 2016 sprake is van de eerste herbenoeming, omdat dit conform de termijninterval van het rooster is.

## CHECKLIST

CHECKLIST DOSSIER VERHURING /ACTIVITEIT:		JAAR	
Datum verhuring/activiteit:		Optienummer:	
Soort activiteit:			
Naam hurende instantie:		Debiteurennr.:	
<b>CONTRACTEN</b>			
Optiebevestiging gestuurd dd:		Reminder gestuurd dd:	
Huurcontract gestuurd dd:		Getekend retour ontvangen dd:	
Evt. gecorr.huurcontract gestuurd dd:		Getekend retour ontvangen dd:	
Horecacontract gestuurd dd:		Getekend retour ontvangen dd:	
<b>FACTUREN</b>			
Aanbetalingfactuur gestuurd dd:	Factuurnr.:	Betaling ontvangen dd:	
Hoofdfactuur gestuurd dd:	Factuurnr.:	Betaling ontvangen dd:	
Nacalculatiefactuur gestuurd dd:	Factuurnr.:	Betaling ontvangen dd:	
Evt. aanvullende factuur gestuurd dd:	Factuurnr.:	Betaling ontvangen dd:	

ORGANISATORISCH			
Voorgesprek gehad tbv verhuring dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Gespreksverslag in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Vervolggesprek gehad dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Gespreksverslag in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Vervolggesprek gehad dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Gespreksverslag in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Programma/draaiboek ontvangen dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Progr./draaiboek in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Indelingstekening gemaakt/ontvangen dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Indelingstekening in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Evt. correctietekening gemaakt/ontvangen dd:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Evt. corr.tekening in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Overzicht/lijst goederen door huurder aan te leveren bekend:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Overzicht/lijst in te huren goederen voor huurder (fee 15%):	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Bestellijst(en) leveranciers:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Inkoopfactuur geleverde goederen:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Overzicht te leveren goederen van verhuurder (uit inventaris):	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Checklist/staffelijst horeca gemaakt (alleen intern):	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Offerte gemaakt voor in te kopen horeca:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Bestellijst ingekochte horeca:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Inkoopfactuur horeca:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Logboek volledig ingevuld:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Nacalculatie volledig ingevuld:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	Aanwezig in dossier:	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Klopt de facturering (is alles berekend)	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee		

Overige opmerkingen:

## CHECKLIST 2

GESPREKSVERSLAG VERHURING /ACTIVITEIT	
Datum verhuring/activiteit:	Optienummer:
Soort activiteit:	
Naam hurende instantie:	Debiteurennr.:
Adres:	Pc+plaats:
Naam contactpersoon:	Telefoon:
Datum gesprek:	Mobiel:
Gesprek gevoerd door:	Email:
Soort activiteit	
Te verwachten aantal bezoekers:	
Te verwachten aantal deelnemers:	
Te verwachten aantal medewerkers huurder:	
Indelingsplan:	
Overige opmerkingen:	





## LOGBOEK VERHURING/ACTIVITEIT

### OPMERKINGENBLAD OVER DE VERHURING (door dienstdoend beheerder)

Wat ging er goed en wat ging er fout:

Welke goederen zijn alsnog geleverd en moeten nog berekend worden:

Extra tijd voor- of na afloop van de verhuring, dat doorbelast moet worden:

Van wanneer tot wanneer is de verwarming ingeschakeld:

Overige opmerkingen:

## HUUROVEREENKOMST

De Stichting (naam eigenaar kerk), verder te noemen de Eigenaarstichting en de Stichting (naam beheer kerk), verder te noemen de Exploitatiestichting beide gevestigd te (plaatsnaam), (adres), komen het volgende overeen:

1. De Exploitatiestichting is exclusief gerechtigd tot gebruik en exploitatie van de (naam kerk). Zij is onder door haar te stellen voorwaarden gerechtigd de (naam kerk) aan derden in gebruik of tijdelijke verhuur te geven. De Exploitatiestichting vrijwaart de Eigenaarstichting van alle aanspraken van derden ter zake van het gebruik en exploitatie van de (naam kerk).
2. De Eigenaarstichting ziet er op toe dat de Exploitatiestichting haar statutaire verplichting nakomt om de Hervormde Gemeente te (plaatsnaam) naar genoegen in de gelegenheid te stellen om de (naam kerk) te gebruiken voor het houden van kerkdiensten op zondagen en op algemeen erkende christelijke feestdagen, alsmede voor het houden van rouw- en trouwdiensten.
3. De Eigenaarstichting ziet er op toe dat de Exploitatiestichting haar statutaire verplichting nakomt om de (naam kerk) in overeenstemming met zijn aard en waardigheid te exploiteren.
4. Alle financiële baten en lasten van de Eigenaarstichting komen respectievelijk ten gunste of ten laste van de Exploitatiestichting. Inzake schenkingen, legaten en erfelingen ten gunste van de (eigenaar van de) (naam kerk) zal in overleg tussen de Eigenaarstichting, de Exploitatiestichting en de stichting Fonds tot Instandhouding (naam kerk) bepaald worden aan welke stichting de schenking, legaat of erfenis toekomt.
5. De Exploitatiestichting draagt op haar kosten zorg voor het subsidiabele en niet-subsidiabele onderhoud van de (naam kerk), teneinde deze in goede staat te houden. Voor wat betreft het subsidiabel onderhoud geldt daarbij het bij de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed ingediende en subsidiabel verklaarde meerjarig onderhoudsplan als uitgangspunt.
6. Jaarlijks verschaft de Exploitatiestichting aan de Eigenaarstichting een mondeling en schriftelijk overzicht van- en toelichting op de onderhoudsuitgaven. Tevens ontvangt de Eigenaarstichting jaarlijks het financieel jaarverslag, voorzien van een verklaring van een bevoegd accountant, alsmede de begroting van het daaropvolgende jaar. Tweejaarlijks ontvangt de Eigenaarstichting een rapport opgemaakt door de Monumentenwacht waaruit de staat van de (naam kerk) blijkt. Eventuele uit deze rapportage blijkende noodzakelijke maatregelen zal de Exploitatiestichting zo spoedig mogelijk op haar kosten (doen) uitvoeren. Er is een bouwcommissie, waarin de Exploitatiestichting en de Eigenaarstichting zitting hebben. In de bouwcommissie wordt de voortgang van het subsidiabele en het niet-subsidiabele onderhoud besproken.



7. Het door de Exploitatiestichting op te stellen en bij de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed in te dienen meerjarig onderhoudsplan ter verkrijging van onderhoudssubsidie, dient voor indiening bij voornoemde instantie ter goedkeuring aan de Eigenaarstichting te worden aangeboden.
8. De Exploitatiestichting is niet gerechtigd tot aanpassing of verandering, voor zover het onroerende en/of aard- en nagelvaste zaken betreft van de (naam kerk) en haar bijgebouwen, waaronder inbegrepen het schilderwerk daaraan, dan na voorafgaande schriftelijke goedkeuring van de Eigenaarstichting.
9. De Exploitatiestichting is gerechtigd tot het aanbrengen van (semipermanente) exposities in de (naam kerk). De montage van exposities dient geheel reversibel te zijn. De Exploitatiestichting is gehouden om, in het geval deze overeenkomst niet wordt verlengd, een op dat moment aangebrachte expositie in de (naam kerk) op eigen kosten te verwijderen en het gebouw terug te brengen in de staat, zoals die was voor het aanbrengen. Voorts dienen ten aanzien van exposities de artikelen 3 en 8 van deze overeenkomst in acht te worden genomen.
10. Indien de Eigenaarstichting gegronde redenen heeft te twijfelen aan de goede bouwkundige staat van de (naam kerk), is zij gerechtigd een door haar aan te stellen onafhankelijke deskundige ter zake een voorlopig onderzoek te laten doen. De kosten voor dit voorlopig onderzoek komen voor rekening van de Exploitatiestichting. Indien uit dit voorlopig onderzoek blijkt dat nader onderzoek en/of bouwkundige maatregelen zijn vereist, zal de Exploitatiestichting deze zo spoedig mogelijk op haar kosten (doen) uitvoeren.
11. Eventuele geschillen worden, bij uitsluiting van ieder ander college, beslecht door een arbitrage commissie, zoals voorzien in de statuten van de Stichting (naam eigenaar kerk) te (plaatsnaam) (artikel 10) en in de statuten van de Stichting (naam beheer kerk) te (plaatsnaam) (artikel 11).
12. Deze afspraken gelden voor de periode van maximaal 10 jaren en gaan in op 1 januari 2010. Voor afloop van die periode treden partijen in overleg over verlenging van deze afspraken en de voorwaarden waaronder verlenging plaatsvindt.

Opgemaakt en getekend in tweevoud te (plaatsnaam) d.d. ....

Stichting (naam eigenaar kerk),                      Stichting (naam beheer kerk),

.....  
(naam), voorzitter                                      (naam), voorzitter

.....  
(naam), secretaris / penningmeester                      (naam), secretaris

## VERHUUROVEREENKOMST

**Optienummer**                      :                      **Datum:**

De Stichting (*naam*), vertegenwoordigd door de (*functie tekeningsbevoegde*), hierna te noemen 'verhuurder', verklaart te hebben verhuurd aan mede ondergetekende,

**Naam bedrijf/organisatie**   :  
**Adres**                                      :  
**Plaats**                                      :  
**Telefoon**                                      :  
**Fax**    :  
**Kontaktpersoon**                      :  
  
**De volgende ruimte(n)**   :     kerkrimte (excl. Zuidtransept)  
**Datum en dagdeel**                      :  
**Soort activiteit**                                      :  
**Aantal personen**                                      :     max. (*x personen*) op enig moment  
**Factuur te zenden aan**                      :     bovenstaand adres  
**Bijzonderheden**                                      :

**Totale huurprijs**                      :     €                      **excl. BTW** (inclusief eindschoonmaak en retirade)

Verhuur van het gebouw geschiedt in de staat waarin het gebouw op enig moment verkeert. Veranderingen ten aanzien van gebouw, de staat van het gebouw en/of indeling leiden niet tot compensatie of vergoeding. Bij het aangaan van de overeenkomst wordt door de Stichting (*naam*) 35% van de totale huursom in rekening gebracht. Twee maanden voor de feitelijke huurdatum wordt de restant huursom en eventuele bijkomende kosten in rekening gebracht. Facturen dienen binnen 30 dagen te zijn voldaan aan de Stichting (*naam*). Na afloop van de huurperiode worden overige kosten in rekening gebracht. De huur geschiedt onder de Algemene Voorwaarden van de Stichting (*naam*) en de Algemene Regels voor verhuur van ruimten in de (*locatienaam*), welke worden geacht een onverbrekelijk geheel met deze huurovereenkomst uit te maken. De huurprijs is exclusief bijkomende kosten en BTW. Indien niet binnen 15 werkdagen na de in de aanhef genoemde datum een door huurder ondertekend exemplaar van deze huurovereenkomst door verhuurder is ontvangen, vervalt de huurovereenkomst zonder voorafgaande schriftelijke of mondelinge kennisgeving.

Aldus in tweevoud opgemaakt en ondertekend,

**Verhuurder:**

**Huurder:**

(*naam tekeningsbevoegde*),  
(*functie tekeningsbevoegde*)

(*naam*):  
(*functie*):

## B1 Herbestemming of transitie

Veel kerkgebouwen verliezen in de loop der tijd hun oorspronkelijke functie. Ook maken nieuwe gebruikerswensen ingrijpende veranderingen in bestaande gebouwen noodzakelijk. Het bedenken van nieuwe bestemmingen voor gebouwen die niet meer in hun oude functie worden gebruikt, is van alle tijden. Bij kerkgebouwen bijvoorbeeld deed dit verschijnsel zich in hevige vorm voor in de zestiende eeuw. De Reformatie leidde tot ingrijpende veranderingen in het interieur van de rooms-katholieke kerken die voor de gereformeerde religie werden heringericht.

Veel kerkgebouwen hebben ook daarna een nieuwe bestemming gekregen. We kennen inmiddels vele fraaie voorbeelden van herbestemde kerkgebouwen, zoals het Kruissherenklooster in Maastricht, boekwinkel Waanders in den Broeren in Zwolle en café Olivier in Utrecht.

Het valt niet altijd mee een nieuwe bestemming te vinden voor een kerkgebouw. Kerkgebouwen zijn immers niet gebouwd als economisch goed. Een kerk is een verhaal, geen stapel stenen. Of kerken een nieuwe bestemming krijgen, hangt af van veel factoren. Hoe onberekenbaar de kansen op goede herbestemming zijn, blijkt alleen al uit de opbrengsten bij verkoop, variërend van 1 euro tot meer dan een miljoen. Soms staan kerken langdurig leeg en wordt gekozen voor een tijdelijke bestemming in afwachting van een definitieve nieuwe herbestemming.

Bij het proces van herbestemmen is het belangrijk een aansprekend en passend plan te creëren. Dit kan mensen enthousiasmeren en meenemen in de realisatie. Benut expertise en ervaring. Ken het gebouw en de behoefte in de buurt. Zorg voor lokaal draagvlak. Blijf communiceren, neem de tijd en wees creatief.

### Vraag en aanbod

Herbestemming begint met het bij elkaar brengen van vraag en aanbod. Het aanbod wordt bepaald door conjuncturele leegstand veroorzaakt door economische ontwikkelingen en door structurele leegstand. Hierbij gaat het om gebouwen die langer dan drie jaar leeg staan. De vraag is gebaseerd op de marktbehoefte. Bij herbestemmen is een positieve houding van alle betrokkenen cruciaal. Omdat de nieuwe functie nooit exact past in het bestaande gebouw, zijn aanpassingen en verbouwingen noodzakelijk. Geen herbestemming is hetzelfde, het gaat altijd om maatwerk.

Het ontwerp moet functioneel zijn, financieel haalbaar, voldoen aan milieu- en andere eisen, passen binnen het bestemmingsplan, de monumentenwaarden respecteren en passen binnen de omgeving.

### Onderzoek

Het is belangrijk bij een herbestemming te investeren in onderzoek, zoals een bouwhistorische analyse met waardstelling van het monument of het ensemble. Denk hierbij ook aan het interieur! Ook het laten uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek waarin niet alleen de herbestemmingsopties, maar ook de toekomstige exploitatiemogelijkheden worden nagegaan, is noodzakelijk.

### Deskundig architectenbureau

Het is belangrijk om altijd een architectenbureau in te schakelen dat weet heeft van en een grote affiniteit heeft met deze materie. Op die manier kan men zich een heleboel ellende (en ook geld) besparen. Niet ieder architectenbureau heeft een passende portfolio. Het is zaak om een verantwoorde keuze te maken, want hier is het risico groot van de wet van de eenmaal ingeslagen weg.

Nieuwe functies stellen nieuwe eisen aan een gebouw, zoals extra daglicht of meer comfort. In de praktijk blijkt dat met kennis van zaken dit soort ingrijpende veranderingen op een goede manier kan worden vormgegeven, met respect voor de historische en architectonische waarden van het monument.

### Projectteam goed samengesteld

Herbestemmen is teamwerk. Een team moet bestaan uit deskundigen afkomstig uit diverse disciplines. Werken aan behoud en herbestemming van het religieus erfgoed is niet iets voor één enkele persoon; het gaat altijd om teams. Zorg ervoor dat zo'n team zorgvuldig is samengesteld, dat wil zeggen breed in disciplines en bevolkt door mensen met passie voor de materie.

### Periodiek overleg met RCE

Als het gaat om het herbestemmen van een rijksmonument vergeet dan niet om periodiek overleg te voeren met de RCE. De daar werkzame specialisten kunnen op talrijke relevante terreinen buitengewoon waardevolle adviezen aandragen. Het niet inschakelen van deze expertise kan later opbreken en een grote complicatie in de opgave opleveren.

De brochure *Een toekomst voor kerken*, een uitgave van de RCE is geheel gewijd aan het herbestemmen van kerkgebouwen.

RCE ► [www.cultureelerfgoed.nl](http://www.cultureelerfgoed.nl)

### Overheden

Ook overheden spelen een belangrijke rol bij herbestemming. Proactief handelen, door zowel de private als de publieke sector, kan leegstand en sloop voorkomen. Bij kerkgebouwen spelen ook emoties een belangrijke rol. Betrek niet alleen de gelovigen, maar ook de omwonenden bij het transformatieproces. De kerk met de toren is voor velen een herkenningsteken en een plek van herinnering.

### Stappenplan

Op weg naar een nieuwe functie voor uw kerkgebouw loopt u gemakkelijk vast in een woud van regels en instanties. Uw ideeën moeten worden getoetst, financiële haalbaarheid en meerjarige exploitatie berekend, subsidietrajecten onderzocht en vergunningen aangevraagd. Een goede voorbereiding loont en is even belangrijk als de uitvoering.

Als bijlage vindt u een stappenplan. Dit kunt u gebruiken als hulpmiddel bij het herbestemmen van uw kerkgebouw. Dit plan biedt een theoretisch model. In de praktijk kan het – vanwege bijzondere omstandigheden – voorkomen dat bepaalde stappen noodgedwongen juist eerder moeten worden gezet.

- Stap 1** uitvoeren van een quickscan. Dit geeft inzicht in de haalbaarheid van de herbestemming. Is de uitslag positief, dan volgt stap 2.
- Stap 2** uitwerken van het beoogde resultaat en verwerven van een breed draagvlak
- Stap 3** onderzoeken van mogelijke herbestemmingsprogramma's.
- Stap 4** uitwerken van deze programma's en vertalen in een concreet en haalbaar ontwerpplan
- Stap 5** vaststellen van de financiële kaders
- Stap 6** opstellen van het definitieve bouwplan
- Stap 7** starten van de uitvoeringsfase
- Stap 8** Beheren en exploiteren van het herbestemde object

## B2 Stappenplan herbestemming

### 1 – Quick Scan

Hebt u een leegstaand monument of gebouw dat het behouden waard is op het oog? Begin dan eerst met een verkenning, een zogenoemde quickscan. Deze oriëntatie geeft inzicht in de slagingskans van de herbestemming, de te verwachten inspanning en het tijdspad.

In de quickscan worden de cruciale voorwaarden voor een succesvolle herbestemming onderzocht. De quickscan wordt uitgevoerd op basis van beschikbare informatie en inspectie op locatie. Als uit de eerste verkenning blijkt dat herbestemming kansrijk is, is een uitgebreider onderzoek aan te raden.

### De quickscan bestaat uit drie fases:

#### 1 – De inventarisatie

Tijdens de inventarisatie worden

- 1 – actoren,
- 2 – waarden,
- 3 – beleidskaders,
- 4 – marktbehoefte en
- 5 – eigenschappen en staat van het gebouw bekeken.

#### 2 – De programmatoets

De uitkomsten van de inventarisatie scheppen de kaders voor de programmatoets. Hierbij worden de herbestemmingmogelijkheden vastgesteld.

#### 3 – De financiële analyse

In deze fase van de quickscan vindt een korte financiële analyse plaats op basis van de vastgestelde herbestemmingmogelijkheden/de businesscases. Toekomstig beheer en exploitatie vormen een cruciaal onderdeel van de financiële analyse.

#### 1.1 – De inventarisatie

##### a – Actoren

Bij een herbestemming zijn altijd veel partijen (actoren) betrokken. Denk hierbij aan eigenaren, omwonenden, overheden, belangengroeperingen, ontwikkelaars en investeerders. Breng de voor de herbestemming van het gebouw relevante actoren in kaart en stel u op de hoogte van eventuele lokale gevoeligheden. In het algemeen geldt dat de haalbaarheid van de herbestemming wordt vergroot door open te communiceren met alle actoren.



### b – Waarden

Kijk of het object een beschermde status (rijksmonument, gemeentelijk monument) heeft of een bijzondere cultuurhistorische betekenis en informeer naar de mogelijke consequenties ervan. Kijk naar de stedenbouwkundige en landschappelijke kwaliteiten en de sociaal-maatschappelijke waarde.

### c – Beleidskaders

Toets op rijks-, provinciaal en gemeentelijk niveau de relevante beleidskaders en eventuele planologische belemmeringen.

Raadpleeg het vigerende bestemmingsplan.

Ga na, als een wijziging van het bestemmingsplan nodig is, of de gemeente hiertoe bereid is. De herontwikkeling moet passen binnen de gemeentelijke structuurvisie en niet strijdig zijn met provinciale en nationale belangen.

### d – Marktbehoefte

Bij de haalbaarheid van een herbestemming spelen demografische ontwikkelingen en de ambitie van de gemeente een belangrijke rol. Waar is behoefte aan en kan de herbestemming hierin voorzien?

Zeker in de fase van de financiering zijn realisme, enthousiasme, creativiteit en doorzettingsvermogen succesfactoren voor herbestemming

### e – Eigenschappen en staat van het gebouw

Bekijk de bouwkundige staat en de eigenschappen van het object. Deze inventarisatie geeft inzicht in achterstallig onderhoud, restauratiebehoefte en in de inpasbaarheid van functies. De kansen van een herbestemming worden mede bepaald door de staat van onderhoud. In beginsel geldt dat bij groot achterstallig onderhoud of een restauratiebehoefte een rendabele herbestemming zonder subsidie niet mogelijk is.

#### • Functionele inpasbaarheid

Kijk hoe de hoofdconstructie is opgebouwd en wat de verdiepingshoogten zijn. Voldoen zij bijvoorbeeld aan de in het Bouwbesluit gestelde minimale vrije hoogte voor bestaande bouw?

#### • Typologische eigenschappen

Bepaalde gebouwen zijn door hun typologische kenmerken in meer of mindere mate geschikt voor mogelijke herbestemming-programma's. De buiten- gevel en de aan- of afwezigheid van vensters zijn bijvoorbeeld van belang.

#### • Asbest en bodemvervuiling

Bij een visuele inspectie moet u letten op asbesthoudende materialen. Neem altijd de handelwijze bij asbest op in het aankoopcontract (optie-overeenkomst).

Wie is verantwoordelijk en wie draagt de kosten van sanering? Ook voor bodemvervuiling loont onderzoek.

### 1.2 – Programmatoets

Tijdens de programmatoets wordt — op basis van de uitkomsten van de inventarisatie (A) — bekeken welke herbestemmingen mogelijk zouden zijn en welke daarvan het meest in aanmerking komt of wenselijk is.

### 1.3 – Financiële analyse

De onderdelen financieel en fiscaal zijn in de eerste integrale verkenning samengevoegd, aangezien deze onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en beide afhankelijk zijn van het herbestemmingprogramma / de businesscase. De financiële haalbaarheid wordt bepaald door: de opbrengsten, de kosten, de financieringsvorm en de eigendomssituatie. Toekomstig beheer en exploitatie vormen de dragers van elke ontwikkelde businesscase. De financiële haalbaarheid is de cruciale onderlegger om te komen tot een geslaagde herbestemming.

## 2 – Strategie

Stel het beoogde resultaat vast, bedenk een strategie en creëer draagvlak.

- Maak het beoogde resultaat van het project duidelijk.
- Denk na over de instrumenten die nodig zijn om het doel te bereiken.
- Bedenk meer strategieën en pas deze steeds aan als omstandigheden daarom vragen.
- Creëer draagvlak. Tijdens alle volgende stappen is het creëren van draagvlak en een goede communicatie van groot belang.
- Stel een communicatieplan op.
- Zoek medestanders en ga in gesprek met tegenstanders.
- Maak een presentatie over het initiatief. Pas deze aan de omstandigheden en de doelgroep aan.

### Tussen evaluatie

Pas als de beoogde businesscases/herbestemmingplannen de quickscan positief doorstaan, gaat men over naar de volgende fase; verdieping en vervolgstappen. Daarbij dient in acht genomen te worden dat de volgorde van de stappen niet statisch is, maar dat elk resultaat of uitgevoerd onderdeel direct van invloed is op een andere stap in het proces. Het onderzoek is dus integraal. Alle stappen komen tijdens het herbestemmingproces voorbij. Omdat beheer en exploitatie (genoemd onder stap 8) de fundamentele onderleggers zijn voor het behoud van het gebouw c.q. complex voor de toekomst en dus de dragers zijn voor een geslaagde herbestemming, dienen deze nooit uit het oog verloren te worden. Alle te maken keuzes en aanpassingen zijn namelijk direct van invloed op het beheer en de exploitatie.

- Zorg dat de pers en andere media ingezet worden ter promotie van het plan.
- Ga tijdig in vooroverleg. Consulteer besluitvormers op voorhand en betrek ze bij het plan.

## 3 – Onderzoek

Doe uitgebreid onderzoek naar het monument en de directe omgeving ervan.

Als uit de quickscan blijkt dat een gewenste functie strijdig is met het bestemmingsplan, dan moet u met de gemeente overleggen en een procedure voor bestemmingsplan- wijziging starten.

Check de eigendomssituatie en andere juridische zaken. Stel uzelf de volgende vragen?

- Is het object te koop en tegen welke prijs?
- Is er sprake van één of van meer eigenaren?
- Gaat het over opstal of ook over grond?
- Is er sprake van erfpacht?
- Rusten er erfdienstbaarheden op het perceel (recht van overpad en andere rechten)?
- Zijn er onderdelen die voor het behoud van de karakteristiek van het gebouw van belang zijn, maar die bij ontruiming door de huidige eigenaar kunnen worden weggehaald (installaties, machines, interieurs etc.)? Is het object vrij opleverbaar of is er sprake van tijdelijk gebruik waaraan bepaalde rechten kunnen worden ontleend?
- Is het object gekraakt?
- Wat zijn de bouwkundige gebreken van het pand? Onderzoek de technische staat en de technische eigenschappen van het gebouw/complex nader (verdieping quickscan). Maak de kosten van het achterstallig onderhoud of een noodzakelijke restauratie (casco) inzichtelijk.
- Welke zijn de cultuurhistorische waarden? Tijdens de quickscan (stap 1) is nagegaan of het gaat om een rijksmonument, een gemeentelijk monument, een beeldbepalend pand, een ligging in een beschermd stads- of dorpsgezicht en of er sprake is van een biotoop (kasteel-, landgoed- of molenbiotoop) of van archeologische (verwachtings) waarden. In deze fase worden de cultuurhistorische waarden verder onderzocht. Ga na of er onderzoek is verricht naar cultuurhistorische waarden en of aanvullend onderzoek noodzakelijk is. Denk hierbij aan een gedetailleerde beschrijving, een bouwhistorisch onderzoek, een archeologisch onderzoek en bij gebiedsontwikkeling aan een cultuurhistorische effectrapportage.

Onderzoek de culturele historie van het gebouw. Wat heeft er plaatsgevonden, wat voor functie had het, wat werd er geproduceerd, wie woonden er?

Het verhaal van het gebouw kan inspiratie bieden voor de herontwikkeling.

Wat is de potentie van de plek, sluiten de plannen en mogelijkheden aan op gewenste ontwikkelingen?

Onderzoek of de bestaande infrastructuur geschikt is voor de nieuwe functie. Bij een publieksgerichte nieuwe functie hoort een infrastructuur die berekend is op verkeers- bewegingen, er moet dan ook parkeergelegenheid zijn. Ook moet worden onderzocht of het object bereikbaar is met het openbaar vervoer. Als tijdens de quickscan is gebleken dat er sprake is van bodemverontreiniging moet dit verder onderzocht worden om te

kijken of bodemsanering noodzakelijk is.

Bekijk of er sprake is van geur- en geluidscontouren, biotoopvoorwaarden of eventuele andere belemmeringen. Onderzoek of er sprake is van bijzondere planten en dieren die leven en / of foerageren in of in de onmiddellijke nabijheid van het gebouw die wettelijke bescherming genieten, bijvoorbeeld een vleermuiskolonie.

## 4 – Planontwikkeling

### Planontwikkeling

- Kies een architect die affiniteit heeft met het herbestemmen van cultureel erfgoed.
- Formuleer samen met een (restauratie) architect een programma van eisen.
- Als er sprake is van aanpassing en herinrichting van het omliggende erf, selecteer dan ook hiervoor een ontwerper.
- Afhankelijk van de vraag kan dit een landschapsarchitect of een stedenbouwkundig ontwerper zijn. Als er sprake is van grondroerende werkzaamheden en als er een archeologische onderzoekplicht voor het terrein bestaat, moet dit ook plaatsvinden. De uitkomsten daarvan kunnen leiden tot aanpassing van de plannen, maar kunnen ook inspiratie bieden.
- Bij de planontwikkeling is het wijs - afhankelijk van de mogelijke herbestemmingsopties en de plannen van eisen - de architect één of meer schetsontwerpen te laten maken.
- De vastgestelde cultuurhistorische waarden en het verhaal van het gebouw zijn richtinggevend voor de planontwikkeling.
- Betrek potentiële gebruikers bij de planontwikkeling. Hiermee voorkomt u dat hun wensen in een later stadium tot extra kosten leiden. Het biedt ook gezamenlijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid.
- Het schetsontwerp wordt gebruikt tijdens vooroverleg met de adviescommissies van de vergunningverlener (commissie cultureel erfgoed, welstandscommissie) en de adviserende instanties onder meer de provincie en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE). Door het vooroverleg verifieert u of het plan een positieve beoordeling krijgt.

## 5 – Financiering

- Maak een gedetailleerd financieel plan.
- Zoek financiers en onderzoek verschillende financiële constructies. Let op de fiscale consequenties.
- Doe een quickscan naar financiële mogelijkheden, subsidies en fondsen.
- Nieuwe financieringsvormen zijn wellicht nuttig in tijden van economische crisis en ter vervanging van bestaande systemen. Meer publiek/ private samenwerking kan hierbij een rol spelen.

## 6 – Bouwplan

- Laat het bouwplan uitwerken. De indieningvereisten van de vergunning-verlenende overheid (veelal de gemeente) zijn hierbij richtinggevend.
- Laat de architect een bestek opstellen.
- Plan een overleg met de adviescommissies van de gemeente in verband met de omgevingsvergunning.
- Kijk of het bouwplan voldoet aan de bepalingen van het Bouwbesluit, de gemeentelijke bouwverordening, de Arbowet en regelgeving en andere relevante regelgeving.

## 7 – Uitvoering

- Laat minimaal drie aannemers een offerte uitbrengen en laat zo min mogelijk stelposten opnemen. Meer- en minderwerk worden altijd voor akkoord aan u voorgelegd.
- Laat de geselecteerde aannemer een goede planning overleggen en informeer de omwonenden hierover.
- Regel toezicht op de uitvoering.

## 8 – Beheer en exploitatie van het monument

Zoals in stap 1 (de quickscan) vermeld is de financiële haalbaarheid en toetsing van het businessplan de basis om te komen tot de vervolgstappen. Stel voor elke herbestemming-programma/businessplan een beheer en exploitatiemodel op. Evalueer gedurende het gehele proces de resultaten en stel het zo nodig bij. Beheer en exploitatie van het herbestede pand zijn van essentieel belang voor het uiteindelijke succes van de herbestemming.

Probeer door de buitenkant van een plan heen te kijken en de essentie ervan te zien

### Bron

L. Grootswagers, B. Linskens, O. Helleman, *De toekomst van onze gebouwde historie*, een handreiking voor herbestemmen, Den Haag 2013

# B3 Tips voor gemeenten

## Let op (dreigende) leegstand

Het is belangrijk voor de gemeentelijke overheid inzicht te krijgen in de leegstand in de gemeente. Inventariseer leegstand, naar typen en categorieën, ligging, waarde en hoeveelheid vierkante meters. Let op maatschappelijke ontwikkelingen die extra leegstand kunnen veroorzaken, zoals secularisatie en krimp. Pas zo nodig het bestemmingsplan aan.

Het 'Besluit ruimtelijke ordening' ondersteunt de verankering van erfgoed. Artikel 3.1.6 stelt dat cultuurhistorische waarden uitdrukkelijk meewegen bij het vaststellen van bestemmingsplannen. Ook kan erfgoed een integraal onderdeel zijn van de structuurvisie. Een herkenbare cultuurhistorische boodschap geeft een sterke positie in het ruimtelijke proces en schept duidelijkheid richting initiatiefnemers. Ter inspiratie heeft de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed de handreiking 'Erfgoed en ruimte' samengesteld.

## Ruimtelijke opgaven

Ruimtelijke opgaven concentreren zich steeds meer op bestaand bebouwd gebied, waar leegstand en herbestemming een belangrijke rol spelen. Deze veranderende ontwikkelingsopgaven vragen een integrale benadering, kennis, oog voor actuele ontwikkelingen, inventiviteit en oplossingsgerichtheid. Het gaat immers niet alleen om een ruimtelijke opgave, maar ook om economische, sociale, maatschappelijke en culturele belangen.

## Innovatie en duurzaamheid

Sta positief tegenover nieuwe ideeën. Herbestemming kan een innovatieve rol spelen. Niet alleen kan men de eigenaar ondersteunen bij realisatie van een herbestemming, ook de toepassing van innovatieve technieken kan financieel aantrekkelijk zijn. Ook hiervoor bestaan subsidies. Creatieve benaderingen en onorthodoxe oplossingen zijn nodig. Denk bijvoorbeeld aan het benutten van platte daken van leegstaande panden voor het opwekken van nieuwe energie via zonnepanelen. Hele wijken kunnen zo van stroom worden voorzien. Dat vraagt durf en visie. Herbestemmen is per definitie duurzaam, de gebouwen staan er immers al tientallen jaren.

## Tijdelijk anders bestemmen

Leegstand neemt hand over hand toe. Men doet er goed aan mogelijkheden te scheppen voor het tijdelijk anders bestemmen. Dit biedt kansen om op een flexi-bele wijze in te spelen op een onzekere toekomst voor een gebied. Het voorkomt verdere verwaarlozing, het maakt de omgeving meer leefbaar en het geeft het gebouw een bestemming in de periode op weg naar een definitieve besluitvorming over de herbestemming.



## VERDER LEZEN

### Literatuur

- L. Jongmans, A. de Groot, B. Linskens (red.), *Handreiking religieus erfgoed voor burgerlijke en kerkelijke gemeenten. Van kerkelijk gebruik tot herbestemming*, Delft (VBMK), Den Haag (VNG), 2008
- Roeterdink, N. e.a., *Onderzoek herbestemming kerken en kerklocaties, een inventarisatie vanaf 1970*, Bisdom Haarlem, Haarlem 2008
- Roeterdink, N. e.a., *Aanbevelingen herbestemming kerken en kerklocaties aan lokale overheden en kerkelijke bestuurders*, Bisdom Haarlem, Haarlem 2008
- *Een toekomst voor kerken, handreiking voor het herbestemmen van vrijkomende kerkgebouwen*, RCE, Amersfoort 2011
- *Een toekomst voor kerken, handreiking voor het aanpassen van kerkgebouwen in religieus gebruik*, RCE, Amersfoort 2012
- *Een toekomst voor kloosters. Handreiking voor het herbestemmen van kloostercomplexen*, RCE 2013
- D. Stadig, *Help, onze kerk loopt leeg!, een handleiding voor kerkbestuurders*, Amersfoort 2015
- *Parade van Plattelandskerken*, RCE 2016
- *Een waaier aan mogelijkheden*, Jaarboek VBMK 2008, Leiden 2008
- *Tussentijds*, Jaarboek VBMK 2014, Leiden 2015
- *Novus 1*, magazine VBMK, december 2018, Leiden
- *Novus 2*, magazine VBMK, december 2019, Leiden

### Online

RCE ► [cultureelerfgoed.nl](http://cultureelerfgoed.nl)

Restauratiefonds ► [restauratiefonds.nl](http://restauratiefonds.nl)

Herbestemmingsteam ► [herbestemmingsteam.nl](http://herbestemmingsteam.nl)

Herbestemming.nu ► [herbestemming.nu](http://herbestemming.nu)

Herbestemming.nu ▼

[herbestemming.nu/projecten?f%5B%5D=heritage\\_status%3A74](http://herbestemming.nu/projecten?f%5B%5D=heritage_status%3A74)

Monumenten.nl ▼

[monumenten.nl/verhalen/klein-religieus--erfgoed-in-limburg-het-mooiste-werk-is-voor-mij-bijna-af](http://monumenten.nl/verhalen/klein-religieus--erfgoed-in-limburg-het-mooiste-werk-is-voor-mij-bijna-af)

[monumenten.nl/verhalen/wij-kunnen-hier-ons-vakmanschap-mee-laten-zien](http://monumenten.nl/verhalen/wij-kunnen-hier-ons-vakmanschap-mee-laten-zien)

[monumenten.nl/verhalen/van-slag-een-kerk-wordt-cultuurpaleis](http://monumenten.nl/verhalen/van-slag-een-kerk-wordt-cultuurpaleis)

[monumenten.nl/verhalen/metaal-kathedraal-in-utrecht-geloof-vertrouwen-en-heel-hard-werken](http://monumenten.nl/verhalen/metaal-kathedraal-in-utrecht-geloof-vertrouwen-en-heel-hard-werken)

[monumenten.nl/verhalen](http://monumenten.nl/verhalen) : algemene link

Youtube Heilige Hart kerk in Roosendaal ▼

[youtube.com/watch?v=vyMkyR4DnSQ](http://youtube.com/watch?v=vyMkyR4DnSQ)



# PAULUSKERK OEGSTGEEST

## wordt Cultuurhuis De Paulus

Door de toename van het aantal kerkgangers had de Hervormde Gemeente Oegstgeest in de jaren twintig behoefte aan een extra kerk. Toch zou het nog tot 1931 duren voordat de Amsterdamse architect F.B. Jantzen de opdracht kreeg voor het bouwen van een nieuwe kerk aan de Warmonderweg. Jantzen werkte in een strakke variant van de Amsterdamse Schoolstijl.

Daarnaast toonde hij in de Pauluskerk veel gevoel voor het traditionele, Hollandse bouwen van de Delftse School, zoals het steile zadeldak, gedekt met Romaanse pannen, met de half ingebouwde toren met koperen zadeldak. De bakstenen, rijzige kerk is tot in details als één kunstwerk door de architect ontworpen.

De Pauluskerk heeft grote ensemblewaarde door haar beeldbepalende situering langs de Warmonderweg en kreeg in 2000 het predikaat rijksmonument.

Na het samengaan van de protestantse kerken in Oegstgeest was er één kerk, de Pauluskerk, te veel. De Stichting Pauluskerk Oegstgeest werd opgericht om de kerk te behouden en deze kocht voor één euro het gebouw van de Protestantse Gemeente. Het doel van de stichting is exploitatie en onderhoud van het gebouw om daarmee het gebouw als cultuurgoed en rijksmonument te behouden. Tweede doel is het gebouw open te stellen voor iedereen die zich bezighoudt met spiritualiteit, kunst en cultuur in brede zin.

De Leidse muziekschool had al aangegeven op zoek te zijn naar een nieuwe locatie voor muziek en balletlessen. Dit leek een prachtige oplossing. Maar daarvoor was wel een investering van circa 400.000 euro noodzakelijk voor nieuwe vloeren, verwarming, geluidsisolatie en toiletten. Voorwaarde was wel dat de verbouwing binnen zes maanden, voor de aanvang van het nieuwe cursusseizoen, moest worden gerealiseerd. De stichting nam de uitdaging aan. Het bedrag dat reeds was gereserveerd voor het onderhoud van de kerk werd geïnvesteerd in de transformatie. Ook de gemeente Oegstgeest droeg financieel bij. Een lening van het Triodoscultuurfonds, opgericht in 2006, bracht uitkomst voor de rest van het benodigde bedrag. Dit fonds financiert projecten met een officiële cultuurverklaring van het ministerie van OCW. De aanvraag van de Pauluskerk viel binnen de voorwaarden.



Na een grondige verbouwing is het kerkgebouw onder leiding van restauratiearchitect Marcel van Dijk geschikt gemaakt voor zijn nieuwe functie: Cultuurhuis De Paulus.





# JULIANA KERK DEN HAAG

## multifunctioneel centrum voor de wijk Transvaal

De Julianakerk in de wijk Transvaal is gebouwd in 1924-1926 als wijkkerk voor de hervormden van Transvaal en de aangrenzende Schildersbuurt. De Amersfoortse architect G. van Hoogevest ontwierp de kerk in een voor die tijd moderne Berlagiaanse stijl. Het is een groot kruisvormig gebouw met boven het vierkante middenvak een hogere opbouw, afgedekt door een betonnen koepel. Aan de achterzijde staat een 60 meter hoge toren. De jonge prinses Juliana legde op 20 september 1924 de eerste steen, op 8 april 1926 vond de inwijdingsdienst plaats. De Julianakerk heeft een belangrijke rol gespeeld voor hervormd Den Haag. Het gebouw, dat ca. 1800 zitplaatsen telde, was meermalen niet groot genoeg.

Vanaf de jaren zestig waren die tijden echter voorbij. In de loop van enkele decennia is de hervormde gemeente rond de Julianakerk geminimaliseerd en is Transvaal in een multiculturele achterstandswijk veranderd. Op 12 januari 1997 vond in de kerk de laatste dienst plaats en in 1998 is het gebouw, dat inmiddels op de gemeentelijke monumentenlijst was geplaatst, aan de gemeente Den Haag verkocht.

Maar wat te doen met een monumentale, lege, onrendabele kerk met onderhoudsachterstand in de wijk Transvaal? Die vraag werd in 2000 aan Stadsherstel Den Haag voorgelegd. Inbouw van appartementen of exploitatie als gezondheidscentrum waren niet haalbaar gebleken. Stadsherstel koos voor een andere benadering, waarbij behoud van de kwaliteiten van het gebouw voorop stond. Uit onderzoek bleek toen, dat inrichting als multifunctioneel centrum met een welzijnsfunctie voor alle Transvalers – een andere wens van de gemeente – architectonisch en economisch haalbaar zou zijn. En dit is ook de nieuwe bestemming van het gebouw geworden.

Van november 2004 tot december 2005 werden de restauratie en verbouwing uitgevoerd. De officiële heropening van de Julianakerk vond plaats op 6 september 2006. Het atrium, de centrale ruimte met zijn prachtige in ere herstelde koepel, is geschikt voor grote bijeenkomsten, optredens of tentoonstellingen. Door de week dient het als openbare hal voor de instellingen in de omliggende ruimten onder de vroegere kerk galerijen. Op de verdiepingen daarboven zijn kantoren gehuisvest.





# SACRAMENTSKERK GOUDA

## van kerk tot gezondheidscentrum

De Sacramentskerk in Gouda is een ontwerp van J.P. Dessing. De kerk, die stamt uit 1932 en sinds 2005 een gemeentelijk monument is, is gebouwd in de stijl van de Delftse School met toepassing van zichtbare baksteen, schuine pannendaken en traditionele ramen. Cultuurhistorisch is de kerk een herkenbare uiting van haar tijd. Het interieur van de kerk was licht en ruim, zonder pilaren die het zicht van de kerkgangers zouden kunnen hinderen. Er waren 600 zitplaatsen. Het interieur was met oog voor detail ontworpen, alle onderdelen sloten bij elkaar aan: de banken, de belettering, de tegelplateaus in de wanden en de liturgische gebruiksvoorwerpen.

Door het teruglopend kerkbezoek en de daarmee samenhangende financiële problemen moest de Sacramentskerk in 2004 worden gesloten. Ook voor deze kerk werd sloop overwogen!

Al in 2001 waren er gesprekken geweest tussen de thuiszorgorganisatie 'Vierstroom', een huisartsenmaatschap uit Korte Akkeren en een maatschappij van fysiotherapeuten. Zij waren op zoek naar een goede locatie voor eerstelijnszorg. De idee om de woningbouwvereniging Mozaïek Wonen bij de herbestemming van het kerkgebouw te betrekken komt voort uit een samenspel van diverse partijen die in Korte Akkeren werkzaam waren.



Onder andere was de gemeente Gouda hierbij betrokken in het kader van wijkontwikkeling. Nog hetzelfde jaar werd het kerkgebouw voor €900.000 verkocht aan woningbouwcorporatie Volksbelang – die kort erna fuseerde tot Mozaïek Wonen – met €200.000 aankoopsubsidie van de gemeente Gouda, afkomstig uit het stimuleringsfonds wijkontwikkeling.

Mozaïek Wonen heeft zich samen met de Stichting Gezondheidscentrum Korte Akkeren, de Vierstroomzorgkring, de artsen, de fysiotherapeuten, het kerkbestuur, het bisdom Rotterdam en de gemeente Gouda ingezet voor de realisatie van een gezondheidscentrum omdat daarmee ook de woonkwaliteit voor haar huurders in de wijk sterk zou verbeteren. Mozaïek Wonen heeft daarmee de vraag naar een eerstelijnsgezondheidsvoorziening en het aanbod van een leegstaande kerk bij elkaar gebracht.

Samen met de hierbovengenoemde partijen heeft Mozaïek Wonen de verbouwing tot gezondheidscentrum onder leiding van restauratiearchitect Gerrit Bikker van Van Abken Schrauwen Architecten uit IJsselstein laten uitvoeren nadat er een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek was verricht. De gemeente Gouda heeft behalve de genoemde aankoopsubsidie niet bijgedragen aan de bouwkosten, maar wel projectmatig. De provincie Zuid-Holland heeft bijgedragen aan de totstandkoming van de samenwerking ten aanzien van de concentratie van de eerstelijnszorg in één gebouw, de gebouw(indeling), extra financiering en interne organisatie door het leveren van de projectleiding.

Het resultaat is buitengewoon fraai. De inbouw van verdiepingen heeft het lichte interieur geen geweld aangedaan. Veel oude beeldbepalende elementen, zoals de glas-in-loodramen en het orgelbalkon zijn gehandhaafd of hebben een nieuwe functie gekregen. Er is zelfs een kleine kapel als stiltecentrum ingericht.





## RAPHAËLKERK, AMSTERDAM-ZUID

Dit voormalige gereformeerde kerkgebouw uit 1929/30 met bijbehorende zalen en kosterswoning ligt aan een mooi besloten plein met bomen en een grasveld in Amsterdam-Zuid. De kerk is gebouwd in Amsterdamse Schoolstijl en vormt een mooi voorbeeld van interbellum architectuur (architecten S. Beekman, M. Kooi). Het gebouw is sinds 1996 buiten gebruik als kerk toen deze gereformeerde kerk in het kader van Samen op Weg verder ging met de hervormde Willem de Zwijgerkerk. Het exterieur is bij de herbestemming vrijwel geheel intact.



## ST.-JACOBUSKERK, DEN BOSCH

De voormalige rooms-katholieke St.-Jacobuskerk in Den Bosch, gebouwd in neo-byzantijnse stijl in het begin van de twintigste eeuw door Jos Cuypers en Jan Stuyt, is nu in gebruik als Jheronimus Bosch ArtCenter. Het Art Center is een permanent educatief centrum gewijd aan het leven en werk van Jeroen Bosch. Zo is het mogelijk zelf met de technieken van Jeroen Bosch te werken in het schildersatelier, dat is gevestigd in de kelder. In de bijgebouwen zijn een studiezaal en bibliotheek ondergebracht. Het parochiehuus is omgebouwd tot restaurant. Reproducties van het werk van Jeroen Bosch zijn te zien in de galerij van de kerk en in de toren. De kerkzaal – die verder niet werd aangepast – functioneert als podium voor lezingen en concerten. Het werk van Jeroen Bosch past prachtig bij mystieke karakter van de kerk.



## ONZE LIEVE VROUWE GEBOORTEKERK, HALFWEG

De rooms-katholieke OLV Geboortekerk in Halfweg is een voorbeeld van een radicale architectonische transformatie. De kerk werd in 1928-1929 gebouwd in de stijl van de Amsterdamse School naar een ontwerp van Jan Kuijt. De driebeukige kerk heeft een paraboolvormig dak en een torenpits. Het gebouw verkeerde jarenlang in slechte staat, onder andere door funderingsproblemen, en het voortbestaan was onzeker. De kerk had geen monumentenstatus. Uiteindelijk werd besloten het achterste deel met het koor te slopen. Het voorste gedeelte werd opnieuw ingericht als kerk. In 2017 werd deze vernieuwde kerk heropend. Op de plaats van het gesloopte gedeelte worden appartementen gebouwd.



## WOONKERK XL, UTRECHT

In 1870 gaf het bestuur van de oud-katholieke parochiegemeenschap Utrecht opdracht tot het bouwen van een kerk met pastorie. De St.-Jacobuskerk van architect Gerardus Gerritsen werd een sober aangeklede kerk, als enige in Utrecht gebouwd in de zogenaamde stucadoors-gothiek. De kerktoren aan de voorzijde bleek te zwaar voor het fundament en werd in 1889 afgebroken. In 2009 werd de kerk onder architectuur verbouwd tot een prachtige moderne stadsvilla: WoonkerkXL.

Sinds 1991 worden er geen diensten meer gehouden in de kerk. Tot 2007 werd zij gebruikt als showroom voor antieke meubelen en als vergaderruimte. Ook vonden er concerten plaats, waarvoor toentertijd een tussenvloer is aangebracht. Deze tussenvloer vormde bij de verbouwing tot woning een belangrijk uitgangspunt voor het ontwerp, maar is ingrijpend aangepast om de ruimtelijke kwaliteiten van de kerk terug te brengen en door middel van zichtlijnen te benadrukken. Op de begane grond zijn diverse woonfuncties gerealiseerd, zoals slapen en werken. Indirect daglicht voor deze functies treedt binnen via gaten en openingen in wanden en vloeren. De houten vloeren, de glas-in-loodramen en oude deuren van de kerk zijn behouden en plaatselijk hersteld. Het woonvolume is in detail 'los gehouden' van het gebouw en is zo te beschouwen als een tijdelijke 'bewoner' van de kerk. Het strakke nieuwe wit gestucte volume is opgebouwd uit staal, hout en plaatmateriaal. De dichte borstweringen begeleiden de zichtlijnen en begrenzen de plekken van de living. Glasvlakken bieden steeds weer een ander doorzicht op delen van de kerk.



Daglicht komt binnen via de oorspronkelijke glas-in-loodramen. Alleen aan de achterzijde naar de tuin zijn nieuwe puien gemaakt om de tuin te kunnen bereiken en de eetruimte extra daglicht te geven. Voor het overige is de kerk aan de buitenzijde volledig intact gehouden. De ruimtelijkheid van de kerk is behouden gebleven juist ook omdat de eigenaren het wilde transformeren tot slechts één woning. Met minimale ingrepen door Zecc architecten herleeft de heldere soberheid die de St.-Jakobus ten tijde van architect Gerardus Gerritsen kenmerkte.



# PRIORIJ EMMAUS, BUITEN- PLAATS DOORNBURGH

## een huis voor de geest

Aan de rand van Maarssen ligt buitenplaats Doornburgh, een plek van rust en stilte. De buitenplaats aan de Vecht bestaat al sinds de 17de eeuw. Op het terrein bevindt zich de voormalige priorij Emmaus.

Het klooster uit 1966 is gebouwd door architect Jan de Jong (1917-2001), leerling van Dom Hans van der Laan, in de stijl van de Bossche School. De Benedictijner monnik-architect Dom Hans van der Laan (1904-1991) kreeg in 1957 de opdracht om deze grote priorij te bouwen. Al snel speelde hij de opdracht door aan Jan de Jong. Samen ontwierpen zij deze priorij als het ultieme huis, gebouwd uit een samenspel van binnen en buiten, van stilte en samenhang, van ritme en licht. De strakke en sobere architectuur is even indrukwekkend als adembenemend, en staat in sterk contrast met de klassieke vormgeving van het landhuis Doornburgh. Het originele kloostermeubilair is robuust, in straffe tinten grijsgroen en bruin. Intense en ingetogen ruimten grenzen aan een geometrische binnentuin, compleet met een door pilaren afgezette pandgang. De architectuur van de Bossche School

inspireert nog steeds hedendaagse architecten. De rust die de buitenplaats en het klooster uitstralen zijn uniek en van grote waarde

Het klooster is gebouwd in opdracht van de zusters van de gemeenschap van de Kanunnikessen van het Heilig Graf. Zij leidden hier sinds de jaren 60 een spiritueel leven. De zusters stonden bekend om hun open houding naar geïnteresseerden die, mits de leefregels respecterend, welkom waren om tijdelijk deel uit te maken van de gemeenschap. Na het vertrek van de laatste zusters in 2016 is de priorij omgebouwd tot een ontmoetingsplaats voor kunst en wetenschap met verbeelding als bindmiddel. In de voormalige priorij zijn regelmatig tentoonstellingen te bewonderen. Ook zijn diverse ruimtes te huur voor vergaderingen en kleine bijeenkomsten.

Het is mogelijk om in de prachtige binnentuin vol kruiden en eetbare bloemen te lunchen of koffie te drinken. Het restaurant DeZusters serveert naast een bijzonder menu ook een culinaire reis door het klooster.





**VBMK**  
VERENIGING MONUMENTALE  
BEHEERDERS KERKGEBOUWEN

---