

Hervorming van het kerkgebouw

Onderzoek naar de factoren in herbestemmingsproces van kerkgebouwen







Hervorming van het kerkgebouw

Onderzoek naar de factoren in herbestemmingsproces van kerkgebouwen

Amersfoort, augustus 2007

Opleiding: Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
Master Vastgoedkunde

Auteur: Ing. H. Pelgrum
harmen@pelgrum.com

Begeleiding: Dr. R.J. Doorenbos
Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen

Dr. P.R.A. Terpstra
Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen

A. van Huuksloot
Directeur Kerk TransVorm BV





Voorwoord

Voor u liggen de resultaten van het onderzoek naar de belangrijkste factoren in het herbestemmingsproces van kerkgebouwen. Dit onderzoek is uitgevoerd ter afronding van de master Vastgoedkunde aan Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Rijksuniversiteit Groningen.

In de oriëntatie fase voor het afstuderen heb ik uitgebreid gezocht naar een onderwerp dat zowel op persoonlijk als in het werkveld mijn interesses heeft. Dit heb ik duidelijk gevonden in dit onderzoek dat betrekking heeft op kerkelijk vastgoed. Hierdoor is zowel mijn kennis over de kerkelijke organisatie als op vastgoed gebied toegenomen. Vooral de ingewikkelde en emotionele problematiek rond om de binnenstedelijke herbestemming van een bijzonder gebouw heeft mij erg geboeid.

Mijn dank gaat uit naar allen die mij hebben bijgestaan in mijn studie en afstudeer periode. Ook mijn collega's op kantoor wil ik bedanken voor alle gezelligheid en het beantwoorden van de vele vragen die ik aan ze gesteld heb. In het bijzonder wil ik mijn familie en vriendin bedanken voor de uitgebreide spellingcontroles en de goede ondersteuning tijdens mijn afstuderen periode. Ook wil ik de Nederlandse Spoorwegen bedanken voor het vinden van mijn USB-stik en het dubbele werk wat ze me hiermee hebben bespaart.

Daarnaast wil ik mijn begeleider de heer van Huuksloot bedanken voor de begeleiding en de inhoudelijke gesprekken over het kerkelijke vastgoed. Ook wil ik hem bedanken voor de ervaringen die ik heb opgedaan bij het assisteren van enkele projecten binnen Kerk TransVorm. De heer Doorenbos wil ik bedanken voor de begeleiding van uit de universiteit. Zijn kritische vragen hebben dit onderzoek meer diepgang gegeven.

Tot slot wil ik alle respondenten bedanken voor hun bijdrage aan mijn scriptie. Deze gesprekken hebben mij een goed inzicht gegeven in de praktijk en zijn zeer waardevol geweest voor het resultaat.

Harmen Pelgrum

Amersfoort, augustus 2007



Samenvatting

De verschillende kerkgemeenschappen in Nederland hebben, mede door het toenemende secularisering, te maken met een terugloop van het aantal leden. Deze terugloop heeft ook zo haar weerslag op het vastgoed van deze kerkgemeenschappen en in het bijzonder op het kerkgebouw als gebedshuis. De kerkbesturen hebben te maken met een afname van de financiële middelen en toename van de financiële lasten van het kerkgebouw. Deze zijn voor de kerkgemeenten niet meer te dragen. De bovengenoemde ontwikkelingen hebben tot gevolg dat een deel van de kerkgebouwen een verandering zal ondergaan. Eén van de mogelijke veranderingen is herbestemming. Op basis van het voorgaande is de volgende doelstelling geformuleerd:

Het doel van het onderzoek is het inzicht verkrijgen in de belangrijkste factoren in het beslissingsproces om al dan niet tot herbestemming van kerkgebouwen over te gaan.

Aan de hand van deze doelstellingen zijn enkele onderzoeksvragen opgesteld. Een deel van deze vragen zijn beantwoord door een theoretisch onderzoek. Het deel van de vragen dat niet door het theoretisch onderzoek beantwoordt kon worden zijn op basis van een praktijkonderzoek beantwoordt. Voor het praktijkonderzoek zijn een achttal kerkgebouwen geselecteerd waar duidelijk sprake is geweest van de overweging om het kerkgebouw te gaan herbestemmen. Niet bij alle acht cases heeft er ook daadwerkelijk herbestemming plaatsgevonden. Aan de hand van een puntenlijst zijn deze acht cases benaderd en zijn interviews afgenomen met enkele personen die betrokken waren bij het beslissingsproces om het kerkgebouw al dan niet te gaan herbestemmen. De data uit deze gesprekken zijn geanalyseerd om inzicht verkrijgen in de belangrijkste factoren in het beslissingsproces om al dan niet tot herbestemming van kerkgebouwen over te gaan.

Het herbestemmen van (kerk)gebouwen is door de eeuwen heen veelvuldig voorgekomen. Een gebouw is altijd een afgeleide van de primaire processen die erin gehuisvest moeten worden. Als de primaire processen na verloop van tijd veranderen zal de huisvesting ook mee moeten veranderen. Een kerkgebouw werd door de eeuwen heen in hoge mate als een utilitair gebouw gezien. Men bouwde, verbouwde en brak af naar gelang het uitkwam. In de afgelopen eeuw heeft er een omslag plaatsgevonden en worden kerkgebouwen meer geconserveerd. Veel kerkgemeenschappen zijn momenteel te klein geworden voor hun kerkgebouwen. Maatschappelijke veranderingen hebben ertoe geleid dat minder mensen gebruik maken van de kerkgebouwen. Dit, samen met de in het verleden te rooskleurige toekomstverwachtingen, heeft ertoe geleid dat vele kerkgebouwen niet meer zijn afgestemd op de situatie van deze tijd. Vele kerkgebouwen zullen in de nabije toekomst dan ook geheel of gedeeltelijk hun originele functie verliezen. Zodra een gebouw haar functionaliteit verliest zal er leegstand optreden. Herbestemming komt in beeld zodra het gebouw niet meer geschikt is voor de primaire processen die er gehuisvest zijn en er structurele leegstand ontstaat en de maatschappelijke en economische situatie herbestemming gunstig gezind zijn.

Verschillen partijen hebben getracht het herbestemmingsproces geheel of gedeeltelijk zo efficiënt mogelijk in te richten met een model of een instrument. Uit het onderzoeken van de modellen en instrument is gebleken dat de factoren Object kennis, Markt kennis, Proces kennis, Financiële kennis, Exploitatie kennis, Interne communicatie, Externe communicatie en Emotie/gevoel een belangrijke rol spelen.



Bij de geselecteerde cases liggen de initiatieven en de beslissingsbevoegdheden rondom herbestemming van het kerkgebouw bij de kerkbestuurders. Bij de PKN bestaan deze uit de kerkenraad die zich al dan niet laat adviseren door college van kerkrentmeester. Bij de Rooms Katholieke kerk ligt de beslissingsbevoegdheid bij het parochiebestuur en het bisdom. De kerkleden hebben genoeg invloed om een bepalende rol te hebben in het herbestemmingsproces. Andere actoren hebben geen beslissende stem maar kunnen wel invloed uitoefenen. De burgerlijke gemeente is het belangrijkste van deze actoren. Zij kent enkele bestuurlijke instrumenten om de veranderingen te beïnvloeden (b.v. bestemmingsplan monumentenstatus). Het proces wat doorlopen moet worden bestaat in hoofdlijnen uit de stappen initiatief, bewustwording, strategie bepalen en uitvoering.

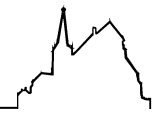
Uit de onderzochte cases bleek dat de factoren bewustwording, strategie, kennis, type gebouw, emotie, communicatie, financiën en actoren een rol spelen in een herbestemmingsproces. Met bewustwording wordt bedoeld op het inzicht hebben in de noodzaak van de ophanden zijnde verandering. Strategie doelt op de keuzes die gemaakt moeten worden door het kerkbestuur betreffend einddoelen en uitgangspunten. Kennis heeft betrekking op praktische kennis (technische kennis en proceskennis) en emotionele kennis (emotionele en het communicatieve gedeelte van het proces). Het type gebouw kan duiden op monumentale status, grootte, bouwstijl en dergelijk. Emotie heeft betrekking op de gevoeligheden en sentimenten die opgeroepen worden bij betrokkenen wanneer veranderingen omtrent een kerkgebouw ter sprake komen. Onder communicatie wordt verstaan alle uitwisseling van informatie (zowel intern als extern) tussen partijen die een bijdrage leveren aan beslissingen over de (eventuele) herbestemming. De financiële factor kan op twee manieren door een kerkbestuur worden benaderd. Er kan gekozen worden voor de insteek dat de verandering van de situatie van het gebouw de financiële lasten van de kerkelijke gemeenschap verlicht of wegneemt. De andere benadering is dat de verandering ook financiële opbrengsten genereert. Met actoren wordt bedoeld, alle partijen die betrokken zijn bij het (eventuele) herbestemmingsproces.

De belangrijkste factoren zijn de factoren emotie en financiën. Uit de onderzochte cases is gebleken dat de kerkbestuurders tijdens de strategie een duidelijke afweging moet maken welke van deze twee factoren de basis gaat vormen voor het proces. Alle verdere beslissingen zijn hiervan afhankelijk. Dit bepaalt de wijze waarop de andere factoren positief dan wel negatief uitpakken. Alle verdere beslissingen zijn hiervan afhankelijk. Dit bepaalt de wijze waarop de andere factoren positief dan wel negatief uitpakken.



Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Voorwoord | 4 |
| Samenvatting | 5 |
| Inhoudsopgave | 7 |
| 1 Inleiding | 9 |
| 1.1 Aanleiding | 9 |
| 1.2 Doelstelling | 11 |
| 1.3 Probleemstelling | 11 |
| 1.4 Deelvragen | 11 |
| 1.4.1 Theorie | 11 |
| 1.4.2 Praktijk | 11 |
| 1.5 Onderzoeksaanpak | 11 |
| 1.5.1 Theoretisch | 11 |
| 1.5.2 Toepassing | 12 |
| 1.6 Leeswijzer | 13 |
| 2 Theoretisch kader | 15 |
| 2.1 Herbestemmen | 15 |
| 2.1.1 Definitie | 15 |
| 2.1.2 Klein stukje verleden | 15 |
| 2.1.3 Oorzaak leegstand | 16 |
| 2.1.4 Aard leegstand | 16 |
| 2.2 Keuze leegstand / afbraak / herbestemmen | 17 |
| 2.2.1 Conclusie | 17 |
| 2.3 Herbestemmen van kerken | 18 |
| 2.3.1 Klein stukje verleden | 18 |
| 2.3.2 Oorzaken herbestemmen / afbraak / leegstand voor de 20e eeuw | 19 |
| 2.3.3 Oorzaken herbestemmen / afbraak / leegstand na de 20e eeuw | 19 |
| 2.3.4 Keuze sloop / leegstand / herbestemmen kerkgebouw | 20 |
| 2.3.5 Conclusie | 21 |
| 2.4 Het herbestemmingsproces | 21 |
| 2.4.1 Indeling KUN- stappenplan herbestemmingsproces | 22 |
| 2.4.2 Praktijkmodel | 24 |
| 2.4.3 Aanverwante indeling processen / instrumenten | 25 |
| 2.4.3.1 Herbestemmingswijzer | 25 |
| 2.4.3.2 Projectontwikkelingsproces | 27 |
| 2.4.4 Conclusie | 28 |
| 2.5 Actoren bij herbestemmen van kerkgebouwen | 31 |
| 2.5.1 Initiatief nemers | 31 |
| 2.5.1.1 Rooms-katholieke Kerk | 32 |
| 2.5.1.2 Protestantse Kerk in Nederland | 33 |
| 2.5.2 Actieve actoren | 35 |
| 2.5.2.1 Adviesbureaus | 35 |
| 2.5.2.2 Overheid | 35 |
| 2.5.2.3 Belangengroep | 36 |
| 2.5.3 Conclusie | 37 |
| 3 Praktijk onderzoek | 39 |



| | | |
|-------|---|-------------------------------------|
| 3.1 | Selectie procedure | 39 |
| 3.2 | Benadering | 40 |
| 3.3 | De cases | 41 |
| 3.3.1 | 2e Exloërmond | 41 |
| 3.3.2 | Blauw | 42 |
| 3.3.3 | Gaanderen | 42 |
| 3.3.4 | Groen..... | 42 |
| 3.3.5 | Made..... | 43 |
| 3.3.6 | Olst | 43 |
| 3.3.7 | Rotterdam I..... | 44 |
| 3.3.8 | Rotterdam II | 44 |
| 3.4 | Het proces | 45 |
| 3.5 | De Factoren..... | 46 |
| 3.5.1 | Bewustwording | 46 |
| 3.5.2 | Strategie..... | 47 |
| 3.5.3 | Kennis | 49 |
| 3.5.4 | Emotie | 52 |
| 3.5.5 | Communicatie | 54 |
| 3.5.6 | Type gebouw | 58 |
| 3.5.7 | Financiën..... | 60 |
| 3.5.8 | Actoren..... | 60 |
| 3.5.9 | Relaties..... | 64 |
| 3.6 | Conclusie..... | 66 |
| 4 | Conclusie en aanbevelingen | 69 |
| 4.1 | Deelvragen | 69 |
| 4.1.1 | Theorie | 69 |
| 4.1.2 | Praktijk | 71 |
| 4.2 | Probleemstelling | 72 |
| 4.3 | Aanbevelingen | 73 |
| 4.3.1 | Kerkbestuurders | 73 |
| 4.3.2 | Externe adviseur of projectontwikkelaar | 74 |
| 4.3.3 | Nader onderzoek | 75 |
| | Begrippenlijst | 76 |
| | Literatuurlijst..... | 77 |
| | Bijlage 1 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 2 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 2 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 3 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 4 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 5 | Error! Bookmark not defined. |
| | Bijlage 6 | Error! Bookmark not defined. |



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De kerk als instituut heeft al zo lang ze bestaat te maken met veranderingen. Door de verwevenheid van de kerk met de Nederlandse maatschappij is er een grote wisselwerking tussen veranderingen van beide partijen. In het verleden was deze wisselwerking sterker dan tegenwoordig het geval is. De reformatie die plaatsvond in de zestiende eeuw heeft bijvoorbeeld verstrekkende invloed gehad op de politieke en maatschappelijke verhoudingen in de eeuwen die daar op volgden. De ontzuiling in de jaren zestig van de vorige eeuw en de individualisering van maatschappij heeft andersom zijn weerslag gehad op de kerk.

Momenteel staat de kerk weer midden in een grote verandering door onder andere het toenemende rationalisme, waardoor minder mensen lid worden van een kerk. In een notitie van de Kleine Synode van de Protestantse Kerk wordt gesteld dat er een afname van het ledenaantal wordt verwacht tot 2020 van 30 tot 35 procent (ikonrtv, 2006). Deze prognose laat zien dat de Protestantse Kerk het zwaar krijgt te verduren, en dat verschillende gemeenten in toenemende mate niet, of minder levensvatbaar zullen blijken te zijn.

Mede om deze verandering het hoofd te bieden en als christenen de eenheid te zoeken is er, in mei 2004, gekozen voor het samensmelten van de Gereformeerde Kerken in Nederland (met ongeveer 650.000 leden), Nederlandse Hervormde Kerk (met ruim 1.900.000 leden) en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden (ruim 14.000 leden) tot de PKN (Protestantse Kerken Nederland).

Ook de Katholieke kerkgemeenschap heeft te maken met een teruglopend ledenaantal. Deze dalende trend die in de jaren zestig ontstond, zet nog steeds door. Er worden verschillende verklaringen hiervoor gegeven, zoals emancipatie, individualisatie en een verbeterde verzorgingsstaat (Sengers, 2003). Dit heeft er voor gezorgd dat het ledenaantal tussen 1984 en 2004 met 25 % is gedaald (Becker & Hart, 2006).

Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) geeft in haar publicatie, Godsdienstige veranderingen in Nederland, van september 2006 voor de verschillende godsdienstige stromingen een toekomstverwachting. Deze publicatie laat zien dat verwacht wordt dat in 2020 72% van de bevolking buitenkerkelijk zal zijn ten opzichte van 62% in 2000. Ook geeft het aan dat van de Nederlandse bevolking in 2020 verwacht wordt dat 10% rooms-katholiek, 8% moslim, 4% PKN en 7% tot een van de overige kerkgenootschappen zullen behoren (Becker, 2006). In tabel 1 zijn de cijfers te zien die bij deze verwachtingen horen.

Al deze veranderingen in de kerkelijke wereld hebben ook zo hun weerslag op het vastgoed dat de kerk in eigendom heeft, en in het bijzonder op het kerkgebouw als gebedshuis. Kerkgebouwen worden minder intensief gebruikt of komen noodgedwongen leeg te staan. Hierdoor krijgen kerkbesturen te maken met financiële lasten voor de kerkelijke gebouwen die voor de kerkgemeenten niet meer te dragen zijn. Ook het aantal capabele vrijwilligers dat de gebouwen beheerd loopt terug. De verwachting is dat er de komende jaren tussen de 500 en 1000 kerken geheel of gedeeltelijk een



andere bestemming moeten krijgen (Brabantsdagblad, 2006). De bestemmingen die deze kerken kunnen krijgen liggen uiteen. Enkele voorbeelden zijn atelier, bedrijfsruimte / opslag, wijkcentrum, museum, verzorgingscentrum / bejaardentehuis, winkel, woning(en) of appartement(en) (Pollmann, 1995). Een deel van de kerkgebouwen zal echter ook gesloopt moeten worden, omdat de financiële middelen voor het behoud niet meer bijeen kunnen worden gebracht.

Tabel 1: Waargenomen en geschatte aandelen van de grote gezindten in de Nederlandse bevolking 2000-2020 (in procenten) (bron: SCP)

| | Waargenomen zonder islam | 2000 Waargenomen met islam | Geschat | 2010 Geschat | 2020 Geschat |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---------|-----------------|-----------------|
| Geen | 65 | 62 | 63 | 68 | 72 |
| Rooms- katholiek | 17 | 16 | 17 | 13 | 10 |
| Nederlands- hervormd | 9 | 7 | 7 | 4 | 2 |
| Gereformeerd | 6 | 5 | 5 | 3 | 2 |
| Islam | 0 | 5 | 5 | 6 | 8 |
| Overig | 4 | 3 | 3 | 5 | 7 |
| Totaal | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Het herbestemmen van kerken is niet iets nieuws. Door allerlei maatschappelijke veranderingen hebben kerkgemeenschappen zich door de jaren heen moeten aanpassen aan de situaties die zich voordeden. Bij dit proces kregen ook kerkgebouwen niet zelden een andere bestemming of werden afgebroken. Men bouwde en verbouwde en brak af zoals het uitkwam. De kerk was in hoge mate een utilitair gebouw wanneer de kerk zijn praktische nut verloren had kon deze verdwijnen (Steensma, 1981). Een voorbeeld van aanpassen naar de tijd is de Pieterskerk in Leiden waar tegen het kerkgebouw aan in de 17e eeuw huizen werden gebouwd om van de huuropbrengsten de kerk te kunnen onderhouden (Pollmann, 1995). Er zijn vele recente en minder recente voorbeelden van geslaagde of minder geslaagde herbestemmingen te vinden.

Ervaringen uit het verleden nemen niet weg dat het herbestemmingsproces van kerkgebouwen vaak een moeizaam en langdurig traject is. Er is niet alleen sprake van technische en procesmatige problemen maar ook persoonlijke belangen en emoties van de verschillende betrokken actoren spelen een belangrijke rol. Al deze aspecten hebben invloed op het proces om al dan niet te komen tot een herbestemming van een kerkgebouw.

Door middel van dit onderzoek wordt getracht een beter inzicht te krijgen in de doorslaggevende factoren die leiden tot het al dan niet doorgaan van het herbestemmingsproces van kerkgebouwen.



1.2 Doelstelling

Het doel van het onderzoek is het inzicht verkrijgen in de belangrijkste factoren in het beslissingsproces om al dan niet tot herbestemming van kerkgebouwen over te gaan.

1.3 Probleemstelling

Welke factoren¹ in het beslissingsproces zijn doorslaggevend² om tot herbestemming van kerkgebouwen over te gaan?

1.4 Deelvragen

1.4.1 Theorie

Wat is herbestemming?

Wanneer komt herbestemming in beeld?

Wie neemt / nemen de beslissing om tot herbestemmen over te gaan?

Hoe ziet het herbestemmingsproces er in theorie uit?

1.4.2 Praktijk

Wat was de aanleiding tot (discussie over) herbestemming?

Welke actoren nemen er in het beslissingsproces t.a.v. herbestemming deel?

Hoe komt de definitieve beslissing tot stand?

Welke factoren worden in het beslissingsproces meegenomen?

- Welke factoren zijn het belangrijkste?
- En waarom?
- Waar liggen knelpunten?

1.5 Onderzoeksaanpak

In deze paragraaf wordt kort omschreven wat de aard van het onderzoek is. Tevens wordt de onderzoeksaanpak in grote lijnen weergegeven. Eerst wordt een theoretisch onderzoekskader geschetst waarna uiteengezet wordt hoe dit kader van toepassing is op dit onderzoek.

1.5.1 Theoretisch

Deze paragraaf is geschreven aan de hand van het basisboek methoden en technieken. Dit onderzoek is kwalitatief beschrijvend. Daarbij gaat het om het nauwkeurig beschrijven van kenmerken van een gering aantal onderzoekseenheden aan de hand van een vooraf gegeven systematiek, zonder nadere aanduiding van relaties of verklaringen. Via beschrijvend onderzoek wordt getracht antwoord te krijgen op verschillende onderzoeksvragen. (Baarda & de Goede, 2001)

¹ factor (de ~ (m.), ~en/~s), medebepalend element, omstandigheid (kracht enz.) die meewerkt om iets in het leven te roepen zoals het is, of die iemands oordeel mede bepaalt (van Dale 2006).

² doorslaggevend (bn.), beslissend (van Dale 2006).



Door middel van een beredeneerde steekproef wordt er tot de onderzoekseenheden gekomen. Er wordt in eerste instantie geselecteerd op typerende gevallen, waarna wordt gekeken naar beschikbaarheid van gegevens en bereidheid tot medewerking aan het onderzoek.

In eerste instantie is er sprake van ongestructureerde informatieverzameling omdat de te onderzoeken onderwerpen niet exact vast staan. Naarmate het onderzoek vordert wordt de informatieverzameling steeds meer gestructureerd.

Er is sprake van een casestudy waarbij meerdere cases bestudeerd worden om tot inhoudelijke kennis over belangrijke factoren in het herbestemmingsproces van kerkgebouwen te komen.

1.5.2 Toepassing

De onderzoekstheorie wordt op de volgende wijze toegepast op dit onderzoek. Allereerst wordt er in een gedegen bureauonderzoek gekeken naar het herbestemmingsproces. Hierbij wordt het verloop van het herbestemmingsproces van kerkgebouwen bekeken. Om dit proces te verduidelijken worden er enkele aanverwante processen en instrumenten zoals het projectontwikkelingsproces bekeken. De gevonden informatie wordt verwerkt in een vragen- / onderzoekspuntenlijst waarna deze uitgezet kan worden bij de verschillende cases. Het herbestemmingsproces heeft een dermate ingewikkelde structuur dat er niet gewerkt kan worden met een standaard in te vullen enquête maar dat er doormiddel van interviews gezorgd moet worden dat alle gewenste informatie ter sprake komt. Hiermee worden de “praktijk deelvragen” beantwoord.

Door de cases te selecteren uit de verschillende projecten die Kerk TransVorm de afgelopen jaren behandeld heeft, wordt een zekere mate van relevantie gegarandeerd omdat de globale situatie van de case reeds bekend is. Er wordt bij de cases getracht een tweedeling te maken in de cases tussen de herbestemming van PKN kerkgebouwen en Katholieke kerkgebouwen. Hiervoor is gekozen omdat er verwacht wordt dat er een verschil zit in de benadering en behandeling van het herbestemmingsproces. Waar mogelijk worden deze verschillen tegen elkaar afgezet. Er wordt getracht 10 cases te onderzoeken door middel van een vragen-/puntenlijst die voorgelegd wordt aan +/- vier betrokken actoren binnen de geselecteerde cases. Hierdoor wordt de case vanuit verschillende perspectieven bekeken.

In de vragen-/punten lijst is aandacht voor eventuele oplossingen. Om inzicht te krijgen in de noodzaak van herbestemming van kerkgebouwen wordt er ook gekeken naar de consequenties van de genomen beslissingen tijdens het herbestemmingsproces. De verschillende actoren van de cases worden in eerste instantie via de telefoon of mail benaderd. Daar waar nodig, kunnen respondenten/betrokkenen worden bezocht. Voor de benadering plaatsvindt, wordt informatie over de cases op het Internet gezocht. De bij Kerk TransVorm aanwezige informatie over de cases wordt als achtergrondinformatie meegenomen om de cases doelgericht te kunnen onderzoeken.

De gevonden gegevens en de resultaten van de interviews worden geanalyseerd en kritische factoren worden er uit gefilterd en belicht. Dit onderzoek heeft als doel om de belangrijkste beslissingsfactoren weer te geven in het herbestemmingsproces (d.w.z. financieel, technisch, emotioneel, omgevingsfactoren etc.) Het onderzoek tracht niet wetmatigheden te bepalen. Indien mogelijk worden er aanbevelingen gedaan hoe om te gaan met deze factoren.



1.6 Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport is als volgt ingedeeld:

In hoofdstuk twee wordt het theoretische kader behandeld. Allereerst wordt er gekeken naar herbestemming van een gebouw waarna het herbestemmen van een kerkgebouw aan bod komt. Vervolgens wordt het herbestemmingsproces behandeld. Het laatste deel van dit hoofdstuk bestaat uit een uiteenzetting van de actoren bij herbestemmen van kerkgebouwen. Deze vier delen zijn elk met een conclusie afgesloten.

In hoofdstuk drie wordt het praktijkdeel van het onderzoek behandeld. Hier worden de diverse cases beschreven en wordt het herbestemmingsproces kort behandeld. In dit hoofdstuk wordt ook aangegeven welke factoren in de praktijk in het beslissingsproces beïnvloeden en welke doorslaggevend zijn om tot herbestemming van kerkgebouwen over te gaan.

Hoofdstuk vier bevat de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek. Hier wordt onder andere aangegeven hoe kerkbestuurders en adviseurs of projectontwikkelaars met het herbestemmen van kerkgebouwen om moeten gaan. Ook wordt hier aandacht besteed aan de mogelijkheden voor nader onderzoek.





2 Theoretisch kader

2.1 Herbestemmen

In de hierop volgende paragrafen wordt het herbestemmen van een gebouw behandeld. Eerst zal een definitie van herbestemming worden gegeven, waarna een kort stukje over de geschiedenis van herbestemmen volgt. Ook de oorzaken en de aard van leegstand worden hier besproken waarna er ingegaan wordt op de keuze tussen leegstand, sloop of herbestemmen van een gebouw.

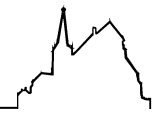
2.1.1 Definitie

Herbestemming komt in kleinere en grotere vormen voor. Er wordt bijvoorbeeld gesproken over herbestemming wanneer een hele woonwijk op de schop gaat, maar ook bij functieverandering van één of enkele gebouwen is er sprake van herbestemming. In dit onderzoek wordt gekeken naar herbestemming van één of enkele gebouwen. De definitie die hierbij gehanteerd wordt, is als volgt:

“Herbestemming houdt in: het geheel aan maatregelen dat er toe dient een bestaand gebouw in een technische staat te brengen of te houden, zodat het een nieuw functioneel en / of technisch programma van eisen voor een bepaalde periode kan huisvesten, ervan uitgaande dat de oorspronkelijke functionele bestemming gewijzigd wordt” (Henket, 1990).

2.1.2 Klein stukje verleden

Herbestemmen van gebouwen is niet iets alleen van deze tijd. Door de eeuwen heen zijn gebouwen die niet geschikt meer waren voor de oorspronkelijke functie omgebouwd voor een nieuwe functie. Er zijn periodes waar te nemen waarin herbestemmen als gevolg van maatschappelijke omstandigheden een extra impuls kreeg. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de militaire objecten die door voortschrijdende militaire technieken hun functie verloren. Een ander voorbeeld zijn de industriële gebouwen die ten tijde van de industriële revolutie gebouwd zijn en in de jaren '50 en '60 van de vorige eeuw, door verandering in het productieproces, hun functie verloren. De spinnerij Van Den Heuvel in Geldrop is hier een voorbeeld van en wordt nu als weverijmuseum gebruikt (weverijmuseum, 2006). Een deel van deze gebouwen zijn geheel of gedeeltelijk terug te vinden in ons stedelijk patroon omdat deze, door een nieuwe invulling, behouden zijn gebleven. Ook gebouwen die cultureel gezien niet belangrijk zijn kunnen in aanmerking komen voor herbestemmingen. Aan het einde van de 20e eeuw is te zien dat door de overcapaciteit van kantoren op de markt er verschillende omgevormd zijn tot appartementen of studentenflats. Een voorbeeld hiervan is het voormalige belastingkantoor in Rotterdam. Het gebouw dat in 1950 door de belastingdienst in gebruik is genomen kwam in de jaren negentig in aanmerking voor een andere bestemming. In 1999 is de herbestemming voltooid en zijn in het gebouw ruim 200 een- twee- en driekamer huurwoningen, 18 kantoorunits en ca. 2.500m² bedrijfsruimte gerealiseerd (Hermans, 2004). Grofweg kunnen de gebouwen die worden herbestemd opgedeeld worden in de volgende drie categorieën: industrieel erfgoed, klooster en kerken, openbare gebouwen en kantoren.

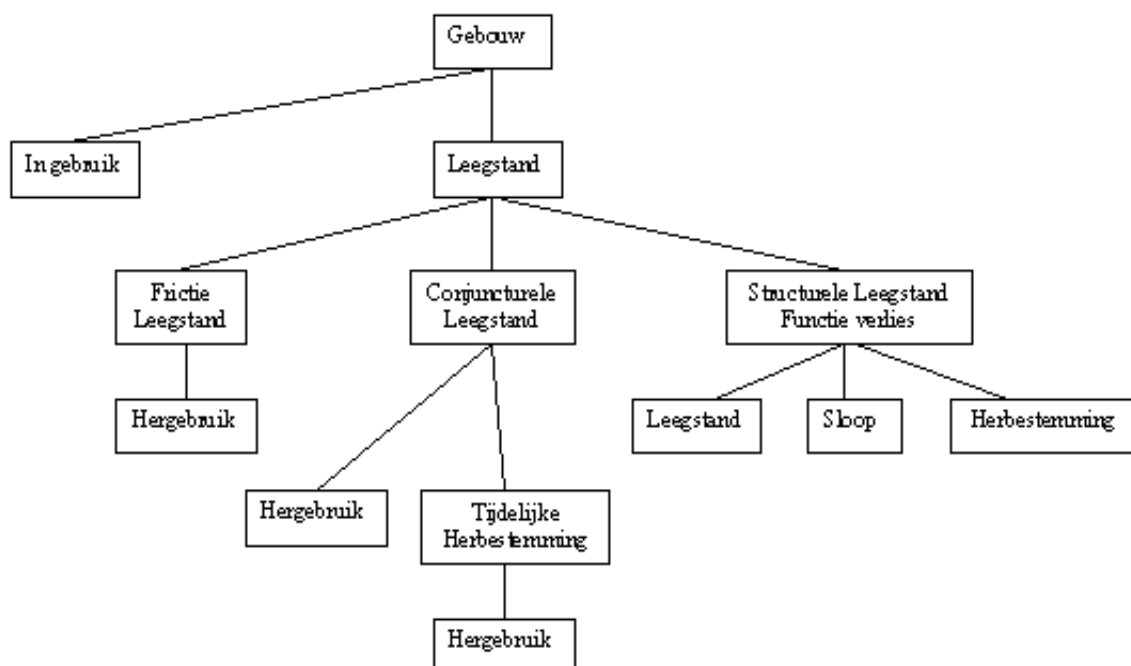


2.1.3 Oorzaak leegstand

Gesteld kan worden dat een gebouw altijd een afgeleide is van de primaire processen die erin gehuisvest moeten worden. Als de primaire processen na verloop van tijd veranderen zal de huisvesting ook mee moeten veranderen. Ook monumenten die inmiddels geen andere functie meer hebben dan het behouden van cultuurgoed voor het nageslacht zijn ooit gebouwd met als doel om functioneel gebruikt te worden (Hek, 2004). Er kunnen verschillende oorzaken aangewezen worden waarom een gebouw niet meer functioneert. Het gebouw is te klein of te groot geworden door een groei of krimp van de originele functie. Een andere oorzaak kan zijn dat er sprake is van functionele en technische veroudering. Enkele voorbeelden hiervan zijn de afwezigheid van voldoende licht of nieuwe automatiserings- en telecom mogelijkheden. Ook vestigingsplaatsfactoren zoals bereikbaarheid, aansluiting op wegennet, parkeren of omliggende functies kunnen bijdragen aan het niet langer functioneren van een gebouw. Een gevolg van het niet meer functioneren van een gebouw is op den duur dat de functie het gebouw zal verlaten (Hermans, 2004).

2.1.4 Aard leegstand

Mocht een nieuwe functie niet direct het gebouw betrekken, dan zal er leegstand optreden. Deze leegstand kan van verschillende aard zijn. Er kan sprake zijn van frictieleegstand. Dit is de leegstand die de markt nodig heeft om verhuisbewegingen mogelijk te maken. Een ander type leegstand is de conjuncturele leegstand. Dit is een tijdelijke leegstand die samenhangt met schommelingen in vraag en aanbod door conjuncturele veranderingen. Zodra er sprake is van een opgaande conjunctuur zal deze leegstand weer door de markt worden opgenomen. Ook kan er sprake zijn van structurele leegstand. Hier wordt over gesproken zodra een gebouw minimaal drie jaar leeg staat. Op het moment dat blijkt dat een gebouw haar functionaliteit verliest of er sprake is van structurele leegstand komt de mogelijkheid van herbestemmen in zicht. Bij conjuncturele leegstand kan er sprake zijn van een tijdelijke herbestemming. Een voorbeeld van een tijdelijke herbestemming is huisvesten van studenten in kantoorpanden (Hermans, 2004). Zie hier voor ook het schema hieronder, dat verduidelijkt de situatie waarin een gebouw kan verkeren.



Schema 1: Mogelijke toestand van een gebouw



2.2 Keuze leegstand / afbraak / herbestemmen

Het schema laat zien dat er drie mogelijkheden zijn zodra er sprake is van structurele leegstand: leegstand, sloop en herbestemming. Een gebouw leeg laten staan doet zich voor als een non-oplossing. Toch kan het leeg laten staan van een gebouw een duidelijk strategisch of praktisch doel nastreven. Het niets doen kan er toe leiden dat rondom een gebouw een kritische situatie ontstaat, die daardoor als eye-opener kan fungeren voor betrokken partijen. Partijen gaan dan inzien dat er maatregelen nodig zijn om het gebouw te laten voortbestaan of te slopen. Dit is vooral van toepassing op gebouwen die een monumentenstatus hebben, cultureel van belang zijn of beeldbepalend zijn. Een andere reden om een gebouw leeg te laten staan kan zijn dat het op het moment niet lonend is een nieuwe functie voor het gebouw te vinden maar over enige tijd wel (Nelissen, 1999). Het voordeel van het niets doen is dat er geen extra uitgaven aan verbonden zijn en de lopende kosten geminimaliseerd kunnen worden. Nadelen die er aan kleven zijn de gevoeligheid voor vandalisme, waardeverminderingen en het feit dat bij leegstand geen opbrengsten gerealiseerd worden. In de meeste gevallen blijft het leeg laten staan van een gebouw buiten beeld en wordt er gekozen tussen herbestemmen of slopen. Voor beide opties geldt dat er zowel voor- als nadelen aan kleven. In het geval dat een gebouw een monumentenstatus heeft, betekent sloop veelal een verlies van cultureel erfgoed. Men dient in dergelijke gevallen niet lichtzinnig met deze optie om te gaan en dan kan herbestemmen een preferabele optie zijn.

Naast de hierboven genoemde overwegingen zijn er nog enkele andere factoren die meewegen bij de keuze om te herbestemmen en niet te slopen. Eén hiervan is het streven naar duurzaamheid. Herbestemmen is minder belastend voor het milieu dan slopen. Er hoeven geen afvalstoffen afgevoerd en verwerkt te worden, er zijn minder nieuwe bouwstoffen nodig om de locatie geschikt te maken voor de nieuwe bestemming (prc, 2006). Daarnaast kan de waarde die men hecht aan het beeld van een bepaald gebouw een overweging zijn om een gebouw te gaan herbestemmen en niet te slopen. Door een dergelijk gebouw kan de identiteit van de bebouwde omgeving behouden blijven (prc, 2006). In een periode dat er sprake is van een steeds groter wordende schaarste aan bouwlocaties, energie en grondstoffen komt het herbestemmen eerder in beeld dan het slopen dan wel nieuw bouwen. Dit valt deels samen met de al eerder genoemde factor duurzaamheid. De keuze om te verbouwen / herbestemmen of te slopen / nieuwbouw wordt mede beïnvloed door de economische situatie. Bij een minder gunstige economische situatie is het risico dat gelopen wordt bij nieuwbouw groter door het vergroten van de voorraad dragers³ en wordt er eerder overgegaan tot herbestemmen (Krabbe, 1985). Bij herbestemming is de bouwtijd kort waardoor het gebouw snel in gebruik kan worden genomen en er bijvoorbeeld huuropbrengsten gegenereerd worden. Hierin ligt het economische voordeel van herbestemmen (prc, 2006). Uit onderzoek blijkt dat een besparing van 30% tot 50% op de bouwtijd kan worden gerealiseerd in vergelijking met totaal nieuw bouwen (Benraad, 1994).

2.2.1 Conclusie

Het herbestemmen van gebouwen is van alle tijden en wordt bevorderd door functieveranderingen die gesimuleerd worden door maatschappelijke of economische veranderingen. De mate waarin herbestemming toegepast wordt fluctueert hierdoor dan ook. Herbestemming komt in beeld zodra er

³ “De drager”: de gebouwen die het minst aan economische verouderingsprocessen onderhevig zijn (Krabbe, 1985).



structurele leegstand ontstaat omdat het gebouw niet geschikt meer is voor primaire processen die er gehuisvest waren. De aanleiding waarom er tot herbestemming wordt overgegaan in plaats van slopen of laten leegstaan kunnen om economische, culturele of maatschappelijke redenen verschillen.

2.3 Herbestemmen van kerken

2.3.1 Klein stukje verleden

Ook het herbestemmen van kerken is niet alleen van deze tijd en komt door de eeuwen heen veelvuldig voor. Het begin van de geschiedenis van het kerkgebouw valt te lezen in het nieuwe testament waar geschreven staat dat de eerste christenen samen kwamen in huizen en zalen om over hun geloof te spreken. Na verloop van tijd werden er gebouwen speciaal bestemd voor dit doel en langzaam maar zeker omgevormd naar het kerkgebouw dat wij kennen uit de middeleeuwen en latere periodes (Steensma, 1981). Kerken zijn sindsdien een middelpunt gaan vormen in onze stedelijke structuur. Dit komt mede doordat wereldlijke heersers zoals Karel de Grote het christelijke geloof aan zijn bevolking oplegde en zo het christendom een centrale plaats gaf in het dagelijkse leven van hun onderdanen. Een centrale plaats in het leven betekende ook een centrale plaats in de stad of dorp zodat iedereen aan de kerk herinnerd werd (van Aartsen, 1985). De kerk in de middeleeuwen was een soort van overdekte marktplaats waar de hele week door verschillende activiteiten plaats vonden. Een plek waar het heilige en profane⁴ in elkaar overvloeiden (Steensma, 1981). De kerkdiensten in de late middeleeuwen waren veel informeler, gemoedelijker en minder strak dan tegenwoordig het geval is. Er werd rondgelopen, er waren weinig tot geen vaste banken en er was dan ook veel rumoer. Aan het einde van de 16e eeuw vindt in Nederland de reformatie plaats en van af dat moment wordt een deel van de middeleeuwse kerken door de protestanten in gebruik genomen. Hierbij werd de kerk heringericht door vele zaken die aan de katholieke eredienst herinnerde te verwijderen. De reformatorische liturgie van de 19e eeuw is ook een product van veranderingsprocessen uit vorige eeuwen, evenals de ontwikkeling van kerkmeubilair, die daarop was afgestemd. Dit betekent strakke en plechtige diensten en een kerk vol banken. In deze periode ging het in de protestante kerken vooral om nuttigheid ten dienste van de preek en moesten de kerkgebouwen verwarmd kunnen worden. Hierdoor is de inrichting van de kerk weer veranderd (Steensma, 1981). Bij de Katholieken is er in de 19e eeuw ook een verandering geweest omtrent het kerkgebouw. Door de vrijheid van godsdienst die in 1798 werd ingesteld in Nederland konden de katholieken de schuilkerken verlaten en weer volop kerken bouwen. Vooral na het herstel van de bisschoppelijke hiërarchie in 1853 ging men grootse kerken bouwen om te laten zien dat de katholieke kerk nog aanwezig was in het voornamelijk protestante Nederland. Deze kerken hebben hoge torens werden bij voorkeur gebouwd in de stijl van de neogotiek (Steensma, 1981).

In het boek “Niet een handvol maar een land vol” van onder andere H.C. Endedik wordt de inventarisatie van kerkgebouwen van de heer J. Sonneveld aangehaald. Deze inventarisatie omvat het totale bestand van bestaande, voormalige en na +/- 1900 verdwenen kerkelijke gebouwen in ons land en omvat zo'n 10.800 bouwwerken. In deze lijst valt waar te nemen dat over het hele land genomen

⁴ Profaan: werelds, niet-kerkelijk => wereldlijk (van Dale 2006).



zo'n 10% van die bouwerken afkomstig is uit de periode voor 1600. De twee eeuwen daarna hebben minder gebouwen nagelaten: iets meer dan 6% van de bouwerken in het bestand. Uit de eerste helft van de negentiende eeuw dateert iets meer dan 7% van de gebouwen uit het bestand. Pas na 1850 doet zich een aanmerkelijke stijging van percentages voor. Ruim 18% van de gebouwen dateren uit de tweede helft van de negentiende eeuw; 25% uit de daaropvolgende jaren tot aan de tweede wereldoorlog en ruim 33% uit de naoorlogse jaren (Endedijk, 2002).

2.3.2 Oorzaken herbestemmen / afbraak / leegstand voor de 20e eeuw

Naast het bouwen en herinrichten van kerken zijn er door de jaren heen ook vele kerken gesloopt of hebben een andere bestemming gekregen. In de loop der eeuwen zijn verschillende oorzaken aan te wijzen voor het in onbruik raken van de kerken. In de middeleeuwen is te zien dat er in elk dorp op het platteland een kerk aanwezig was. De reden hiervoor was onder andere dat de kerk in een naburig dorp in de wintertijd vaak slecht bereikbaar was. De geestelijken verdienden hun levensonderhoud vaak deels door naast hun kerkelijke werk boeren werkzaamheden te verrichten. Na de reformatie verkozen steeds minder predikanten deze levenswijze. De kerkelijke gemeenten werden zo genoodzaakt gezamenlijk een predikant aan te nemen om deze te kunnen blijven betalen. Daardoor werden niet alle kerken meer gebruikt en deze raakten in verval en werden ten slotte afgebroken. Ook in de steden werden verschillende kerken na de reformatie overbodig. Vooral katholieke kerken werden overbodig. Dit geldt vooral voor kapittelkerken. Dit zijn kerken waar het college van kanunniken aan verbonden waren. De kanunniken droegen de mis op en verzorgden de koorgeboden. Ook kloosters en kapellen verloren hun betekenis. Sommige van deze gebouwen kregen een andere functie, andere werden na enige tijd afgebroken (Steensma, 1981).

2.3.3 Oorzaken herbestemmen / afbraak / leegstand na de 20e eeuw

Voor de leegstand die zich de vorige eeuw inzette zijn verschillende oorzaken aan te wijzen. Ten eerste bleven de inkomsten uit vaste bezittingen zoals landerijen en huizen achter ten opzichte van de loonstijging van de predikant. Hierdoor waren vooral plattelandsgemeenten genoodzaakt verschillende kerkgemeenten te combineren, waardoor enkele kerkgebouwen vrijkwamen (Steensma, 1981). Naast deze loonstijging is er halverwege de vorige eeuw het besef gekomen, dat de diverse kerken meer samen moesten gaan werken. Dit heeft in 1986 geleid tot het "Samen Op Weg" proces, dat uiteindelijk in 2004 leidde tot de PKN. Mede hierdoor hebben verschillende kerkgemeenten een keuze moeten maken welke kerk er aangehouden werd. In vrijwel alle gevallen zal de oude stads- of dorpskerk eigendom zijn geweest van de hervormde gemeente. De gereformeerde kerk ter plaatse bezat echter vrijwel zonder uitzondering relatief jonge gebouwen, niet verwonderlijk gezien het relatief korte bestaan. De jonge gebouwen zijn vaak functioneler ingericht en geschikter voor allerlei nevenfuncties zoals jongerenclubs of vergaderingen. De oudere gebouwen daarentegen vervullen dikwijls een dusdanig belangrijke plek in de samenleving, dat zij zullen blijven bestaan, zeker wanneer er sprake is van monumentenstatus (Harst, 2000). Uiteindelijk moet de PKN gemeenschap dan kiezen welk van de gebouwen behouden blijft voor de eredienst als het ledenaantal niet toereikend blijkt te wezen voor behoud van beide gebouwen. De keuze zal per plaatselijke kerkgemeenschap en situatie verschillen.

In paragraaf 1.1 werd reeds aangegeven dat een kerkgebouw in het verleden in hoge mate een utilitair gebouw was en dat men bouwde, verbouwde en afbrak naargelang het uitkwam. Sinds het



begin van de vorige eeuw is men steeds behoudender geworden als het om aanpassing van het kerkgebouw gaat. De oorzaak hiervan is het culturele besef dat in de maatschappij is ontstaan. Een voortvloeisel hiervan is de monumentenwet die in 1961 van kracht werd. Sindsdien is een groot deel van de oude kerken op deze lijst komen te staan. Dit houdt in dat aanpassingen, aanvullingen of afbraak van het gebouw enkel onder voorwaarden kan worden uitgevoerd. Een gevolg hiervan is dat in verloop van tijd het utilitaire niveau van het gebouw vermindert. De toestand van het kerkgebouw is mede hierdoor een grotere rol gaan spelen bij de leegstand van kerkgebouwen. Onder toestand wordt in dit geval de omvang, indeling en bouwtechnische conditie bedoeld. Veel kerken zijn niet alleen gebouwd voor een groot aantal mensen maar ook om de macht van de kerk te laten zien. Hierdoor zijn de kerken vaak indrukwekkend qua uitstraling en omvang. Deze omvang heeft als nadeel dat de kerk moeilijk te verwarmen is en vaak onpraktisch in gebruik is voor andere doelen dan de eredienst (Harst, 2000). Dit geldt niet alleen voor kerken die gebouwd zijn voor de 20e eeuw, maar ook kerken uit de 20e eeuw hebben met dergelijke problemen te maken. Vooral in de jaren '50 en '60 van de vorige eeuw bouwde men veel kerken met de gedachte dat de geloofsgemeenschap flink zou groeien. Vele kerkgebouwen uit deze periode bleken al snel te groot en functioneerden niet meer naar behoren. Deze kerkgebouwen zijn nu aan restauratie en upgrading toe, waarbij het de kerkgemeenschap nogal eens aan middelen hiervoor ontbreekt. Functieverlies en leegstand volgt hierop.

Naast de hierboven genoemde oorzaken van leegstand van kerkgebouwen worden in het boek "Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!" (Nelissen, 1999) enkele andere factoren aangegeven voor leegstand van kerkgebouwen in de categorie "monumentale kerken of kloosters". De factoren die verantwoordelijk zijn voor de leegstand in deze groep verschillen in dit geval niet van niet-monumentale kerken of kloosters. De belangrijkste factoren die Nelissen aangeeft zijn sociaal-culturele factoren, demografische factoren en financiële factoren (Nelissen, 1999).

Onder sociaal-culturele factoren schaarde Nelissen het verschijnsel van ontkerkelijking. Dit wil zeggen dat er minder mensen zijn die zich verbonden voelen met een geloofsgemeenschap, ook wel secularisering genoemd. Dit is ook één van de onderdelen die meegenomen wordt wanneer er gekeken wordt naar demografische factoren. Onder demografische factoren wordt mede de verandering van de bevolkingssamenstelling (leeftijdsopbouw, etnische achtergrond, geloofsovertuiging) en de spreidingspatronen (waar wonen jongere, ouderen, migranten) van de bevolking verstaan. Tussen sociaal-culturele en demografische factoren is sprake van een overlapping. Beide factoren hebben belangrijke financiële gevolgen. Door een afname van het aantal kerkelijke leden nemen de financiële inkomsten voor de kerkgemeenschap af. Hierdoor wordt het op den duur niet meer rendabel een gebouw te onderhouden.

2.3.4 Keuze sloop / leegstand / herbestemmen kerkgebouw

Naast de overwegingen die in paragraaf 2.1.5 zijn genoemd, spelen bij kerken enkele andere zaken een rol wanneer er een keuze gemaakt moet worden tussen herbestemmen of slopen. Bij kerken speelt de pastorale bestemming van het gebouw een belangrijke rol. In paragraaf 2.4 wordt hier verder op ingegaan. Met de pastorale bestemming valt ook de emotionele waarde die een kerk heeft voor gemeenschap heeft samen. Deze emotionele waarde is zowel te vinden bij de kerkelijke gemeenschap als bij de burgerlijke gemeenschap. Bij de kerkelijke gemeenschap speelt de kerk en daarmee ook het kerkgebouw een belangrijke rol in de levens van de mensen. Zo zijn de gemeenteleden zelf, en vaak ook vrienden en familie, in de kerk gedoopt en getrouwd en vanuit de kerk begraven (Wassenaar,



2006). Deze emotie wordt niet weggenomen wanneer een kerk leeg staat of bouwvallig is. Voor de burgerlijke gemeente speelt emotie en gevoelswaarde ook een rol. Zo vindt men dat een kerk in de wijk of gemeente moet blijven staan, omdat dit een markant en herkenbaar gebouw is of er historisch gezien gewoonweg bij hoort. Een kerk is een gebouw dat van grote historische waarde kan zijn en hierdoor een belangrijke rol speelt in het plaatselijke toerisme. Dit speelt ook mee bij de keus tussen sloop of herbesteding. Hier komt bij dat momenteel onder ouderen de aandacht voor eigen geschiedenis en daaraan gekoppeld de religieuze achtergrond weer toeneemt. Dit betekent meer aandacht voor kerkgebouwen, ook buiten de kerkelijke gemeenschap (Rooij, 2003).

2.3.5 Conclusie

In het verleden waren kerkgebouwen in hoge mate utilitaire gebouwen waarbij verbouwing en afbraak veelvuldig voorkwamen. In de afgelopen eeuw heeft er een omslag plaats gevonden en worden kerkgebouwen meer geconserveerd. Maatschappelijke veranderingen hebben er toe geleid dat minder mensen gebruik maken van de kerkgebouwen. Dit alles samen met de in het verleden te rooskleurige toekomstverwachtingen heeft er toe geleid dat vele kerkgebouwen niet meer zijn aangepast aan de situatie van deze tijd. Vele kerkgebouwen zullen in de nabije toekomst dan ook geheel of gedeeltelijk hun originele functie verliezen. Bij het afstoten van de kerkgebouwen komen vele emotionele gevoelens vrij bij kerkleden en andere betrokken partijen.

2.4 Het herbestedingsproces

Om te begrijpen hoe er tot herbesteding wordt gekomen, is het belangrijk inzicht te krijgen in het proces dat leidt tot de herbesteding. Het herbestedingsproces verloopt zelden op dezelfde wijze. Elke herbesteding heeft te maken met een unieke mix van factoren en lokale omstandigheden. Daarom is er geen blauwdruk te geven van het herbestedingsproces. Er zijn verschillende modellen en schema's die het herbestedingsproces proberen te omschrijven. In dit hoofdstuk zullen hiervan het KUN stappenplan en een praktijkmodel aan bod komen. Tevens worden er enkele processen en instrumenten aangehaald die een groot raakvlak hebben met het herbestedingsproces om zo meer inzicht te verkrijgen in het verloop en de zwaartepunten van het proces. In dit hoofdstuk wordt geen onderscheid gemaakt tussen het herbestedingsproces van kerken en het herbestedingsproces van andere gebouwen. Hiervoor is gekozen omdat voor enkel dit specifieke segment gebouwen geen procesindeling gevonden is. Om het ontbreken van deze informatie te ondervangen, wordt er in dit hoofdstuk van uitgegaan dat het herstructureringsproces op dezelfde wijze verloopt als een herbesteding van een willekeurig ander gebouw. In het praktijkgedeelte van dit onderzoek wordt uitvoerig gekeken naar de factoren die in het beslissingsproces doorslaggevend zijn bij herbesteding van kerkgebouwen en wordt dit uitgangspunt genuanceerd.

Eén van de modellen die impliciet wel het herbestedingsproces van kerkgebouwen in beschouwing neemt, is het KUN- stappenplan voor herbesteding van grote monumenten (Nelissen, 1999). Een van de categorieën grote monumenten in dit model is “kerken en kloosters”. De problematiek rondom monumenten komt deels overeen met die van (monumentale) kerken. Hierbij moet vooral gedacht worden aan de emotionele en gevoelsmatige factoren. In de volgende paragraaf wordt het KUN- stappenplan uitvoerig behandeld.



2.4.1 Indeling KUN- stappenplan herbestemmingsproces

In het boek “herbestemmingen van grote monumenten: een uitdaging” wordt het herbestemmingsproces en de problematiek van grote monumenten behandeld (Nelissen, 1999). Daarin wordt een model gepresenteerd dat aangeeft hoe het herbestemmingsproces idealiter verloopt. Dit model wordt het KUN-model genoemd en is ontwikkeld door de katholieke Universiteit van Nijmegen in opdracht van stichting Pandenbank Noord-Brabant. Voor de ontwikkeling van het KUN-model zijn verschillende fase- en stappenplannen gecombineerd en aangevuld met de inzichten van de schrijvers van het boek. Hierbij is er gekeken naar het fasenmodel van Oskam en Krabbe(1986), het fasenmodel van Doorenbal (1995), het fasenmodel van de TU-Delft (1994) en het OHG-model van de TU-Eindhoven (1997). Uiteindelijk worden er in het KUN-model tien stappen onderscheiden. Deze zijn hieronder weergegeven. In bijlage 2 is een uitgebreide tabel te vinden met de tien stappen en bijbehorende deelstappen.

1. Inventarisatie van leegstand
2. Initiatief tot herbestemming
3. Strategieën ontwikkeling voor herbestemming
4. Onderzoek naar monument en zijn omgeving
5. Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming
6. Financiering van het herbestemmingsplan
7. Bouwplan voor de herbestemming
8. Goedkeuring van het bouwplan
9. Uitvoering van het bouwplan
10. Beheer en exploitatie van het monument

De hierboven genoemde stappen worden in de volgende paragraaf nader bekeken. Het KUN-model toont de belangrijkste beslissingspunten. Per beslispunt wordt er gekeken welke factoren daarbij een rol spelen.

De eerste stap ‘inventarisatie van leegstand’ is niet zozeer een onderdeel van het daadwerkelijke herbestemmingsproces, maar eerder een constatering van de huidige situatie. In deze stap wordt alleen de keuze gemaakt wat er geïnventariseerd dient te worden. Hierbij wordt er gekozen welk gebied (gemeente, regio, provincie) en in welke monumentencategorie inventarisatie moet plaatsvinden. De bepalende factor hierbij is het perspectief waar vanuit er geïnventariseerd wordt en daarna het verkrijgen van object kennis.

In de stap ‘initiatief tot herbestemming’ moeten verschillende beslissingen worden genomen. Eén van de beslissingen is het keuzemoment om met het initiatief tot herbestemmen aan te vangen. Van belang is dat dit initiatief vroegtijdig wordt genomen, voordat sloop onvermijdelijk is. Een belangrijke factor hierbij is de kennis over het betreffende pand. Ook de wijze waarop het initiatief in de publiciteit moet worden gebracht hoort in deze stap thuis. Hierbij zijn de methode en het tijdstip van presenteren erg belangrijk (presentatie zelf of uitbesteden, schriftelijk of mondeling). Hier zijn kennis over het te doorlopen proces en presentatietechnieken beslissende factoren.

Bij de stap ‘strategieën ontwikkeling voor herbestemming’ worden er keuzes gemaakt die bepalend zijn voor de rest van het herbestemmingsproces. Hierbij is het van belang dat er duidelijke doelen worden gesteld, waarbij realiseerbaarheid, prioriteit en termijnen belangrijke rollen spelen. Ook



de keuze van de in te zetten instrumenten (wettelijke regelingen, financiën, communicatie, personen) en het strategische niveau (objectgerichte, gebiedsgericht, stedelijke vernieuwing, citymarketing of cultuurhistorische strategie) zijn belangrijke beslissingen in deze stap. In deze stap is proces kennis belangrijk om te zorgen dat de beslissingen goed verlopen.

In stap vier ‘onderzoek naar het monument en zijn omgeving’, worden geen beslissingen genomen, maar wordt onderzoek gedaan naar het gebouw en haar omgeving. Het is gedurende de herbestemming van belang hier goed van bewust te zijn. In deze stap wordt de factor kennis aangescherpt betreffende het monument en haar omgeving.

In stap vijf ‘planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming’, komen een aantal beslissingspunten naar voren. Zo moeten er keuzes gemaakt worden met betrekking tot formulering van het programma van eisen. Deze vormen een kader voor het vervolg van het proces. Ook wordt er een architect aangetrokken die met deze eisen tot een goede invulling van het plan kan komen. Ten slotte kan er door middel van een haalbaarheidsonderzoek besloten worden al dan niet de plannen bij te stellen. Hier spelen markt en proces kennis een belangrijke rol.

Gedurende de zesde stap ‘financiering van het herbestemmingsplan’ moet er een keuze gemaakt worden betreffende de meest geschikte financiële constructie. Hierbij is het noodzakelijke onderzoek te doen naar de mogelijkheden van diverse fondsen en instanties. Kennis over financiële zaken is in deze fase een belangrijke factor.

In stap zeven ‘bouwplan voor de herbestemming’ worden beslissingen genomen die te maken hebben met daadwerkelijke inrichting en aanpassing van het gebouw. Deze worden uitgewerkt tot een plan en bestektekening. Om te zorgen dat het proces later ook flexibel verloopt, is hierbij overleg met gemeentelijke instanties raadzaam. De factor externe communicatie is hierbij van belang.

In stap acht ‘uitvoering van het bouwplan’ is het niet alleen de initiatiefnemer die beslissingen neemt over de herstructurering. In deze stap moet ook de gemeente beslissen of de diverse vergunningen al dan niet worden verleend. Hierbij spelen de welstandscommissie en de monumentencommissie een belangrijke rol. De factor externe communicatie is hierbij van belang.

Stap negen is ‘uitvoering van het bouwplan’. Hierbij moet een geschikt bouwbedrijf worden gekozen. Ook worden in deze fase beslissingen genomen die bedoeld zijn om de uitvoering van het bouwplan aan te sturen. Enkele voorbeelden hiervan zijn de mate van toezicht, de keuze van de te gebruiken materialen en het zorgen voor een duidelijke planning. In deze fase is de herbestemming daadwerkelijk begonnen. Ook hier is de factor externe communicatie van belang.

In de tiende en laatste stap van het KUN stappenplan, ‘beheer en exploitatie van het monument’ moet gekozen worden voor een geschikte exploitant en de juiste juridische constructie. Deze stap valt eigenlijk al buiten het herbestemmingsproces. In deze stap is kennis over de exploitatie mogelijkheden van belang.

Het KUN stappenplan geeft niet aan in welke stap de daadwerkelijke beslissing genomen wordt om al dan niet te gaan herbestemmen. Het stappenplan toont wel dat door het nemen van vele afzonderlijke beslissingen het daadwerkelijk herbestemmen steeds definitiever wordt. Bij het bepalen van de strategie is het zaak aan te geven waar in het proces er geen mogelijkheid bestaat om te stoppen met de herbestemming. Dit moment verschilt per herbestemming vanwege de diversiteit binnen herbestemmingen.



2.4.2 Praktijkmodel

In de vorige paragraaf is een processchema besproken dat vanwege haar compleetheid enkel in theorie bestaat. In deze paragraaf komt een processchema aanbod dat daadwerkelijk in de praktijk gehanteerd wordt.

Indeling Kerk TransVorm

In de praktijk zijn er bij de diverse projectontwikkelaars meerdere modellen en/of stappenplannen in omloop die vaak deels zijn gebaseerd op theoretische kennis en deels uit praktijkervaring zijn opgebouwd. Iedere ontwikkelaar heeft zijn eigen manier van werken en daar past een eigen model bij. Deze modellen gaan uit van een praktisch doorloopbaar proces waarbij speciale aandacht is voor financiële risicodragende aspecten. Hieronder wordt het ontwikkelingsproces dat Kerk TransVorm hanteert kort behandeld. In bijlage 5 is een schematische weergave van het (her)ontwikkelingsproces te vinden.

Het ontwikkelingsproces dat Kerk TransVorm hanteert bestaat uit zes fasen, te weten initiatief, haalbaarheid, definitiefase, ontwerpfase, voorbereidingsfase en realisatiefase. De eerste drie fasen vallen samen met drie go / no go momenten waarbij de opdrachtgever besluit of er met Kerk TransVorm verder gegaan wordt en er eventueel een nieuwe overeenkomst wordt getekend. Deze overeenkomsten benadrukken dat er financiële belangen en risico's zijn die een grote rol spelen gedurende het herbestemmingsproces. De laatste drie fasen geven invulling aan de keuze om daadwerkelijk te gaan herbestemmen.

De initiatiefase begint met een startoverleg tussen Kerk TransVorm en het kerkbestuur en heeft als doel duidelijkheid te scheppen in hetgeen de opdrachtomschrijving voor Kerk TransVorm inhoudt. Om een goed beeld te krijgen van de mogelijkheden van het gebouw, vindt er in deze fase een oriënterend gesprek plaats met de ambtelijke gemeente. Ook vindt er een vooronderzoek plaats naar de financiële, ruimtelijke en organisatorische aspecten. De uitkomsten van dit onderzoek worden besproken met het kerkbestuur waarna deze zal moeten beslissen al dan niet met Kerk TransVorm in zee te gaan. Om deze fase goed te doorlopen, wordt er van Kerk TransVorm verwacht dat het zowel de factoren markt, object en proceskennis als communicatie in huis heeft.

Na dit go / no go moment wordt een plan van aanpak gemaakt, dat wordt besproken met het kerkbestuur. Het kerkbestuur stelt vervolgens haar uitgangspunten vast en legt een globaal programma van eisen voor. Zo kan het plan van aanpak verder geconcretiseerd worden. Zodra het voor beide partijen duidelijk is hoe het verder moet gaan, wordt er een intentieovereenkomst gesloten. Hierna zal er een grondiger analyse plaatsvinden van de markt de ruimtelijke situatie en de financiële mogelijkheden. Ook wordt er met het ambtelijke apparaat van de gemeente gesproken over bestemmingsplantechnische, milieukundige en welstandszaken. De uitkomst van deze analyse wordt met het kerkbestuur besproken en aan de kerkleden gecommuniceerd. Hierbij kan een indicatie worden gegeven van de minimale opbrengsten. Dan is het aan het kerkbestuur om te beslissen al dan niet door te gaan met de herbestemming en is er wederom sprake van een go / no go moment. Ook in de deze fase speelt de expertise van Kerk TransVorm rondom de factoren (proces en markt) kennis, en (interne en externe) communicatie een grote rol. De keuzes die het kerkbestuur en de kerkleden moeten maken zijn, naast kennis en communicatie, vooral gebaseerd op de factoren emotie / gevoel en financiën.

De derde fase begint met het tekenen van een samenwerkingsovereenkomst, waarna de definitieve totstandkoming van het plan kan plaatsvinden. Hiervoor zal het programma van eisen



vastgesteld moeten worden, zodat er een schetsplan kan worden gemaakt. Aan de hand hiervan kan er een financiële uitwerking plaatsvinden. In deze fase vindt nogmaals een overleg plaats met de ambtelijke gemeente, om enkele laatste onduidelijkheden af te stemmen. Dan kan ook een planning en fasering voor de herbestemming gemaakt worden. In deze fase is communicatie met de omwonenden en andere burgers erg belangrijk, aangezien het vaak om beeldbepalend en emotioneel geladen gebouwen gaat. Eventueel kan er aan het eind van deze fase een ontwikkelingspartner worden geselecteerd, met bouwtechnische kennis, om de ontwerpfase mee in te gaan. Hier spelen de factoren proceskennis, interne en externe communicatie en financiën een grote rol.

In de ontwerpfase wordt het schetsontwerp uitgewerkt tot een voorlopig ontwerp en later tot een definitief ontwerp. Voordat het definitieve ontwerp wordt vastgesteld, worden omwonenden geïnformeerd en wordt er een inventarisatie gemaakt van eventuele planschadegevallen. Ook kunnen de ruimtelijke procedures worden opgestart en vergunningen worden aangevraagd.

In de voorbereidingsfase worden het bestek, de bouwvoorbereidingstekeningen en de begroting gemaakt. Ook vindt de gunning (aanbesteding) van het project plaats. Hierin kan Kerk TransVorm ook meedingen. Hierna kan er met de realisatiefase worden begonnen.

De laatste fase die Kerk TransVorm noemt in haar schema is de realisatiefase. In deze fase kan Kerk TransVorm deelnemen, maar dit wordt niet uiteen gezet in het schema. Dit is de fase waar de daadwerkelijke herbestemming plaatsvindt. Het herbestemmingsplan kan ook verkocht worden aan bijvoorbeeld een geïnteresseerde projectontwikkelaar of een bouwbedrijf.

Om alle zaken in de laatste drie fases goed te laten verlopen, blijkt dat de factoren proceskennis en externe communicatie erg belangrijk zijn.

2.4.3 Aanverwante indeling processen / instrumenten

Om het herbestemmingsproces te verduidelijken, wordt in deze paragraaf een instrument beschreven dat ingezet kan worden in het herbestemmingsproces. Dit instrument de “Herbestemmingswijzer” is door PRC in samenwerking met de TU Delft ontwikkeld. Met de Herbestemmingswijzer kan vooraf snel in beeld worden gebracht en onderbouwd worden welke alternatieve invulling een (leegstaand) gebouw kan hebben (Hek, 2004). Dit instrument is enkele malen in de praktijk toegepast en heeft haar nut aangetoond. In de paragraaf hieronder wordt de Herbestemmingswijzer verder uitgediept.

2.4.3.1 Herbestemmingswijzer

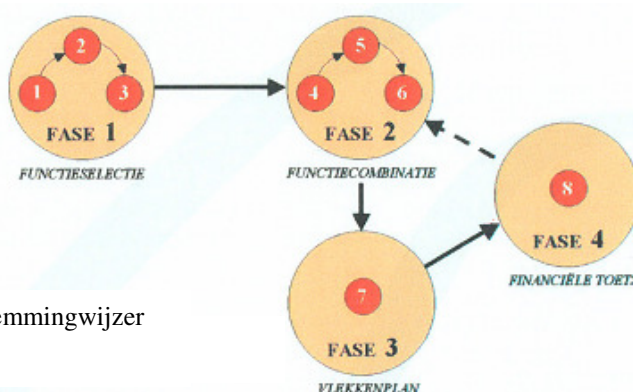
De Herbestemmingswijzer is een instrument dat geschikt is voor verschillende typen gebouwen. In dit instrument wordt aan de hand van verschillende systematische fasen van grof naar fijn, de invulling gedestilleerd voor het gebouw. Hiermee wordt getracht vraag en aanbod uit de gebouwenmarkt zoveel mogelijk op elkaar af te stemmen. Door middel van het invullen van kerngegevens kan de Herbestemmingswijzer de gekozen herbestemming op het financiële vlak ondersteunen. Ook brengt de Herbestemmingswijzer de maatschappelijke wenselijkheid, de technische mogelijkheden en de procedurele bezwaren in kaart. De drie fasen zijn ook onafhankelijk te gebruiken om zo beter aan te sluiten bij de wensen van de gebruiker(s). De doelgroepen die gebruik kunnen maken van de Herbestemmingswijzer zijn de eigenaar / gebruiker, projectontwikkelaars, woningbouwcoöperaties, makelaars, architecten, beleggers, overheden en eventuele andere betrokken partijen. Het instrument kan aan het begin van een herbestemmingsproces worden ingezet om snel een goed onderbouwd beeld



te krijgen van de mogelijkheden van een gebouw. In tabel 2 en schema 2 hieronder en in bijlage 4 is de werking en opbouw van de Herbestemmingswijzer te zien.

Tabel 2: Opbouw Herbestemmingswijzer

| | | |
|---------------|---------------------------|---------------------------------|
| Fase 1 | Func tieselectie | |
| | Stap 1 | Locatie |
| | Stap 2 | Func tie grof |
| | Stap 3 | Func tie fijn |
| Fase 2 | Func tiecombinatie | |
| | Stap 4 | Onderlinge afstemming func ties |
| | Stap 5 | gebouwconcept |
| | Stap 6 | Positie in het gebouw |
| Fase 3 | Vlekkenplan | |
| | Stap 7 | Indelingsvariant |
| Fase 4 | Financiële toets | |
| | Stap 8 | Financiële beoordeling` |



Figuur2: Overzicht werking herbestemmingwijzer

In de diverse stappen die het model doorloopt komen verschillende beslismomenten voor. In de paragrafen die volgen worden deze belicht en worden de factoren die hierbij een rol spelen onder de loep genomen .

De eerste fase heeft als doel het bepalen van een de meest geschikte functie(s) voor het te herbestemmen gebouw. De Herbestemmingswijzer geeft aan dat er drie stappen doorlopen moeten worden waarin, van grof naar fijn, keuzes gemaakt moeten worden over de toekomstige functie(s). In de eerste stap moet er voor verschillende functiegroepen op basis van infrastructuur, kavel en situatie worden bepaald (doormiddel van ja of nee vragen) of de locatie geschikt is. In de tweede stap worden de overgebleven functiegroepen gewaardeerd (1 tot 5) op de financiële, maatschappelijke, technische en procedurele haalbaarheid. Er kan in het model voor deze haalbaarheidsaspecten ook een wegingsfactor worden aangegeven. In stap drie wordt op de zelfde wijze gehandeld als in stap twee, maar dan voor de specifiekere functies die vallen onder de functiegroepen, zoals gebouwen voor verkeer en industrie of kantoor en handelsgebouwen, die uit stap twee komen. In deze eerste fase is de markt en object kennis van de gebruiker van het instrument belangrijk.



De tweede fase heeft als doel het combineren, afstemmen en positioneren van functies in het gebouw. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat er gekozen wordt voor functiemenging. Een voorbeeld van functiemenging is kantoren en winkels in een gebouw. Is dit niet het geval, dan kan deze fase overgeslagen worden. Ook fase twee bestaat uit drie tussenstappen. De eerste stap in deze fase (stap vier) bestaat uit het afstemmen en zichtbaar maken van mogelijke clustering van functies. Er wordt hierbij gekeken naar onderlinge afstemming van de bedrijfsprocessen en het ondervinden van geluidshinder en visuele hinder. In stap vijf worden de uitkomsten van stap 4 verwerkt tot een gebouwconcept. In stap zes worden relaties en positionering van de functies binnen het gebouw weergegeven. Stap vijf en zes moeten gezien worden als een communicatiedocument waarin voorlopige beslissingen worden genomen over de indeling van het gebouw. In deze tweede fase wordt er een keuze gemaakt op basis van kennis over de mogelijkheden van functiemenging.

De derde fase bestaat uit het maken van een vlekkenplan⁵. Aan de hand hiervan kan beter worden gecommuniceerd en kunnen er vierkante meters worden gegenereerd. In dit vlekkenplan worden de beslissingen steeds definitiever. Voor deze fase is kennis van het te herbestemmen object belangrijk.

Fase vier bestaat niet zozeer uit beslissingsmomenten maar hierin komt de financiële beoordeling aan de orde. Hier kan de haalbaarheid van de verschillende mogelijke varianten bekeken worden aan de hand van de opbrengsten, kosten, rendement, en het resultaat. Mochten de uitkomsten van deze stap ongunstig zijn, dan kan er teruggekoppeld worden naar stap twee. In deze laatste fase is kennis over de markt en financiële zaken van belang.

2.4.3.2 Projectontwikkelingsproces

In deze paragraaf wordt het projectontwikkelingsproces besproken. Onder een project wordt verstaan een tijdelijke organisatievorm die is opgezet met als doel een of meerdere producten op te leveren volgens een gespecificeerde Business Case. Een Business Case vormt hierbij de zakelijke onderbouwing voor de realisatie van een project (Hedeman, 2004). Het herbestemmingsproces van een kerk voldoet aan deze voorwaarden en kan daarom gezien worden als een project. Er zijn verschillende modellen en methodes die het projectverloop proberen te beschrijven en te besturen. In deze paragraaf is, tenzij anders vermeld, uitgegaan van de omschrijvingen uit het boek “Risicoanalyse bij projectontwikkeling“ (Gehner, 2003).

Projectontwikkeling kan omschreven worden als het realiseren van een ruimtelijk ontwerp door uitwerking van een vastgoedconcept. Tevens wordt er bij projectontwikkeling zekerheid verkregen omtrent ruimtelijke uitwerking, juridische mogelijkheden, financiering, rendement en inkomsten na realisatie.

⁵ Vlekkenplan: schematisch ontwerp



In het boek van Ellen Gehner (2003) wordt er voor de fasering van het projectontwikkelingsproces naar verschillende bronnen⁶ verwezen. In deze bronnen kunnen de volgende fasen onderscheiden worden:

- Initiatief
- Planontwikkeling
- Realisatie
- Verkoop
- exploitatie

In bijlage 3 wordt de procesfasering weergegeven die bij deze indeling hoort.

In de initiatiefase wordt een haalbaarheidsonderzoek gebruikt om te beoordelen of het risico in verhouding staat tot het rendement. Ook wordt er een marktonderzoek gedaan en het ontwerpproces gestart. Hiernaast wordt er gekeken naar de ruimtelijke mogelijkheden van de locatie en worden de juridische beschermingen uitgezocht. De analyse van de markt vraag is onmisbaar, hierbij spelen de functie en locatie naast de economische situatie een grote rol. Aan de hand hiervan kan het plan financieel beoordeeld worden.

De planontwikkelingsfase begint zodra de projectontwikkelaar heeft besloten het project te gaan ontwikkelen. In deze fase moet de grond worden bemachtigd en overheden moeten instemmen met de plannen en de nodige vergunningen verlenen. Bij de vergunningverlening ligt de beslissingsbevoegdheid bij de gemeentelijke overheid, die deels buiten het ontwikkelingsproces staat. In de planontwikkelingsfase wordt ook de gehele ontwerpprocedure doorlopen, het voorlopige ontwerp, definitieve ontwerp en het bestek met haar bijbehorende tekeningen. Hierbij dient naast het programma van eisen van de ontwikkelaar ook rekening te worden gehouden met de eisen van het bouwbesluit en de welstand. Aan het einde van deze fase vindt de aanbesteding plaats.

Zodra de aanbesteding is afgerond en de bouwgrond, de financiën en de vergunningen definitief geregeld zijn, begint de realisatiefase. In deze fase komt het gebouw daadwerkelijk tot stand en neemt de flexibiliteit van het ontwikkelingsproces af. Voor de ontwikkelaar is het van belang toezicht te houden, zodat het tijdsbestek en de begroting niet worden overschreden. In deze fase richt de ontwikkelaar zich ook op de marketing van project.

De laatste fase van het projectontwikkelingsproces is verkoop/exploitatie. In deze fase moet de projectontwikkelaar beslissen of hij het project in eigendom wil houden om het te exploiteren of dat hij het project verkoopt op de vastgoedmarkt.

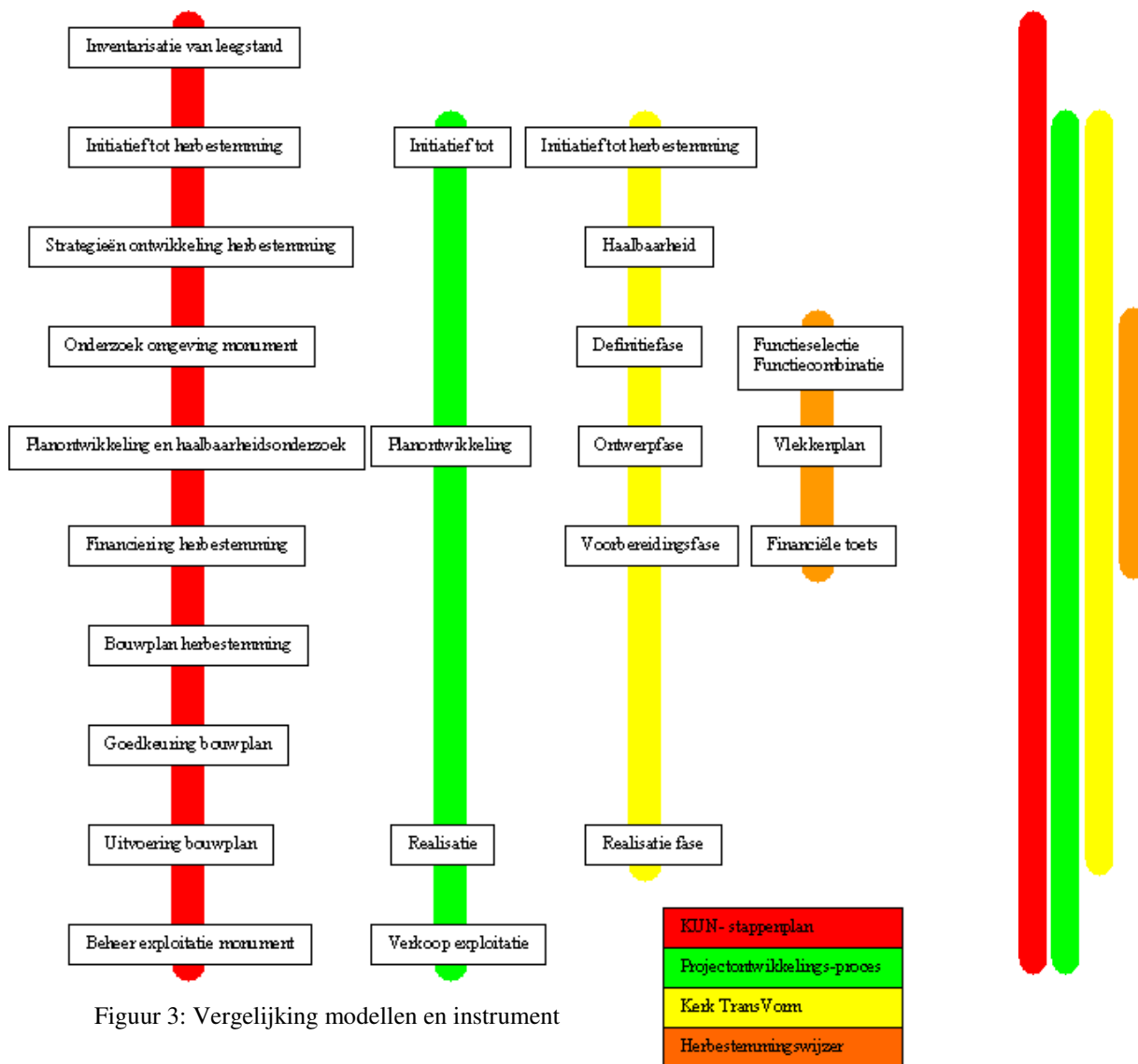
2.4.4 Conclusie

In deze paragraaf is gekeken welke conclusies er getrokken kunnen worden aan de hand van de verschillende modellen en het instrument die in de voorafgaande paragrafen beschreven zijn. Hieruit blijkt dat het herbestemmingsproces niet altijd dezelfde vorm aanneemt en zich hierdoor niet laat vangen in een blauwdruk. Verschillen partijen hebben getracht het herbestemmingsproces geheel of gedeeltelijk zo efficiënt mogelijk in te richten met een model of een instrument. In het schema

⁶ Cadman en Austin-Crowe (1978), Centraal Bureau bouwtoezicht (2000), Kohnstamm en Regterschot (1994), Lesmeister (1997), Van Leeuwen (1996), Oude Veldhuis (1993) en TCN Property Projects (2001)



hieronder zijn de modellen en het instrument die in deze paragraaf zijn beschreven naast elkaar gezet. Hierbij is gekeken naar het deel en de onderdelen van het herbestemmingsproces dat het instrument of model beslaat.

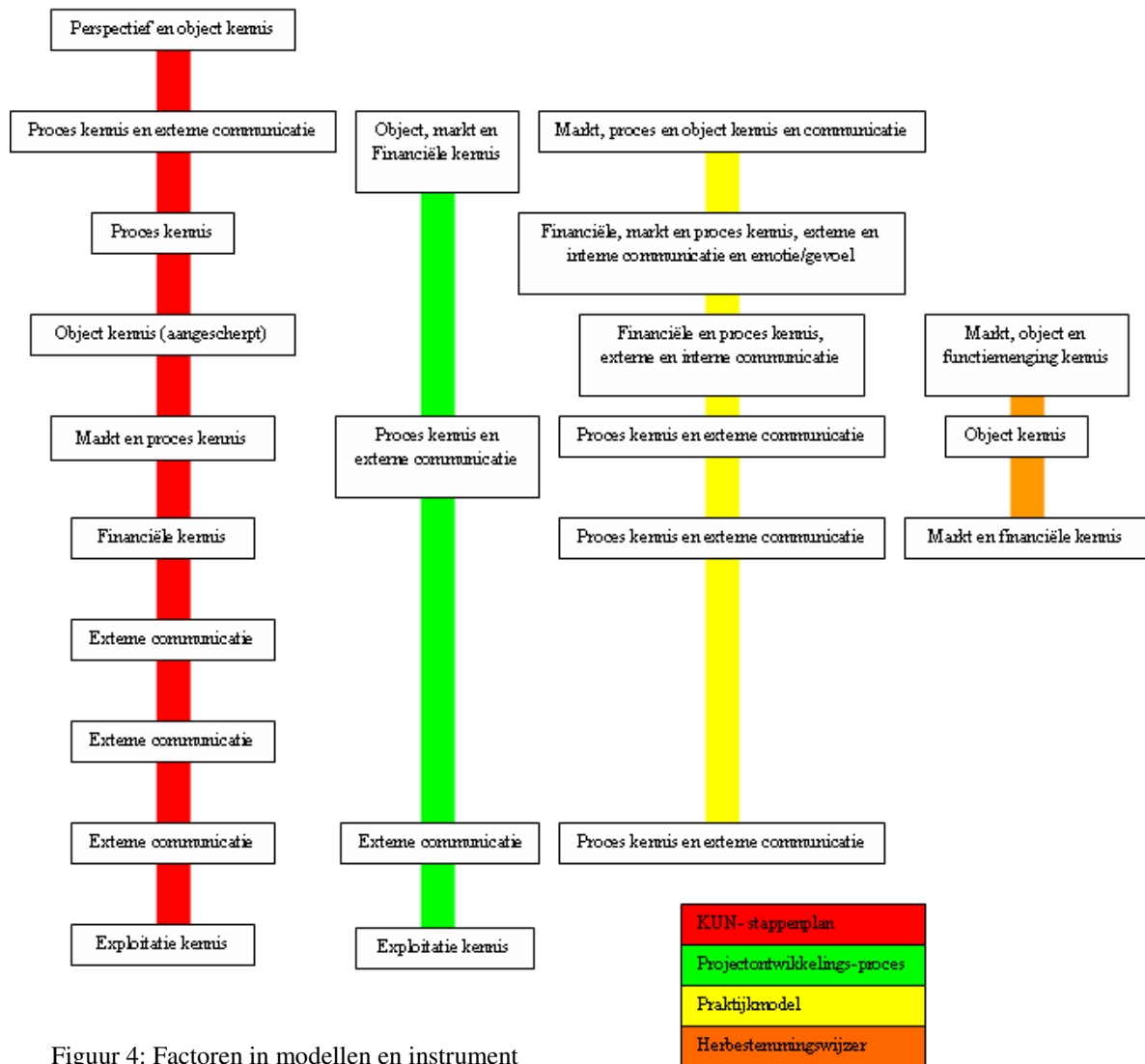


Figuur 3: Vergelijking modellen en instrument

Het schema laat bij de Herbestemmingswijzer het deel zien wat de Herbestemmingswijzer aan het begin van het herbestemmingsplanproces versneld doorloopt. Hierdoor is het beeld wat in het schema naar voren komt enigszins vertekend.

De onderwerpen die de modellen beschrijven komen grotendeels overeen. Het KUN model gaat veelal uitgebreider op de onderdelen in. Dit past ook bij het KUN model als een normatief model om het proces zo compleet mogelijk te omschrijven.

In het schema is ook te zien dat het KUN stappenplan en het praktijkmodel grotendeels samenvallen met het project ontwikkelingsmodel. Er kan geconcludeerd worden dat het herbestemmingplan een bijzonder soort projectontwikkeling is.



Figuur 4: Factoren in modellen en instrument

Als het schema hier boven wordt bekeken is te zien dat in de alle processen vrijwel dezelfde factoren een belangrijke rol spelen. De verdeling van deze factoren in het proces verschilt wel enigszins. Ook bij dit schema moet opgemerkt worden dat de Herbestemmingswijzer een apart geval is omdat dit een instrument is. Dit instrument heeft vooral een belangrijke communicatie functie en kan zowel voor interne als externe communicatie ingezet worden. Er zijn verschillende overeenkomsten tussen de processen te vinden bij diverse onderwerpen. Te zien is dat van belang zijn dat er op meerdere vlakken voldoende kennis aanwezig is, dan wel verkregen wordt. Zo is de kennis aan het begin van het proces over de staat van het gebouw en de juridische mogelijkheden en de directe omgeving erg belangrijk (object kennis). Dit valt samen met de technische mogelijkheden en de mogelijke markt vraag. Aan de hand van deze factoren en inzicht in het tijdsbestek (proces) wordt de financiële haalbaarheid bepaald. De processen geven aan dat duidelijke doelen en een helder programma van eisen belangrijk is voor een goed verloop van het proces. Ook een goed overleg (communicatie) met de verschillende actoren, zoals gemeente en omwonende wordt van belang geacht. De factor emotie/gevoel komt alleen voor in het praktijk model. Dit komt omdat het praktijkmodel uitsluitend is toegespitst op het herbestemmen van kerkgebouwen. Bij kerkgebouwen



zijn emotionele gevoelens veelvuldig aanwezig. Het praktijk model is ook gericht op het om gaan met deze emotie en gevoel, dit is mede te zien in de vele aandacht die het heeft voor een goede interne en externe communicatie. In alle modellen is te zien dat communicatie een belangrijke factor is. Uit dit schema blijkt dat de volgende factoren een belangrijke rol spelen in het herbestemmingsproces***:

- Object kennis, de kennis die men heeft van het te herbestemmen gebouw. Hieronder valt kennis over de bouwtechnische staat, omgevingskenmerken, juridische (eigendom, zakelijke rechten enz)en planologische zaken van het gebouw
- Markt kennis, de actuele kennis van de vastgoedmarkt waar in het her te bestemmen object zicht begeeft
- Proces kennis, dit wil zeggen dat het helder is welke stappen wanneer, door wie en hoe gedurende het herbestemmingsproces genomen moeten worden.
- Financiële kennis, de kennis van de financiële zaken, zoals financiering mogelijkheden en risico's
- Exploitatie kennis, de kennis om een gebouw te beheren of de keuze te maken om een gebouw te verkopen zodat de gewenste financiële middelen worden verkregen
- Interne communicatie, alle uitwisseling van informatie binnen de organisatie die beslissingen neemt bij de herbestemming.
- Externe communicatie, alle uitwisseling van informatie naar actoren buiten de organisatie die bijdragen aan de herbestemming.
- Emotie/gevoel, grotendeels irrationele argumenten

***In deze opsomming is de factor perspectief weggelaten aangezien deze in een fase bevind die niet zozeer een onderdeel van het daadwerkelijke herbestemmingsproces uitmaakt.

2.5 Actoren bij herbestemmen van kerkgebouwen

2.5.1 Initiatief nemers

Bij herbestemming van kerkgebouwen zijn vele actoren betrokken. Eén of meerdere van deze actoren kunnen ook de initiatiefnemer zijn voor de herbestemming. De eigenaar van een gebouw is natuurlijk in eerste instantie de aangewezen persoon om een herbestemming op te pakken. Er zijn echter situaties denkbaar waar een gemeente, projectontwikkelaar, omwonenden, architect of een belangengroep het voortouw neemt. Het is echter van belang dat de initiatiefnemer een goede samenwerking heeft met andere actoren. Mocht dit niet het geval zijn, dan is dit een buitengewoon ongunstig klimaat voor een succesvolle herbestemming (Nelissen, 1999). Deze algemene omschrijving van initiatiefnemers wordt specifiekier door de grootste groepen van eigenaren aan te wijzen, dit zijn de Rooms- Katholieke Kerk (RKK) en de Protestantse Kerk Nederland (PKN). Deze twee kerkgemeenschappen worden verderop nader toegelichte. Ook wordt er een opsomming en korte omschrijving gegeven van actieve actoren die zich profileren rondom het herbestemmen van kerkelijk vastgoed.

Om te bepalen wie de beslissing tot herbestemmen bij kerkelijke gemeenschappen neemt, is het belangrijk om te weten hoe de structuur van de kerkelijke organisatie in elkaar steekt. In de hierop volgende paragrafen wordt zowel de organisatiestructuur binnen de Rooms- Katholieke Kerk (RKK) als binnen de Protestantse Kerk in Nederland (PKN) beschreven. Verderop in dit onderzoeksrapport wordt aan de hand van enkele onderzochte cases, de situatie geschetst zoals deze zich in de praktijk voordoet.



2.5.1.1 Rooms-katholieke Kerk

Algemene beschrijving:

De Rooms-katholieke Kerk structuur en organisatie

De horizontale structuur van de Rooms-katholieke Kerk begint bij de plaatselijke gemeente. Deze plaatselijke gemeente wordt een parochie genoemd en wordt geleid door de pastoor. De pastoor is voorzitter van het kerkbestuur (parochiebestuur). Het kerkbestuur bestaat naast de pastoor uit nog ten minste vier leden, waaronder een secretaris en een penningmeester. Naast het kerkbestuur kan er een pastorale raad zijn die pastorale adviezen geeft. Enkele parochies samen vormen een dekenaat dat geleid wordt door een deken. Een dekenaat is in de praktijk vaak een samenwerkingsvorm en dezen vormen geen bestuurlijke eenheid. Dit komt doordat de pastoor eindverantwoordelijke blijft voor zijn parochie. Een aantal dekenaten bij elkaar vormen een bisdom (dioceses). Een bisdom wordt bestuurd door een bisschop en deze wordt bijgestaan door een bestuursorgaan dat de bisschoppelijke curie wordt genoemd. Een kerkprovincie bestaat uit meerdere bisdommen samen en staat onderleiding van een metropoliet. Het bestuur en vertegenwoordiging van de kerkprovincie wordt gedaan door de Bisschoppenconferentie. In Nederland vallen de grenzen van een kerkprovincie samen met de landsgrenzen. Hiernaast zijn er kardinalen en de Paus. Deze zorgen voor het pastorale beleid van de RKK. De Paus wordt door de Romeinse curie bijgestaan bij zijn bestuurlijke taken. In bijlage 1 is een overzichtelijk schema te vinden.

(Rorate 2006)

Allereerst wordt er gekeken naar de situatie bij de RKK. Van belang is dat volgens katholiek gebruik het kerkgebouw een sacraal gebouw is. Dit wil zeggen dat een kerk een aan God toegewijd gebouw is en bestemd is voor viering van de liturgie (van Dale 2006). Er wordt gekeken in het canonieke recht (het Katholieke kerkrecht) om te bepalen hoe verantwoordelijkheden, rechten en plichten zijn bij een herbesteding van een katholiek kerkgebouw.

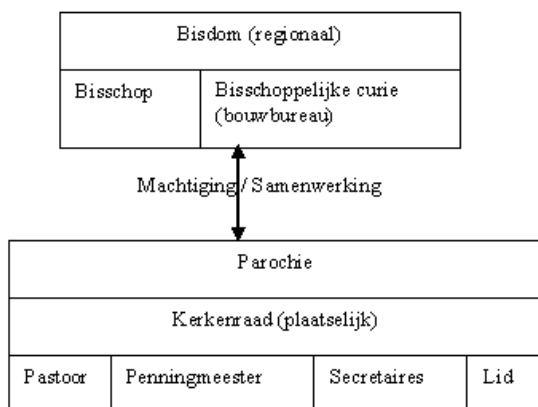
Ten eerste moet er een scheiding gemaakt worden tussen de sluiting van een kerkgebouw en de vervreemding van het kerkgebouw. Bij de sluiting van een kerkgebouw kan deze alleen ontrokken worden van de eredienst met instemming van alle rechtmatige betrokkenen. Hierbij gaat het om rechten die samenhangen met de sacraliteit van het kerkgebouw. Eén van de rechtmatige betrokkenen is de parochie, die door de pastoor wordt vertegenwoordigd. Het kerkbestuur en de parochievergadering hebben hier enkel een adviserend recht, omdat het hier om een pastorale aangelegenheid gaat en niet een vermogenrechtelijke aangelegenheid. Ook personen die schenkingen onder voorbehoud hebben gedaan of een familiegraf in de kerk bezitten, hebben het recht op inspraak. Een andere voorwaarde is dat na de sluiting van het kerkgebouw nog wel de gelegenheid moeten bestaan om, zij het met enige moeite, het Woord en Sacrament te ontvangen. Er wordt gesteld dat er een waardige herbesteding voor het gebouw gevonden moet worden. Ten slotte zal de bisschop na het horen van de priesterraad beslissen of het gebouw zijn sacrale bestemming verliest (Rorate, 2006).

Bij uiteindelijke vervreemding van het kerkgebouw is er een belangrijke rol weggelegd voor het kerkbestuur. Onder vervreemding wordt door het bisdom verstaan het afstoten van het kerkgebouw. Uiteindelijk heeft het kerkbestuur een schriftelijke machtiging nodig van de diocesane bisschop om tot vervreemding of verkoop te komen. Er is sprake van een nauwe samenwerking tussen bisdom en parochie bij de feitelijke en juridische herbesteding van het voormalige kerkgebouw. In de nauwe samenwerking met het bisdom speelt het bisschoppelijke bouwbureau een belangrijke rol. Het bisschoppelijke bouwbureau is een onderafdeling van de bisschoppelijke curie. In figuur 2 hieronder wordt de beslissingsstructuur weergegeven van de RKK als het om vastgoed zaken gaat (Rorate, 2006). Het juridische eigendom van een RKK gebouw ligt bij de parochie. Het bisdom heeft echter bij ingrijpende veranderingen zoals verkoop wel de mogelijkheid een veto uit te brengen. Het multifunctioneel gebruiken van het kerkgebouw wordt door de verschillende bisdommen sterk afgeraden omdat hier mee het sacrale aspect van het gebouw wordt aangetast. Dit blijkt onder andere



uit de Vernieuwde notitie gebruik kerkgebouwen, van het Bisdom Den Bosch waarin het als volgt wordt verwoord:

Gebruik van een kerkgebouw anders dan voor de liturgie dient uitdrukkelijk uiting te zijn van het christelijk geloof en/of een duidelijk aantoonbare betekenis te hebben voor de directe opbouw van de geloofsgemeenschap. Wie zich de bijzondere betekenis van een kerkgebouw afdoende realiseert, kan niet anders dan andere bijeenkomsten weren. Van een multifunctioneel gebruik van kerkgebouwen kan daarom geen sprake zijn en van het verhuren ervan om de een of andere reden ook niet. (Bisdomdenbosch, 2007)



Schema 5: Weergave beslissingsstructuur vastgoedzaken RKK

2.5.1.2 Protestantse Kerk in Nederland

Algemene beschrijving:

De Protestantse Kerk in Nederland – structuur en organisatie

De organisatiestructuur binnen de PKN bestaat op het plaatselijke niveau uit een door de gemeente gekozen kerkenraad, waarin alle ambten vertegenwoordigd zijn. Deze ambten zijn predikant, ouderling (waar onder kerkrentmeester) en diaken. De kerkenraad zorgt voor het dagelijkse bestuur van de plaatselijke kerk gemeente van de PKN. In sommige belangrijke zaken die beschreven zijn in de kerkorde moet de kerkenraad de gemeenteleden kennis geven en horen, voor dat ze een beslissing kan maken. Er kan sprake zijn dat er onder een PG (Protestantse Gemeente) enkele Wijkgemeente bevinden. Deze wijkgemeenten hebben een eigen kerkenraad maar vallen onder het bestuur van de algemene kerkenraad (AK) van de PG

De PKN is regionaal georganiseerd in de classis. In de classis zitten van elke aangesloten kerk twee kerkenraadsleden. De classicale vergadering heeft binnen de kerk een centrale plaats. Het fungeert als verbinding tussen de landelijke kerk en de plaatselijke kerk. De classis heeft allerlei taken en verplichtingen die in de kerkorde omschreven staan. Eén van die verplichtingen is het samenstellen van het 'regionale college voor de behandeling van beheerszaken' uit kerkleden uit de regio van de classis.

Het landelijke bestuursorgaan binnen de PKN is de Generale Synode. Deze is samengesteld uit afgevaardigden van de verschillende classes. In totaal bestaat de Generale Synode uit 154 afgevaardigden. Het dagelijkse bestuur bestaat uit zeven leden die voor vier jaar als moderamen worden benoemd. Ook worden er vijfentwintig leden van de generale synode gekozen om voor één jaar samen met de moderamen de Kleine Synode te vormen ook wel het breed moderamen genoemd. De Generale Synode en de Kleine Synode worden gecontroleerd en geadviseerd door de generale colleges. Deze generale colleges staan deels ook in hiërarchisch verband met de regionale colleges.

De werkorganisatie en één van de adviesorganen en van de PKN is het Protestants Dienstencentrum die is op en tussen alle lagen van de organisatie actief. In bijlage 1 is een overzichtelijk schema te vinden.

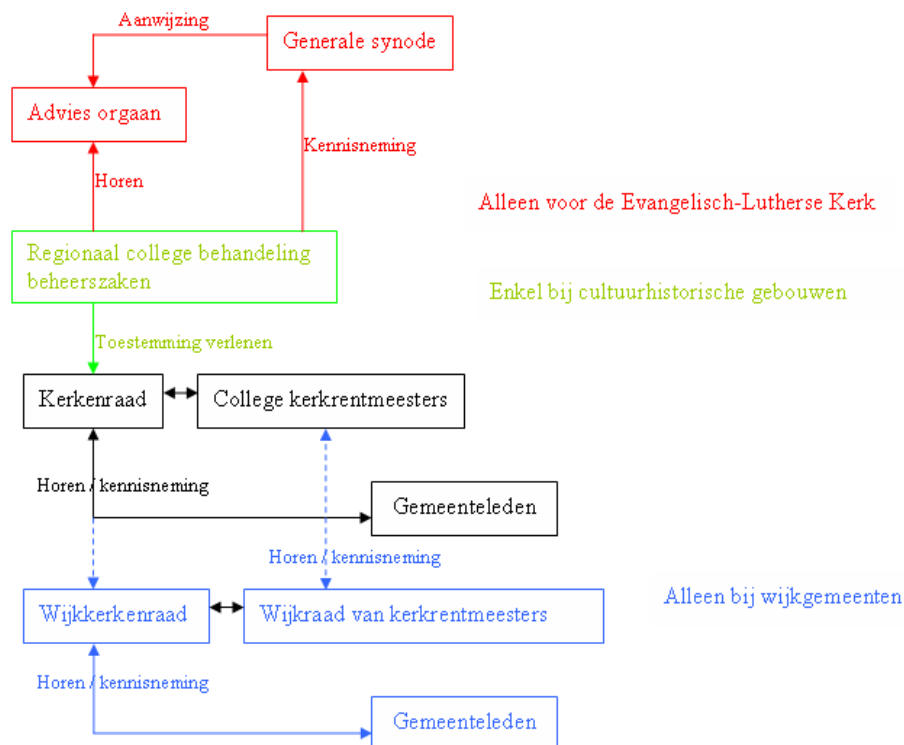
(pkn, 2006)

Bij de PKN is de verantwoordelijkheid voor het kerkgebouw anders geregeld dan bij de RKK. In tegenstelling tot de RKK is een kerkgebouw van de PKN geen gewijde plek en is er geen pastorale instemming nodig om tot herbestemming over te gaan. De verantwoordelijkheden, rechten en plichten



binnen de PKN zijn vastgelegd in de kerkorde. Hiertoe behoren de Ordinanties, de nadere Uitwerkingen en de Generale regelingen.

De verantwoordelijkheid voor een kerkgebouw ligt bij de PKN in de handen van het college van kerkrentmeesters. Deze moet verantwoordelijkheid afdragen aan de kerkenraad. In het college van kerkrentmeesters zit een ouderling⁷ en enkele gemeenteleden. Dit college is onder andere verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van het kerkgebouw. Mocht er sprake zijn van wijkgemeenten, dan kan het colleges van kerkrentmeesters een deel van haar taken toevertrouwen aan de raad van kerkrentmeesters die op wijkniveau handelt. In het geval dat er mogelijk sprake is van verkopen, verbouwen of restaureren van het kerkgebouw dient het college van kerkrentmeesters instemming te hebben van de kerkenraad. De kerkenraad is de juridische eigenaar van het kerkgebouw. Bij kerkgebouwen die op de lijst van gebouwen en orgels van cultuurhistorische of architectonische waarde van het “regionale college behandeling beheerszaken” staan moet er ook toestemming verkregen worden van dit regionale college. Het regionale college behandeling beheerszaken zal al dan niet toestemming verlenen. Bij de kerkgebouwen van de Evangelisch-Lutherse Kerk geldt daarnaast dat er al dan niet toestemming verleend wordt nadat het regionale college behandeling beheerszaken geadviseerd is door de generale synode aangewezen adviesorganen. Het uiteindelijke besluit van de kerkenraad om de kerk te verkopen, verbouwen of restaureren wordt niet genomen zonder de leden van de gemeente daarin gekend en daarover gehoord te hebben. In figuur 3 hieronder wordt de beslissingsstructuur weergegeven van de PKN als het om vastgoed zaken gaat (Ordinanties 2007).



Schema 6: Weergave beslissingsstructuur vastgoedzaken PKN

⁷ Ouderlingen zijn functionarissen die een rol spelen in het dagelijkse bestuur van een protestantse gemeente.



2.5.2 Actieve actoren

Naast de twee grote kerkgemeenschappen, die hier boven zijn besproken, zijn er verschillende andere actoren aan te wijzen die zich profileren als het gaat om herbestemmen van kerkgebouwen. In deze paragraaf wordt de rol van de adviesbureaus besproken die zich gespecialiseerd hebben op het gebied van herbestemmingen van kerkgebouwen. Ook worden verschillende belangengroepen en de belangrijkste betrokken onderdelen van de overheid besproken.

2.5.2.1 Adviesbureaus

Er zijn verschillende adviesbureaus die zich geheel of gedeeltelijk gespecialiseerd hebben in het herbestemmen van kerkelijke gebouwen. Niet elk adviesbureau kan of wil inspringen op de mogelijkheden die een kerkgebouw biedt voor herbestemming. Hiervoor is specifieke kennis nodig van de mogelijkheden van een kerkgebouw. Ook de ingewikkelde uitgangssituatie die mede veroorzaakt wordt door de vele betrokken actoren maakt dat het herbestemmen van kerken specialistisch werk is. Hieronder worden een tweetal bedrijven genoemd die zich mede bezig houden met de herbestemming van kerkgebouwen. Deze twee bedrijven kwamen als eerste naar voren in een internet onderzoek.

Reliplan

Eén van de partijen die actief bezig houdt met het herbestemmen van kerken is Reliplan uit Amsterdam. Reliplan is een landelijk werkend adviesbureau voor incourant onroerend goed zoals kerken, scholen, kloosters, ziekenhuizen en dergelijke. Het bureau bestaat uit een combinatie van makelaars, architecten, juristen en bouwkundigen. Reliplan kan maatschappelijke instellingen die een nieuwe bestemming zoeken voor hun gebouwen introduceren bij de juiste contacten en Reliplan kan als coördinator optreden om een nieuwe maatschappelijke functie te verzorgen (Reliplan, 2007).

Redres

Een ander partij is Redres uit Hilversum. Dit bedrijf richt zich op Monumentaal,- Cultureel,- Industrieel,- Religieus,- en Militair erfgoed in Nederland. Hierbij bemiddelen zij in vraag en aanbod van dit bijzondere erfgoed in Nederland en België. Naast bemiddeling is het ook actief in de advisering van het herbestemmingstraject. Redres biedt ook de mogelijkheid aan om een database te raadplegen waar in cultureel erfgoed aangeboden en gevraagd word (Redres, 2007).

2.5.2.2 Overheid

Binnen de overheid zijn er verschillende niveaus en afdelingen die zich met een herbestemming van een kerkgebouw bezig houden. De drie niveaus binnen de overheid zijn de rijksoverheid, de provincie en de gemeente. Van deze niveaus heeft de gemeente het meest te maken met de herbestemming van een kerk.

Gemeente

De gemeente kan op verschillende manieren invloed uitoefenen op het herbestemmen van een kerk. Eén van de manieren is door in haar beleid op te nemen dat herbestemmen van gebouwen gewenst is en gestimuleerd dient te worden, of juist niet. De gemeente kan dit stimuleren door bijvoorbeeld



herbestemming te subsidiëren. In veel gevallen dient het bestemmingsplan gewijzigd te worden zodat de herbestemming plaats kan vinden. Bij de wijziging van het bestemmingsplan kan de gemeente haar invloed doen gelden. Ook moet er een bouwvergunning door de gemeente worden verleend om de herbestemming mogelijk te maken. De welstandscommissie moet deze vergunning ook goedkeuren. Deze afdeling kan dus ook invloed uitoefenen bij de herbestemming. Ook door toekenning van de status gemeente monument kan de gemeente haar stempel drukken op het herbestemmingsproces.

Provincie

De provincie kan, net als de gemeente, herbestemming door middel van haar beleid positief dan wel negatief beïnvloeden. Het subsidiebeleid is er één van. Wijziging van een bestemmingsplan dient ook door de provincie goedgekeurd te worden. Ook hier kan de provincie invloed uitoefenen.

Rijksoverheid

De rijksoverheid kan doormiddel van haar stimulerende of juist demotiverende beleid herbestemming bij-invloeden. Zodra een kerk een monument is speelt de Rijksdienst voor Archeologie, Cultuurlandschap en Monumenten (RACM) ook een belangrijke rol bij herbestemmen.

2.5.2.3 Belangengroep

Met de herbestemming van kerkgebouwen dient er rekening gehouden te worden met de verschillende belangengroepen zoals vriendengroepen of regionale stichtingen. Deze groepen vertegenwoordigen personen die een bepaald belang hechten aan een/het kerkgebouw. Dit zijn de mensen waar draagvlak gevonden moet worden om een herbestemming te kunnen laten slagen. Goede communicatie en eventueel samenwerking met deze groepen is dan ook wenselijk.

Vrienden groep

Rondom kerkgebouwen zijn verschillende belangengroepen actief. Zo zijn er diversen kerk gemeenschappen waar een vriendengroep is opgericht die het betreffende kerkgebouw een warm hart toe draagt en zich actief inzet voor het behoud en onderhoud van het kerkgebouw. Een voorbeeld hiervan is de “Vrienden van de Wittekerk in Sint Pancras” die momenteel geld aan het verzamelen is voor de restauratie van het kerkgebouw.(bron folder opzoeken)

Regionale stichtingen

Naast deze vaak op één kerkgebouw gerichte belangen organisaties zijn er ook belangenorganisaties die zich op meerdere kerken richten. In vele provincies zijn er stichtingen opgericht die zich toeleggen op het verwerven, beheren en exploiteren van leegkomende kerkgebouwen in een bepaalde regio. Sommige hebben hiervoor betaalde krachten in dienst, anderen draaien op vrijwilligers. Enkele van deze stichtingen zijn Stichting Oude Drentse Kerken Stichting, Oude Hollandse Kerken, Stichting Drents Overijsselse Kerken, Stichting Oude Groninger Kerken, Stichting Alde Fryske Tsjerken, Stichting Behoud Kerkelijke Gebouwen Noord-Brabant West, Stichting Oude Gelderse (vbm, 2007).

Task Force Toekomst Kerkgebouwen

Naast de belangengroepen die gebonden zijn aan één of meerdere kerkgebouwen, zijn er ook belangengroepen die zich inzetten voor het behoud van kerkgebouwen in algemene zin. Eén van de



belangengroepen is de Task Force Toekomst Kerkgebouwen. De Task Force Toekomst Kerkgebouwen is een landelijk opererend burgerinitiatief dat zich inzet om sloop van kerkgebouwen en kloosters te voorkomen. Zij willen bevorderen dat deze gebouwen weer een levend deel van de samenleving worden. Dit proberen ze te bereiken door het geven van informatie en expertise aan groepen die over de toekomst van “hun” kerkgebouw nadenken, of op lokaal niveau voor hun kerkgebouwen opkomen. Ook brengen ze deze groepen waar gewenst met elkaar in contact, zodat er van elkaar geleerd kan worden van bijvoorbeeld tactiek, goede voorbeelden, contacten, aanpak van de herbestemming en financieringsconstructies. Ook is deze Task Force aan het lobbyen om het onderwerp onder de aandacht te brengen bij verschillende overheidsniveaus en andere actoren (toekomstkerkgebouwen, 2007).

2.5.3 Conclusie

Bij het herbestemmen van kerken zijn vele actoren betrokken die ieder van uit hun eigen specialisatie in het proces staan. Van deze actoren zijn de initiatiefnemers de belangrijkste actoren. De grootste groep initiatiefnemers bij herbestemming zijn de eigenaren van de kerkgebouwen. De Rooms-Katholieke Kerk (RKK) en de Protestantse Kerk Nederland (PKN) zijn eigenaar van de meeste kerkgebouwen. De organisatiestructuur van beide kerkgemeenschappen verschilt van elkaar. Bij de RKK is er sprake van een nauwe samenwerking tussen bisdom en parochie bij de feitelijke en juridische herbestemming van het voormalige kerkgebouw. Bij de PKN is in een standaard situatie de kerkenraad verantwoordelijk voor de feitelijke en juridische herbestemming van het voormalige kerkgebouw.





3 Praktijk onderzoek

In dit hoofdstuk komt het praktijk gedeelte van dit onderzoek aan bod en worden de cases behandeld. Allereerst wordt beschreven hoe er tot selectie van de cases gekomen is. Vervolgens wordt uiteengezet hoe de cases zijn benaderd en welke moeilijkheden hierbij naar voren kwamen. Daarna komen de cases één voor één aan bod. Ook wordt er kort aangegeven met wie er is gesproken en hoe herbestemming aan bod is gekomen in de desbetreffende cases. Hierna zullen de verschillende cases beter bekeken worden en worden de belangrijkste factoren die een rol spelen in het proces om al dan niet tot herbestemming van een kerkgebouw te komen belicht. Dit wordt aan de hand van voorbeelden toegelicht. Ook wordt daar waar mogelijk verwezen naar het theoretische kader. Om de factoren in een duidelijk kader te plaatsen wordt er eerst beschreven hoe het herbestemmingsproces in hoofdlijnen in de praktijk verloopt. Ook wordt aangegeven welke factoren doorslaggevend zijn.

3.1 Selectie procedure

Er is voor gekozen om de cases breed te selecteren. Dit heeft tot gevolg dat er verschillende types kerkgebouwen in de cases voorkomen. De verschillen zitten onder andere in leeftijd van het gebouw, (monumenten) status of het type functie van de eventuele nieuwe bestemming van de kerkgebouwen. Hierdoor kan er gekeken worden of deze verschillen van doorslaggevende waarde zijn om al dan niet tot herbestemming over te gaan.

Een belangrijk selectie criterium is dat bij alle cases de keuze om al dan niet te herbestemmen duidelijk in het proces aanwezig is geweest. Hierbij kan het zijn dat de herbestemming niet of slechts gedeeltelijk is doorgezet. Door gebruik te maken van zowel cases waar de herbestemming is doorgevoerd, als cases waarbij de herbestemming vroegtijdig is verbroken of is onderbroken, wordt verwacht dat de doorslaggevende factoren beter zichtbaar worden.

Er zijn cases geselecteerd waarbij een kerkelijke gemeente eigenaar van het kerkgebouw is. De beslissing om al dan niet te herbestemmen ligt hiermee binnen de kerkelijke gemeente. De hieropvolgende teksten moeten dan ook vanuit dit uitgangspunt gelezen en bestudeerd worden.

Naast de voorafgestelde criteria heeft de bereidheid om mee te werken aan het onderzoek ook een rol gespeeld. De actoren van enkele vooraf geselecteerde cases wilden niet meewerken vanwege de gevoeligheid die de herstructurering van het kerkgebouw in de betreffende kerkgemeente meebracht. In tabel 3 zijn de cases en geïnterviewde contactpersonen te vinden

Om een betere keuze te kunnen maken en actuele cases te benaderen is een deel van de cases gezocht in het klantenbestand van Kerk TransVorm. Hierdoor was er vooraf al enige informatie bekend en konden de cases directer worden benaderd. De overige cases zijn aangedragen door personen die door hun betrekking actief betrokken zijn met het vastgoed van kerkelijk Nederland.

Een kant tekeningen die geplaatst moet worden is het beperkte aantal cases uit de katholieke kerkgemeenschap. Dit vindt zijn oorsprong in het feit dat de case die aangedragen zijn door Kerk TransVorm voornamelijk van de PKN zijde afkomstig waren. Een latere poging om enkele katholieke case aan het onderzoek toe te voegen hebben helaas niet geleid tot daadwerkelijk nieuwe cases. Wel is



uit een aantal gesprekken met verschillende medewerkers van enkele bisdommen de problematiek rondom het katholieke kerkgebouw duidelijk geworden. Enkele interessante opmerkingen van deze gesprekken worden in dit hoofdstuk in aparte kaders opgenomen.

3.2 Benadering

De contactpersonen bij de verschillende cases zijn per telefoon benaderd waarbij in enkele gevallen doorverwezen werd naar een andere contactpersoon. Na een eerste oriënterend telefoongesprek werd de vragenlijst naar de contactpersonen gemaïld. Deze vragenlijsten zijn per case aan gepast indien dat noodzakelijk bleek. Een aantal contactpersonen heeft deze vragenlijst digitaal ingevuld en terug gestuurd. In het oriënterende telefoongesprek is er een afspraak gemaakt voor een vervolgesprek waarin de vragenlijst behandeld werd. In twee gevallen is er een bezoek afgelegd aan de desbetreffende persoon om een face-to-face gesprek te voeren.

In de onderzoeksopzet is aangegeven dat er naar gestreefd wordt een viertal personen per case te bevragen die alle actief betrokken zijn geweest bij het beslissingsproces rondom het al dan niet herbestemmen. Dit bleek tijdens het onderzoek bijzonder moeilijk, doordat in de praktijk maar een klein aantal personen daadwerkelijk betrokken zijn bij deze beslissing. Bij de PKN is dit vrijwel altijd het college van rentmeesters in combinatie met de (algemene) kerkenraad of een voor de gelegenheid opgerichte commissie met vertegenwoordigers van beide. Bij de RKK is dit het parochiebestuur. Deze groepen kennen een verdeling van taken waarbij het gebruikelijk is dat één persoon de contacten onderhoudt met externe partijen. Hierdoor is het streefaantal van vier personen per case niet bereikt. Het is bij de meeste cases toch gelukt om meerdere personen te benaderen zoals bijvoorbeeld het betrokken wijk-kerkenraadslid of een bestuurslid van betrokken stichting. Op deze wijze is getracht het beeld zo compleet mogelijk te maken.

Tijdens het onderzoek hebben verschillende contactpersonen aangegeven dat hun case niet met naam en toenaam genoemd mocht worden in dit onderzoek. De gevoeligheid van een mogelijke herbestemming werd hierbij als argument aangedragen. Om teksten toch leesbaar te houden is er voor gekozen om de plaatsnamen van deze kerken te veranderen in een kleurnaam met een hoofdletter, bijvoorbeeld de hervormende gemeente Groen. In tabel 3 zijn de cases en geïnterviewde contactpersonen te vinden



Tabel 3: Contactpersonen

| Case | Contact personen | Betrekking |
|----------------------|---|---|
| 2e Exloërmond | dhr. J. Blaakmeer | Voorzitter kerkrentmeesters |
| Blauw | dhr A. Snippe mvr Grootjans | Voorzitter kerkrentmeesters Voorzitter stichting |
| Gaanderen | dhr A. Snippe dhr Baarink dhr Meijerman | Voorzitter kerkrentmeesters Koper Wijkkerkenraadslid |
| Groen | dhr K. Minderhout | Voormalig lid kerkrentmeesters |
| Made | dhr Kwaaitaal | Voormalig parochiebestuurslid en tevens ontwikkelaar |
| Olst | dhr Vonk dhr Apenson | Voorzitter kerkenraad Initiatiefnemer notaris |
| Rotterdam I | dhr H.R. Spanjerberg dhr Roodenburg | Voorzitter kerkrentmeester Bemiddelend predikant |
| Rotterdam II | Dhr H.R. Spanjerberg dhr Van Dongen dhr Vaken | Voorzitter kerkrentmeester Wijkkerkenraad scriba Initiatiefnemer fysiotherapeut |

3.3 De cases

3.3.1 2e Exloërmond

In 2e Exloërmond was er sprake van het samengaan van een hervormende kerk en een gereformeerde kerk. Door het beperkte aantal kerkgaande leden bleek het niet langer noodzakelijk twee kerken in gebruik te houden. Ook het ontbreken van voldoende financiële middelen om twee kerken te onderhouden speelde mee om één van de gebouwen af te stoten. Gezien de onderhoudsstaat en geringe omvang (+/-120 zitplaatsen) van de gereformeerde kerk is er gekozen om dit gebouw af te stoten. Hierbij gaat het om een kerkgebouw uit het begin van de twintigste eeuw welke geen monumentenstatus bezit. De kerkleden van de gereformeerde kerk hebben duidelijk aangegeven dat de voorkeur uitging naar het slopen van het kerkgebouw. Het geld dat de verkoop van de grond op zou moeten brengen, moest besteed worden aan een nieuw gebouw voor de jeugdactiviteiten van de kerk. Met deze opdracht heeft het college van kerkrentmeesters getracht het gebouw van de hand te doen. Na enkele pogingen deze opdracht realiseren bleek dit niet realiseerbaar, mede door beperkingen van bestemmingsplantechnische aard. Vanuit de maatschappelijke hoek kwam er steeds meer belangstelling om het kerkgebouw te behouden Dit heeft als gevolg gehad dat de het college van kerkrentmeesters en de kerkenraad besloten hebben de kerk te behouden en te herbestemmen als multifunctionele ruimte. Dit proces is momenteel in volle gang waarbij de kerk in eerste instantie in eigendom blijft van de kerkgemeenschap.



3.3.2 Blauw

In de gemeente Blauw bevindt zich de grote stadskerk uit de 15e eeuw. Begin jaren tachtig van de vorige eeuw is voor deze kerk een commissie opgericht die zich bezig hield met de restauratie van de kerk. Deze commissie heeft zich langzaam omgevormd tot een stichting die geld verzamelt om het kerkgebouw in stand te houden. Dit doet de stichting door de kerk naast de eredienst ook voor andere doeleinden te gebruiken. Er lag vanuit deze stichting al langer de wens de kerk een andere inrichting te geven zodat de kerk optimaler gebruikt kon worden. Het moment dat de verwarming vervangen moest worden is aangegrepen door de stichting en het kerkbestuur om een brede herinrichting uit te voeren. Hierdoor kan de kerk beter multifunctioneel gebruikt worden. Bij deze case ligt het herinrichten en herbestemmen dicht bij elkaar. Door een herinrichting is de kerk deels herbested. Het kerkgebouw wordt het grootste deel van de tijd multifunctioneel gebruikt. Zo wordt het naast de eredienst ook voor onder andere concerten en tentoonstellingen ingezet. Hiermee is het kerkgebouw weer een levendig centrum van de stad geworden en is het kerkgebouw beschikbaar gebleven voor de kerkelijke gemeente en bleef tevens in eigendom van de kerkelijke gemeente.

3.3.3 Gaanderen

In Gaanderen is een kleine wijkgemeente van de PKN gemeente Blauw. Deze wijkgemeente had tot voor kort een eigen kerkgebouw. Dit kerkgebouw is met door de gemeenschap samengebracht geld gebouwd rond 1913. Het beleid van de PKN gemeente Blauw is dat elke wijkgemeente zichzelf financieel moet kunnen bedruipen. De wijkgemeente Gaanderen kon hieraan mede door de hoge onderhoudskosten van het kerkgebouw niet meer voldoen. Dit is mede het gevolg van het teruglopende aantal leden die de wijkgemeente financieel ondersteunden. Hierdoor heeft PKN gemeente Blauw besloten dat het kerkgebouw een andere bestemming moest krijgen om de financiële lasten te verlichten en mogelijk extra geld gegenereerd kon worden. Ook speelden de eventuele extra mogelijkheden op de locatie, die een nieuw bestemmingsplan met zich mee kon brengen, een belangrijke rol om over herbesteden na te denken. Deze ophanden staande veranderingen stuitten op veel weerstand binnen de wijkgemeente. Hierdoor traden er ernstige vertragingen in het proces op. Om het proces en de belanghebbende partijen weer op een lijn te krijgen is gezocht naar een andere oplossing. Deze is gevonden in het verkopen van het gebouw aan een particuliere partij met de voorwaarde dat het gebouw beschikbaar blijft voor een kerkdienst. Er is nu een stichting gevormd die het gebouw exploiteert als multifunctionele ruimte. Op zondag wordt er tot nu toe altijd nog gekerkt. De nieuwe eigenaar heeft in een gesprek aangegeven dat hij bezig is met het verkrijgen van een bestemmingsplanwijziging zodat er in de toekomst meer mogelijk is met het gebouw. Of de kernfunctie in de toekomst kan blijven is nog te bezien, al heeft de nieuwe eigenaar aangegeven dat deze functie de aankomende drie jaar niet veranderen zal.

3.3.4 Groen

De protestante gemeente in Groen heeft verschillende wijkgemeenten. Enige jaren geleden is in het college van kerkrentmeesters een discussie ontstaan over de financiële waarde van hun kerkgebouwen. Samen met de ruime behuizing van enkele wijkgemeenten is bekeken of één van deze gebouwen deels herbested kon worden. Om dit te bekijken, zijn er door verschillende projectontwikkelaars verkennende onderzoeken gedaan naar de mogelijkheden van gedeeltelijke herbesteding van een van de wijkkerken. Vanuit de wijkgemeente ontstond een verontruste en kritische houding en werden



er scherpe voorwaarden gesteld aan de herbestemming. Het college van kerkrentmeesters heeft de verschillende voorstellen van de projectontwikkelaars getoetst en de conclusie getrokken dat het financieel niet aantrekkelijk was om gedeeltelijk te herbestemmen. De kerkenraad heeft uiteindelijk op advies van het college van kerkrentmeesters besloten niet door te gaan met de herbestemming. Wellicht dat deze plannen weer ter sprake komen wanneer de noodzaak in de wijkgemeente daartoe groeit.

3.3.5 Made

De Vijf Heiligen Parochie is een fusieparochie in Drimmelen en is één van de parochies van het bisdom Breda. Ze bestaat uit de voormalige Antonius Abtparochie van Terheijden, de Gummarusparochie van Wagenberg, de Willibrordusparochie van Hooge Zwaluwe en de Bernardus en Blasiusparochie van Made. Tijdens het samengaan van de vier parochies is in kaart gebracht hoe de toekomstverwachtingen van de parochies zijn. Hierbij is er ook een inventarisatie gemaakt van de onderhoudsstatus van de gebouwen. Op basis hiervan en op basis van de geografische ligging is toen besloten één van de kerkgebouwen af te stoten, waarbij vanuit sociaal maatschappelijk en kerkelijk belang de doelstelling is gehanteerd het gebouw te behouden. Het betreffende kerkgebouw stamt uit jaren dertig van de vorige eeuw en bezit nog geen monumentstatus, maar fungeert wel als belangrijk landschapselement in de wijk. Met dit uitgangspunt is het kerkbestuur op zoek gegaan naar een goede herbestemming. Hierbij zijn ze uiteindelijk terecht gekomen bij een herbestemming tot appartementencomplex. Met de uitvoering hiervan zal naar alle waarschijnlijkheid aankomend jaar gestart worden. Door onder andere de kerkleden nauw te betrekken bij het herbestemmingsproces kon deze keuze zowel op financieel als emotioneel niveau de goedkeuring van de betrokkenen wegdragen.

3.3.6 Olst

In de gemeente Olst bevinden zich een tweetal kerkgemeenten die op het punt staan samen te gaan tot één PKN gemeente. Dit zijn de voormalige hervormde gemeente en de voormalige gereformeerde kerk. Voordat er plannen waren om tot één PKN gemeente te komen, waren er al vergevorderde samenwerkingsverbanden tussen deze twee kerken welke uiteindelijk leidde tot een federatie. Deze federatie kwam ongeveer acht jaar geleden tot stand. De reden voor de federatie zijn het afnemende aantal kerkende leden bij beide kerken en hieraan gerelateerd de toename van de financiële druk bij beide gemeenten, mede met betrekking tot de gebouwen. Tijdens de federatieperiode was al duidelijk dat één van beide gebouwen afgestoten moest worden om de financiële druk te verlichten. De keuze viel uiteindelijk op het afstoten van de voormalige gereformeerde kerk. In eerste instantie had een notaris uit het dorp interesse om het gebouw te betrekken. De gefedereerde kerken hadden echter besloten om de beide kerkgebouwen gedurende een periode van vijf jaar nog te gebruiken. Hiermee werd de kans geboden de gemoederen binnen de kerkgemeenschap tot rust te laten komen en aan de veranderingen te wennen. Ook werd de eventuele herbestemming bemoeilijkt doordat de burgerlijke gemeente in een oriënterend gesprek met de notaris aangaf dat zij liever een andere functie en geen notariskantoor op de locatie zag verschijnen. Momenteel zijn er vergevorderde plannen om de kerk te verkopen aan een projectontwikkelaar, die de kerk zal slopen om op deze plek winkels en woningen te realiseren. Dit past in de visie van de burgerlijke gemeente. Deze mogelijkheid brengt voor de kerk momenteel de meeste financiële middelen op tegen een minimaal risico. Het betreft hier een kerkgebouw van vlak na de tweede wereldoorlog met een kleurloze architectuur.



3.3.7 Rotterdam I

In Rotterdam bevindt zich een PKN gemeente met verschillende wijkgemeenten, de PKN gemeente Rotterdam (PKN-R). Onder deze wijkgemeente bevinden zich, volgens de oude indeling, zowel hervormde (wijk) gemeenten als gereformeerde (wijk) kerken. Er is een situatie ontstaan waarbij nog niet alle gemeenten zich hebben aangesloten als wijkgemeente van de PKN-R. Wel zijn er tussen deze verschillende kerken vergevorderde samenwerkingscontacten. In de wijk Vreeburg zijn op een afstand van ongeveer twee kilometer een wijkgemeente van de PKN-R en een losstaande (gereformeerde) PKN gemeente gesitueerd. Het kerkgebouw van PKN-R stamt uit 1933 en is door Granpré Molière ontworpen, ook wel bekend van de bouwstijl “Delftse School”. Gezien het aantal kerkgaande mensen in de wijk en de financiële situatie van beide kerken bestaat er de noodzaak tot samenvoeging. Om de samenwerking en het samengaan van deze beide kerken te bevorderen is er door PKN-R het plan opgevat om haar wijkkerk te herbestemmen en zo geld te genereren voor een gezamenlijk nieuwe kerk. Er werd verwacht dat de losstaande (gereformeerde) PKN gemeente eveneens haar kerkgebouw zou afstoten. Dit zou tot voordeel hebben dat historische emotionele gevoelens van beide kerkgebouwen niet meegenomen zouden worden in de nieuwe gezamenlijke kerkgemeenschap. Om het herbestemmingsproces en het samengaan van beide kerken een grotere kans van slagen te geven is externe kennis ingeschakeld. Deze externe kennis bestond uit een bemiddelende predikant en een adviesbureau. Na enige tijd werd een algemene ledenvergadering belegd om de voorstellen van beide partijen voor te leggen aan de leden aan beide kerkgemeenten. Het adviesbureau beschikte op dat moment nog niet over de gewenste financiële gegevens. Hierdoor zijn er op deze ledenvergadering verkeerde gegevens gepresenteerd. Dit veroorzaakte onrust binnen de beide kerken, waarmee een kettingreactie teweeg is gebracht en het verder samengaan voorlopig is afgeblazen. Uiteindelijk heeft de PKN-R er voor gekozen haar kerk af te stoten en het wijkgebouw op te knappen om daar te gaan kerken. Het kerkgebouw is verkocht aan een Servisch-Orthodoxe gemeente en functioneert nog steeds als kerkgebouw.

3.3.8 Rotterdam II

De PKN-R heeft in het recente verleden ook te maken gehad met een ander geval van herbestemming van één van haar kerkgebouwen. In Rotterdam Zuid zijn een drietal van oudsher hervormde wijkgemeentes bij elkaar gevoegd vanwege een afname in het aantal kerkende leden en een toenemende financiële druk. Eén van de kerkgebouwen is verkocht aan een ander kerkgenootschap en fungeert nog steeds als kerk. Er is destijds gekozen een tweede gebouw, een relatief modern kerkgebouw uit de jaren vijftig, dat eventueel zonder bouwkundige problemen herbestemd kan worden, niet direct af te stoten. Voor deze optie werd gekozen om de emotie van het samengaan eerst tot rust te laten komen. Hierin kwam verandering toen het college van kerkrentmeesters benaderd werd door een particuliere partij om het kerk gebouw te verkopen. De belangstellenden wilden in het gebouw een gezondheidscentrum vestigen. Het college van rentmeesters is met deze partij gaan onderhandelen. Naarmate de onderhandelingen in een vergevorderd stadium waren gekomen is dit voorgelegd aan de betreffende wijkgemeente. Het gebouw is verkocht en het gezondheidscentrum is hier in gerealiseerd. Binnen de kerkgemeenschap was over het algemeen genomen begrip voor deze herbestemming.



Tabel 4: Stand van zaken NH=Nederlands-hervormd, RK= rooms-katholiek, GK= gereformeerde kerk

| Case | Type kerk | Bouwjaar | Huidige stand van zaken |
|----------------------|-----------|----------|--|
| 2e Exloërmond | GK | 1908 | Beginnende herbestemmingsplannen voor multifunctioneel gebruik |
| Blauw | NH | 14e eeuw | Gedeeltelijk herbestemt |
| Gaanderen | NH | 1913 | Verkocht → gedeeltelijke herbestemt |
| Groen | NH | 1960 | Niets gebeurd → plannen afgeblazen |
| Made | RK | 1930 | Vergevorderde herbestemmingsplannen voor appartementen |
| Olst | GK | +/- 1950 | Verkocht → sloop |
| Rotterdam I | NH | 1927 | Verkocht → in gebruik door ander kerkgenootschap |
| Rotterdam II | NH | 1951 | Verkocht → herbestemt als gezondheids centrum |

3.4 Het proces

In het onderzoek zijn cases bekeken waar op enig moment in het proces duidelijk sprake is geweest van een mogelijke herbestemming van het kerkgebouw. Zoals al eerder aangegeven in dit onderzoek zijn niet alle herbestemmingprocessen doorgezet. Hierdoor zijn bij sommige cases andere type processen in gang gezet en wordt er een andere intentie nagestreefd. Een voorbeeld hiervan is de case in Olst waar uiteindelijk gekozen is voor verkoop en sloop van het gebouw. Aan de hand van de onderzochte cases kan er toch een aantal te doorlopen hoofdstappen worden beschreven. Het proces begint bij het initiatief dat veelal ligt bij de kerkrentmeesters die als eerste de problemen betreffende het kerkgebouw onder ogen krijgen. In Groen werd naar aanleiding van een financiële analyse, waarin gesteld werd dat eventuele overtollige kerkgebouwen niets waard zijn, het initiatief gestart om naar mogelijke herbestemming te kijken. Een duidelijke vervolgstap is de bewustwording waarna de strategie bepaald wordt. Deze twee komen verder in het hoofdstuk uitgebreid aan bod. Uiteindelijk wordt er tot de realisatie overgegaan. De stappen zijn opeenvolgend:

- Initiatief
- Bewustwording
- Strategie bepalen
- Uitvoering

Naast de duidelijke aanwezigheid van de bewustwording komt de hoofdlijn overeen met de processen beschreven in hoofdstuk twee. Het proces van bewustwording speelt bij herbestemming van kerken een belangrijke rol. De doorslaggevende beslissingen worden in de stappen van bewustwording en strategie genomen.



Tabel 5: Doorlopen stappen

| Case | Welke stappen zij er doorlopen? | |
|----------------------|---|---|
| 2e Exloërmond | Bewustwording Besluit afbreken Herstructureringsplannen voor | kerk en Naburig perceel Herbestemmingsplannen |
| Blauw | Bewustwording Beleidsplan | Herinrichting Exploitatie |
| Gaanderen | Bewustwording Beleidsplan Terugkoppeling wijkgemeente Aanpassen plannen, | Taxatie Verkoop Terug gehuurd |
| Groen | Initiatief Overleg Programma van eisen | Onderzoeksfase (projectontwikkelaars) Beoordeling Stopzetten proces |
| Made | Inventarisatie Analyse Randvoorwaarden stellen | Overleg (brede bewustwording) Planvorming Realisatiefase |
| Olst | Bewustwording Keuze voor afstoting Afwijzing herbestemming | Rusten Verkoop |
| Rotterdam I | Bewustwording Initiatief Overleg Programma van eisen onderzoeksfase | Beoordeling Stoppen herbestemming Nieuw plan Verkoop |
| Rotterdam II | Bewustwording Bepalen aanpak Benaderd Overleg/afspraken maken Voorleggen wijkgemeente | Verkoop Verbouw Plannen maken Verbouwen Ingebruikname |

3.5 De Factoren

3.5.1 Bewustwording

Uit de interviews kwam naar voren dat er binnen kerken een bewustwording plaats moet vinden omtrent veranderingen van het kerkgebouw. Deze verandering hoeft niet direct een herbestemming te betekenen maar kan bijvoorbeeld ook sloop of herinrichting inhouden. In tabel 6 is te zien dat er behalve bij Groen in alle cases sprake is van bewustwording voordat er veranderingen plaatsvinden. Bij Groen is het proces in gang gezet om de bewustwording te stimuleren. De daadwerkelijke bewustwording heeft echter niet bij alle betrokkenen plaats gevonden. De problematiek waar men zich van bewust moet worden verschilt per situatie en kan op verschillende manieren ontstaan. Tijdens de interviews kwam naar voren dat de financiële omstandigheden in combinatie met het teruglopen van het aantal kerkelijke leden vaak de oorzaak is van de ontstane problematiek. Zie ook tabel 6



Tabel 6: Beweegreden

| Case | Wat waren de beweegreden om de veranderingen van het kerkgebouw (herbestemming) te overwegen? |
|----------------------|---|
| 2e Exloërmond | Het overbodig worden van één kerkgebouw door samen gaan van twee gemeenten, hoge financiële lasten, geen andere mogelijkheden met de kerk |
| Blauw | Hoge financiële lasten, hoge onderhoudskosten gebouw, hoge kosten door aantal predikanten, beter multifunctioneel te gebruiken |
| Gaanderen | Hoge financiële lasten, hoge onderhoudskosten gebouw, hoge kosten door aantal predikanten |
| Groen | Het grote bebouwd en onbebouwd oppervlakte is niet absoluut noodzakelijk voor betreffende wijkgemeente |
| Made | Inzicht dat er minder gebouwen nodig zijn om in de toekomst een gezonde kerk te kunnen zijn |
| Olst | Samengaan hervormde en gereformeerde kerk, ledenaantal en financiële lasten |
| Rotterdam I | Hoge financiële druk evt. samen gaan met gereformeerde kerk |
| Rotterdam II | Hoge financiële druk, overbodig worden van kerkgebouw door samen gaan van drietal wijkgemeenten |

Het is van belang dat niet alleen bestuurders maar ook kerkleden zich bewust worden van de noodzaak van de veranderingen. In Groen was het kerkbestuur hier wel van bewust van maar de kerkleden niet. Toen het kerkbestuur de mogelijkheden van een gedeeltelijke herbestemming aan het onderzoeken was, kwamen de kerkleden met eisen die de mogelijkheden ernstig verkleinden en financieel onhaalbaar maakten. De kerkleden stelden deze eisen mede omdat zij de noodzaak van een herbestemming in de toekomst niet inzagen. In de case van Made was het geheel anders. Hier gingen de bewustwording van kerkbestuurders en kerkleden vrijwel tegelijk op met elkaar. Dit kwam omdat kerkbestuurders de kerkleden vanaf het begin nauw betrokken bij de te nemen keuzes en afwegingen gedurende het proces. Dit had tot gevolg dat beide partijen het nut en de noodzaak inzagen van een verandering. Uiteindelijk heeft dit geleid tot de herbestemming van het kerkgebouw.

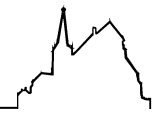
Wanneer de betrokkenen zich bewust zijn van de aanwezige problemen kan er gewerkt worden aan een draagvlak om de problemen op te lossen.

Uit de interviews bleek dat bij de bewustwording factoren als strategie, emotie, communicatie en kennis een rol spelen. De aanwezigheid van deze factoren kunnen de bewustwording stimuleren of afremmen. Dit zijn factoren die nauw met elkaar samenhangen. Verderop in dit hoofdstuk worden deze verder uitgediept.

3.5.2 Strategie

Zodra een kerkbestuur en kerkleden zich bewust zijn geworden van het feit dat het gebruik van een gebouw in de toekomst problematisch kan worden, hebben ze verschillende mogelijkheden om in de strategie naar toe te werken. Uit de interviews zijn verschillende mogelijkheden naar voren gekomen:

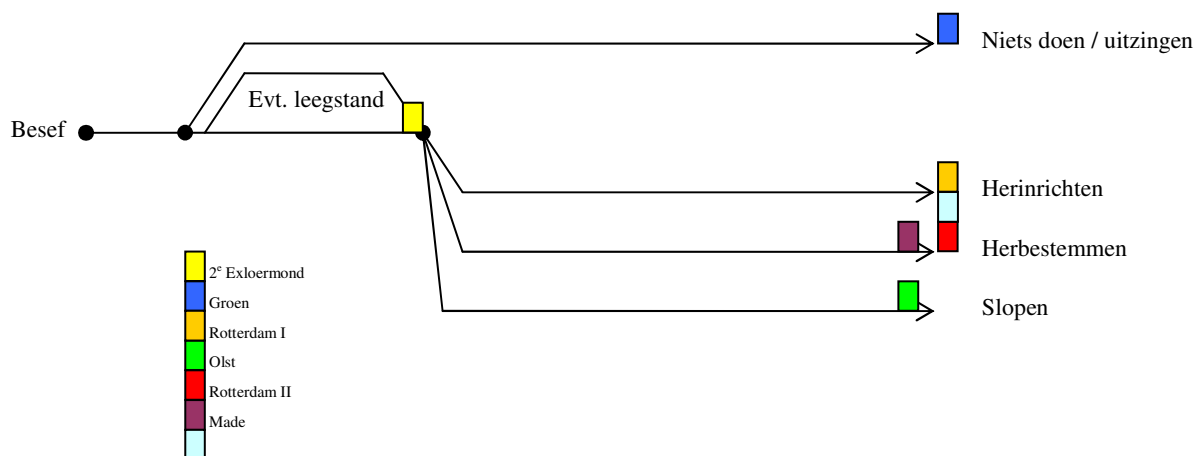
- niets doen / afwachten/ uitzingen
- herinrichten



- verkopen
- slopen
- herbestemmen

Deze vijf mogelijkheden laten een erg zwart-wit beeld zien, in werkelijkheid zijn er ook verschillende combinaties mogelijk van deze vijf opties. Het deels herbestemmen door herinrichting van het kerkgebouw in de gemeente Blauw is hier een mooi voorbeeld van. Leegstand is hier niet als optie genomen omdat dit slechts een tussenstap is naar één van de andere mogelijkheden. Ook bij de optie “niets doen” zou gesuggereerd kunnen worden dat dit een tussenstap is, dit is echter niet het geval. Zoals uit de case van Groen blijkt wordt het kerkgebouw gebruikt en onderhouden en is er sprake van een eindsituatie. Het schema hieronder laat zien waar, bij benadering, de onderzochte cases zich in het proces bevinden en waar ze naar toe bewegen.

Schema 7: situering cases ten opzichte van mogelijke (voorlopige) eindsituatie gebouwen



Het gele blokje van 2e Exloërmond staat nu nog in leegstand maar beweegt zich richting herbestemmen. Het lichtblauwe blokje van Blauw staat tussen herinrichten en herbestemmen in omdat van beide sprake is.

De mogelijkheden die hiervoor beschreven werden verschillen niet van de mogelijkheden die in het theoretische kader naar voren zijn gekomen. De term herinrichten kan vergeleken worden door hergebruiken. Bij beide termen ligt het zwaartepunt op het behoud van de functie. Het verschil is echter dat bij herinrichten er niet van eigenaar gewisseld wordt, terwijl dat bij hergebruik wel het geval is. Nieuw is wel de mogelijkheid om een kerk te verkopen. Dit is voor een kerkgemeenschap een eindsituatie maar voor het kerkgebouw niet. Hierna zal de koper bepalen wat er met het kerkgebouw gaat gebeuren. Uit de interviews bleek dat de kerkbestuurders, en in meer of mindere mate de kerkleden, op de hoogte waren van de ontwikkeling na verkoop van het kerkgebouw (Gaanderen, Olst en Rotterdam I en Rotterdam II). In de case van Gaanderen werd er bij de verkoop bijvoorbeeld afgesproken dat het gebouw teruggehuurd kon worden.

Afgezien van de mogelijkheden die een kerkgebouw heeft, moet een kerkbestuur een belangrijke strategische keuze maken. Hierbij gaat het om de keuze om het financiële of emotionele



aspect de boventoon van de strategie voeren. Uit de onderzochte cases blijkt dat altijd één van deze aspecten de boventoon voert. In tabel 7 zijn de doelstellingen van de verschillende cases weergegeven. Hieruit is af te lezen dat het bij alle gevallen gaat om een doelstelling met een financiële lading, waarbij het verminderen van financiële lasten de belangrijkste is. Toch kan de strategie vanwege aanwezige emotie niet alleen vanuit financieel oogpunt beschouwd worden. Verderop in dit hoofdstuk komen de factoren financiën en emotie aan bod met enkele voorbeelden.

Tabel 7: Doelstellingen

| Case | Welke doelstelling of programma van eisen is er geformuleerd? |
|-----------------------|---|
| 2e Exploërmond | Geld genereren voor nieuw jeugdgebouw, lastenverlichting van grootonderhoud (door afbraak van kerk) |
| Blauw | Wijkkerk overstijgende doelen: minder predikanten, twee kerken afstoten Doel wijkkerkgebouw een minmaal vast bedrag voor groot onderhoud, beter multifunctioneel gebruiken |
| Gaanderen | Wijkkerk overstijgende doelen: minder predikanten, twee kerken afstoten Doel wijkkerkgebouw minder financieel lasten |
| Groen | Wijkgemeente moest gebruik kunnen maken van de huidige kerkzaal, evt. nieuw te bouwen nevenruimtes evt. herbestemming moest een financieel perspectief geven |
| Made | Op een chique manier gebouw achterlaten en niet slopen, afstoten van gebouw gaat niet om ontvangen van geld, maar het gebouw mag geen geld meer kosten |
| Olst | Genoeg geld genereren om een nieuw wijkgebouw te bouwen |
| Rotterdam I | Met opbrengsten van de herbestemming een nieuw kerkgebouw bouwen |
| Rotterdam II | Financiële druk verminderen door afstoten kerk, een ander kerkgemeenschap in het gebouw of een sociale functie |

Bij het bepalen van een strategie voor een kerkgebouw gaat het om een lange termijn strategie. Alle cases laten zien dat er zeker een periode van enkele jaren verstrijkt voordat er een verandering plaatsvindt in de situatie van het kerkgebouw. Dit heeft onder andere te maken met het emotionele karakter van een dergelijk verandering. In de gemeente Olst hebben ze hier een periode van ruim vijf jaar voor genomen om mensen te laten wennen aan het idee dat een gebouw afgestoten moet worden. In de case Rotterdam II is te zien dat er twee jaar lang regelmatig over het onderwerp gesproken is om draagvlak bij de kerkleden te creëren. In deze case heeft het tot een herbestemming geleid. Bij de case in Blauw is te zien dat door het langzaam toenemen van het multifunctionele gebruik van het kerkgebouw, er bij de kerkleden begrip was voor de gedeeltelijke herbestemming. Bij al deze praktijkvoorbeelden is het nemen van tijd een strategische keuze.

3.5.3 Kennis

Uit de theorie bleek dat kennis een belangrijke rol inneemt in het herbestemmingproces. Ook uit de interviews blijkt kennis een belangrijke factor te zijn. Hier komt naar voren dat de kennis opgesplitst kan worden in kennis van praktische zaken en kennis van emotionele zaken. De kennis van praktische zaken behelst met name technische kennis en proceskennis. De emotionele kennis richt zich meer op het omgaan met het emotionele en het communicatieve gedeelte van het proces. Juist deze emotionele



factor blijkt bij de onderzochte cases belangrijker dan het theoretische oogpunt doet vermoeden. Emotie en communicatie komen later in dit hoofdstuk aan bod.

In tabel 8 is te zien dat bij vijf van de cases aangegeven wordt dat er voldoende kennis aanwezig is. Hierbij is in de interviews de vraag over kennis geïnterpreteerd als kennis over praktische zaken zoals technische kennis en proceskennis. Het is moeilijk vast te stellen of de (praktische) kennis daadwerkelijk voldoende is geweest en of dit het al dan niet herbestemmen heeft beïnvloed. In de andere cases werd duidelijk aangegeven dat er onvoldoende kennis aanwezig was. Het opvallende hierbij was het duidelijke besef van het ontbreken van de kennis bij de kerkbestuurders. Tabel 8 geeft ook aan of er in de cases voldoende kennis aanwezig was specifiek over herbestemmen. Hier is te zien dat, in alle cases met of zonder inschakeling van externe kennis, allen aangeven voldoende kennis over de mogelijkheden en moeilijkheden van het herbestemmen bezit. Hierbij moet opgemerkt worden dat in het geval van Olst de beperkte aanwezige kennis voldoende was voor de situatie. Hier werd al vroeg in het proces duidelijk dat er niet herbestemd zou worden.

Tabel 8: Voldoende kennis

| Case | Was er voldoende kennis t.a.v. praktische zaken in huis? | Was er gedurende het proces voldoende kennis over de mogelijkheden en moeilijkheden van het herbestemmen? |
|----------------------|--|---|
| 2e Exloërmond | In college van kerkrentmeesters en kerkenraad niet, in gemeente redelijk | Door inschakelen externe kennis wel |
| Blauw | Ja, in de Commissie onroerend (controller, aannemer commercieel directeur saneringsbedrijf) | Wat betreft de uiteindelijke herbestemming wel |
| Gaanderen | Ja, in de Commissie onroerend (controller, aannemer commercieel directeur saneringsbedrijf) | Gezien verloop van het proces wel |
| Groen | Per saldo wel | Door o.a. inschakelen externe kennis wel |
| Made | Ja, door onder andere aannemer in bestuur | Ja |
| Olst | Zowel te kort aan kennis bij het college kerkrentmeesters als kerkenraad, enkele kerkleden met kennis in een adviserende commissie | Gezien de mogelijkheden van het gebouw wel |
| Rotterdam I | nee | Door inschakelen externe kennis wel |
| Rotterdam II | Ja, in college kerkrentmeesters omdat het een makkelijke situatie betrof | Ja |

Bij alle cases is er in eerste instantie binnen de eigen kerkgemeente gekeken of de gewenste (praktische) kennis aanwezig was. Er blijken altijd wel mensen te vinden die op één of andere manier een bijdrage kunnen leveren. In de gemeente Made was één van de kerkbestuurders een aannemer die zijn praktische kennis heeft ingebracht. Ook in de gemeente Blauw was een aannemer uit de kerkgemeente betrokken. De aanwezige kennis wordt op verschillende manieren georganiseerd binnen de plaatselijke kerkelijke organisatie. In de cases Olst, Blauw en Gaanderen is er naast het college van



kerkrentmeesters een commissie gevormd die het college van kerkrentmeesters en de kerkenraad bijstaat. In deze commissies zijn naast kerkrentmeesters en kerkenraadsleden ook kundige kerkleden te vinden. Het is echter de vraag of de aanwezige kennis binnen veel plaatselijke kerkelijke gemeenschappen wel voldoende is. Bij het afstoten of herbestemmen van een kerkgebouw is specifieke kennis vereist mede omdat het geen alledaagse zaak is en het een specifiek soort gebouw betreft. Er zullen maar weinig kerkbesturen zijn die alle kennis binnen hun gelederen zullen vinden. In het interview met de heer Spanjerberg van de PKN-Rotterdam werd aangegeven dat er binnen de eigen kringen niet voldoende kennis aanwezig was om de kerk te herbestemmen. Ook gaf hij aan dat het de afgelopen jaren zelfs steeds moeilijker is geworden mensen te vinden met kennis van normaal onderhoud van het kerkgebouw. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de afwezigheid van jongeren in de stadswijk in het algemeen en binnen de kerkelijke gemeenschap in het bijzonder. Het zoeken van kennis binnen de eigen gemeente heeft als voordeel dat er meestal geen kosten aan deze kennis verbonden zijn omdat ze bijna altijd vrijwillig wordt ingebracht. Een nadeel hiervan is dat er belangenverstrengeling kan ontstaan. Er worden dan binnen het beslissende orgaan verschillende, al dan niet persoonlijke, doelen nagestreefd, waarmee het proces gefrustreerd wordt. In Made zou belangenverstrengeling hebben kunnen ontstaan, maar dat is niet gebeurd omdat de aannemer zich uit eigen beweging terugtrok uit het kerkbestuur waar hij deel van uitmaakte.

De kennis die ontbreekt bij de kerken kan ingehuurd worden. In tabel 9 is af te lezen dat bij de cases in Blauw en Olst het Kantoor der Kerkelijke Goederen de extra ondersteunende kennis geleverd heeft. Het Kantoor der Kerkelijke Goederen (KKG) in Amersfoort is een stichting die zich bezighoudt met het adviseren en het beheer van kerkelijke onroerende zaken. In tabel 8 was te zien dat Blauw aangaf zelf voldoende kennis te bezitten. Het inhuren van extra kennis diende om de eigen plannen kracht bij te zetten richting de algemene kerkenraad. In dit geval is uit strategisch belang onafhankelijke kennis ingehuurd. In de interviews met de kerkgemeenten in Olst en Groen werd aangegeven dat er verschillende projectontwikkelaars gevraagd zijn een vooronderzoek te doen om te kijken of er markt was voor het kerkgebouw. Deze onderzoeken vormen een welkome aanvulling op de ontbrekende kennis van de kerkbestuurders.

In de inleiding van deze paragraaf wordt aangegeven dat factor emotie in de praktijk een belangrijke rol in neemt. Het is des te opvallender dat er uit de interviews blijkt dat er enkel in de case van Rotterdam I kennis over emotionele zaken is aangetrokken. Het betrof hier een externe bemiddelende predikant. Hier was sprake van grote gevoeligheden tussen de gereformeerde wijkkerk en de hervormde wijkgemeenten van de PKN gemeente Rotterdam. Bij de andere cases werd in de interviews aangegeven dat er kennis over de emotionele beleving aanwezig was. Uit de negatieve reacties van de kerkleden bij de cases in Olst en Groen rijst echter de vraag in hoeverre dit ook werkelijk voldoende was.

Uit de resultaten van de interviews kan voorzichtig geconcludeerd worden dat de praktische kennis wel eens tekortschiet bij kerkbestuurders. Dit hoeft geen belemmering te zijn als deze aangevuld wordt door externe kennis. Daarentegen is de kennis over de emotionele kant van de herbestemming bij de kerkbesturen meestal wel aanwezig.

Bij geen van de onderzochte cases kan worden vastgesteld dat het ontbreken van bepaalde kennis doorslaggevend is geweest voor het niet herbestemmen van het kerkgebouw. Wel kan er worden aangenomen dat de aanwezigheid van kennis de kans vergroot dat er herbestemd wordt. In de cases waar dit het geval was, werd zorgvuldig naar de herbestemmingmogelijkheden gekeken. Door



directe aanwezigheid van kennis wordt men zich sneller bewust van de noodzaak, mogelijkheden en moeilijkheden van de ophanden staande verandering van de functie van het kerkgebouw. Al met al kan gesteld worden, dat de aanwezigheid van kennis een daadwerkelijke herbestemming bevordert, maar die kennis is op zich vaak niet van doorslaggevende betekenis.

Tabel 9: Kennis

KKG = Kantoor Kerkelijke Goederen

| Case | Is er uitgegaan van eigen kennis of is er kennis van buiten aangetrokken? |
|-----------------------|--|
| 2e Exploërmond | Kennis aangetrokken: Kerk TransVorm en kerkleden met inhoudelijke kennis |
| Blauw | Combinatie in commissie (2 kerkrentmeesters 1 kerklid met inhoud) geadviseerd door rentmeester KKG, architect en stichting |
| Gaanderen | Combinatie in commissie (2 kerkrentmeesters 1 kerklid met inhoud) geadviseerd door rentmeester KKG |
| Groen | Eigen kennis: Wijkkerkenraad, hoor en wederhoor op algemene ledenvergadering, alles onder regie van college van kerkrentmeesters |
| Made | Eigen kennis: directeur bouw bedrijf in kerkbestuur |
| Olst | Kennis aangetrokken: geadviseerd door rentmeester KKG en Regionale diensten centrum |
| Rotterdam I | Kennis aangetrokken: Kerk TransVorm, architect en bemiddelend predikant |
| Rotterdam II | Eigen kennis: kerkrentmeester met ervaring |

3.5.4 Emotie

Bij de voorgaande factoren is emotie al een aantal keren genoemd. Emotie blijkt uit de interviews bij het al dan niet herbestemmen van een kerk van doorslaggevend belang. Daarbij is het een overkoepelende factor waar andere factoren mee samenhangen of afhankelijk van zijn. In het theoretische gedeelte komt de factor emotie minder sterk naar voren en wordt enkel in het “praktijkmodel” genoemd. Tijdens de interviews kwam de factor emotie op verschillende wijzen naar voren. Op de vraag “wat waren de eventuele positieve of negatieve reacties, en bij wie” werd er in een vijftal cases aangegeven dat er in meer of mindere mate negatief gereageerd werd (zie tabel 10). Deze negatieve reacties komen in alle cases voort uit een emotionele betrokkenheid met het gebouw. Daar waar de reactie minder negatief of zelfs positief was bleek de emotie door de specifieke omstandigheid te zijn afgezaakt. Bij Blauw komt dit door het feit dat de ingezette weg van multifunctioneel gebruik al was ingezet en nu door de gedeeltelijke herbestemming beter mogelijk werd gemaakt. Er had al gewinning plaatsgevonden. In de case van Made was deze omstandigheid de geleidelijke procedure die gevolgd is naar de beslissing om her te bestemmen. Hierbij waren kerkleden betrokken en kon er begrip opgebracht worden voor de genomen beslissingen. In Rotterdam I werd de ernst van de situatie door alle kerkleden begrepen.



Tabel 10: Reacties na bekend worden mogelijke verandering

| Case | Eventuele positieve of negatieve reacties, en bij wie? |
|----------------------|---|
| 2e Exloërmond | Positief bij kerk bestuurders In eerste instantie negatief bij deel van kerkleden |
| Blauw | Enkel positief |
| Gaanderen | Negatief, bij kerkleden oud kerkje, door grootouders met eigen geld gebouwd herbestemming/afstoten viel in slechte aarde |
| Groen | Vergaderingen van wijkkerkenraden en van de algemene kerkenraad stelde onderzoek op prijs. Algemene leden vergadering enigszins kritische en verontrust |
| Made | Door lange gewenningsperiode weinig negatieve reacties |
| Olst | Negatieve klanken binnen gereformeerde tak had gewenning nodig, uiteindelijk begrip |
| Rotterdam I | Was begrip voor situatie, in eigen kerkgemeente |
| Rotterdam II | Enigszins negatie door definitieve karakter van beslissing kerkrentmeesters, uiteindelijk wel begrip |

De totstandkoming van deze emotionele binding hangt samen met de rol die het kerkgebouw inneemt op belangrijke momenten in het leven van kerkende personen. Daarbij kan een kerkgebouw een belangrijk onderdeel uitmaken van de manier waarop mensen het geloof belijden. Hierdoor kan de emotionele binding voor het gebouw versterkt worden. Ook is het niet ongebruikelijk dat net als in Gaanderen de kerk is gebouwd van geld dat door de plaatselijke gemeenschap is opgebracht. Dit geeft de mensen het gevoel dat de kerk een stukje eigendom is, wat ook weer voor een extra emotionele lading zorgt. Ook niet kerkende leden hebben vaak een binding met een kerkgebouw. Zo beschouwen ze het als een visueel of cultureel eigendom en kennen er een bepaalde emotionele waarde aan toe. Bij de herbestemming van de kerk in Made was dit duidelijk het geval. In Made is met deze binding rekening gehouden door het exterieur van het kerkgebouw te behouden.

Naast de emotie door veranderingen van het kerkgebouw ontstaat er ook “proces emotie”. Hiermee wordt de emotie bedoeld die veroorzaakt wordt door de vorm van het proces van herbestemming of sloop. De heer Spanjerberg gaf in het interview aan dat één van de kerkrentmeesters van de PKN-Rotterdam aan de wijkkerk een kant en klare optie heeft aangedragen. Hierdoor voelden de kerkleden van de wijkkerk zich enigszins overvallen en speelde de emotie op waarbij er een aantal negatieve geluiden ontstonden. Dit draaide bij doordat de noodzaak van de afstoting werd ingezien en de nieuwe invulling van het gebouw de goedkeuring kon wegdragen. Ook bij de kerkleden van de wijkkerk in Gaanderen werd de emotie aangewakkerd door het voeren van een in de ogen van de wijkgemeente verkeerd proces door de AK⁸. Dit zorgde in Gaanderen voor veel weerstand van de wijkkerkleden en hierdoor werd het veranderingsproces gefrustreerd. Hierdoor moest er door de AK een andere koers ingezet worden.

Emotie kan zowel positief als negatief uitwerken op de herbestemming van een kerkgebouw. In het geval van het katholieke kerkgebouw in Made heeft de emotionele betrokkenheid van zowel de kerkende als niet kerkende betrokkenen geleid tot herbestemming. Het kerkbestuur heeft hier duidelijk

⁸ AK = Algemene Kerkenraad



gekozen voor een oplossing waar rekening gehouden werd met de aanwezige emoties. Emotie kan ook negatief uitpakken voor een herbestemming. In de gemeente 2e Exloërmond werd er door de kerkleden van de gereformeerde tak bij het samengaan met de hervormde tak van de plaatselijke PKN aangegeven dat hun kerkgebouw niet herbestemd mocht worden. Hierdoor werd sloop als enige mogelijkheid gezien. Door omstandigheden (zie paragraaf 3.3.6) is er momenteel wel weer sprake van herbestemming. In Groen zijn de plannen indirect door de emoties van kerkleden niet doorgegaan. Hier is na emotionele reacties door de kerkleden een onhaalbaar programma van randvoorwaarden door de wijkkerkenraad geformuleerd. De case in de gemeente Gaanderen is een tussengeval. Hier is door de emoties van de wijkgemeente een complete herbestemming afgeblazen. Wel heeft er een gedeeltelijke herbestemming plaatsgevonden. Het kerkgebouw wordt naast het gebruik voor kerkdiensten nu door een stichting als multifunctionele ruimte verhuurd.

Afgezien van het feit dat emotie herbestemming zowel kan bevorderen als tegenwerken, beïnvloedt het ook andere zaken. Zo worden de doelen, die als basis gelden voor de strategie van het veranderingsproces, deels gebaseerd op de emotionele gevoelens die binnen een kerkgemeenschap en/of burgerlijke gemeenschap heersen. In tabel 7 zijn deze doelen opgesomd, in de case van Made en Gaanderen zijn de doelstellingen deels gebaseerd op emoties. Dit heeft er toe geleid dat niet de maximaal haalbare financiële opbrengsten zijn behaald. Er kan gesteld worden dat de factor emotie de factor financiën beïnvloedt en in deze gevallen ook zwaarder heeft gewogen. Naast financiën wordt ook de communicatie beïnvloed door emotie. De factoren financiën en communicatie komen later nog aan bod. Over het algemeen kan uit de interviews opgemaakt worden dat de kerkbestuurders in het proces rekening houden met de aanwezige emoties. Dit past bij de pastorale taak die kerkbestuurders hebben voor hun gemeenschap.

3.5.5 Communicatie

In de inleiding van de vorige paragraaf werd aangegeven dat vele factoren samenhangen met emotie. Communicatie is er hier één van. Een slechte communicatie met externe of interne partijen kan er voor zorgen dat herbestemming niet plaatsvindt. Communicatie heeft een dubbele relatie met de factor emotie. De wijze waarop gecommuniceerd wordt beïnvloedt de emotie en andersom beïnvloedt de emotie ook de communicatie. Een voorbeeld van het eerste geval is de gemeente Gaanderen waar door gebrekkige communicatie tussen de AK (algemene kerkenraad) en de WK (wijk kerkenraad) de emoties bij de WK en de kerkleden hoog opliepen. Een voorbeeld van het tweede geval is de case van Rotterdam I waar door een kettingreactie van emoties bij beide wijkgemeenten niet meer over samengaan gesproken kon worden. Hierdoor werd de besluitvorming rondom de uiteindelijk afgebroken, waardoor herbestemming niet plaatsvond.

Communicatie zorgt ervoor dat men bewust wordt van de problemen. Communicatie kan ingezet worden als middel om draagvlak te creëren voor de op handen zijnde veranderingen. Uit de interviews blijkt dat een open en vroegtijdige communicatie een grote bijdrage levert. Dit is goed te zien bij de gemeente Made waar, door duidelijke communicatie tussen kerkbestuur en de parochieleden, begrip gevonden kon worden voor de beslissingen van het kerkbestuur. Communicatie is wel degelijk van belang voor het al dan niet herbestemmen van kerken. Er kan echter niet vastgesteld worden dat het van doorslaggevend belang is. Communicatie moet meer gezien worden als factor die andere factoren versterkt of verzwakt.



In het theoretische kader komt in alle modellen en in het onderzochte instrument de factor communicatie naar voren. De factor communicatie neemt een duidelijke rol in, in het herbestemmingsproces. In het theoretische kader wordt communicatie opgedeeld in interne en externe communicatie. In de interviews is de communicatie onderverdeeld in communicatie met de verschillende actoren. Of deze actoren interne of externe actoren zijn verschilt per situatie.

In de tabel hieronder is af te lezen dat vier van de acht cases aangeven dat de communicatie met kerkleden goed is verlopen. Opvallend is dat in het interview met de kerk in de gemeente Olst aangegeven wordt dat er maar heel weinig met de kerkleden is gecommuniceerd. Uit de andere interviews bleek juist dat veelvuldige communicatie de manier was om de kans op een succesvolle verandering van de functie van het kerkgebouw te vergroten. In Olst bleek dit niet nodig vanwege onder andere de lange gewenningsperiode die heeft plaatsgevonden, vijf jaar, en het kleine aantal kerkleden van de gereformeerde kerk.

Zoals in de theorie ook naar voren is gekomen, is communicatie binnen de PKN met het regionale orgaan slechts in enkele gevallen noodzakelijk. Van de onderzochte cases valt, zover nagegaan kon worden, alleen Rotterdam I hier onder. Bij deze case is echter geen overleg geweest met het regionale college voor de behandeling van beheerszaken. Voor het afstoten van de kerk in Olst en in Gaanderen was het kerkbestuur niet verplicht om met het regionale college in overleg te treden. Deze kerkbesturen hebben er echter voor gekozen advies te vragen aan het regionale college voor de behandeling van beheerszaken. In case van Gaanderen is het regionale college voor de behandeling van beheerszaken ook benaderd om procedurele geschillen op te lossen. Bij de Katholieke kerk in Made is de kerk in goed overleg met het bisdom herbestemd.



Tabel 11: Communicatie kerkleden & regionale bestuurders

| Case | Hoe is de communicatie tussen bestuurders en kerkleden verlopen? | Hoe is de communicatie tussen plaatselijke kerkbestuurders regionale kerkbestuurders verlopen? |
|----------------------|--|---|
| 2e Exloërmond | Goed, ze zagen de noodzaak in | n.v.t. |
| Blauw | Goed, lag in de lijn van veranderingen | n.v.t. |
| Gaanderen | Stroef, werd niet door wijkkerkenraad gesteund | Regionaal college voor de behandeling van beheerszaken: Redelijk, toestemming gevraagd voor afstoten van gebouw, ze hebben bemiddelende rol gehad bij verpeste verhoudingen tussen AK en wijkkerkenraad |
| Groen | Redelijk goed, relatie aanvankelijk schade op gelopen, door beter begrip voor elkaar gemiddeld minimaal op het oude niveau hersteld | n.v.t. |
| Made | Goed er was begrip voor argumenten en sociale insteek | Bisdom: Goed |
| Olst | Er is weinig communicatie met kerkleden met uitzondering van een groep betrokken kerkleden Beslissingen werden redelijk geaccepteerd | Regionaal college voor de behandeling van beheerszaken: Goed, er zijn een aantal contactmomenten geweest waar laatste stand van zaken is behandeld en advies werd gevraagd |
| Rotterdam I | In eerste instantie goed, later door miscommunicatie minder goed | n.v.t. |
| Rotterdam II | Goed, was uiteindelijk begrip voor de keuzes | n.v.t. |

In tabel 12 is onder andere de communicatie met de burgerlijke gemeente weergegeven. De burgerlijke gemeente kan met een aantal van haar instrumenten invloed uitoefenen op de uiteindelijke bestemming van een kerkgebouw. Enkele van deze instrumenten zullen in de volgende paragraaf worden behandeld. Door goede communicatie kunnen kerkelijke gemeenten en burgerlijke gemeenten de plannen op elkaar afstemmen. Niet bij alle cases is er gecommuniceerd met de burgerlijke gemeente. Door in een pril stadium de herbestemmingsplannen af te breken was communicatie met de burgerlijke gemeente niet noodzakelijk bij de cases Groen en Rotterdam I. Ook voor het uiteindelijk hergebruik van de kerk in de case Rotterdam I en het deels herbestemmen van de kerk in Blauw was dit niet nodig. Bij overige cases is er wel contact geweest met de burgerlijke gemeente. De wijze waarop en de mate van medewerking verschillen per case. Doordat plannen in de lijn van de burgerlijke gemeente lagen was de communicatie goed te noemen bij de cases Made, Olst en Rotterdam II. In de cases 2e Exloërmond en Gaanderen is het contact met de burgerlijke gemeente minder positief verlopen.

In geen van de cases bleek de communicatie met de buurtbewoners een belangrijke rol in te nemen in het proces. In de case van Made is er rekening gehouden met de buurtbewoners door onder andere het exterieur van de kerk te behouden en de kerkelijke gemeenschap en de buurt goed te



informereren over de op handen zijnde veranderingen. Toch werd er nog een enkel bezwaar gemaakt op de functiewijziging van de kerk: door functiewijziging zijn er meer mensen permanent aanwezig zijn dit zou de privacy aantasten van enkele buurtbewoners. Dit bezwaar heeft verder geen invloed gehad op de gang van het proces.

In tabel 12 wordt in de laatste kolom de communicatie tussen kerkbestuur en andere betrokken partijen aangegeven. Met ‘andere betrokkenen’ worden adviseurs, projectontwikkelaars en kopers bedoeld. Deze kolom laat zien dat bij vijf van de zeven cases de communicatie goed te noemen is. In al deze cases heeft de verandering van het kerkgebouw ook plaats gevonden. In de twee cases waar de communicatie minder goed verliep 2e Exloërmond en Rotterdam I heeft dit ertoe geleid dat het veranderingsproces een andere weg is ingeslagen. In 2e Exloërmond werd van sloop van het kerkgebouw omgeschakeld naar herbestemming. In Rotterdam I werd het herbestemmingsproces afgebroken en werd de kerk opnieuw gebruikt. Goede communicatie met al de betrokken is van groot belang om een verandering van de functie het kerkgebouw teweeg te brengen. Het kerkbestuur heeft deze betrokkenen nodig om zich omtrent het kerkgebouw te laten adviseren, de plannen te ontwikkelen of om de plannen op de markt te brengen bij de betrokken partijen.



Tabel 12: Communicatie burgerlijke gemeente & buurtbewoners & derden

| Case | Hoe is de communicatie tussen kerk en burgerlijke gemeente verlopen? | Hoe is de communicatie tussen kerk en buurtbewoners verlopen? | Hoe is de communicatie tussen kerk en andere betrokken partijen verlopen? |
|-----------------------|---|---|---|
| 2e Exploërmond | Moeizaam, in eerste instantie weinig mede werking aan slopen van gebouw | n.v.t. | Overleg voor plannen samen met buurman moeizaam, Kerk TransVorm prima |
| Blauw | n.v.t. | n.v.t. | Goed, zowel met stichting als architect |
| Gaanderen | Redelijk, gemeente heeft aangegeven niet met de eerst plannen van het afbreken van kerkgebouw akkoord kon gaan | n.v.t. | Goed, koper is verhuurder geworden |
| Groen | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Made | Goed verleende medewerking maar wilde geen financiële bijdragen doen, maakte de kerk gemeentemonument | Goed, enkel bezwaar geweest vanwege evt. aantasting privacy | Goed, bouwer was voormalig kerkbestuurslid |
| Olst | Goed, gemeente heeft voorkeursrecht laten gelden en heeft bod gedaan en staat open voor plannen die er te komen staan | n.v.t. | Goed, zowel met KKG als met koper |
| Rotterdam I | n.v.t. | Goed, buurtbewoners ingelicht | Gebrekkig met Kerk TransVorm, bemiddelend predikant goed |
| Rotterdam II | Goed, gemeente kon zich vinden in de herbestemming | n.v.t. | Goed met de koper |

3.5.6 Type gebouw

Uit de interviews is naar voren gekomen dat het type gebouw zelf ook een factor vormt bij het al dan niet herbestemmen van het gebouw. Bij het type kan men denken aan de grote van het gebouw, de bouwstijl en het al dan niet bezitten van een monumentenstatus.

Uit de verschillende interviews bleek dat het type gebouw ook de mogelijkheden voor herbestemming beperken of juist bevorderen. Er is een onderscheid te maken tussen de mogelijkheden van het gebouw (fysiek, bestemmingsplan, technische) en de economische wenselijkheid van een herbestemming. Vrij moderne kerkgebouwen zoals in Olst kunnen gezien hun architectuur vrij goed herbestemd worden. Hierbij is het echter economische gezien niet wenselijk. Er kan meer geld gegenereerd worden door het kerkgebouw af te breken en een nieuw gebouw te bouwen.

Een kerk met een bijzondere of middeleeuwse architectuur komt eerder in aanmerking om te worden herbestemd. Dergelijke gebouwen, zoals in de cases Blauw en Rotterdam I, zijn belangrijke



elementen in een wijk of een stad. Hierdoor is het niet wenselijk dat ze verdwijnen en zijn er meer inspanningen om de gebouwen te behouden. Hier komt ook de factor emotie bij kijken, van onder ander buurtbewoners.

Tabel 13: Bouwjaar, monumentenstatus en type gebouw

| Case | Bouwjaar | Monumentenstatus | Type gebouw |
|----------------------|----------|------------------|--|
| 2e Exloërmond | 1908 | nee | klein kerkje neogotische stijl +/- 120 zitplaatsen |
| Blauw | 14e eeuw | ja | oude stadskerk, in oorlog gebombardeerd na de oorlog in oude stijl met oud materiaal opgebouwd |
| Gaanderen | 1913 | nee | dorpskerkje gemoderniseerd rond 1970 |
| Groen | 1960 | nee | moderne kerk met grote hoge zaal |
| Made | 1930 | ja | architecten: de gebroeders Oomen te Oosterhout, een eenvoudige, doelmatige kerk |
| Olst | +/- 1950 | nee | moderne kerk met grote hoge zaal |
| Rotterdam I | 1927 | ja | architect Granpré Molière, Delftse School |
| Rotterdam II | 1951 | nee | wijkkerk, moderne kerk met lage zalen |

Uit de interviews kwam naar voren dat de monumentenstatus van een kerkgebouw meespeelt bij de keuze om een gebouw af te stoten en/of her te bestemmen. De monumentenstatus hangt nauw samen met de financiële en emotionele factor. Door het noodzakelijk samen gaan van kerken, mede gestimuleerd door het PKN proces, moet er een keuze gemaakt worden welke kerkgebouwen behouden worden. Zowel uit het theoretische als het praktijkdeel van dit onderzoek blijkt dat deze keuze vaak gaat tussen het monumentale hervormde kerkgebouw en het modernere gereformeerde kerkgebouw. Zo ook in de case van Olst waar uiteindelijk is gekozen voor afstoting van het gereformeerde kerkgebouw. Hier is de hervormde kerk een middeleeuws kerkgebouw met een monumentenstatus. In het interview werd aangegeven dat, mede hierdoor, het kerkgebouw moeilijk financiële opbrengsten kan genereren bij afstoting. Het overdragen aan een stichting kan mogelijk zelfs geld kosten, omdat deze vaak een flinke som geld mee vragen. Het gereformeerde kerkgebouw bezit geen monumentenstatus en bood hierdoor meer mogelijkheden voor financiële opbrengsten. Dit was een belangrijk argument dat meespeelde bij de beslissing om het gereformeerde kerkgebouw af te stoten. In de gemeente Made werd, nadat het bekend was bij de burgerlijke gemeente dat het kerkgebouw afgestoten en mogelijk gesloopt zou worden door de kerkgemeenschap, een monumentenstatus aan het gebouw gegeven. Hiermee werden de mogelijkheden waaronder de mogelijkheden om te slopen door de gemeente ernstig beperkt. De monumentenstatus kan gezien worden als een overheidsinstrument om te sturen in het behoud van cultureel erfgoed. Bij de drie cases waar sprake was van een kerkgebouw met een monumentenstatus, bleef de kerk behouden. Naast de monumentenstatus kan de overheid, in het bijzonder de gemeentelijke overheid ook enkele andere instrumenten inzetten. Deze worden in de paragraaf 'Actoren' (3.5.8) kort behandeld.



Aanvullende informatie:

In het gesprek met de heer Jutten, algemeen econoom van het bisdom Rotterdam, werd aangegeven dat het beleid van het aartsbisdom in Nederland bij de in principe is dat kerkgebouwen niet herbestemd mogen worden. De reden die hier voor werd aangegeven is dat de katholieke kerkgebouwen sacraal gebouwen zijn en blijven dit ook bij leegstand. Profaan gebruik is dus niet gewenst. In het bisdom Rotterdam worden en kerkgebouwen die leeg komen bij voorkeur afgebroken. Zodra dit niet mogelijk blijkt door bijvoorbeeld de aanwezigheid van een monumentenstatus waardoor een sloopvergunning uitblijven wordt er pas gekeken naar de mogelijkheden van herbestemming. Uit een gesprek met de heer Houben, hoofd bouwkosten van het bisdom Haarlem, blijkt dat niet alle bisdommen sloop als eerste optie zien. Hier wordt elke situatie op zich beoordeeld en gekeken wat de beste oplossing is. In beide gesprekken werd aangegeven dat invulling door sociale functies de meest wenselijk is. De heer Houben gaf aan dat het stukje procesbegeleiding het voordeel is van herbestemmen ten opzichte van sloop. Dit zorgt voor betere algemene acceptatie van de verandering. Ook werd er door hem aangegeven dat de symbolische ornamenten die vaak te zien zijn op katholieke kerken een extra probleem vormen. Bij de aanwezigheid van een monumentenstatus vallen deze ornamenten ook onder de beschermde status. Dit betekent een extra hindernis voor het geschikt maken voor een herbestemming

3.5.7 Financiën

De financiële factor kan op twee manieren door een kerkbestuur worden benaderd. Er kan gekozen worden voor de insteek dat de verandering van de situatie van het gebouw de financiële lasten van de kerkelijke gemeenschap verlicht of wegneemt. De andere benadering is dat de verandering ook financiële opbrengsten genereert. Welke keuze hierin gemaakt wordt, hangt samen met strategie en de emoties die binnen een kerkgemeenschap heersen. In de case van Made, Blauw en Gaanderen is er vooral voor de eerste insteek gekozen, terwijl 2e Exloërmond Olst en beide cases in Rotterdam voor de financiële opbrengsten hebben gekozen.

In vrijwel alle cases was een financiële kwestie de directe of indirecte aanleiding om te kijken naar mogelijke veranderingen omtrent het kerkgebouw (zie tabel 6). Ook de doelstellingen van alle cases hebben een financiële basis (zie tabel 7). Uit de onderzochte cases komt naar voren dat daar waar de emotie minder of geen rol speelt de factor financiën doorslaggevend is met betrekking tot de vraag of er al dan niet wordt herbestemd. Een voorbeeld hiervan is de case van Olst, waar sloop de hoogst haalbare financiële opbrengsten bracht, echter wel nadat de emotionele factor was weggenomen door de tijdsfactor. De financiële factor kan de emotionele factor verminderen. Een voorbeeld hiervan is 2e Exloërmond waar een herbestemming van het kerkgebouw uiteindelijk meer gaat opbrengen dan de sloop welke gewenst was vanuit emotioneel oogpunt. Er kan gesteld worden dat de factor financiën de factor emotie beïnvloedt en in dit geval ook zwaarder heeft gewogen. Dit in tegenstelling tot de voorbeelden die bij de factor emotie aan bot zijn gekomen waar de emotie zwaarder woog dan financiën.

3.5.8 Actoren

In tabel 14 zijn de alle betrokken actoren te vinden per case. Over de meeste van deze actoren zijn in de paragraaf communicatie de hoofdzaken uitgelicht. In deze paragraaf worden enkele aanvullende zaken betreffende de rol van de actoren behandeld.



Tabel 14: Betrokken actoren

| Case | Welke actoren waren er betrokken gedurende het proces? |
|----------------------|---|
| 2e Exloërmond | kerkrentmeesters, kerkenraad, kerkleden (GK, HK) adviseur (Kerk TransVorm), gemeente, buurman, stichting Oud Drentse kerken |
| Blauw | kerkrentmeesters, kerkenraad, kerkleden, adviseur (KKG), stichting, architect |
| Gaanderen | kerkrentmeesters, kerkenraad, kerkleden, regionaal college, adviseur (KKG), gemeente |
| Groen | kerkrentmeesters, kerkenraad, kerkleden, projectontwikkelaars |
| Made | parochiebestuur, bisdom, parochieleiden, bouwbedrijf, gemeente, buurtbewoners |
| Olst | kerkrentmeesters, kerkenraad, kerkleden, adviseur (KKG), projectontwikkelaars, gemeente |
| Rotterdam I | kerkrentmeesters, wijkkerkenraad, kerkleden, adviseur (Kerk TransVorm), bemiddelend predikant, gerf. buurtkerk, koper |
| Rotterdam II | kerkrentmeesters, wijkkerkenraad, kerkleden, koper |

Bij de cases waar er sprake is van een PKN gemeente kan vastgesteld worden dat het college kerkrentmeesters grote invloed heeft op de beslissingen die gemaakt worden rondom het al dan niet herbestemmen. Uit de theorie bleek dat officieel de kerkenraad de beslissingsbevoegdheid heeft inzake het gebouw. In de praktijk blijkt dat dit wel het geval is, maar dat bij het nemen van de beslissingen over het kerkgebouw vrijwel altijd het advies van het college van kerkrentmeesters wordt overgenomen. In tabel 15 is te zien dat de kerkenraad de beslissingen in een enkele case overlaat aan de kerkrentmeester. De mate waarin het college van kerkrentmeesters of waarin de kerkenraad het initiatief neemt in het beslissingproces verschilt nogal. In de gemeente Blauw bijvoorbeeld is er een college van kerkrentmeesters dat zich op een vooruitstrevende wijze bezig houdt met het beleid voor de kerkgebouwen en ook met mogelijke herbestemmingen. Dit college heeft de kennis in huis om het beleid te bepalen. Om hun beleid te laten slagen is het afhankelijk van de Algemene Kerkenraad. Deze kerkenraad heeft echter minder expertise inzake vastgoedzaken. Dit zorgt er voor dat het college minder vooruitstrevend kan handelen dan het zou willen al zijn herzieningen en herbestemmingen soms noodzakelijk. Een case waar het geheel anders is verlopen is bijvoorbeeld Olst. Hier is het de voorzitter van de kerkenraad die de veranderingen rondom het kerkgebouw begeleidt en het college van kerkrentmeester stelt zich hierbij juist bescheiden op, mede omdat in het college van kerkrentmeesters de benodigde kennis ontbreekt. In de tabel 15 is te zien wie er betrokken waren bij de beslissingsprocedure in het proces en wie de beslissingen namen. Opvallend in de tabel is dat in drie gevallen de kerkenraad afzijdig blijft bij de beslissingen. Hieruit kan opgemaakt worden dat kerkenraad haar beslissingbevoegdheid in sommige cases toevertrouwd aan de kerkrentmeesters omdat het zelf de kennis niet bezit om over degelijke zaken een afgewogen beslissing te nemen. In tabel 15 is ook een kolom opgenomen die weergeeft hoe de beslissing is genomen. Hierin is te zien dat dit in de vorm van een vergadering en in overleg is gebeurd. Hierbij zijn dus altijd meerdere mensen bij betrokken, zodat er een overwogen beslissing genomen kan worden. In de case van Rotterdam I is te zien dat er tijdens een ledenvergadering een duidelijke beslissing is genomen om niet door te gaan met herbestemmen. De verkoop van de kerk na deze beslissing is door de kerkrentmeesters en de AK genomen. In de alle andere cases hebben de kerkleden gedurende het proces wel inspraak gehad, maar



de uiteindelijke beslissing is in overleg of in een vergadering van de kerkrentmeesters en AK genomen.

Uit de interviews kwam naar voren dat er binnen de PKN heerst op plaatselijk niveau nog steeds een verdeeldheid kan heersen tussen de gereformeerden en de hervormde tak van de PKN. Ook wat betreft de kerkgebouwen strijd ieder voor het behoud van de eigen kerk. Dit kan zeker in de pas gefuseerde PKN gemeenten grote frustraties opleveren. Zeker bij de gereformeerden tak. Deze hadden van oudsher meer zeggenschap over het eigen gebouw dan ze nu hebben binnen de PKN structuur. Hier komt bij dat het gereformeerde over het algemeen binnen de gefuseerde gemeente de minderheid vormen in het aantal kerkleden. Binnen de gefuseerde kerkgemeenten is het voor de bestuurders lang niet altijd duidelijk hoe de verantwoordelijkheden omtrent het kerkgebouw in de PKN situatie is verdeelt. Dit is vooral het geval bij gemeenten met verschillende wijkgemeenten.

Aanvullende informatie:

Uit de theorie bleek dat de parochie in principe juridische eigendom heeft over de kerkgebouwen. Uit de diverse gesprekken blijkt echter dat de bisdommen het beleid bepalen en het initiatief nemen om het gebouwenbestand te beheren. Dit past ook naast de taak van herclusteren van parochies door de bisdommen als gevolg van een krimpende kerkgemeenschap.

Tabel 15: Beslissingen

AK = Algemene Kerkenraad

| Case | Wie waren er betrokken bij de go / no go beslissing? | Door wie is de go / no go beslissing genomen? | Welke wijze deze beslissing genomen? |
|----------------------|--|--|---|
| 2e Exloërmond | Kerkrentmeesters en AK | AK en Kerkrentmeesters | Overleg |
| Blauw | Kerkrentmeesters, AK en stichting | AK en stichting | Overleg |
| Gaanderen | Kerkrentmeester en AK, wijkgemeente | AK | Vergadering |
| Groen | Kerkrentmeesters. | Kerkrentmeesters | In vergadering op basis van inzicht en argumenten |
| Made | Parochiebestuur, aannemer, bisdom | Kerkbestuur in overleg en met mandaat van bisdom | Overleg |
| Olst | Kerkenraad | Kerkenraad | Vergadering |
| Rotterdam I | Kerkrentmeesters AK bemiddelend predikant en kerkleden | Kerkleden, Kerkrentmeesters | Ledenvergadering |
| Rotterdam II | Kerkrentmeesters kerkenraad wijkgemeente | Kerkrentmeesters | Afweging haalbaarheid in overleg |

De rol die de kerkleden kunnen innemen is in de voorgaande paragrafen uitvoerig beschreven. Opgemerkt moet worden dat is gebleken dat de rol die de kerkleden inneemt sterk beïnvloed lijkt te worden door de besproken factoren. Hierin zijn de factoren emotie, communicatie en financiën de belangrijkste. De kerkleden hebben samen genoeg invloed om een bepalende rol te hebben in het veranderingsproces. In de case van Rotterdam I bijvoorbeeld hebben de kerkleden er voor gezorgd dat het herbestemmingsproces werd afgebroken.



De rol van het regionale college voor de behandeling van beheerszaken is ook in de paragraaf communicatie besproken. Opgemerkt kan worden dat deze colleges formeel in enkele gevallen een beslissende rol toegedicht krijgen maar deze rol niet altijd vervullen. Een voorbeeld hiervan is het ontbreken van de goedkeuring van het regionale college bij de verkoop van de kerk in de case Rotterdam I.

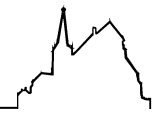
De rol van de burgerlijke gemeente verschilt per case. Uit de interviews is gebleken dat de burgerlijke gemeente verschillende bestuurlijke instrumenten kan inzetten om de veranderingen te beïnvloeden. In de case van Made heeft de gemeente om haar beleid kracht bij te zetten, de kerk de status van gemeentemonument gegeven. Tegelijkertijd heeft de gemeente in Made medewerking verleend door het bestemmingsplan aan te passen om de herbestemming mogelijk te maken. Ook in de case van Olst heeft de burgerlijke gemeente één van haar instrumenten ingezet teneinde de bestemming van het kerkgebouw te beïnvloeden. Hier heeft de gemeente haar voorkeursrecht laten gelden. Dit houdt kort gezegd in dat het gebouw bij verkoop in eerste instantie aangeboden moet worden aan de gemeente. In de case van Made heeft dit geen invloed gehad op de uiteindelijke bestemming, in Olst daarentegen is mede hierdoor een mogelijke herbestemming niet verder bekeken. In Gaanderen en 2e Exloërmond heeft de burgerlijke gemeente door het weigeren van een sloopvergunning invloed op de toekomst van het kerkgebouw uitgeoefend. In 2e Exloërmond is de sloopvergunning uiteindelijk wel verkregen maar door omstandigheden niet gebruikt.

Aanvullende informatie:

Uit het gesprek met onder anderen de heer Houben van het bisdom Haarlem kwam naar voren dat de rol die van gemeenten en actiegroepen zichzelf aanmeten voor veel frustraties kan zorgen. Door dat het kerkgebouw gezien wordt als maatschappelijk eigendom zijn er gemeenten die een eigen beleid ten aanzien van kerkgebouwen heeft. Hierdoor wil het voorkomen dat herbestedingsplannen deels van uit het gemeentebestuur en maatschappelijk belang opgelegd worden. Gemeenten kunnen doormiddel van toekenning van de status van gemeentemonument invloed uitoefenen op de toekomst van een kerkgebouw. Deze toekenning gaat makelijker dan het toekennen van de status rijksmonument. Door herbesteding van het kerkgebouw moet er vaak ook een bestemmingsplan gewijzigd worden. Ook in dit proces kan de gemeente haar invloed doen gelden. Een bestemmingsplan wijziging kan voorkomen worden door binnen de bestaande bestemmingsplancategorie, maatschappelijke doeleinde, herbesteden. Ook actiegroepen mengen zich met discussie omtrent de kerkgebouwen. Door allerlei lobby praktijken en procedures kunnen zij herbestedingsplannen bewust belemmeren of de procedure verlengen. Dit zorgt voor wrijvingen op momenten dat er snel gehandeld moet worden. Eén van de problemen met gemeenten en actie groepen is dat ze het belang van geld genereren door het afstoten van een kerkgebouw lang niet altijd inzien. Het gaat de actiegroepen om het behoud van een kerkgebouw, niet om de consequenties die dit met zich mee brengt. Het geld dat het ene kerkgebouw oplevert is vaak nodig voor de restauratie of regulier onderhoud van een “belangrijkere” kerk. In sommige gevallen is het afstoten van twee a drie kerken nodig om één kerk te behouden. Herbestedingsplannen worden door de betrokkenheid van gemeenten en actiegroepen vaak onrendabel om uit te voeren. De Gemeente en actiegroepen zijn over het algemeen genomen niet bereid deze onrendabele top voor hun rekening te nemen. Door deze maatschappelijke “betrokkenheid” wordt herbesteden bemoeilijkt. Deze problematiek geldt zowel voor de katholieke kerkgebouwen als voor PKN kerkgebouwen. Een verschil is echter dat de katholieke kerk meer dan eens tegen de maatschappelijke gedachte aanloopt dat een grote organisatie als de katholieke kerk genoeg heeft om extra geld in haar gebouwen te steken. De belangrijke rol die gemeenten en belangengroepen kunnen spelen komt in het gesprek met de heer Houben sterker naar voren dan uit de onderzochte cases in dit onderzoek blijkt. Of deze ook doorslaggevend zullen zijn is niet aangegeven

In enkele interviews (Groen, Olst) is ook de rol van de projectontwikkelaar aan bod gekomen. Hierbij valt op dat de projectontwikkelaar niet alleen als mogelijke koper of partner wordt gezien maar ook als informatiebron voor het kerkbestuur zodat het kerkbestuur een beter beleid voor de toekomst van het kerkgebouw kan ontwikkelen.

Naast de projectontwikkelaar kan ook door het in de hand nemen van een adviseur informatie (kennis) ingewonnen worden. Deze externe adviseur staat in dienst van het kerkbestuur en heeft geen



enkele zeggenschap over concrete zaken. In een viertal cases is er een externe adviseur betrokken in het veranderingsproces, zie tabel 9. In een van de vier cases, Rotterdam I, heeft de adviseur niet de toegevoegde waarde gehad die men had verwacht.

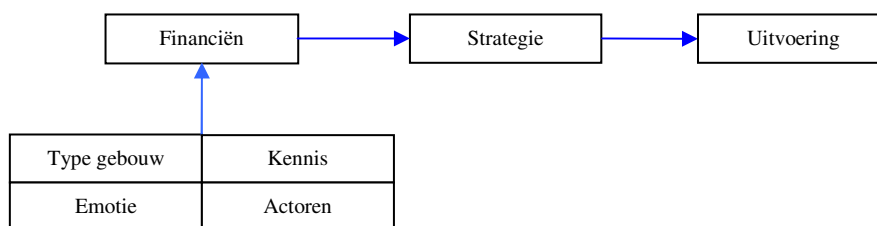
Bij een drietal cases is een stichting betrokken om het behoud van het kerkgebouw te waarborgen. In 2e Exloërmond is er serieus gekeken om het kerkgebouw te schenken aan de stichting Oud Drentse kerken. Op deze wijze zou er een lastenverlichting plaatsvinden voor het kerkbestuur. Het bleek echter dat de stichting het kerkgebouw enkel wou overnemen als er een bruidsschat werd betaald om het achterstallig onderhoud weg te werken. Het kerkbestuur heeft afgezien van deze optie. Bij de case in gemeente Blauw was er al een stichting actief die met de opbrengsten van activiteiten het onderhoud van het kerkgebouw deels financierende. Door de verbouwing van de kerk is het voor deze stichting makkelijker geworden financiële middelen in te zamelen voor het onderhoud en zo het behoud van het kerkgebouw te waarborgen. Bij de case in de gemeente Gaanderen is er na verkoop van het kerkgebouw een stichting opgericht om het gebouw naast de kerkdiensten te exploiteren als multifunctionele ruimte. Zo wordt er gezocht naar mogelijkheden om geld te genereren en zo het kerkgebouw te behouden.

3.5.9 Relaties

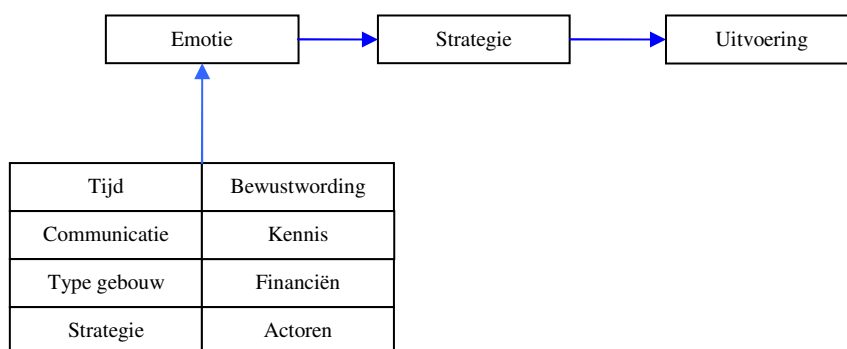
In de bovenstaande paragrafen zijn verschillende relaties zichtbaar geworden. In deze paragraaf worden enkele relaties nog eens aangegeven en nader toegelicht. Deze paragraaf heeft een verkennend karakter.

De belangrijkste relatie ligt tussen de factoren emotie en financiën. Uit de onderzochte cases is gebleken dat er een afweging wordt gemaakt tussen emotie en financiën. Deze twee factoren staan niet op zichzelf maar worden door de andere factoren beïnvloed. In de twee schema's hieronder worden dit aangegeven.

Schema 8: invloed financiën



Schema 9: invloed emotie



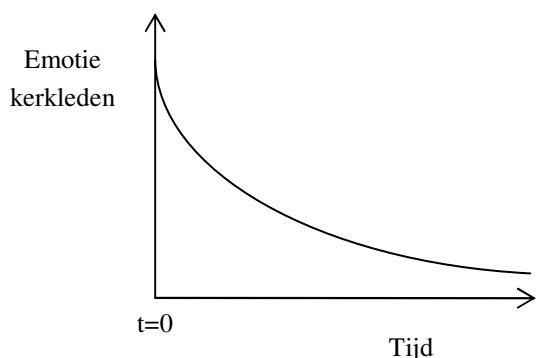


De schema's laten zien welke factoren er in de onderzochte cases duidelijk invloed uitoefenen op de factoren emotie en financiën. Vervolgens geeft het schema aan welke hoofdstappen van het herbestemmingsproces direct worden beïnvloed door de twee factoren.

Zodra een kerkbestuur heeft besloten dat financieel gewin het hoofddoel van het afstoten van het kerkgebouw is, zijn de factoren 'type gebouw' en 'kennis' de twee factoren die kunnen zorgen voor maximale financiële opbrengsten. Uit de onderzochte cases blijkt dat de twee factoren emotie en actoren ten opzichte van de financiële opbrengsten de meeste knelpunten veroorzaken. De financiële opbrengsten nemen af bij een grotere interventie van deze factoren. De negatieve interventie van de factor actoren moet alleen gezocht worden bij de actoren die niet bijdragen aan een hoger kennis niveau. Een voorbeeld hier van is de case Made waar de betrokkenheid van gemeente en buurtbewoners geen kennis toevoegde. Hierdoor werden de financiële opbrengsten lager omdat het kerkgebouw niet gesloopt kon worden. De andere factoren die naast deze vier bij de cases naar voren zijn gekomen voeren indirect invloed uit. Dit gebeurt vooral via de factor emotie.

Bij de factor emotie zijn er vele factoren die invloed uitoefenen. Deze zijn de factoren zijn tijd, bewustwording, communicatie, kennis type gebouw, financiën, strategie en actoren. Bij deze factoren is geen duidelijke onderscheid te maken of ze de factor emotie versterkt of verzwakt, dit verschilt per situatie. Een duidelijk voorbeeld hiervan is de factor communicatie die in de case van Rotterdam II de emotie deed afnemen en in Rotterdam I deed toenemen. Deze factoren kunnen zowel voor knelpunten als oplossingen zorgen rondom de factor emotie.

Eén van de relaties die in de paragraaf "emotie" naar voren is gekomen is de relatie tussen emotie en het verstrijken van de tijd. Uit de cases in de gemeente Olst en de gemeente Gaanderen bleek dat naarmate de tijd verstrijkt de emotie rondom het kerkgebouw bij de kerkleden afnam. Er lijkt sprake te zijn van een zekere trendmatigheid in het verloop van de emotie. Echter door het geringe aantal onderzochte cases en opzet van het onderzoek is dit niet met zekerheid vast te stellen. In de onderstaande grafiek wordt een benadering van deze trendmatigheid aangegeven.

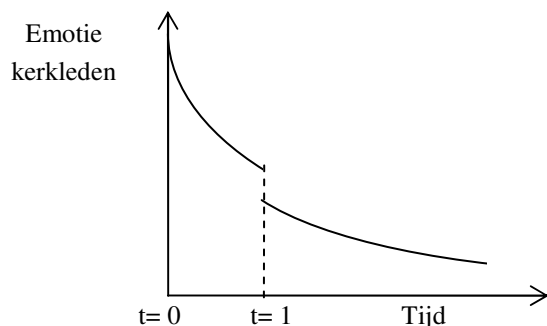


Schema 10: Emotie- tijd

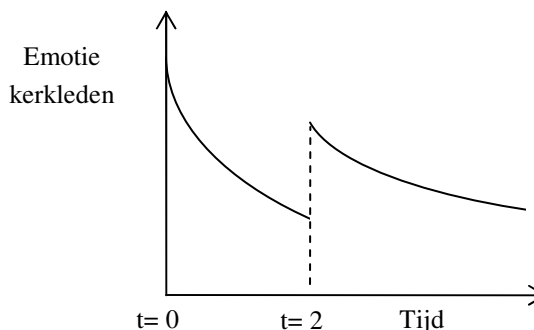
Hierbij is $t=0$ het moment waarop de kerkleden voor het eerst horen dat hun kerkgebouw mogelijk herbestemd wordt. Er kan over het verloop van de grafiek gediscussieerd worden. In een dergelijke grafiek kunnen ook gebeurtenissen opgenomen worden die de emotie zowel in positieve als negatieve zin beïnvloeden. De lijn van de grafiek zal dan verschuiven, net als de emotie die oploopt of juist afneemt na een bepaalde gebeurtenis. Dat de kerk van Olst het gewenste bedrag oplevert om het nieuwe wijkgebouw te realiseren is een voorbeeld van een positieve gebeurtenis die de emotie van de kerkleden kan beïnvloeden. Het tegenvallen van de financiële opbrengsten van de geplande



herbestemming, zoals in de case Rotterdam I, is een voorbeeld van een negatieve gebeurtenis. In de onderstaande grafieken wordt het effect van degelijke gebeurtenissen op de factor emotie getoond, afgezet tegen de tijd. Hierbij is $t=1$ het moment dat er een positieve gebeurtenis plaatsvindt en $t=2$ het moment dat er een negatieve gebeurtenis plaatsvindt.



Schema 12: Emotie- tijd positieve gebeurtenis



Schema 13: Emotie- tijd negatieve gebeurtenis

Van de andere factoren en gebeurtenissen zouden gelijksoortige invloedsgrafieken gemaakt kunnen worden. Zoals al eerder vermeld is zijn er echter te weinig cases onderzocht om dergelijke grafieken goed te onderbouwen.

3.6 Conclusie

Bij de geselecteerde cases liggen de initiatieven en de beslissingsbevoegdheden rondom herbestemming van het kerkgebouw bij de kerkbestuurders. Bij de PKN bestaan deze uit de kerkenraad die zich al dan niet laat adviseren door college van kerkrentmeester. In enkele situaties draagt de kerkenraad de bevoegdheid over aan de het college van kerkrentmeesters omdat zij zelf de kennis niet bezit. Bij de Rooms Katholieke kerk ligt de beslissingsbevoegdheid bij het parochiebestuur en het bisdom. De mate waarin de bisdommen deelnemen aan en anticiperen op ontwikkelingen rondom het kerkgebouw verschilt per bisdom. Naast deze kerkelijke bestuurders zijn de kerkleden de belangrijkste actoren die directe invloed uit kunnen oefenen. De kerkleden hebben voldoende invloed om een bepalende rol in te nemen in het herbestemmingsproces. Andere actoren hebben geen beslissende stem, maar kunnen wel invloed uitoefenen. De burgerlijke gemeente is hier de belangrijkste van. Deze kent enkele bestuurlijke instrumenten om de veranderingen te beïnvloeden (b.v. bestemmingsplan monumentenstatus).

Het proces dat doorlopen moet worden bestaat in hoofdlijnen uit de stappen initiatief, bewustwording, strategie bepalen en uitvoering. Uit de onderzochte cases bleek dat de volgende factoren een rol spelen in dit herbestemmingsproces: bewustwording, strategie, kennis, type gebouw, emotie, communicatie, financiën en actoren.

Voordat er aan een herbestemmingproces gedacht kan worden, dienen de direct belanghebbenden, namelijk het kerkbestuur en de kerkleden, zich bewust te zijn van de noodzaak van de ophanden zijnde verandering. De problematiek waar men zich van bewust moet worden, verschilt per situatie. Men dient zich hiervan bewust te zijn zodat kan er gewerkt worden aan draagvlak om de problemen op te lossen. Het teruglopen van het aantal kerkelijke leden, en daardoor de verslechterde financiële omstandigheden is vaak de oorzaak van de ontstane problematiek.



Er zijn verschillende eindsituaties waar de strategie naartoe te werken. In de cases kwamen niets doen / afwachten / uitzingen, herinrichten, verkopen, slopen of herbestemmen naar voren als mogelijke eindsituaties. Combinaties hiervan zijn ook mogelijk. Deze mogelijke eindsituaties verschillen, afgezien van verkopen, niet van diegene die aangegeven zijn in het theoretische kader. Verkopen is enkel een eindsituatie voor de kerkgemeenschap. Hierna zal er nog een andere eindsituatie gevonden moeten worden door de nieuwe eigenaar. Een kerkbestuur zal ook moeten beslissen of financiële of emotionele aspect de boventoon van de strategie gaat voeren. De strategie voor een kerkgebouw beslaat een periode van meerdere jaren. Hiermee wordt er ruimte gegeven aan belangrijke factoren zoals emotie.

De aanwezigheid van kennis is erg belangrijk in het herbestemmingsproces. Kennis kan opgedeeld worden in praktische kennis (technische kennis en proceskennis) en emotionele kennis (emotionele en het communicatieve gedeelte van het proces). De kerkbestuurders van de onderzochte cases geven aan dat de aanwezige kennis voldoende is geweest. Of dit ook daadwerkelijk zo is kan niet worden achterhaald met dit onderzoek. Hoewel de emotionele factor in het proces erg belangrijk is, wordt hiervoor door de kerkbesturen slechts in een enkel geval extra kennis ingehuurd. Kennis wordt veelal in eigen kerkkring gezocht. Hieraan zitten zowel voordelen als nadelen. Uit de resultaten van de interviews kan voorzichtig geconcludeerd worden dat de praktische kennis wel eens tekortschiet bij kerkbestuurders. Dit hoeft geen belemmering te zijn wanneer deze aangevuld wordt door externe kennis. Daarentegen is de kennis over de emotionele kant van de herbestemming bij de kerkbesturen meestal wel aanwezig. Bij geen van de onderzochte cases kan worden vastgesteld dat het ontbreken van bepaalde kennis doorslaggevend is geweest voor het niet herbestemmen van het kerkgebouw. Wel zijn er indicaties dat de aanwezigheid van kennis de kans vergroot dat er herbestemd wordt.

Door een sterke persoonlijke binding met het kerkgebouw zijn kerkleden vaak erg emotioneel betrokken bij de veranderingen die het kerkgebouw ondergaat. Maar ook niet kerkelijke mensen hebben een emotionele binding met een kerkgebouw. Mede hierdoor wordt er op veranderingen van kerkgebouwen in eerste instantie vaak negatief gereageerd. Toch kan emotie zowel positief als negatief uitwerken op de daadwerkelijke herbestemming van een kerkgebouw. Afgezien van emotie die verbonden is aan het gebouw is er ook emotie die verbonden is aan het proces. Bij een grote betrokkenheid van verschillende actoren kan de emotie opspelen door het niet soepel verlopen van het proces. Emotie is een overkoepelende factor gebleken, waar andere factoren mee samenhangen of afhankelijk van zijn. Afhankelijk van de insteek in het proces door kerkbestuur kan emotie zwaarder wegen dan de financiële factor.

Communicatie heeft een dubbele relatie met de factor emotie. De wijze waarop gecommuniceerd wordt beïnvloedt de emotie en andersom beïnvloedt de emotie ook de communicatie. Communicatie kan de bewustwording en draagvlak stimuleren. Veelvuldige communicatie met kerkleden is een manier om de kans op een succesvolle verandering van de functie van het kerkgebouw te vergroten. Door goede communicatie kunnen kerkelijke gemeenten en burgerlijke gemeenten de plannen op elkaar afstemmen. Communicatie moet gezien worden als een factor die andere factoren versterkt of verzwakt.

Het type gebouw beperkt of bevordert de mogelijkheden voor herbestemming. Een kerk met een bijzondere of middeleeuwse architectuur komt eerder in aanmerking om te worden herbestemd omdat het niet wenselijk dat ze verdwijnt. Er is dan grotere inspanning om degelijke gebouwen te



behouden. Een van deze inspanningen is het toekennen van een monumentenstatus. De monumentenstatus kan gezien worden als een overheidsinstrument om te sturen in het behoud van cultureel erfgoed. Door de toekenning van de monumentenstatus worden de mogelijkheden van het gebouw beperkt. Mede hierdoor hangt de monumentenstatus nauw samen met de financiële factor.

Financiële kwesties zijn bij de onderzochte cases de directe of indirecte aanleiding om te kijken naar mogelijke veranderingen omtrent het kerkgebouw. De doelstellingen van alle cases hebben een financiële basis. Bij het veranderingsproces van het kerkgebouw kan een keuze gemaakt worden waarbij de verandering van de situatie van het gebouw de financiële lasten van de kerkelijke gemeenschap verlicht of wegneemt. Een andere benadering is dat de verandering ook financiële opbrengsten genereert. Daar waar de emotie minder of geen rol speelt is de factor financiën doorslaggevend met betrekking tot de vraag of er al dan niet wordt herbestemd. Afhankelijk van de insteek van het kerkbestuur kan de factor financiën zwaarder wegen dan de factor emotie.

Zodra een kerkbestuur heeft besloten dat financieel gewin het hoofddoel van het afstoten van het kerkgebouw is, zijn de factoren 'type gebouw' en 'kennis' de twee factoren die kunnen zorgen voor maximale financiële opbrengsten. Uit de onderzochte cases blijkt dat de twee factoren emotie en actoren ten opzichte van de financiële opbrengsten de meeste knelpunten veroorzaken. De financiële opbrengsten nemen af bij een grotere interventie van deze factoren. De negatieve interventie van de factor actoren moet alleen gezocht worden bij de actoren die niet bijdragen aan een hoger kennis niveau. De andere factoren die naast deze vier (type gebouw, kennis, actoren en emotie) bij de cases naar voren zijn gekomen, voeren indirect invloed uit. Dit gebeurt vooral via de factor emotie. De belangrijkste relatie ligt tussen de factoren emotie en financiën. Uit de onderzochte cases is gebleken dat de kerkbesturen vooral een afweging maken tussen emotie en financiën. Wanneer de nadruk ligt op financiën, zal er minder rekening gehouden worden met de factor emotie. Zodra de nadruk ligt op de factor emotie, zal er minder rekening gehouden worden met de gevolgen voor financiën.

Bij de factor emotie zijn er vele factoren die invloed uitoefenen. Deze zijn de factoren zijn tijd, bewustwording, communicatie, kennis, type gebouw, financiën, strategie en actoren. Bij deze factoren is geen duidelijk onderscheid te maken of ze de factor emotie versterkt of verzwakt, dit verschilt per situatie.



4 Conclusie en aanbevelingen

In het eerste deel van dit hoofdstuk worden de deelvragen en de probleemstelling van dit onderzoek beantwoord en worden de conclusies getrokken. In het tweede deel van dit hoofdstuk worden enkele aanbevelingen gedaan hoe kerkbesturen en externe partijen met kerkgebouwen om kunnen gaan. Hier zijn ook aanbevelingen voor nader onderzoek te vinden. In het derde deel wordt in de discussie de betrouwbaarheid van dit onderzoek besproken en komen enkele zaken aan bod die binnen de structuur van het onderzoek niet verwerkt konden worden

4.1 Deelvragen

De beantwoording van de deelvragen is opgebouwd uit twee delen, te weten een deel dat beantwoord wordt uit het theoretische kader en een deel beantwoord uit het praktijkonderzoek (paragraaf 4.1.2).

4.1.1 Theorie

Wat is herbestemming?

Tijdens het onderzoek is de volgende definitie van herbestemmen gehanteerd:

“Herbestemming is het geheel aan maatregelen dat er toe dient een bestaand gebouw in een technische staat te brengen of te houden, zodat het een nieuw functioneel en/ of technisch programma van eisen voor een bepaalde periode kan huisvesten, ervan uitgaande dat de oorspronkelijke functionele bestemming gewijzigd wordt” (Henket, 1990).

Wanneer komt herbestemming in beeld?

Het herbestemmen van (kerk)gebouwen is door de eeuwen heen veelvuldig voorgekomen. Er zijn verschillende perioden waar maatschappelijke veranderingen het herbestemmen een extra impuls hebben gegeven. Eén van deze veranderingen is de reformatie aan het einde van de 16^e eeuw, die voor een overschot aan kerkgebouwen zorgde. Deze kerken kregen een andere functie, werden gesloopt of aangepast aan de nieuwe ideeën van de kerkgemeenschap. Een kerkgebouw werd door de eeuwen heen in hoge mate als een utilitair gebouw gezien. Men bouwde, verbouwde en brak af naar gelang het uitkwam. In de afgelopen eeuw heeft er een omslag plaats gevonden en worden kerkgebouwen meer geconserveerd. Een gebouw is altijd een afgeleide van de primaire processen die erin gehuisvest moeten worden. Als de primaire processen na verloop van tijd veranderen zal de huisvesting ook mee moeten veranderen. Een gebouw kan haar functie verliezen door de functionele of technische veroudering of de door verandering van de omgevingskwaliteiten. Ook kan de omvang van de functie te groot of te klein zijn geworden voor het gebouw. Veel kerkgemeenschappen zijn momenteel te klein geworden voor hun kerkgebouwen. Maatschappelijke veranderingen hebben ertoe geleid dat minder mensen gebruik maken van de kerkgebouwen. Dit, en de in het verleden te rooskleurige toekomstverwachtingen heeft ertoe geleid dat vele kerkgebouwen niet meer zijn aangepast aan de situatie van deze tijd. Vele kerkgebouwen zullen in de nabije toekomst dan ook geheel of gedeeltelijk hun originele functie verliezen. Zodra een gebouw haar functionaliteit verliest zal er leegstand



optreden. Dit kan frictie, conjuncturele of structurele leegstand veroorzaken. Bij conjuncturele leegstand kan er sprake zijn van een tijdelijke herbestemming. Alleen bij structurele leegstand vindt er naast leegstand of sloop, herbestemming plaats. Enkele beweegredenen om tot herbestemming van een gebouw over te gaan zijn streven naar duurzaamheid, het belanghechten aan een landschapselement of het behoud van aanwezige culturele waarden. Ook kan het herbestemmen economisch gezien aantrekkelijk zijn omdat het eerder opbrengsten genereert dan sloop en nieuwbouw. In een periode dat er sprake is van een steeds groter wordende schaarste aan bouwlocaties, energie en grondstoffen komt het herbestemmen eerder in beeld dan het slopen dan wel nieuw bouwen. Naast deze algemene beweegredenen om een gebouw te herbestemmen, spelen er bij kerkgebouwen de pastorale bestemming en mede hierdoor de emotionele waarde een grote rol. Kortweg kan geconcludeerd worden dat herbestemming in beeld komt zodra het gebouw niet meer geschikt is voor de primaire processen die er gehuisvest zijn en er structurele leegstand ontstaat en de maatschappelijke en economische situatie herbestemming gunstig gezind zijn.

Wie neemt / nemen de beslissing om tot herbestemmen over te gaan?

De eigenaren van de gebouwen zijn de grootste groep initiatienemers om over te gaan tot herbestemmen van het gebouw. De twee grootste eigenaren van kerkgebouwen zijn Rooms-Katholieke Kerk (RKK) en de Protestantse Kerk Nederland (PKN). Binnen de RKK worden de beslissingen betreffende het herbestemmen van het kerkgebouw genomen door het parochiebestuur in samenspraak met het bisdom. Het parochiebestuur is juridische eigenaar van het gebouw maar er is een schriftelijke machtiging nodig van de diocesane bisschop om tot vervreemding of verkoop te komen. In de nauwe samenwerking met het bisdom speelt het bisschoppelijke bouw bureau een belangrijke rol. Binnen de PKN worden de beslissingen betreffende het kerkgebouw genomen door de kerkrentmeesters in samenspraak met de kerkenraad. In enkele bijzondere gevallen heeft het regionale college voor de behandeling van beheerszaken een beslissende stem.

Hoe ziet het herbestemmingsproces er in theorie er uit?

Er zijn verschillende modellen die het herbestemmingsproces proberen te vangen. In dit onderzoek zijn het KUN- stappenplan, een praktijkmodel, herbestemmingswijzer en het projectontwikkelingsproces bekeken. Deze blijken grotendeels met elkaar overeen te komen. Hieruit blijkt dat het herbestemmingsproces een bijzonder soort projectontwikkeling is. Het komt grotendeels overeen met de indeling van het projectontwikkelingsproces welke bestaat uit de opeenvolgende stappen initiatief, planontwikkeling, realisatie, verkoop en exploitatie. In het herbestemmingsproces spelen de volgende factoren een belangrijke rol:

- Objectkennis, de kennis die men heeft van het te herbestemmen gebouw. Hieronder valt kennis over de bouwtechnische staat, omgevingskenmerken, juridische (eigendom, zakelijke rechten enz.) en planologische zaken van het gebouw.
- Marktkennis, de actuele kennis van de vastgoedmarkt waarin het her te bestemmen object zicht begeeft.
- Proceskennis, dit wil zeggen dat het helder is welke stappen wanneer, door wie en hoe gedurende het herbestemmingsproces genomen moeten worden.
- Financiële kennis, de kennis van de financiële zaken, zoals financieringsmogelijkheden en risico's.



- Exploitatiekennis, de kennis om een gebouw te beheren of de keuze te maken om een gebouw te verkopen zodat de gewenste financiële middelen worden verkregen
- Interne communicatie, alle uitwisseling van informatie binnen de organisatie die beslissingen neemt bij de herbestemming.
- Externe communicatie, alle uitwisseling van informatie naar actoren buiten de organisatie die bijdragen aan de herbestemming.
- Emotie/gevoel, grotendeels irrationele argumenten.

4.1.2 Praktijk

Wat was de aanleiding tot (discussie over) herbestemming?

Door het ontstaan of het verwachten van een toenemende financiële druk op een kerkgemeenschap, door onder andere het kerkgebouw, ontstaat het besef dat er een verandering plaatsmoet vinden omtrent het kerkgebouw. Bij de onderzochte cases worden herinrichten, verkopen, slopen, en herbestemming van het kerkgebouw als opties voor de mogelijke veranderingen aangegeven.

Welke actoren nemen er in het beslissingsproces t.a.v. herbestemming deel?

De groep van betrokken actoren bij het herbestemmingsproces van kerkgebouwen kan opgedeeld worden in twee groepen. Eén groep bestaat uit actoren die wel betrokken zijn bij het beslissingsproces maar de beslissingen rondom herbestemming van het kerkgebouw niet zelf nemen. Hieronder vallen de overheid, belangengroepen, buurtbewoners en adviserende partijen. De andere groep bestaat uit actoren die de beslissingen daadwerkelijk nemen. Deze groep verschilt per kerkgemeenschap. Binnen de PKN zijn de deelnemers in het beslissingsproces rondom de herbestemming van het kerkgebouw het college van kerkrentmeesters en de kerkenraad. Officieel is het de kerkenraad die de beslissingsbevoegdheid heeft. In de praktijk is echter te zien dat deze bevoegdheid regelmatig overgedragen wordt aan het college van kerkrentmeesters. Het overdragen van de bevoegdheid heeft meestal te maken met het ontbreken van de juiste kennis om de beslissing voldoende te onderbouwen. Er is altijd een vorm van samenspraak tussen het college van kerkrentmeesters en de kerkenraad bij het nemen van de beslissing om al dan niet her te bestemmen. In de gevallen dat er beslist wordt over een wijk kerk vindt er nog overleg plaats met de wijkkerkenraad.

Bij de RKK is het parochiebestuur in samenspraak met het bisdom verantwoordelijk voor de beslissing om al dan niet her te bestemmen. Hierbij neemt het bisdom over het algemeen het initiatief. Officieel ligt het juridisch eigendom van het kerkgebouw en daarmee ook de beslissingsbevoegdheid bij het parochiebestuur. Het bisdom moet echter een machtiging geven voor de te ondernemen verandering aan het kerkgebouw. Bij beide kerkgemeenschappen kunnen de kerkleden, zodra ze zich actief opstellen in het herbestemmingsproces, een beslissende stempeldrukken op het proces drukken.

Hoe komt de definitieve beslissing tot stand?

De definitieve beslissing om al dan niet te herbestemmen wordt genomen door de kerkbestuurder na overleg en inspraak van de kerkleden. Bij de PKN worden de beslissingen betreffende het kerkgebouw genomen door de kerkrentmeesters en de kerkenraad. Bij de RKK zijn dit het parochiebestuur in samenspraak met het bisdom. De verhoudingen waarin de kerkrentmeesters ten opzichte van kerkenraad invloed heeft op het beslissingsproces verschilt per case. Dit hangt af van de verhoudingen van aanwezige kennis binnen beide partijen. Naar alle waarschijnlijkheid zal dit het zelfde zijn bij de



katholieke kerk tussen parochiebestuur en bisdom, maar dit is met de huidige data niet met zekerheid te stellen omdat er sprake is van een beperkt aantal RKK cases. De betrokkenheid en inspraak van de kerkleden bij het beslissingsproces hangt af van de actieve houding van de kerkleden.

- *Welke factoren worden in het beslissingsproces meegenomen?*

De factoren die het beslissingsproces beïnvloeden zijn onder te verdelen in de factoren bewustwording, strategie kennis, emotie, communicatie, type gebouw, financiën en actoren. Deze factoren kwamen in de onderzochte cases herhaaldelijk naar voren.

- *Welke factoren zijn het belangrijkste en waarom?*

Uit de onderzochte cases kwam naar voren dat de factoren emotie en financiën de belangrijkste factoren zijn die het beslissingsproces beïnvloeden. Deze twee factoren hebben de meeste invloed gedurende het beslissingsproces, omdat zij de insteek bepalen van de kerkelijke bestuurders om het kerkgebouw al dan niet te gaan herbesteden. Er wordt in het proces telkens teruggegrepen naar één van deze twee factoren om de basis van de te nemen beslissing te bepalen. De basis waarop beslissingen genomen worden, kan door het gehele proces teruggevoerd worden naar één van deze twee factoren

- *Waar liggen knelpunten?*

De knelpunten in het beslissingsproces liggen met name bij de omstandigheden die de factoren emotie en financiën beïnvloeden. Bij de factor emotie zijn de omstandigheden/factoren zijn tijd, bewustwording, communicatie, kennis type gebouw, financiën, strategie en actoren de factoren die zowel voor knelpunten als oplossingen zorgen. Bij deze factoren verschilt het per situatie of ze de factor emotie versterkt of verzwakt. De twee factoren emotie en actoren veroorzaken ten opzichte van de financiële opbrengsten de meeste knelpunten. De financiële opbrengsten nemen af bij een groter interventie van deze factoren. De negatieve interventie van de factor actoren moet alleen gezocht worden bij de actoren die niet bijdragen aan een hoger kennis niveau.

4.2 Probleemstelling

Welke factoren in het beslissingsproces zijn doorslaggevend om tot herbesteding van kerkgebouwen over te gaan?

Uit het onderzoek blijkt dat de factoren emotie en financiën doorslaggevend lijken te zijn om tot herbesteding van kerkgebouwen over te gaan. De kerkbestuurders nemen één van deze twee factoren als basis voor hun strategie. Alle verdere beslissingen zijn hiervan afhankelijk. Dit bepaalt de wijze waarop de andere factoren positief dan wel negatief uitpakken. Wanneer de nadruk ligt op financiën, zal er minder rekening gehouden worden met de factor emotie. Zodra de nadruk ligt op de factor emotie, zal er minder rekening gehouden worden met de gevolgen voor financiën.



4.3 Aanbevelingen

In deze paragraaf worden enkele aanbevelingen gedaan hoe kerkbestuurders met de herbestemming van hun kerkgebouw om zouden moeten gaan. Tevens worden er enkele adviezen gegeven voor externe adviseur(s) of projectontwikkelaar(s). Ook worden er aanbevelingen gedaan voor nader onderzoek.

4.3.1 Kerkbestuurders

Een kerkbestuur moet beginnen met het in kaart brengen van de problematiek waar het mee te maken heeft. Vaak beslaat dit niet alleen de problemen die er zijn met het gebouw maar ook problemen binnen de kerkgemeenschap zelf. Zoals de terugloop van het aantal kerkleden of het samengaan van enkele kerkgemeenten of wijkgemeenten. Aan de hand van deze problematiek moet er een realistische toekomstvisie worden gemaakt. Hierbij zijn enkele belangrijke vragen die een kerk zich moet stellen:

- Wat voor een kerk zijn we?
- Hoe functioneert onze kerkgemeenschap?
- Wat is de functie van het kerkgebouw hierin?

Na dat deze vragen zijn beantwoord dient het kerkbestuur het volgende gaan af te vragen:

- Wat voor een kerk willen we zijn?
- Hoe moet de kerkgemeenschap in de toekomst functioneren?
- Hoe moet het kerkgebouw in de toekomst functioneren?
- Kan het huidige kerkgebouw deze rol innemen?

Voor het kerkbestuur is het goed om te overwegen of deze vragen samen met de kerkleden behandeld moeten worden. Dit kan de bewustwording van de problemen en de te nemen beslissingen bij de kerkleden vergroten. Zo kan er draagkracht gecreëerd worden, maar ook het proces verlengen omdat er veel mensen mee mogen praten. Bij het bepalen van een toekomstvisie moet het kerkbestuur wel voor ogen houden dat ze de kerkleden nodig hebben voor hun plannen. Zodra deze vragen beantwoord zijn, kunnen de plannen voor het kerkgebouw gemaakt worden.

Ervan uitgaand dat het kerkgebouw afgestoten wordt gaat het kerkbestuur de volgende fase in. In deze fase zijn een aantal factoren waar heel duidelijk rekening mee gehouden moet worden. Dit zijn de factoren emotie en financiën.

Een goede schatting van de emotionele lading met betrekking tot het kerkgebouw is erg belangrijk. Hierbij moet niet alleen gekeken worden binnen de eigen kerkgemeenschap maar ook naar buurtbewoners, burgerlijke gemeente en andere belangengroepen. Dit kan gezien worden als een krachtenveldanalyse van emotie. Het kerkbestuur zal moeten beslissen hoe er met de aanwezige emoties omgegaan wordt en met welke er eventueel rekening gehouden wordt. Hierbij moeten de factoren die de factor emotie beïnvloed nauw in de gaten worden gehouden. Dit zijn de factoren tijd, bewustwording, communicatie, kennis type gebouw, financiën, strategie en actoren.

Naast deze emotionele zaken is het aan het kerkbestuur ook zaak om de financiële uitgangspunten vast te leggen. De meest gangbare vraag hierbij is of het afstoten van het gebouw enkel een lastenverlichting moet geven of het ook extra geld moet opleveren. De kerkbestuurders moeten hierbij goed beseffen dat er een spanning is tussen emotie en financiën. Zodra er veel emoties aanwezig zijn en het kerkbestuur hier rekening mee wil houden is een maximale opbrengst niet mogelijk.



Zodra deze belangrijkste randvoorwaarden vastgesteld zijn moet het kerkbestuur kritisch naar de aanwezige kennis kijken. Hierbij moet men zich afvragen of het de juiste kennis heeft om het gekozen pad in te gaan. Het inhuren van externe kennis kan, zeker bij een koers waar er meer opbrengsten gegenereerd moeten worden, zichzelf meer dan terug betalen. Een ander voordeel van het inhuren van kennis is de onafhankelijke positie die een externe adviseur kan innemen zeker bij emotionele conflicten. Een kerkbestuur moet uitkijken dat het de kerkgemeenschap niet te kort doet door het proces binnen eigen kring te willen uitvoeren.

Het is vanzelfsprekend dat bij een proces waar veel emotie bij betrokken is communicatie een belangrijke rol speelt. Een open en duidelijke communicatie richting kerkleden zorgt veelal voor meer begrip voor de te nemen beslissingen en zal het proces soepeler doen verlopen. Ook dient er gecommuniceerd te worden met andere actoren waaronder de burgerlijke gemeente. Deze heeft een aantal instrumenten tot haar beschikking waarmee het vergaande invloed op het veranderingsproces kan uitvoeren. Ook de invloed van actiegroepen die bijvoorbeeld via de algemene opinie en gemeente invloed kan uitoefenen moet niet onderschat worden.

Een ander emotieverzachtend element is tijd. Een kerkbestuur doet er verstandig aan, daar waar mogelijk, de tijd te nemen om emoties de ruimte te geven. Er kan dan een gewenning plaatsvinden waardoor de aanwezige emotie afgezwakt wordt. Dit geeft het belang van een lange termijn visie aan.

Bij het herbestemmen is het van belang dat er breed gezocht wordt naar mogelijkheden. Een kerkgebouw is meestal geen standaard gebouw en heeft zo haar beperkingen. Dit is één van de redenen dat een kerkgebouw, zodra het niet afgebroken mag worden, moeilijk te verkopen is. Om een juiste koper te vinden moet er creatief gezocht worden en de kerk in vele kringen aangeboden worden. Hierbij ontstaat een spanningsveld tussen mogelijke invulling en wenselijke invulling

4.3.2 Externe adviseur of projectontwikkelaar

Een adviseur of projectontwikkelaar moet naast de zaken die in de vorige paragraaf zijn genoemd een aantal zaken helder hebben aan het begin van het herbestemmingproces van een kerkgebouw. Hierbij is de insteek ten opzichte van de herbestemming van de kerkgemeenschap het belangrijkste. Zodra het kerkgebouw geen emotionele lading met zich mee draagt en het kerkgebouw enkel voor financieel gewin herbestemmen word kan het ontwikkelingsproces opgepakt worden als een gewoon project. Zijn er echter emotionele aspecten, dan dient er met grote voorzichtigheid gehandeld te worden. Allereerst zal er duidelijk moeten worden waar de emotie zit en hoe actief die emotionele beleving bij het proces betrokken moet worden, waarna er duidelijke afspraken gemaakt moeten worden hoe er met elkaar in het proces wordt omgegaan en waar de verantwoordelijkheden liggen. Juist bij een kerkgebouw met veel emotie zijn dit zaken die moeilijkheden kunnen geven gedurende het hele proces.

Het is voor een externe adviseur of projectontwikkelaar van belang dat er aan het begin van het proces goed gekeken wordt naar hoe bewust de andere actoren de aanwezige problematiek en de aankomende veranderingen ervaren. Het bewust zijn van de problemen is een belangrijke stap naar acceptatie van de op handen zijnde veranderingen. Mochten er grote verschillen zijn is het verstandig dit gelijk te trekken zodat er gezamenlijk aan het proces begonnen kan worden.

Een heldere en een duidelijke communicatie kan leiden tot afzwakken van de emotie. Hierbij moet er niet enkel met de bestuurders gecommuniceerd worden maar ook met kerkleden en



buurtbewoners. Het is ook van belang dat er vroegtijdig een open communicatie onderhouden wordt met de burgerlijke gemeente. Dit voorkomt verrassingen later in het proces en schept duidelijkheid over de planologische mogelijkheden en wensen van de gemeente.

Een externe adviseur of projectontwikkelaar dient rekening te houden met de bestuursstructuur en bestuursklimaat er die binnen de kerken heerst. De besturen van kerken worden vrijwel altijd ingevuld door vrijwilligers. Dit zijn betrokken kerkleden die zich voor een bepaalde periode inzetten voor de kerk door in het kerkbestuur te gaan. Hierdoor kan het zo zijn dat er goedwillende mensen in het bestuur zitten maar dat deze geen verstand van zaken hebben. Dit kan er toe leiden dat er de besluitvorming enigszins vertraagd plaats vindt.

4.3.3 Nader onderzoek

Tijdens het onderzoek zijn enkele zaken opgemerkt die een nader onderzoeken waard zijn. In het theoretische kader is aangegeven dat het leeg laten staan van een kerkgebouw één van de mogelijkheden is zodra er sprake is van structurele leegstand. Uit de gesprekken en discussies met de diverse personen die zich bezig houden met kerkgebouwen kwam de volgende vraag naar voren: “In hoeverre is leegstand een oplossing voor de “moderne” naoorlogse kerkgebouwen?”

Naast het herbestemmen van kerkgebouwen worden er ook verschillende kerken gesloopt. Er zijn verschillende burgerinitiatieven die de sloop van kerken proberen tegen te houden. Hierbij wordt lang niet altijd gekeken naar de reden van de sloop terwijl deze er zeker toe doet en deel uitmaakt van de problematiek. Een onderzoek zou antwoord kunnen geven op de vraag: “wat zijn de beweegredenen om een kerkgebouw te slopen?”

Niet alleen het gebouw zelf maar de plek van het kerkgebouw verdient een nadere studie. Hierbij kan de vraagstelling zijn: “Hoe wordt er door de verschillende betrokken actoren omgegaan met de inbreidingslocatie die ontstaat door het vrijkomen van een kerkgebouw?” Bij dit vraagstuk kan er bijvoorbeeld aandacht besteed worden aan de centrale plek die vrijkomt of het wegvallen van een oriëntatie punt in een stad of wijk.

De rol van gemeenten en belangenorganisatie bij de herbestemming dan wel afstoten van een kerkgebouw vormt ook een interessante invalshoek voor een nader onderzoek.



Begrippenlijst

Ak: algemene kerkenraad

GK: gereformeerde kerk

Kerkbestuur: dit kan zowel een PKN als een RKK kerkbestuur zijn

Kerkenraad: het kerkbestuur van de PKN bestaat uit het college van ouderlingen, diakenen en predikant(en)

KKG: het Kantoor der Kerkelijke Goederen in Amersfoort is een stichting die zich bezighoudt met het adviseren en het beheer van kerkelijke onroerende zaken.

Moderamen: dagelijks bestuur van een kerkenraad, classis, synode of kerkprovincie

NH: Nederlands-hervormd

Ouderling: functionarissen die een rol spelen in het dagelijkse bestuur van een protestantse gemeente.

Parochiebestuur: het kerkbestuur van de RKK bestaat uit, de pastoor en ten minste vier leden, waaronder een secretaris en een penningmeester

RK: rooms-katholiek

Synode: kerkvergadering

Wijkkerk / wijkgemeente: gereformeerden kennen wijkkerken die onafhankelijk van elkaar opereren. Bij de hervormden werden alle kerken in een stad aangestuurd door een centrale kerkenraad, er is dus één kerk met verschillende wijkgemeenten. Dat beïnvloedt ook de wijze van besluitvorming. Gereformeerden kunnen onafhankelijker besluiten nemen dan hervormden. Pas bij de nieuwe PKN is dat veranderd, de nieuwe situatie is vergelijkbaar met de oude hervormde situatie en de nieuwe kerkorde is dan ook op het hervormde model gebaseerd.



Literatuurlijst

- Aartsen van, J. & Brombacher, W.J.(1985) *Omgaan met kerkgebouwen / voorz.*
- Baarde & de Goede (2001) *Basisboek methoden en technieken*. Groningen: Stenfert Kroese
- Becker, J. & Hart, de, J. (2006). *Godsdienstige veranderingen in Nederland* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau
- Becker, J. & Hart, J. de, m.m.v. Arnts, L. (2006). *Godsdienstige veranderingen in Nederland, Verschuivingen in de binding met de kerken en de christelijke traditie*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau
- Belder, M. (2007). Kerkbeheer nummer 1 jaargang 7 , pag. 10-18R.
- Benraad, K. (1994). *Van werkplek naar woonstek*, herbestemmen van kantoorpanden. Rotterdam: Stuurgroep Experimentele Volkshuisvestigingsds
- Berg, van den, J.H. (1981). *Hoogte in de kerkbouw, een historisch overzicht*. Nijkerk: uitgeverij G.F. Callenbach bv
- Bert Bouwers (2004). *Omgaan met kerkgebouwen*, scripties RUG Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen
- Binnenlandsbestuur (2006). *Actieplan tegen sloop van kerken*.
- Bouw- Restauratie-Commissie (1985). *Omgaan met kerkgebouwen*, er is een tijd om af te breken en er is een tijd om op te bouwen,
- CIO-K (2006) *Voorkomen is beter dan genezen, Over de herbestemming van kerkgebouwen*, Discussienota
- Diensten centrum SOW-kerken (2003). *Jaarboek Gereformeerde Kerken in Nederland 2003-2004*. Zoetermeer: Boekencentrum landelijk
- Doevendans, K & Harst, van der, G. (2004). *Het kerkgebouw in het postindustriële landschap*. Zoetermeer: Boekencentrum
- Drimmelen, van, L.C. & Ploeg, van der, T.J. (2004). *Kerk en recht / red*. Utrecht: LEMMA
- Endedijk, H.C. & Veer, J. (2002). *Niet een handvol maar een land vol, twee eeuwen protestantse kerkbouw in Nederland*. Zoetermeer: Meinema
- Harst, van der, G.J.(2000). *Monumentale kerkgebouwen, een lust voor de kerk*. Zoetermeer: Boekencentrum
- Hek, M. & Kamstra, J. & Geraedts, R.P. (2004). *Herbestemmingswijzer*, herbestemming van bestaand vastgoed. Delft: Publicatieburo Bouwkunde
- Henket, H.A.J. (1990). *Het nieuwe bouwen en restaureren; het bepalen van de gevolgen van restauratiemogelijkheden*. Den Haag: SDU uitgeverij
- Hermans, H. (2004). *Het herbestemmen van kantoren naar woningen, stand van zaken en aanbevelingen voor proefprojecten*. Rotterdam: Stuurgroep Experimentele Volkshuisvestiging
- John Martens,(2003). *Toekomst perspectief kerkgebouwen*, proefschrift KU Leuven
- Jong, de, drs. G (2004). *Toetreders*, Inventarisatie van het aantal nieuwe leden binnen protestantse kerkelijke gemeentes. Rapport nr. 528
- Kees Doevendans (2006). *Betekenis van het kerkgebouw: liever geen gemeenplaats, concept*
- Kerkbeheer (2006) *Deltaplan voor behoud kerkgebouwen*, nummer 4 jaargang 6
- Kerkbeheer (2006). *Gebruik en herbestemmingen van kerkgebouwen*, nummer 4 jaargang 6,
- M. Hermans (2004). *Het herbestemmen van kantoren naar woningen*. Rotterdam : SER
- Nelissen, N.J.M. & Smits, J. & Bogie, M.J.S. & Voorzee, J.(1999). *Herbestemming van grote monumenten een uitdaging*, `s-Hertogenbosch: Drukkerij Bilbo b.v.
- Ort, F. Z. In mijn achtertuin Ervaringen met afstoten en hergebruik van kerkgebouwen



- PKN (2005) *Roeien met de riemen die je hebt*, beleidsstuk
- Pollmann, T.(1995). Rijksdienst voor de monumentenzorg *Herbestemming van kerken, een ontvucherend relaas*. Den Haag: SDU uitgeverij Koninginnegracht
- Sengers, E. (2003). *Al zijn we katholiek, we zijn Nederlanders*. Delft: Eburon
- Steensma, Regn (1981). *Kerken wat doe je ermee*. Baarn: Bosch & Keuning nv
- Suhlmann R & Sijtsma, drs. F.J. (1999). *Financiering monumentale kerken*, Verkenning van de effecten van overheidsbeleid. Groningen
- VKB (2005) *Schaars en alternatief aanwendbaar*, Notitie
- Wassenaar, J.D.T.H. (2006). Kerkbeheer nummer 8 jaargang 6, pag. 277
- Woudt, C. & Dorenbos, R. (2006). *Herbestemming monumentale kerken ook emotioneel proces*, p26-32, Property Research Quarterly jaargang 5 nr 2

Websites

| | |
|--|------------|
| irs.ub.rug.nl/_pica/picarta.php | |
| opc.ub.rug.nl/IMPLAND=Y/SRT=YOP/LNG=NE/DB=1/ | |
| www.bisdomdenbosch.nl/default.aspx?class=item&item=1364 | 02-04-2007 |
| www.brabantsdagblad.nl/voorpagina/article168952.ece | 19-10-2006 |
| www.deventer.nl/ | 28-11-2006 |
| www.groningerkerken.nl/ | 28-11-2006 |
| www.ikonrtv.nl/kerknieuws/nieuws.asp?oId=7890 | 19-10-2006 |
| www.kerkrentmeester.nl | |
| www.pkn.nl | |
| www.prc.nl/index2.php?pag=35 | 26-10-2006 |
| www.redres.nl/ | 23-01-2007 |
| www.reliplan.nl/ | 23-01-2007 |
| www.rorate.com/rorate/scripts/kr_show.php?id=290 | 20-11-2006 |
| www.rorate.com/rorate/scripts/kr_show.php?id=291 | 20-11-2006 |
| www.ru.nl/contents/pages/16178/rap528toetreders.pdf | |
| www.toekomstkerkgebouwen.nl/ | 23-01-2007 |
| www.vandale.nl | 09-11-2006 |
| www.vbmk.nl/organisatie/ledenlijst.htm | 23-01-2007 |
| www.weverijmuseum.nl/ | 13-12-2006 |

Bijgewoonde evenementen

| | |
|--|-------------|
| Jaar vergadering “vereniging voor kerkrentmeesterlijk beheer” 2007, in het teken van het kerkgebouw. | 21-04- 2007 |
| Symposium DHV, Herontwikkeling kerkelijk onroerend goed | 26-04-2007 |
| Seminar Kerk TransVorm | 29-11-2006 |
| Stuudiemiddag PKN, Kansen voor kerkgebouwen, krimpen met de rijkdom die we hebben | 09-06-2006 |

