

# Beleidsplan 2025-2027

---

# Inhoudsopgave

Inleiding	3
Missie en Visie	4
Doelstellingen en organisatiestructuur	8
Instandhouding monumenten	12
Duurzaamheid	20
Financieel	24

# Inleiding

Monumentenbezit is in 2014 opgericht om een pakket rijksmonumenten over te nemen dat de Staat der Nederlanden wilde afstoten. Sindsdien opereert zij als landelijke beheersorganisatie voor alle typen monumenten. De portefeuille is inmiddels uitgebreid naar 32 monumenten die gezamenlijk goed zijn voor meer dan honderd objecten.



Elke drie jaar stelt Monumentenbezit een beleidsplan op. Deze termijn is passend voor de grootte, context en werkzaamheden van de organisatie. Voor u ligt het beleidsplan voor de periode 2025 tot en met 2027, het vierde beleidsplan.

## Doorgroeien

Monumentenbezit heeft zich in de afgelopen tien jaar ontwikkeld tot een volwassen en gevestigde organisatie in de monumentensector. Het verkrijgen van de POM-status (Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud) ziet zij als erkenning voor haar werk. In de komende beleidsperiode richt zij zich in eerste instantie op het voortzetten van het werk op het niveau dat in de afgelopen jaren is opgebouwd. Daarnaast wil Monumentenbezit waar mogelijk groeien en zich ontwikkelen als organisatie. Een van de manieren waarop zij dit doet is door het opzetten van een exploitatieteam. Dit team zal complementair zijn aan het bestaande team van Monumentenbezit en zal zich volledig richten op de ondersteuning van de exploitatie van de monumenten met een publieksfunctie (meer hierover onder het hoofdstuk Visie). Ook is het de ambitie van Monumentenbezit om de monumentensector vooruit te helpen. Zij gaat dit doen door jonge bouwkundigen die zich willen toeleggen op het restauratievak een werkervaringsplek te bieden (meer hierover onder het hoofdstuk Organisatie).





Missie en Visie

# Missie

Bij de oprichting van Monumentenbezit signaleerden de oprichtende monumentenorganisaties dat Nederland een last resort organisatie ontbeerde om monumenten op te vangen waarvoor elders in de monumentensector geen zorg geboden kan worden.

Monumentenbezit is sindsdien dé last resort organisatie: zij laat monumenten nooit verloren gaan, maar behoudt deze voor toekomstige generaties. Monumentenbezit is een last resort voor rijksmonumenten en in uitzonderlijke gevallen ook voor niet-rijksmonumenten. Naast het fysieke behoud (van het historisch materiaal) gaat het daarbij om het behoud van de monumentale waarden. Als ideële organisatie biedt

Monumentenbezit een alternatief voor de markt, omdat bij haar het belang van het erfgoed zelf voorop staat. Monumentenbezit behoudt de fysieke en intrinsieke waarde van monumenten, omdat deze het verhaal van Nederland, de regio of de stad vertellen en een essentieel onderdeel zijn van ons cultureel erfgoed. Dat is de belofte die Monumentenbezit doet voor de monumenten die zij in haar portefeuille heeft.

# Visie

De visie van Monumentenbezit is gebaseerd op het streven naar een levendige toekomst waarin het cultureel erfgoed een integraal onderdeel is van onze samenleving. We zien monumenten niet alleen als tastbare overblijfselen uit het verleden, maar als dynamische elementen die een brug slaan tussen geschiedenis en hedendaagse maatschappij. Door middel van zorgvuldig behoud, actieve betrokkenheid en openheid maken wij onze belofte waar. Dat resulteert naar onze visie in de volgende drie kernwaarden:

**1**

Het langdurig behoud van monumenten die in ons bezit zijn.

**2**

Het verhaal van ons erfgoed actief delen met de samenleving.

**3**

Bieden van opvang voor cultuurhistorisch waardevolle (rijks)monumenten waarvoor elders in de sector geen plaats geboden kan worden.



## **1. Het langdurig behoud van monumenten die in ons bezit zijn**

Het behoud van het erfgoed realiseren wij door regelmatig onderhoud, incidentele restauraties en het uitvoeren van historisch onderzoek om de authenticiteit en waarde van elk monument te waarborgen. Dit alles om bij de monumenten die daarvoor geschikt zijn een verantwoorde exploitatie te voeren en indien nodig passende herbestemming te realiseren.

Het behoud van monumenten beziet Monumentenbezit vanuit twee traditionele aspecten die de basis vormen voor het maken van verantwoorde keuzes in het beheer.

- 1) Een technische, tastbare kant: het behoud van bouwmassa, interieur en buitenruimte.
- 2) Een historische, theoretische kant: het behoud van cultuurhistorische waarden.

## **2. Het verhaal van ons erfgoed delen met de samenleving**

Voor de continuïteit van het behoud van monumenten is draagvlak in de samenleving essentieel. Monumentenbezit stimuleert dit draagvlak door het begrip van monumenten en de kennis over hun verhalen te delen met de samenleving. De huidige maatschappij vraagt van ons om dat op een actieve en aantrekkelijke manier te doen. Om de kennisoverdracht op de langere termijn te laten aansluiten op de maatschappij is het hebben van interactie met de doelgroep essentieel.

## **3. Bieden van opvang voor (rijks)monumenten**

Door het structureel maar selectief opnemen van verweesde monumenten in de organisatie. Optimaal (en eeuwigdurend) gerealiseerd door de overdracht van het eigendom. Op die manier maken wij ook voor die monumenten onze belofte waar. Het verwerven van monumenten geschiedt op basis van een systematisch opgesteld exploitatieplan, gebaseerd op behoud van monumentale waarden.

Voor het realiseren van de drie genoemde kernwaarden heeft Monumentenbezit een organisatie ingericht. Deze organisatie bestaat uit medewerkers die specifieke kennis hebben op het gebied van restauratie, beheer, onderhoud en expertise op het gebied van kennisuitwisseling, publiekscommunicatie en samenwerking met stakeholders. Deze taakvelden vloeien regelrecht uit de kernwaarden. Daarom hebben wij deze expertise in huis zodat deze taken in onderlinge samenhang kunnen worden uitgevoerd.

Monumentenbezit wil het verhaal van haar erfgoed delen met de samenleving en zet daarom een team op dat de monumenten met een publieksfunctie kan helpen in de exploitatie. In de huidige situatie komt het per monument vaak aan op die ene

persoon die verantwoordelijk is voor vrijwel alles dat zich in en rondom het gebouw afspeelt. Deze situatie is onwenselijk: als deze ene persoon wegvalt komt daarmee de exploitatie in gevaar. Monumentenbezit is daarom afgelopen beleidsperiode een pilot gestart waarbij vijf monumenten met een publieksfunctie elk een financiële bijdrage leveren vanuit hun exploitatie.



Met dit geld wordt een team opgetuigd – complementair aan het bestaande team van Monumentenbezit – dat volledig ten dienste staat van de exploitatie op deze vijf locaties. In het team zijn de volgende vijf functies vertegenwoordigd: de aansturing van horeca en evenementen; het maken van tentoonstellingen; relatiebeheer en fondsenwerving; marketing en communicatie en office en ticketing.

Vanuit deze vijf functies worden de monumenten die deel uitmaken van de pilot ondersteund. Het idee is dat dit er op de langere termijn voor zal zorgen dat de exploitatie per monument professioneler ingericht is en daardoor minder kwetsbaar zal zijn. Ook is de verwachting dat de exploitatie er inhoudelijk op vooruit zal gaan en dat daardoor de verbinding met het publiek beter gemaakt kan worden. Komende beleidsperiode wordt de pilot verder uitgewerkt.



A group of people are seated in a meeting room, looking at a large projection screen. The screen displays a diagram with the word 'VRIJGATES' at the top. The diagram shows a complex structure with various lines and shapes, possibly representing an organizational structure or a project plan. The room has a brick wall and a curved archway. There are several spotlights on the ceiling and a laptop on a table in the foreground.

# Doelstellingen en organisatiestructuur



# Doelstelling

De stichting heeft ten doel het behoud en beheer van architectonisch of historisch belangrijke bouwwerken of onderdelen van bouwwerken, waaronder interieurs, als deel van het Nederlands erfgoed en het verrichten van al hetgeen met vorenstaande in de ruimste zin verband houdt of daartoe bevorderlijk is. De stichting heeft ten doel het algemeen belang te dienen. De stichting beoogt niet het maken van winst met het totaal van haar activiteiten die erop gericht zijn om haar doelstelling te verwezenlijken of te bevorderen. De stichting mag geen uitkeringen doen aan haar oprichters of aan hen die deel uitmaken van haar organen noch ook aan anderen, tenzij wat deze laatsten betreft de uitkeringen een ideële of sociale strekking hebben en ten goede komen aan het algemeen nut.

# Organisatie

## Governance

Monumentenbezit hanteert het raad-van-toezicht-model waarbij het beleid wordt ontwikkeld en uitgevoerd door de directeur-bestuurder en de raad van toezicht daarop toezicht houdt. De raad van toezicht fungeert daarnaast als klankbord voor de directeur-bestuurder en heeft een adviserende rol.

De directeur-bestuurder en de raad van toezicht hanteren de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit en Inclusie. In het bestuursreglement en het reglement van de raad van toezicht zijn deze codes verankerd. Op regelmatige basis worden de codes geëvalueerd.

## Teamverdeling

De medewerkers van Monumentenbezit zijn verdeeld over vier teams. Drie van de deze teams houden direct verband met de drie aspecten van instandhouding: het technische behoud van bouwmassa, interieur en buitenruimte; het onderzoek naar de architectuur- en cultuurhistorie van de monumenten en het maken van een verbinding met het publiek. Daarnaast is er team staf ter ondersteuning van de directeur-bestuurder op het gebied van strategie en beleid. Dit team is ook verantwoordelijk voor de administratie en overige zaken die betrekking hebben op de organisatie.

De afgelopen jaren heeft Monumentenbezit plek geboden aan meerdere trainees en stagiaires. Bijdragen aan talentontwikkeling vindt Monumentenbezit van groot belang. In de komende beleidsperiode wordt dit voortgezet en bovendien verder uitgebreid.

In samenwerking met Monumentenzorg Curaçao, de Hogeschool Utrecht, Museum Huis Doorn en Museum de Gevangenpoort heeft Monumentenbezit een traineeprogramma opgezet voor beginnende bouwkundigen. Het programma biedt hun de kans om zich verder te specialiseren in het onderhoud en de restauratie van monumenten.



Door het traineeprogramma te doorlopen doen zij werkervaring op en bouwen zij aan een netwerk waardoor zij vervolgens een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de erfgoedsector. Het programma heeft een duur van twee jaar waarbij de trainees een jaar in Nederland werkzaam zijn en het andere jaar op Curaçao. Bij het programma zijn diverse collega-organisaties en kennispartners betrokken. Zo is het voor de trainees mogelijk om modules te volgen aan de Hogeschool Utrecht en kunnen zij praktijkervaring opdoen bij Museum de Gevangenpoort en Museum Huis Doorn waar Monumentenbezit het beheer en onderhoud coördineert.

Ook voor team publieksbereik is het de ambitie om een traineeprogramma te ontwikkelen in de komende beleidsperiode. Hiermee wordt van start gegaan zodra het traineeprogramma voor bouwkundigen vloeiend verloopt.

Om haar kerntaak zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren richt Monumentenbezit zich op de drie belangrijkste aspecten van instandhouding: het technische behoud van bouwmassa, interieur en buitenruimte; het onderzoek naar de architectuur- en cultuurhistorie van de monumenten en het maken van een verbinding met het publiek.

## **Relatie met de NMo**

Monumentenbezit is verbonden met de Nationale Monumentenorganisatie (NMo). In 2016 heeft de NMo 29 rijksmonumenten overgenomen van het Rijksvastgoedbedrijf, deze werden direct in eigendom overgedragen aan Monumentenbezit. De overdracht aan de NMo vanuit het Rijksvastgoedbedrijf ging gepaard met een bruidsschat. In 2023 is dit vermogen ondergebracht in een aparte stichting: het NMo instandhoudingsfonds. Het rendement op dit vermogen wordt vanuit het NMo instandhoudingsfonds jaarlijks met een vast percentage afgedragen aan Monumentenbezit om het tekort op het beheer en onderhoud van de monumenten af te dekken.





Instandhouden  
monumenten



## **Technisch behoud van bouwmassa, interieur en buitenruimte**

Vanaf de oprichting werkt Monumentenbezit met een meerjarenonderhoudsplan. Dat houdt in dat er een planning wordt gemaakt voor een periode van tien jaar waarin het onderhoud en eventuele restauraties aan alle monumenten zijn opgenomen. Door de instandhouding zowel op de korte als de lange termijn te richten kan er op de lange termijn een zekere controle over de staat van onderhoud behouden worden. Dit betekent dat er een constante wordt bereikt in de algehele staat van onderhoud van elk locatie. Het is de ambitie van Monumentenbezit om het niveau van de onderhoudstoestand van de monumenten tenminste te behouden en bij voorkeur te verbeteren. Het doel is om restauratie te voorkomen door goed onderhoud.

Bij de onderhouds- en restauratiewerkzaamheden dienen de uitvoeringsrichtlijnen (URL's) van de Erkende Restauratiekwaliteit Monumentenzorg (ERM) als basis. Met behulp van de URL's worden de werkzaamheden zowel tijdens de uitvoering als bij de oplevering beoordeeld. Door middel van opleverdocumenten worden de werkzaamheden vastgelegd. Daarnaast worden van de meer complexe onderhoudswerkzaamheden dossiers opgebouwd in de vorm van restauratieverslagen. In deze verslagen worden onderzoeksresultaten verwerkt. Monumentenbezit streeft ernaar de kennis over het onderhoud en de restauratie van haar monumenten verder te ontwikkelen en te delen. Van diverse restauraties worden publicaties opgesteld die via de website toegankelijk worden gemaakt. Daarnaast wordt nauw contact onderhouden met diverse opleidingsinstituten om de kennisdeling te bevorderen. Ook worden bijeenkomsten bijgewoond en georganiseerd met collega-organisaties om kennis op te halen en te delen in het werkveld.

### ***Jaarlijkse werkzaamheden algemeen***

Alle monumenten worden in de komende drie jaar geïnspecteerd. De gedenkmonumenten worden waar nodig gereinigd. Kleine incidentele herstellingen zoals verstopte hemelwaterafvoeren en afgewaaide pannen of leien zijn altijd onderdeel van de werkzaamheden.

Belangrijk te noemen in de categorie jaarlijks onderhoud zijn de werkzaamheden in Naarden Vesting waarbij de dakranden en deuren van de panden worden vrijgehouden van begroeiing. Deze werkzaamheden zorgen ervoor dat de bouwkundige onderdelen beter doordrogen en zichtbaar zijn. Hierdoor gaat schilderwerk langer mee en is meer zicht op degradatie.



Groot onderhoud per monument 2025-2027

Onderhoud

<u>Monument</u>	<u>Schilderwerk</u>	<u>Dak/goten</u>	<u>Metselwerk herstel</u>	<u>Groot onderhoud en restauratie</u>
Bastion Katten (Naarden)	x			
Bastion Oud Molen (Naarden)	x			Metselwerkherstel zeefront
Bedekte Weg (Naarden)	x			
Gotisch Huis (Kampen)				Restauratie en herbestemming
Grote Kerk (Veere)	x			
Jacobaburcht (Oostvoorne)			x	
Kasteel Slangenburg (Doetinchem)	x			Restauratie interieur
Kronenburgertoren (Nijmegen)		x		
Lichttoren (Goedereede)	x			
Mariahoeve (Hazerswoude-Dorp)	x			
Ruïne van Brederode (Santpoort)	x			Metselwerk donjon grachtzijde
Sassenpoort (Zwolle)		x		
Sint Lievensmon- stertoren (Zierikzee)	x			Restauratie noordgevel
Slot Assumburg (Heemskerk)	x	x		
Spaanse Huis (Naarden)	x			
Stadskasteel (Zaltbommel)	x		x	
Stenen Baak (Oostvoorne)	x			



## **Groenbeheer**

De portefeuille van Monumentenbezit bevat twee aangewezen groene monumenten: Kasteel Slangenburgh en Buitenplaats Trompenburgh. Daarnaast bevatten vrijwel alle monumenten groene (contextuele) elementen die weliswaar geen status hebben maar van essentieel belang zijn voor het monument. Monumentenbezit weegt het regulier beheer van de onderdelen zonder status op een vergelijkbare manier als de onderdelen met status omdat deze als onderdeel van het monument worden beschouwd.

Voor de groene delen van de portefeuille worden in de komende jaren specifieke beheerplannen opgesteld die het sober en doelmatig onderhoud versterken. Daarbij is er speciale aandacht voor het verbeteren van de erfgoedwaarde van de groene monumenten. Zo worden bijvoorbeeld in samenwerking met gemeentes streefbeeld en beplantingsplannen vastgelegd om er samen voor te zorgen dat de erfgoed- en ecologische waarde geborgd zijn. Daarnaast worden netwerkpartners ingezet om de kennis uit te breiden en een inhoudelijke bijdrage te doen aan de uitdagingen in het onderhoud van het groen. Onder deze netwerkpartners vallen onder meer erfgoedhoveniers en terrein beherende organisaties. Het is de wens om in de komende jaren meer aansluiting te vinden bij lokale partners als pommologische verenigingen, vogelwerkgroepen en dergelijken.

Een van de medewerkers van Monumentenbezit heeft in 2024 de studie Groen erfgoed (Module 1 en 2) gevolgd. De opgedane kennis biedt een basis om het groenbeheer binnen Monumentenbezit op een hoger niveau te brengen. Dergelijke kennis binnen de organisatie blijkt nodig aangezien wij steeds vaker geconfronteerd worden met problemen met de waterhuishouding op de percelen, de wisseling in het grondwaterpeil en de langere droge periodes. In samenwerking met eigenaren van aangrenzende percelen, pachters en waterschappen zal geprobeerd worden meer grip te krijgen op de waterhuishouding. Hiermee moeten schades in de toekomst beperkt worden.

Ook wordt meer aandacht besteed aan de ecologische waarde binnen de monumentale context. Soortenrijkdom en herstel van erfgoedwaarde kunnen samen bijdragen aan het vergroten van biodiversiteit. Voor werkzaamheden die niet binnen de SIM-regeling (Subsidie Instandhouding Monumenten) vallen worden eigen middelen in combinatie met fondsen ingezet.

### Monument

### Type onderhoud

Grote Kerk (Veere)	Beheer bomen (regulier beheer voorterrein is belegd bij de gebruiker)
Kasteel Slangenburg (Doetinchem)	Jaarlijks onderhoud van parkaanleg, boomgaard, voorplein en gebouwde onderdelen
Mariahoeve (Hazerswoude-Dorp)	Beheer bomenlaan en erf
Monument Graaf Adolf (Heiligerlee)	Jaarlijks beheer, maaiwerk en snoeiwerk
Naarden Vesting	Jaarlijks onderhoud bomen, maaien, aardwerkherstel, etc.
Ruïne van Brederode (Santpoort)	Jaarlijks onderhoud van parkaanleg en lanen binnen de SIM
Ruïne van Nuwendoorn (Sint-Maarten)	Maaiwerk, afrasteringen en terreinverharding
Slot Assumburg (Heemskerk)	Beheer bomen (regulier beheer voorterrein is belegd bij de gebruiker)

### **Inspecties**

De monumenten van Monumentenbezit worden eens in de twee jaar geïnspecteerd. Dit kan gedaan worden door een medewerker van Monumentenbezit of door een externe partij, bijvoorbeeld de Monumentenwacht. Laatstgenoemde wordt ingeschakeld wanneer er sprake is van moeilijk begaanbare gebouwen. Bijvoorbeeld in het geval van de hogere gebouwen en die met grote moeilijk bereikbare dakvlakken. Ook wegens gebrek aan capaciteit intern kan gekozen worden om een inspectie uit te besteden. Dit biedt tevens het voordeel om een ander paar ogen te laten meekijken. Aanvullende meer specifieke inspecties kunnen in aanvulling hierop worden uitgevoerd. De monumenten in de portefeuille van Monumentenbezit zijn altijd toegewezen aan twee bouwkundigen binnen de organisatie. De primair-verantwoordelijke stelt de inspectie op of laat deze opstellen. De secundair verantwoordelijke fungeert als tegenlezer en achtervang.

### **Architectuur- en cultuurhistorisch onderzoek**

Voor Monumentenbezit is het van belang zoveel mogelijk kennis te vergaren over haar monumenten. Zij doet dit door onderzoek te doen, onder meer archiefonderzoek, literatuurstudie, tuin- en bouwhistorisch onderzoek. Het onderzoek wordt verricht op basis van de daarvoor geldende richtlijnen. Van vrijwel alle monumenten van Monumentenbezit is een bouwhistorisch rapport beschikbaar. Veel van die rapporten

dateren echter uit een periode dat de richtlijnen voor bouwhistorisch onderzoek nog niet bestonden en moeten daarom bijgewerkt worden. Het is de ambitie van Monumentenbezit om aanvullend en nieuw (cultuur-, bouw- en tuinhistorisch) onderzoek te doen zodat de bestaande rapporten geactualiseerd kunnen worden.

Als er een project wordt uitgevoerd bij een monument, bijvoorbeeld een grote restauratie, een herbestemming of een gebiedsontwikkeling, dan wordt dat moment aangegrepen om dat onderzoek te doen. Naast dat het bestaande onderzoek weer aan de huidige standaard voldoet, kan het onderzoek gelijk gebruikt worden als basis voor het betreffende project. Deze ambitie geldt voor zowel het rode als het groene erfgoed. De kennis over de monumenten die bij het onderzoek wordt opgedaan, wordt binnen de organisatie geborgd door goede registratie en vastlegging van bevindingen.

### ***Archeologie***

Het komt regelmatig voor dat er archeologisch onderzoek verricht moet worden bij de monumenten. Wanneer dit het geval is, worden externe archeologen ingehuurd. Monumentenbezit heeft geen archeologen in dienst. Indien mogelijk laat Monumentenbezit geofysisch onderzoek uitvoeren. Daarbij hoeft niet gegraven te worden en krijgen we toch een goed beeld van hetgeen mogelijk in de bodem aanwezig is. Bij projecten waar we de grond in gaan schakelen we een archeoloog in voor de benodigde begeleiding, als daar aanleiding voor is.

### ***Bouw- en cultuurhistorische onderzoeken 2025-2027***

Naar verwachting zal in de beleidsperiode 2025-2027 veel onderzoek naar Kasteel Slangenburg in Doetinchem gedaan worden. Het gaat daarbij om onderzoek op vele gebieden: archief, restauraties van de schilderijen, bouwhistorisch, iconografisch etc. Daarnaast start de herbestemming van het Gotisch Huis, ook daar zal bouwhistorisch onderzoek plaatvinden. Verder staan voor de komende beleidsperiode nog geen onderzoeken gepland. De ervaring leert dat er voortdurend behoefte ontstaat. Het is afhankelijk van de projecten die zich gedurende de beleidsperiode voordoen welke onderzoeken er gedaan gaan worden.



## Verbinding maken met het publiek

Omdat het van belang is dat er in de samenleving draagvlak is voor het behoud van monumenten, zet het team publieksbereik zich in om dit zo veel mogelijk te stimuleren. Daarbij is het van belang om de interactie met het publiek aan te gaan, door:

- Actieve openstelling voor publiek, waarbij we een brug slaan tussen het verleden en het heden door mensen de gelegenheid te bieden om monumenten te ervaren, te begrijpen en erop te reageren;
- Doelgerichte online en offline communicatie om de betrokkenheid van de gemeenschap te stimuleren en het bewustzijn over erfgoed te vergroten;
- Educatieve programma's gericht op het overdragen van kennis en het inspireren van een breed publiek;
- Culturele programmering die het erfgoed verlevendigt en het publiek een gevarieerde ervaring aanbiedt.

Voor de komende beleidsperiode zijn een aantal doelen gesteld op het gebied van publieksbereik. Zo is het de ambitie om de publieke openstelling van de monumenten binnen de portefeuille te realiseren met een frequentie van één monument per jaar. Monumentenbezit is voornemens om dit voor een aantal specifieke monumenten geheel of gedeeltelijk vanuit de eigen organisatie te doen. Een van de doelen is daarnaast om een goede informatievoorziening te realiseren op locatie bij de monumenten. En om online inzicht te geven van de bij Monumentenbezit beschikbare (historische) informatie over de monumenten.



In de komende beleidsperiode wordt bovendien ingezet op het ontwikkelen van een programma dat zich richt op de schoolgaande jeugd bij die monumenten die een rijke geschiedenis hebben. Het doel is om het brede publiek op een toegankelijke manier kennis te laten nemen van de bijzondere kenmerken van de opengestelde monumenten. Daarnaast wordt een overkoepelende culturele programmering ontwikkeld voor de opengestelde monumenten alsook een op het monument gerichte lokale programmering.

### ***Toegankelijkheid van de monumenten***

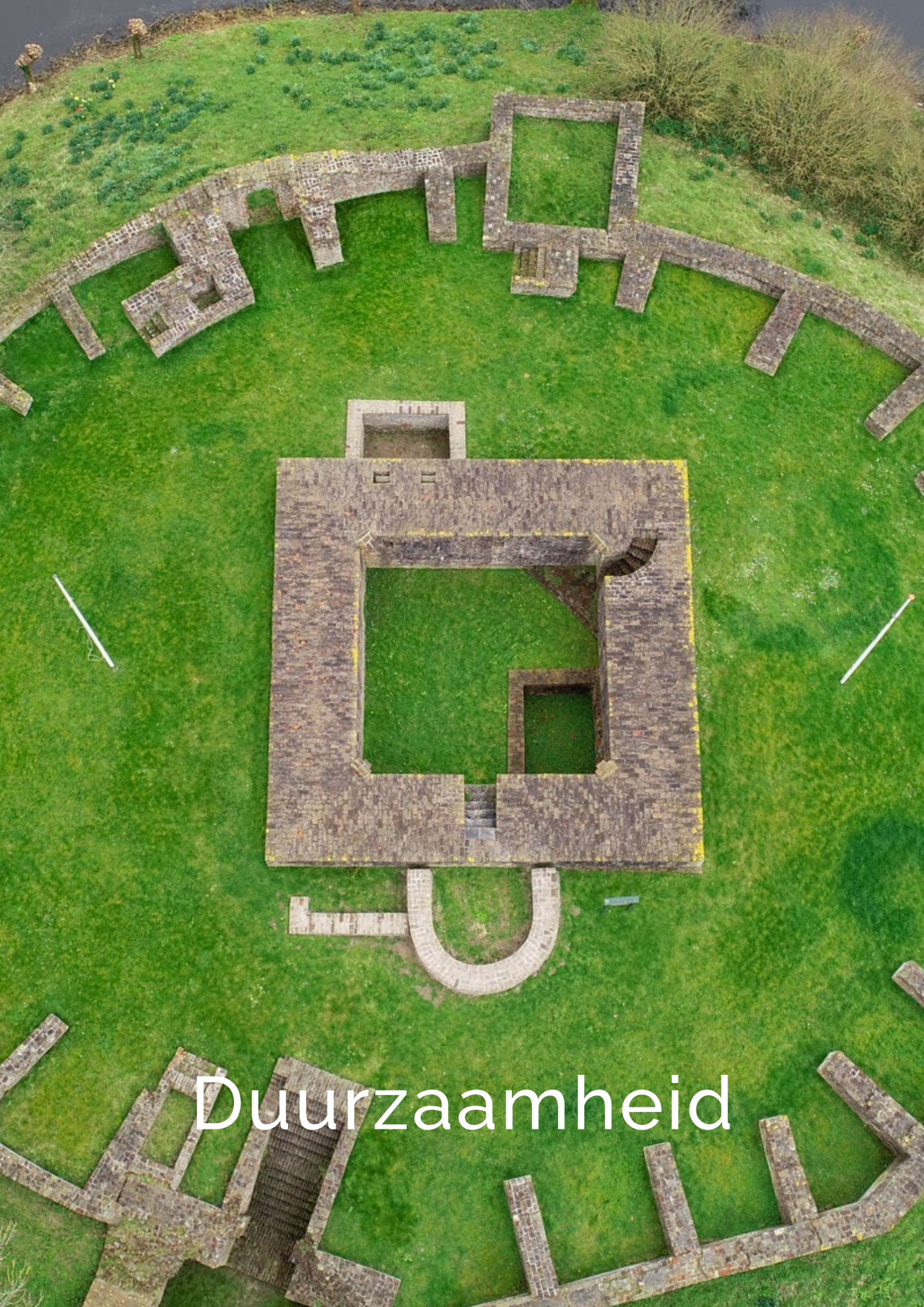
Het is een van de doelstellingen van Monumentenbezit om haar monumenten voor zover mogelijk te ontsluiten voor een breed publiek. Voor sommige van de publiekstoegankelijke monumenten geldt echter dat deze niet of minder goed toegankelijk zijn voor mensen met een beperking. Het probleem van fysiek beperkte toegankelijkheid van historische monumenten doet zich helaas vaker voor omdat de meeste monumenten gebouwd zijn in een tijd waarin het minder gangbaar was om gebouwen toegankelijk te maken voor mensen met een beperking.

Monumentenbezit onderschrijft de Code Diversiteit en Inclusie en vindt inclusiviteit een belangrijk thema dat zij zo veel mogelijk nastreeft. Daarom onderzoeken wij bij elk van onze monumenten hoe de toegankelijkheid van het gebouw geoptimaliseerd kan worden. Het is daarbij van belang dat de cultuurhistorisch waardevolle elementen van het gebouw maximaal behouden blijven. In die gevallen waar fysieke ingrepen aan het gebouw onmogelijk blijken omdat deze een te grote aantasting van de monumentale waarde ervan zouden betekenen, zoekt Monumentenbezit naar andere manieren om de toegankelijkheid van het gebouw alsnog zo groot mogelijk te maken.

Zo onderzoeken wij bij sommige van onze locaties de mogelijkheid om een Co-Visit aan te bieden. Het principe van de Co-Visit houdt in dat de bezoeker met de beperking via zijn of haar begeleider het gebouw verkent. Beiden krijgen een koptelefoon waarmee ze met elkaar kunnen communiceren. De begeleider loopt met een camera rond waardoor de bezoeker met de beperking een scherp en duidelijk beeld krijgt van de onbegaanbare delen van het gebouw.

Monumentenbezit heeft zich geconformeerd aan de doelstellingen van de Routekaart Verduurzaming Monumenten. Daartoe heeft zij in 2023 een duurzaamheidsstrategie laten opstellen. Het is de ambitie om voor de in gebruik zijnde objecten over de gehele portefeuille een reductie van 40% CO<sub>2</sub> uitstoot te realiseren in 2030. Aan de hand van de duurzaamheidsstrategie gaat Monumentenbezit komende beleidsperiode haar monumenten verduurzamen.





Duurzaamheid



Uit de strategie volgt een kansenmatrix. Door deze matrix in te vullen wordt duidelijk welke monumenten verduurzaamd kunnen worden en in welke volgorde dat het beste kan gebeuren. In de matrix zijn alle objecten van Monumentenbezit opgenomen. Per object wordt allereerst gekeken of het een energiemeter heeft. Alleen de objecten met een meter komen voor verduurzaming in aanmerking.

Vier andere punten die vervolgens per object worden beoordeeld zijn:

1. Is er in de komende tien jaar een duurzaamheidsingreep gepland?
2. Is het noodzakelijk om een duurzaamheidsingreep te doen omdat het object anders niet meer gebruikt kan worden?
3. Is het noodzakelijk om een duurzaamheidsingreep te doen om het object te kunnen behouden?
4. Zijn er mogelijkheden om duurzaamheidsingrepen te financieren uit subsidies of andere externe fondsen?

Elke keer dat een vraag met ja beantwoord kan worden, krijgt het object punten. De hoeveelheid punten per object bepaalt de volgorde en prioritering waarin verduurzaamd wordt.

Het duurzaamheidsbeleid van Monumentenbezit reikt verder dan de verduurzaming van haar monumenten. Vanuit de gedachte dat het weinig zin heeft om erfgoed in stand te houden als we niet ook goed voor de wereld om ons heen zorgen, zet Monumentenbezit zich in om als organisatie te verduurzamen. Het is de ambitie om duurzaamheid in de gehele organisatie te integreren. De medewerkers van Monumentenbezit hebben gezamenlijk het programma The Week doorlopen. Dat is een groepservaring om bewustwording te creëren over duurzaamheid en bovendien de discussie hierover aan te zwengelen.

Onder de medewerkers is de motivatie groot om de organisatie te verduurzamen. Binnen het team is een werkgroep opgericht die ervoor gaat zorgen dat de verduurzamingsplannen daadwerkelijk worden uitgevoerd. Voor de verduurzaming laat Monumentenbezit zich onder meer inspireren door de Sustainable Development Goals (SDG's). De SDG's bestaan uit zeventien doelen en zijn ontwikkeld om tegen 2030 een groenere, eerlijkere en betere wereld te bouwen. De SDG's richten zich op een breed scala aan mondiale uitdagingen, zoals armoedebestrijding, het bevorderen van onderwijs, het verminderen van ongelijkheid, het aanpakken van klimaatverandering en het waarborgen van vrede en rechtvaardigheid.

Om aankomende beleidsperiode concreet werk te maken van verduurzaming onderscheidt Monumentenbezit drie grote thema's.



### 1. Biodiversiteit



### 2. Grondstoffen



### 3. Energietransitie

Deze thema's staan centraal bij zowel de verduurzaming van de organisatie als bij de verduurzaming van de monumentenportefeuille.

#### 1. Biodiversiteit

Wij proberen de biodiversiteit zo veel mogelijk te vergroten. Vrijwel alle monumenten van Monumentenbezit worden omringd door groen. Waar mogelijk zorgen wij ervoor dat de biodiversiteit van deze groene delen zo groot mogelijk wordt. Wij gaan zorgvuldig om met de beschermde planten- en diersoorten die deel uitmaken van ons groene erfgoed en betrekken altijd een ecoloog bij het groenbeheer.



## 2. Grondstoffen

Wij gaan bewust om met grondstoffen. Monumentenbezit kijkt kritisch naar de productieketen van de producten die zij inkoop. Daarnaast wordt binnen de organisatie geprobeerd zo lang mogelijk met producten te doen en te recyclen waar mogelijk.

## 3. Energietransitie

Monumentenbezit draagt bij aan de energietransitie. Dit doet zij onder meer door haar panden waar mogelijk te verduurzamen aan de hand van de duurzaamheidsstrategie.







Ἡ ΕΞΗΓΟΥΜΕΝΟΝ Ἡ ΕΙΣ ΕΣΣΟ  
Ἡ ΕΝ Ἡ ΕΙΝΟΤ Ἡ ΕΧΗΒΕΕΛ ΤΟΜΒΕΝ  
Bij Schoonen Weere 1421

# Nieuwe aanwinsten



Een van de kernwaarden van Monumentenbezit is het bieden van opvang voor die cultuurhistorisch waardevolle monumenten waarvoor elders in de monumentensector geen zorg geboden kan worden. Het is de ambitie van Monumentenbezit om haar beschikbaarheid als vangnet zo veel mogelijk onder de aandacht te brengen.

Komende beleidsperiode zal worden ingezet om de bekendheid van de vangnetfunctie bij de gemiddelde en grote gemeentes te vergroten.

## **Methode van verkrijgen nieuwe aanwinsten**

Monumentenbezit gaat er bij de eventuele overname van nieuwe monumenten vanuit dat deze tot in de eeuwigheid worden overgenomen en dus nooit meer worden doorverkocht. Waardering vindt daarom plaats op basis van de mogelijke exploitatie van het monument en niet op basis van ontwikkelingspotentieel of het te behalen rendement bij verkoop.

Het uitgangspunt van Monumentenbezit is dat haar portefeuille ook in economisch mindere tijden goed beheerd moet kunnen worden. Daarom worden bij de waardering van de mogelijke exploitatie de uitgangspunten van deze exploitatie conservatief ingeschat en wordt rekening gehouden met eventuele toekomstige vervangingen of herbouw. Door op deze wijze te waarderen kan Monumentenbezit haar portefeuille in stand houden en hoeven nieuwverworven monumenten niet te worden afgestoten.





Financieel



De drie voornaamste inkomstenbronnen voor Monumentenbezit zijn huurinkomsten, rendement uit vermogen en subsidies. Daarnaast is het de ambitie om een vierde inkomstenbron op te zetten, namelijk fondsenwerving. Monumentenbezit is daarom gestart met het opzetten van een team fondsenwerving. De komende beleidsperiode krijgt dit team verder vorm.

### ***Continuïteitsreserve***

Voor Monumentenbezit is het van belang om een continuïteitsreserve op te bouwen die dusdanig groot is dat er gedurende het jaar een onverwachte restauratie kan worden bekostigd. Daarnaast moet de reserve van zo een omvang zijn dat de geplande onderhoudswerkzaamheden altijd kunnen doorgaan, ook in het geval er onverhoopt geen uitkering van het rendement vanuit de NMo kan plaatsvinden. Het hoogste onvoorziene onderhoudsbedrag waarmee Monumentenbezit geconfronteerd kan worden bedraagt circa € 3.000.000, -. Dit bedrag wordt door Monumentenbezit gereserveerd zodat te allen tijde de onderhoudskosten gefinancierd kunnen worden. Daarom is het doel om een continuïteitsreserve ter hoogte van dit bedrag op te bouwen en vervolgens in stand te houden.

## **Risico's**

### ***Uitblijven uitkering rendement op vermogen***

In de standaard situatie draagt de NMo aan het einde van elk jaar 2% af uit het beleggingsresultaat. Bij tegenvallende beleggingsresultaten kan het zijn dat er een uitgestelde of mogelijk afgestelde uitkering van het rendement op vermogen is. Monumentenbezit en de NMo stemmen met elkaar af hoe zij deze risico's afdekken.

### ***Tegenvallende subsidie- inkomsten***

Subsidieprogramma's worden regelmatig geëvalueerd en aangepast. Veranderingen in het subsidiestelsel zorgen ervoor dat Monumentenbezit de strategie op lange termijn moet bijsturen en mogelijk onderhoud moet uitstellen. Dit kan nadelig uitpakken voor de monumenten omdat uitstel van onderhoud het risico op onverwachte extra restauratiewerkzaamheden vergroot. Hiervoor moeten direct extra middelen worden aangewend.

### ***Tegenvallende exploitatie***

Veel van de monumenten worden verhuurd aan lokale stichtingen die de openstelling en exploitatie van het gebouw verzorgen. Een risico daarbij kan zijn dat de exploitatie minder goed loopt – bijvoorbeeld door tegenvallende bezoekersaantallen – waardoor de huurder de huur niet meer kan betalen.

Een van de manieren waarop Monumentenbezit dit risico probeert te ondervangen is door het opzetten van een team dat ondersteuning biedt in de exploitatie (zie hoofdstuk 3).

### ***Duurzaamheid als risico***

Monumentenbezit maakt werk van de verduurzaming van haar monumenten. De duurzaamheidsingrepen kunnen op gespannen voet staan met de cultuurhistorische waarden van de monumenten. Monumentenbezit stelt de cultuurhistorische waarde van de monumenten altijd voorop. Ook als dat betekent dat niet alle duurzaamheidsmaatregelen toegepast kunnen worden. Daarnaast bestaat bij de verduurzaming van de monumenten het risico dat er onvoldoende financiële middelen zijn om alle duurzaamheidsmaatregelen uit te voeren.



Voor meer informatie neem je contact op met Monumentenbezit,  
via [info@monumentenbezit.nl](mailto:info@monumentenbezit.nl)

