

# Rapportage KaDEr Deelproject 8

Living Lab M – Kerken Deelonderzoek 8: Financiële duurzaamheid



Auteurs: Ellen Geurts, Lizanne Espinal  
Projectteam: Hilde Remøy, Nicholas Clarke en Hielkje Zijlstra

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten



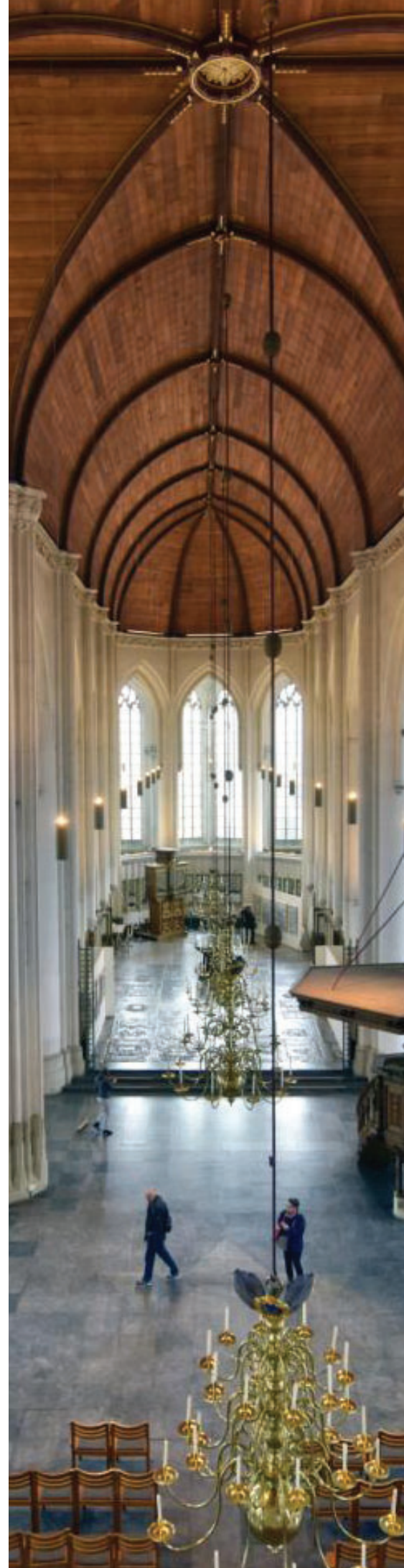
## Samenvatting

In dit rapport worden de resultaten beschreven van een onderzoek door de TU Delft, in opdracht van de provincie Gelderland, naar financiële duurzaamheid bij het verduurzamen van monumenten, welke onderdeel is van het KaDEr programma.

De belangrijkste doelstellingen van dit onderzoek zijn: inzicht krijgen in de effecten van duurzaamheidsinvesteringen op exploitatie; welke wisselwerking er is tussen de financieringsstromen voor het verduurzamen van de kerken; en in hoeverre organisatievorm en interne capaciteit een relatie hebben met verduurzaming en exploitatie. Om deze doelstelling te bereiken zijn de volgende onderzoeksvragen gesteld: In hoeverre speelt de organisatievorm en de invulling van de organisatie mogelijk een rol? Welke capaciteiten zijn er aanwezig binnen de organisatie voor wbt 'verduurzaming', 'financiën' en 'programmering' en welke netwerken en/of samenwerkingsverbanden zijn er? Wat zijn de effecten van verduurzaming op de vastgoedexploitatie van de Eusebius en Stevenskerk? Wat zijn de effecten van de verduurzamingsinvestering op de financiële positie van de eigenaren/exploitant van deze kerken en is iets te zeggen over baten door o.a. energiebesparing?

Om een antwoord te vinden op deze onderzoeksvragen is er onderzoek gedaan bij twee kerken in de Provincie Gelderland, de Stichting Eusebiuskerk in Arnhem en de Stichting Stevenskerk Nijmegen. Beide kerken zijn een rijksmonument, onderdeel van het grote kerken overleg en prominent gelegen in de centra van de stad. Beide kerken doorlopen momenteel een restauratie/renovatietraject waarbij verduurzaming een belangrijke rol speelt. Voor dit onderzoek hebben er interviews plaats gevonden met de directrices van de organisaties en de verantwoordelijke technisch experts op het gebied van de verduurzaming. Naast de interviews zijn de voorlopige bevindingen besproken in een workshop waarbij naast deze twee stichtingen, ook de provincie en de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed vertegenwoordigd waren.

Uit het onderzoek komt naar voren dat de beide organisaties overeenkomsten maar ook verschillen laten zien. Bij beide organisaties worden bij verduurzamingsmaatregelen continue de afweging gemaakt tussen instandhouding van het gebouw enerzijds maar ook energiebesparing dan wel vergroten van exploitatiemogelijkheden als gevolg van verduurzamingsingrepen anderzijds. Voor wat betreft de technische mogelijkheden wordt er door beide organisaties extern advies ingewonnen door inhuur van adviseurs maar ook door kennisuitwisseling binnen bestaande netwerken. Als het gaat om de exploitatiemogelijkheden van het gebouw en de manier waarop de exploitatie wordt vormgegeven door beide organisaties zien we grote verschillen. In Arnhem is er gekozen voor museumstatus voor de kerk, is de stichting eigenaar van zowel kerk als toren en wordt er ingezet op grootse activiteiten voor verhuur en zijn er gedurfde investeringen gedaan zoals glazen balkons op de toren. In Nijmegen is de organisatie veel meer afhankelijk van kleinere evenementen voor verhuur en programmering van activiteiten. Het krachtenveld in de stad is anders; de stichting is geen eigenaar van de toren en ontvangt vooralsnog geen structurele subsidie van de gemeente. De kerk speelt niet echt een prominente rol in de stadsmarketing.



De Stevenskerk voert een wat behoudende visie in tegenstelling tot de Eusebiuskerk.

Deze twee verschillende visies op de organisatie vertalen zich ook door in de realisatie van verduurzamingsmaatregelen en vooral in de gemaakte exploitatiekeuzes. Voor beide geldt dat voor zowel de instandhouding van de kerk als ook de financiële duurzaamheid er een grote afhankelijkheid is van subsidies van onder andere het rijk en de provincie. Gezien de diversiteit in trajecten die deze organisaties doorlopen is maatwerk van subsidies een belangrijke conclusie uit dit onderzoek. Daarnaast laat dit onderzoek zien dat de stichtingen niet alleen ondersteuning vragen voor financiële middelen maar ook voor de uitwisseling van kennis en netwerken. Het dient daarom aanbeveling om zowel netwerken in financiële middelen als netwerken in kennisdeling verder te faciliteren.





# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Hoofdstuk 1: Inleiding en opzet van het onderzoek</b>	<b>5</b>
1.1 Aanleiding en doelstelling onderzoek	
1.2 Onderzoeksvragen, dataverzameling en scope	
1.3 Betrokken stakeholders	
<b>Hoofdstuk 2: Begrippenkader</b>	<b>8</b>
2.1 Verduurzaming van monumenten	
2.2 Energiebesparing en klimaatbeheersing	
2.3 Restauratie van historische gebouwen	
2.4 Functies van kerken – herbestemming	
<b>Hoofdstuk 3: Organisatie analyse en netwerken</b>	<b>12</b>
3.1 Programma verduurzaming monumenten Provincie Gelderland	
3.2 Bevindingen Stevenskerk	
3.3 Bevindingen Eusebiuskerk	
3.4 Bevindingen workshop	
3.5 Conclusies over organisatievorm en netwerken	
<b>Hoofdstuk 4: Financieel-economische analyse van verduurzamen</b>	<b>22</b>
4.1 Bevindingen provincie	
4.2 Bevindingen Stevenskerk	
4.3 Bevindingen Eusebiuskerk	
4.4 Bevindingen workshop	
4.5 Conclusie	
<b>Hoofdstuk 5: Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>32</b>
5.1 Conclusies	
5.2 Aanbevelingen	
<b>Geraadpleegde bronnen</b>	<b>35</b>
<b>Bijlage 1: onderzoeksvragen</b>	<b>36</b>
<b>Bijlage 2: Interviews</b>	<b>37</b>
<b>Bijlage 3: Workshop 29 oktober 2021</b>	<b>38</b>





# Hoofdstuk 1: Inleiding en opzet van het onderzoek

In deze rapportage wordt het onderzoek beschreven naar aanleiding van deelproject 8 “Financiële Duurzaamheid” van het langdurig onderzoeksprogramma Karakteristiek en Duurzaam Erfgoed (KaDEr). KaDEr is een samenwerking van de Provincie Gelderland en de TU Delft vooral gericht op inzichten in duurzame restauratiemethoden, -materialen en -werkwijzen. In dit verslag ligt de nadruk op financiële duurzaamheid met de nadruk op de bestedingen van de subsidiestroom van de Provincie Gelderland.

## 1.1 Aanleiding en doelstelling onderzoek

De Provincie Gelderland heeft de TU Delft gevraagd onderzoek te doen naar de effectiviteit van subsidies en leningen die de Provincie Gelderland ter beschikking stelt voor het verduurzamen van kerken. De focus ligt daarbij op twee praktijkvoorbeelden: de Stevenskerk in Nijmegen en de Eusebiuskerk in Arnhem. Met het onderzoek wil Gelderland inzicht krijgen in de effecten van duurzaamheidsinvesteringen op de exploitatie en de wisselwerking met andere geldstromen: Kan bijvoorbeeld een duurzaamheidssubsidie als katalysator werken voor andere investeringen? Welke rol speelt de organisatievorm daarbij? De provincie verwacht dat dit project inzichten biedt voor de toekomstige ontwikkeling van het subsidieprogramma.

Dit onderzoek is uitgevoerd middels interviews en een workshop met de betrokken kerken. Daarbij dient opgemerkt te worden dat beide kerken in een andere fase van de verduurzamingsopgave zitten, een ander exploitatiemodel hebben, beide in een andere gemeente gelegen zijn met een zeer verschillende positie binnen deze gemeente en hoewel in opzet dezelfde organisatievorm (Stichting) deze anders invulling krijgt. Het subsidieprogramma ten behoeve waarvan de provincie de onderzoeksvraag gesteld heeft, is bovendien beschikbaar voor een nog breder scala aan kerken waarmee de diversiteit van potentiële subsidieontvangers -en daarmee de effecten van deze subsidies- alleen maar nog diverser kan zijn. Kortom, dit onderzoek beschrijft vooral de bevindingen van de twee geselecteerde kerken.

### *Aanname*

Bij het formuleren van dit onderzoek is de aanname gedaan dat het verduurzamen van de kerkgebouwen bijdraagt in de toename van mogelijkheden voor toekomstig gebruik. Met name door middel van het uitbreiden van het programma, waarbij er op lange termijn opbrengsten te realiseren zijn die tegen over deze investering komen te staan. Dit onderzoek is, met tussenpozen, uitgevoerd in de periode februari – oktober 2021. Zowel tijdens als voorafgaand aan de onderzoeksperiode was er veel impact door de coronapandemie op de exploitatie van de kerken; deels waren de kerken volledig gesloten, activiteiten waren ingeperkt en dit ging gepaard met onzekerheid over de duur van maatregelen die de exploitatie beïnvloeden. De restauratie (ver)bouwwerkzaamheden werden echter in veel mindere mate getroffen door de inperkingen.

### *Doelstelling*

Het doel van het onderzoek richt zich op inzicht te krijgen in de volgende aspecten:

- de effecten van duurzaamheidsinvesteringen (subsidie en leningen) bij de twee kerken op de exploitatie;
- in hoeverre er sprake is van wisselwerking tussen de financieringsstromen voor het verduurzamen van de kerken;
- of en welke rol de organisatievorm en de interne capaciteit van de eigenaar/beheerder een rol spelen bij de relatie tussen verduurzaming en exploitatie;
- en ten slotte of er lessen getrokken kunnen worden van de twee case studies voor de toekomstige ontwikkeling van het subsidieprogramma?

De laatste twee doelen dragen vooral bij op het grip krijgen of uit de ervaringen van deze 2 casestudies ook lessen getrokken kunnen worden voor het verder door ontwikkelen van de ondersteuning door de provincie.

Bij het aanscherpen van de onderzoeksopdracht werd in een gesprek met de Provincie Gelderland aangegeven dat dit onderzoek de provincie mogelijk inzicht kan geven in de vorm van ondersteuning aan de onderzochte kerken door zowel financiële en niet-financiële middelen. Primair werd gesteld door de provincie

---

***“We hebben gezegd dat (financieel) investeren niet het eerste is wat we doen.” Tom Pegels***

---

Omdat het onderzoek zich specifiek richt op twee kerken zullen de uitkomsten daar vooral betrekking op hebben. De provincie heeft echter een breed programma dat beschikbaar is voor alle kerken (en ook andere monumenten) en wil de opgedane inzichten dus ook graag breder inzetten waar mogelijk ook voor de kerkenvisie die in dezelfde periode in ontwikkeling is.

## **1.2 Onderzoeksvragen, dataverzameling en scope**

In bijlage 1 zijn de onderzoeksvragen terug te vinden die oorspronkelijk waren opgesteld ten behoeve van dit onderzoek. Daarbij was de aanname gedaan dat er ook kwantitatieve gegevens beschikbaar zijn voor het doorrekenen van de exploitatie van de kerk en de effecten van verduurzaming. Gezien de lange-termijn van de verduurzamingsopgave, een beperkte inzage in veel financiële data en vooral de geringe relevantie van financiële kengetallen voor de onderzoeksvragen, heeft er toe geleid dat de onderzoeksvragen zijn aangepast.

### *Onderzoeksvragen*

Uiteindelijk is er vooral gekeken naar de volgende vragen:

1. In hoeverre speelt de organisatievorm en de invulling van de organisatie mogelijk een rol? Welke capaciteiten zijn er aanwezig binnen de organisatie voor wat betreft ‘verduurzaming’, ‘financiën’ en ‘programmering’. Maar ook wat is de concurrentiepositie van de kerk voor wat betreft de additionele activiteiten binnen de gemeente en de netwerken waar de organisatie deel van uitmaakt? Het gaat dan vooral om een analyse van de organisatie zelf, netwerken en samenwerkingsverbanden, waarvan ook voor kennisuitwisseling.

Deze onderzoeksvraag wordt beantwoord in hoofdstuk 3 van deze rapportage.

2. Wat zijn de effecten van verduurzaming op de vastgoedexploitatie van de Eusebius en Stevenskerk? Wat zijn de effecten van de verduurzamingsinvestering op de financiële positie van de eigenaren/exploitant van deze kerken en is iets te zeggen over baten door o.a. energiebesparing? Hierbij wordt opgemerkt dat de verduurzaming onderdeel is van een grotere renovatie/restauratie van de kerkgebouwen en kan dus alleen integraal bekeken worden. Verder is het zo dat de gehele exploitatie de afgelopen anderhalf jaar flink onder druk is gekomen als gevolg van maatregelen van de coronapandemie.

Deze onderzoeksvraag wordt beantwoord in hoofdstuk 4 van deze rapportage.

### *Dataverzameling*

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen is een mix van dataverzamelingsmethoden toegepast. Zowel de webpagina's van de betrokken organisaties als ook diverse documenten van de organisaties als ook een bredere literatuuranalyse heeft inzicht verschaft [zie bronnenlijst]. Daarbij valt op te merken dat er relatief weinig specifieke financiële verslagen te vinden zijn (uitgezonderd de openbare jaarverslagen van beide stichtingen). Naast de bronnenanalyse is er op twee andere wijze ook informatie verzameld. Er zijn (online) interviews geweest met de belangrijkste betrokkenen (zie bijlage 2) en het voorlopig eindrapport en de bevindingen naar aanleiding van de interviews zijn in een workshop besproken (zie bijlage 3). De focus bij de analyse van dit onderzoek lag op de primaire data. De workshop had tevens ook als impliciet doel om reflectie op de resultaten bij de betrokkenen uit te dragen en zo ook gezamenlijk vooruit te blikken op aanbevelingen en verdere toekomstige ontwikkelingen. In verband met corona en vervolgens gebrek aan tijd was een locatiebezoek aan de kerken niet mogelijk.

### *Scope*

De bevindingen van het onderzoek zijn een reflectie van de data verzameld bij 2 specifieke kerken die verder niet representatief zijn voor de sector; zowel voor kerken, monumenten als voor w.b.t. duurzaamheid. De uitkomsten van dit onderzoek richten zich dus specifiek op de kerken. Voor de workshop was er wel een



breder uitvraag van expertise gedaan waarmee de uitkomsten in een bredere context worden beschouwd. In de loop van het onderzoek is de titel van het onderzoek veranderd van 'Financiële Haalbaarheid' naar 'Financiële Duurzaamheid' – dit in samenhang met het inzicht dat er meer zicht nodig is op de lange-termijn effecten en vooral de bestending daarvan bij ingrepen in de kerken.

### 1.3 Betrokken stakeholders

Diverse personen en organisaties zijn betrokken bij dit onderzoek. Hieronder volgt een kort overzicht van de betrokkenen bij dit deelonderzoek. De Provincie Gelderland heeft de TU Delft gevraagd om verschillende onderzoeken te doen voor het KaDEr (Karakteristiek en Duurzaam Erfgoed) project. Deelonderzoek 8- Financiële duurzaamheid- is vanuit de provincie begeleidt door beleidsmedewerker Tom Pegels die als contactpersoon fungeerde en assisteerde bij het formuleren van de onderzoeksvraag en de doelstellingen van het onderzoek als ook medewerking heeft verleend aan een interview.

Vanuit de TU Delft was Hielkje Zijlstra de algemeen coördinator van de verschillende deelprojecten van KaDEr. Het projectteam van deelonderzoek 8 is begeleid door de coördinator Nicholas Clarke en ondersteund door de voorzitter van de Real Estate Management leerstoel, Hilde Remøy. Het onderzoek is uitgevoerd door de docent Ellen Geurts met ondersteuning van de student-assistent Lizanne Espinal.

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, is een aantal interviews afgenomen om informatie te verzamelen. Hierbij zijn twee stichtingen in de provincie benaderd die zich bezighouden met het beheer, onderhoud en de exploitatie van de Eusebiuskerk en de Stevenskerk, waaronder Stichting Eusebius Arnhem (SEA) en Stichting Stevenskerk. Van de SEA zijn Meike Verhagen (kerkdirecteur) en Peter Koelewijn (bouwmeester) geïnterviewd en van de Stichting Stevenskerk zijn Heleen Wijgers (kerkdirecteur) en Henk Postema (kerkbestuurder) geïnterviewd.

Voor de workshop waren ook medewerkers van de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (RCE) uitgenodigd omdat de RCE een belangrijke partner is voor zowel de kerken als de provincie. Zie bijlage 3 voor de aanwezigheid van de workshop.



Figure 1: Expositie in de Eusebiuskerk

## Hoofdstuk 2: Begrippenkader

Dit hoofdstuk gaat kort in op de belangrijkste begrippen of concepten waar we in dit onderzoek aan werken. Binnen de andere deelprojecten van KaDEr is veel uitgebreider onderzoek gedaan vanuit de literatuur. In dit onderzoek zien we dat er een relatie is tussen de concepten verduurzaming, energiebesparing en klimaatbeheersing en restauratie, waarvoor een integrale aanpak wordt nagestreefd. Deze aanpak past ook binnen de context dat veel kerken verschillende functies hebben gekregen vandaar dat herbestemming ook kort wordt aangestipt.

### 2.1 Verduurzaming van monumenten

Monumenten bepalen in hoge mate het karakter van onze (binnen-)steden en daarom wordt veel moeite gedaan om deze gebouwen te onderhouden en toekomstbestendig te maken. Daarnaast is verduurzaming van monumenten belangrijk gezien de huidige uitdaging waar Nederland voor staat om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en de opwarming van de aarde tegen te gaan. Het doel is om de CO<sub>2</sub>-uitstoot van alle rijks-, provinciale en gemeentelijke monumenten in Nederland substantieel te verminderen met 40% in 2030 en 60% in 2040 (Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE), z.d.). Bij het duurzamer maken van monumenten is het van belang het evenwicht te bewaken tussen de positieve consequenties van duurzame ingrepen en de cultuurhistorische waarde van het gebouw. Bovendien is elk monument uniek met betrekking tot bijvoorbeeld bouwjaar, bouwtechniek, programma en exploitatie, en de cultuurhistorische waarde. De mogelijkheden op het gebied van duurzaamheid in relatie tot wat een monument nodig heeft om zijn huidige functie te kunnen blijven vervullen, verschillen per monument, waardoor elk monument om een maatwerkoplossing vraagt. Verduurzaming en monumentale waarde staan soms op gespannen voet.

---

***“Bij verduurzaming is het een kunst om de monumentale waarde hoog te houden.” Hans de Witte***

---

De focus bij zowel de casestudies in dit onderzoek als ook de bredere praktijk ligt momenteel nog vaak op energetische duurzaamheid. Maar er is wel een verschuiving gaande om duurzaamheid niet alleen vanuit energiebesparing en klimaatbeheersing te bezien.

### 2.2 Energiebesparing en klimaatbeheersing

Steeds meer kerken in Nederland worden herbestemd om te voldoen aan de huidige behoeften van de samenleving. Bij restauraties, renovaties of transformaties van monumenten wordt vaak rekening gehouden met duurzaamheidsmaatregelen. Enerzijds besluiten stichtingen die monumenten beheren vaak actief te investeren in duurzaamheid met als doel de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en te voldoen aan nationale duurzaamheidsdoelstellingen en tegelijkertijd de energiekosten te verlagen.

Daarnaast is investeren in duurzaamheid noodzakelijk om het comfort voor de huidige en toekomstige gebruikers te verhogen. Het binnenklimaat in monumentale kerken is moeilijk te beheersen door de hoge vensters, hoge gewelven en dikke muren. Zo is de temperatuur die gebruikers vaak het meest behaaglijk vinden vaak nadelig voor het vochtgevoelige historische interieur en bovendien lopen de stookkosten flink op. Daarnaast worden grote kerken vaak in pieken gebruikt, wat betekent dat het gebouw steeds opnieuw moet worden opgewarmd. Om meer gebruik te maken van het gebouw, moet worden geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen om nevengebruik financieel haalbaar te maken. Het is de kunst een compromis te vinden in behaaglijkheid, behoud van het historisch erfgoed, en energiegebruik (Stappers & Neuhaus, 2016).

Klimaatbeheersing is ook belangrijk als het gaat om de relatieve luchtvochtigheid in de kerk. De relatieve luchtvochtigheid is van belang voor de integriteit van het gebouw zelf en voor het behoud van het interieur en het kerkorgel. Een te hoge luchtvochtigheid kan vocht absorberende materialen zoals houten gewelven aantasten en orgelonderdelen kunnen opzwellen. Daarnaast kan een te hoge luchtvochtigheid ook corrosie en schimmelvorming veroorzaken. Als de lucht te droog is, krimpen de materialen tot scheurvorming aan toe, kan zoutuitbloei ontstaan en kunnen de muurschilderingen worden aangetast (Stappers & Neuhaus, 2016).



## 2.3 Restauratie van historische gebouwen

Voor veel kerken bestaat de behoefte aan het verduurzamen van het gebouw. Echter, het doorvoeren van duurzaamheid in monumentale kerken is sterk afhankelijk van de mate van aanraakbaarheid van de gebouwmaterie. De mogelijkheden op het gebied van isolatie zijn bijvoorbeeld veel geringer wanneer de gevel van een gebouw monumentale waarde heeft en daarom in zijn oorspronkelijke staat moet worden behouden, dan wanneer het gaat om een gevel die geen monumentale waarde heeft. Het is dus van belang te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn qua duurzaamheid, wat de kosten daarvan zijn en wat de consequenties zijn voor de monumentale waarde van de kerk. In een ander KaDEr deelproject zijn diverse duurzaamheidsafwegingsmodellen geanalyseerd. Deze zijn terug te vinden op de website van de Erfgoedalliantie:

[http://homepage.tudelft.nl/20j9u/KaDEr/210503%20KaDErrapport\\_Verduurzamingsmodellen\\_KDP5\\_V2.2.pdf](http://homepage.tudelft.nl/20j9u/KaDEr/210503%20KaDErrapport_Verduurzamingsmodellen_KDP5_V2.2.pdf)

Een monumenten energiescan brengt de duurzaamheid in combinatie met de monumentale waarde van het gebouw in kaart. Het doel van het systeem is te bepalen in welke mate de gebouwmaterie kan en mag worden gewijzigd: de "aanraakbaarheid". In bijvoorbeeld de DuMO methodiek wordt de aanraakbaarheid van de gebouwmaterie bepaald op basis van een waardestellende opname van het gebouw door een gekwalificeerde bouwhistoricus. Eenmaal de "aanraakbaarheidscategorie" is vastgesteld, wordt een coëfficiënt toegekend die in getalswaarde kan variëren van 1 tot 3. In het DuMo-systeem wordt deze variabele- ook wel de 'Mo-coëfficiënt' genoemd- gecombineerd met de prestatie-scores van de geadviseerde duurzaamheidsingrepen. Het resulterende DuMo-profiel van het gebouw in zijn huidige vorm en met inbegrip van de verschillende duurzaamheidsscenario's resulteert in een score die vervolgens kan worden gebruikt om het gebouw te vergelijken met de algemeen gebruikelijke scores voor duurzaam bouwen (Nusselder, 2016). De twee kerken in dit onderzoek beschikken ook over een DuMo-profiel en dat vandaar dat deze methodiek hier iets verder is uitgelicht. Een dergelijk profiel geeft echter slechts alleen een modelmatig gekwantificeerde uitkomst die met een kritische blik bekeken dient te worden voor verdere interpretatie. Andere deelprojecten van KaDEr gaan dieper in op deze methodes – in dit rapport is daar verder niet naar gekeken.

## 2.4 Functies van kerken – herbestemming

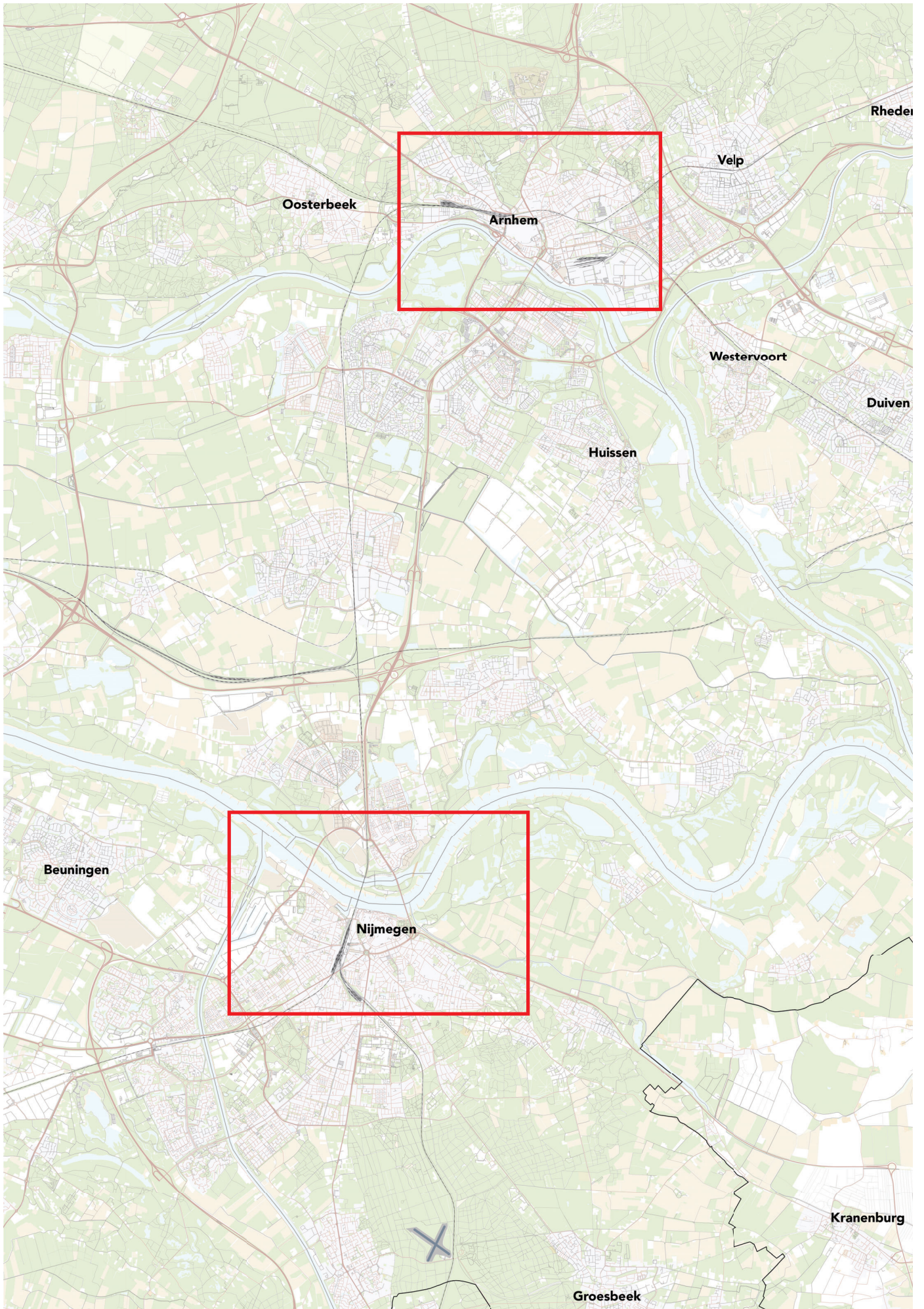
Monumentale gebouwen nemen een belangrijke plaats in de gebouwde omgeving in. Deze gebouwen vertellen de verhalen van wie wij zijn en hoe onze samenleving tot stand is gekomen. Maar maatschappelijke en economische ontwikkelingen leiden de laatste jaren vaker tot leegstand van vastgoed. Vooral religieus erfgoed (zoals kerken en kloosters) heeft hiermee te maken als gevolg van de ontkerkelijking. Op dit moment zijn ongeveer 1800 van de 7100 gebedshuizen in Nederland niet meer in religieus gebruik. Toch verdienen deze kerken een nieuwe gebruiksfunctie met behoud van de monumentale waarden. Dit is waar herbestemming in het spel komt. Herbestemming van kerken houdt in dat een kerk een andere functie krijgt waardoor leegstand en verval van kerken wordt tegengegaan; de kerk krijgt een tweede leven. Er is een groot scala aan opties voor herbestemming. Zie bijvoorbeeld de kanskaart die de TU Delft voor 3 kerken in Gelderland heeft ontwikkeld. [<https://erfgoedooostachterhoek.nl/wp-content/uploads/sites/3/2021/11/2021-11-15-Kansenkaart-TUD.pdf>]De twee kerken onderzocht in dit rapport laten iets zien van die diversiteit maar in de praktijk zijn er nog veel meer (verregaande) herbestemmingen te zien.



Figure 2: Stevenskerk



# Provincie Gelderland









## Hoofdstuk 3: Organisatie analyse en netwerken

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan over de twee kerkorganisaties betrokken bij dit onderzoek. Er wordt ingegaan op de organisatie en missie van de organisatie; de gebruikers van de kerk; en wie de samenwerkingspartners zijn als ook hoe deze is vormgegeven dan wel hoe de communicatie verloopt. Ook wordt er ingegaan op de interne expertise binnen de organisatie voor de verduurzamingsopgave. Het hoofdstuk begint met een korte uiteenzetting over de (veranderende) rol van de Provincie Gelderland en haar verduurzamingsprogramma.

### 3.1 Programma verduurzaming monumenten Provincie Gelderland

In de periode 2014-2015 heeft de provincie Gelderland onderzoek laten verrichten voor verschillende gebouwen aan de hand van de Duurzame Monumentenzorg (DuMo) analyse, waaronder ook de Stevenskerk in Nijmegen en de Eusebiuskerk in Arnhem. Het DuMo rekenmodel is een afwegingsmodel dat de duurzaamheid in combinatie met de monumentale waarde van een gebouw in kaart brengt en vertaald wordt in een DuMo score. Verderop in deze rapportage wordt beschreven hoe de gebouw-analyse en de adviesscenario's uit deze DuMo rapportages een vervolg hebben gekregen binnen deze organisaties. In dit onderzoek is gebleken dat de ondersteuning van de provincie voor deze specifieke duurzaamheidsscan de betrokken organisaties belangrijke inzichten heeft gegeven om hun verduurzamingsstrategie te formuleren.

#### *Proces van het huidige programma ten behoeve van verduurzaming*

De provincie Gelderland voert momenteel een programma uit waarbij ook kerkeigenaren om ondersteuning kunnen vragen voor het verduurzamen van hun gebouwen. Specifieke aandacht voor verduurzaming van kerkgebouwen is een onderwerp dat de afgelopen 10 jaar vooral op de agenda is gekomen. Voorheen werd er bij renovatie en restauratie ook al wel gekeken naar bijvoorbeeld aspecten als energiebesparing maar een meer holistische kijk op verduurzaming en inspanningen daarop zijn net als bij veel andere gebouwen een relatief recent verschijnsel. Met name gelet op de leeftijd van de gebouwenvoorraad van kerken mag aangenomen worden dat deze ten allen tijde in een periode gebouwd zijn waarin onderwerpen als duurzaamheid, energiebesparing en circulariteit een heel andere (of nog geen) rol speelden in de gebouwde omgeving.

Om in aanmerking te komen voor ondersteuning wordt er eerst een verkennend gesprek gevoerd met de eigenaar of beheer-organisatie van de kerken. Om hiervoor in aanmerking te komen dienen partijen een concreet projectvoorstel voor verduurzaming voor te leggen, waarmee de provincie vervolgens in overleg gaat verkennen of ondersteuning zich zal richten in o.a. verder onderzoek, expertise-uitwisseling en daaropvolgend mogelijk nog financiële steun in de vorm van leningen of eventueel subsidies. Bij deze gesprekken met de provincie schuiven de programma-adviseur cultuur en erfgoed maar bijvoorbeeld ook een planeconoom aan. De provincie hecht veel waarde aan de organisatie achter het beheer van de kerk – hoe geeft de organisatievorm aan de integrale aanpak van verduurzaming en welke kennis en andere netwerken worden daarvoor ingezet. Het proces zoals nu vormgegeven lijkt ruimte te geven voor een maatwerk-traject voor iedere individuele aanvrager. Gezien het uitzonderlijk individuele karakter van kerkgebouwen als ook de locatiefactoren voor ieder object is deze maatwerk behandeling een belangrijk vereiste.

#### *Huidige instrumentarium van de provincie*

Eigenaren van Gelderse rijks- en gemeentelijke monumenten kunnen bij de provincie Gelderland terecht voor advies, inhoudelijke ondersteuning, leningen en daar waar het echt nodig is voor subsidie. Sinds april 2020 hanteert de provincie een nieuwe aanpak waarbij de opgave per monument of gebied het uitgangspunt is met als doel maatwerk te kunnen leveren voor iedere aanvrager. Aanvragen van eigenaren die willen restaureren, verduurzamen of herbestemmen komen hiervoor in aanmerking. De provincie dient bij concrete plannen in eerste instantie als gesprekspartner. Daarbij kan ook de mogelijkheid worden geboden voor het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek of procesbegeleiding. Het verstrekken van financiering voor de uitvoering wordt vooral gezien als sluitstuk van het proces.

---

***“Voor ons (provincie Gelderland) is het van belang om meer inzicht te hebben in wat zijn de goede richtingen, waar moet ik aan voldoen en hoe kun je daar dan bij ondersteunen en niet direct alleen maar met geld maar ook met netwerk en kennis. Dat past ook helemaal bij hoe we nu op dit moment aankijken tegen de financiering van erfgoed in brede zin.” Tom Pegels***

---

De beschikbare financiering is beperkt en zodra het subsidieplafond is bereikt zijn er dan ook geen subsidiemogelijkheden meer mogelijk. Op de website van de provincie Gelderland wordt de informatie over deze ondersteuning verstrekt. Ook wordt daar duidelijke informatie gegeven over andere mogelijke ondersteuning zoals bijvoorbeeld het Nationaal Restauratiefonds.

### **3.2 Bevindingen Stevenskerk**

De Stevenskerk is gelegen in het centrum van Nijmegen en wordt beheerd door de Stichting Stevenskerk. Op pagina 32 en 33 is een kort overzicht te vinden van de Stevenskerk.

#### *Organisatie en missie*

De Stevenskerk in Nijmegen is in eigendom van en wordt beheerd door de Stichting Stevenskerk Nijmegen. De Stichting Stevenskerk is verantwoordelijk voor de exploitatie van de kerk. Voor het dagelijks beheer heeft de stichting 1,6 fte formatie voor betaalde medewerkers (directeur, communicatiemedewerker, organisten en beheerder). Een groot deel van de uitvoerende taken worden door vrijwilligers ingevuld. Tijdens het interview met de Stichting Stevenskerk is er gesproken met Heleen Wijgers, directeur en Henk Postema, bestuurslid en in die rol betrokken bij de restauratie en verduurzamingsopgave. In totaal bestaat het bestuur uit 8 leden en de directeur. Daarnaast zijn er zo'n 90 vrijwilligers actief bij de diverse werkzaamheden van de stichting.

De missie van de Stichting Stevenskerk luidt: "De Stevenskerk als betekenisvol monument in stand houden voor de Nijmeegse bevolking". De drie onderscheidende waardes van betekenis voor de stad zijn als symbool, levend monument en als religieus erfgoed [Visiedocument Stevenskerk 2019-2027].

Zoals bij vele kerken in Nederland is de toren nog in eigendom van de Gemeente Nijmegen en wordt deze ook door de gemeente beheerd.

Naast de vele vrijwilligers die op allerlei vlakken werkzaamheden verrichten voor de kerk, spelen ook donateurs een belangrijke rol. De Stevenskerk kent verschillende soorten donateurs, waaronder de Vrienden van de Stevenskerk en de Steveniers. Deze Steveniers spelen een belangrijke rol bij het financieel exploiteren van het onderhoud en de renovatie. De Stichting Vrienden van de Stevenskerk en de Stichting Stevenskerk zijn sinds 1 januari 2020 juridisch één organisatie.

#### *Gebruik(ers) van de Stevenskerk*

De Stevenskerk is momenteel in gebruik voor diverse doeleinden waaronder oecumenische kerkdiensten, (toeristisch en educatief) bezoek en rondleidingen, en voor verhuur. De opties voor verhuur zijn divers waaronder met name voor muzikale doeleinden (repetities, concerten en evenementen), maar ook voor events of ander gebruik. De exploitatie van de Stevenskerk wordt in het volgende hoofdstuk verder beschreven. De Stevenskerk profileert zich als: symbool van de stad, levend monument en als religieus erfgoed.

#### *Samenwerkingspartners*

##### *Stad Nijmegen*

Binnen de stad Nijmegen kent de Stichting Stevenskerk een groot aantal partners waarmee zij samenwerkt. Met de gemeente Nijmegen wordt er samengewerkt, voor de invulling van activiteiten en ook wordt er in het Visiedocument 2019-2027 verwezen naar de City-marketing strategie van de stad Nijmegen met de nadruk op de inpassing van de Stevenskerk op de slogan van "Old city, young vibe". Uit dit visiedocument komt naar voren dat de Stichting Stevenskerk de samenwerking met zowel de gemeente maar ook met ander cultuurhistorische instellingen in Nijmegen graag verder wil bestendigen. Voor de programmering van culturele activiteiten zijn er in de stad diverse locaties – de kerk heeft daarbij wel een opvallend eigen iconische architectuur.

---

***"Je zit ook in een krachtenveld in een stad met een aantal andere culturele voorzieningen en daar heb je natuurlijk ook wel rekening mee te houden, het is niet zo van we gaan allemaal dingen programmeren. Het is natuurlijk wel weer zo dat de kerk door zijn architectuur wel een heel bijzondere locatie is en daar mag je gerust trots op zijn en ook uitventen."*** Heleen Wijgers

---

In het interview is niet uitgebreid ingegaan op samenwerking met andere partners in de stad Nijmegen anders dan dat er wordt samengewerkt met o.a. culturele instellingen in de stad en in het grote kerken overlegorgaan. Op het gebied van verduurzaming wordt aangehaald dat de Stevenskerk gebruik maakt van ondersteuning en het netwerk van zowel de RCE als ook de provincie.

In 2019 heeft coöperatie Blueyard een onderzoek verricht naar de “De Staat van Cultuur in Nijmegen” waarbij er is geconcludeerd dat de stad Nijmegen zich weliswaar graag als oudste stad profileert maar dat er niet echt wordt gekozen voor cultuurhistorie. Het onderzoek van Blueyard concludeert dan ook dat er nauwelijks middelen ter beschikking staan voor cultuurhistorie, het aanbod beperkt zichtbaar is en een actieve regie hierop door de gemeente wordt gemist. In deze rapportage wordt de Stevenskerk overigens gezien als een van de kleinere instellingen die geen structurele subsidie ontvangt van de gemeente Nijmegen. Blueyard vindt het opmerkelijk dat de gemeente de Stevenskerk niet ondersteunt in het ontwikkelen van haar symbolische betekenis voor de stad. Gelet op de bezoekersaantallen heeft de kerk een bereik dat aansluit bij de grote culturele instellingen van de stad zoals Doornroosje, de Schouwburg en museum het Valkhof. In haar onderzoek doet Blueyard een duidelijk oproep om voor de toekomstige erfgoedstrategie een inspirerend businessplan te laten ontwikkelen door de Stevenskerk in samenwerking met de toren en met uitzicht op een aanvraag voor een meerjarensubsidie [Blueyard, 2019: De Staat van Nijmegen]. In dit onderzoek is geen verdere opvolging gegeven aan dit rapport, maar wel is geconstateerd dat er in het Visiedocument 2019-2027 van de Stevenskerk wordt gerefereerd aan dit rapport en de ideeën voor de stad. De Stichting Stevenskerk lijkt hier dus op voort te bouwen – het is niet bekeken welke vervolgstappen er door de gemeente zijn gemaakt. Mogelijk is er sindsdien wel verdere ontwikkeling geweest, hoewel de corona-pandemie het afgelopen jaar sowieso veel impact heeft gehad op onder andere de cultuursector in Nijmegen.

Uit het rapport van Blueyard (2019) kwam naar voren dat er geen synergie en samenwerking is tussen de toren van de kerk (gemeente) en de rest van de kerk en dat dit een gemiste kans is. In het interview met Stichting Stevenskerk werd aangegeven dat de gemeente de toren exploiteert en daar dus ook de kosten voor draagt. Er zijn gesprekken met de gemeente over een mogelijke structurele subsidie van de gemeente aan de Stichting voor het overige deel van de kerk, maar momenteel is er geen structurele subsidie. Over de aard van de samenwerking voor de exploitatie van de toren vis-a-vis de kerk is verder niet gesproken. De exploitatie van beide gebouwdelen wordt duidelijk anders beheerd. Uit de gesprekken kwam naar voren dat er weliswaar een actieve club is die de City Marketing van Nijmegen ondersteunt maar met beperkt budget waardoor er weinig slagkracht is.

### *Grote kerkenoverleg*

De directeuren van de grote kerken in Nederland (waaronder de Stevenskerk en de Eusebius kerk) komen regelmatig bij elkaar om o.a. kennis, uitdagingen en ervaringen met elkaar uit te wisselen. De huidige functies van de kerken lopen echter sterk uiteen. De directeur van de Stevenskerk wijst erop dat de functie van kerken en musea gevestigd in oude gebouwen ook zeer divers zijn. Voor de Stevenskerk wordt specifiek aangehaald dat instandhouding van het gebouw de primaire taak is.

---

***“Wat je dan ziet is dat de doelstelling van al die monumenten is, anders dan bij musea, instandhouding van het gebouw en daar zit denk ik de uitdaging.” Heleen Wijgers***

---

### *Communicatie-uitingen*

De Stichting Stevenskerk heeft een eigen website die up-to-date is ([www.stevenskerk.nl](http://www.stevenskerk.nl)). Op deze webpagina is veel praktische informatie te vinden; veel achtergrond en historische informatie en kan er genavigeerd worden naar o.a. het visiedocument voor de Stevenskerk. Over de renovatie-opgave en de verduurzamingsaanpak is op de eigen website weinig terug te vinden. De deelname van de Stevenskerk aan de RCE en Rijksbouwmeester “Prijsvraag verduurzaming iconische stadskerken” gaat daar wel op in. Op sociale media is de Stevenskerk ook terug te vinden met actuele informatie op o.a. Facebook. De Stevenskerk is ook terug te vinden op website [www.intonijmegen.nl](http://www.intonijmegen.nl) – een bezoekerswebsite voor Nijmegen waarnaar een link staat op de website van de Stevenskerk zelf.



### *Interne expertise verduurzamingsopgave*

De Stichting Stevenskerk is sterk afhankelijk van vrijwilligers. Vrijwilliger en bestuurslid Henk Postema is samen met directeur Heleen Wijgers, veruit het meest betrokken bij de renovatie en verduurzamingsopgave van de Stevenskerk. De heer Postema is opgeleid als werktuigbouwkundige en heeft daarnaast een professionele carrière (gehad) waardoor hij specifieke en de juiste technische kennis heeft voor de aanpak van de verduurzaming en restauratie. In het interview wordt aangegeven dat voor de huidige verduurzamingsopgave er intensief gebruik wordt gemaakt en opvolging wordt gegeven aan het DuMo rapport uit 2015. Vrij recentelijk (2019) is er door adviesbureau Onderzoek en Ontwikkeling Monumenten een Energievisie opgesteld voor de Stevenskerk. De heer Postema geeft aan dat deze externe adviezen belangrijk zijn voor de keuze van toekomstige ingrepen.

Op de agenda van het Grote Kerken Overleg staat verduurzaming en renovatie inmiddels ook hoog en regelmatig op de agenda. Mede door dit overleg zijn er nu een aantal kerken aangehaakt innovatieve verduurzamingstrajecten. Het bestuur van de Stevenskerk is goed op de hoogte van innovaties zoals het experiment van de waterstof-heaters in de Eusebiuskerk. De heer Postema geeft aan dat er momenteel veel onderzoek wordt gedaan en er steeds meer informatie beschikbaar is over modern gebruik van historische gebouwen en hoe daar vakkundig op te anticiperen. Niettemin zijn dit soort kerkgebouwen altijd uniek en heeft iedere gebouw specifieke opgaves. Zoals bij veel kerkgebouwen is verwarming van het gebouw een van de belangrijkste comfort-wensen in combinatie met energiebesparende maatregelen. Specifiek voor de Stevenskerk geldt dat zij een aantal historische orgels heeft waarvoor regulering van het binnenklimaat van groot belang is. De speerpunt van het verduurzamingsbeleid is de trias-energetica het realiseren van een lokaal aangenaam klimaat en een globaal ruwklimaat. Het aangename klimaat geldt voor de twee kapellen die daarmee een belangrijke functie krijgen voor het gebruik van de Stevenskerk in de winterperiode. Met een globaal ruw-klimaat wordt bedoeld dat in het overige deel van de kerk een ruw-klimaat wordt gerealiseerd met beperkte stookkosten. Belangrijk speerpunt daarvan is de isolatie van de stucgewelven en het grote houten tongewelf en de isolatie van het glas-in-lood. Zonder die maatregelen is in de wintertijd de stalingstemperatuur in de kerk te laag voor een acceptabel ruw-klimaat.

Volgens de trias gaat het erom dat op de eerste plaats zoveel mogelijk energieverlies wordt beperkt. Daarbij wordt het advies van Nusselder en OOM gevolgd door optimale isolatie en kierdichting van vloeren, beglazing (glas-in-lood), stucgewelven en het houten ton-gewelf. Op de tweede plaats van de trias wordt zo veel mogelijk herwinbare energie gebruikt. Voorbeelden daarvan zijn het gebruik van groene stroom voor nieuwe energiezuinige LED-verlichting en voor warmtepompen in de toekomst. Dan zal eerst de huidige warmte-infrastructuur omgezet moeten worden naar een laag-temperatuur-verwarmingssysteem. De eerste stap van vloerverwarming in de Noorder en Zuiderkapel is in voorbereiding. Op de derde plaats van de trias geldt dat zo weinig mogelijk primaire energie wordt verbruikt. Voor alsnog betekent die opgave dat de huidige zeer-laag-rendement ketels tijdelijk door hoog-rendement ketels worden vervangen totdat het totale verduurzamingsproject is afgerond en de verwarming met warmtepompen haalbaar is.

De eerste zorg van de Stevenskerk is of isolatie wel haalbaar is. Isolatie van een monument vraagt om onderzoek dat zal moeten uitwijzen of de beoogde isolatiemaatregelen haalbaar zijn. Dat onderzoek wordt opgestart. Als daar de resultaten bekend van zijn kunnen de effecten ervan op het binnenklimaat worden bepaald.

### **3.3 Bevindingen Eusebiuskerk**

De Eusebiuskerk is gelegen in het centrum van Arnhem en wordt beheerd door de Stichting Eusebiuskerk Arnhem. Op pagina 22 en 23 is een kort overzicht te vinden van de Eusebiuskerk.

#### *Organisatie en missie*

Stichting Eusebiuskerk Arnhem (SEA) is de eigenaar van de Eusebiuskerk inclusief de toren. SEA werkt met een ondernemend bestuur van 7 vrijwillige bestuurders die ieder actief en eindverantwoordelijk zijn. Bestuursleden zijn betrokken vanuit hun eigen specialisatie en/of achtergrond en zijn daarom actief betrokken. De interviews zijn gehouden met de directeur-medewerker Meike Verhagen die verantwoordelijk is voor de exploitatie van de kerk. Daarnaast is er ook gesproken met de directeur restauratie (voorheen bouwmanager), Peter Koelewijn, die extern wordt ingehuurd door het bestuur. In totaal zijn er ongeveer 4fte aan betaalde krachten verbonden aan de kerk.

---

***“Wij werken met een werkbestuur, dus we zijn een stichting en in dat stichtingsbestuur zitten 7 bestuursleden. We worden uiteindelijk een raad van toezicht, waarschijnlijk, maar nu is het nog echt een werkbestuur. Dat betekent dat de 7 bestuurders allemaal eindverantwoordelijk zijn en zij hebben hun taken grotendeels aan mij (MK) gedelegeerd-dus ik ben directeur medewerker.” Meike Verhagen***

---

De volledige exploitatie van de kerk (verhuuractiviteiten, personeel, etc.) valt onder de verantwoordelijkheid van de directeur en uiteindelijk het bestuur. Het bestuur huurt Peter Koelewijn als ZZP'er in met als specifieke opdracht de herbestemming en de restauratie van de kerk. Inmiddels wordt de heer Koelewijn al 11 jaar ingehuurd door het bestuur, waar hij ook maandelijks verantwoording aan aflegt. De directrice, Meike Verhagen werkt ongeveer 3 jaar voor de Eusebiuskerk. Formeel legt de directeur restauratie geen verantwoording af aan de directrice maar uit de interviews blijkt wel dat er onderling contact en afstemming is; maar met duidelijke eigen taken en verantwoordelijkheden.

### ***Gebruik(ers) van de Eusebiuskerk***

In het verleden is de kerk gefuseerd geweest met de Rijnhal en werd de Eusebiuskerk zelf vooral gebruikt als evenementenlocatie. De situatie met twee stichtingen onder 1 koepelstichting (kerk en Rijnhal) leverde financiële problemen op bij het uitwisselen van financiële vorderingen en schulden waarbij met name de Eusebius stichting werd gedupeerd. In 2017 is de huidige onafhankelijke Stichting Eusebius Arnhem (SEA) opgericht en een nieuw bestuur aangetrokken. Het gebruikersprofiel voor de kerk is op dat moment ook heroverwogen: door exploiteren als evenementenlocatie werd niet haalbaar geacht, enerzijds door de al verzadigde markt voor evenementlocaties in Arnhem maar anderzijds ook door te hoge investeringskosten. Uiteindelijk is de keuze gemaakt om de Eusebiuskerk als culturele topattractie te exploiteren. Attractie in de zin van attractief voor een breed publiek met deels gratis en deels betaalde toegang. Met ingang van oktober 2021 beschikt de Eusebiuskerk over een museumstatus. Momenteel is een bezoek aan de toren al een betaalde attractie met een entree van 11 euro.

### ***Samenwerkingspartners***

De directrice geeft aan actief de samenwerking op te zoeken met een breed scala aan partners. In de stad Arnhem wordt onder andere intensief samengewerkt met de gemeente, met name op het gebied van city marketing en de VVV gaat zich vestigen in de kerk na renovatie. Daarnaast is er actief contact in het Grote Kerken Overleg met andere kerken, waarbij met name veel kennis en ervaring wordt gedeeld over veiligheid, duurzaamheid en techniek. Als het gaat om exploitatie van de kerken die onderdeel uitmaken van het Grote Kerken Overleg dan kan geconcludeerd worden dat de programma's en functies voor iedere kerk echt anders uitpakken – volgens de directrice vraagt dit echt om maatwerk per locatie. Het verduurzamen is echter een belangrijk thema voor kennisuitwisseling binnen het Grote Kerken Overleg en het is ook de ambitie om in de toekomst ook meer internationaal samen te werken.

### ***Communicatie-uitingen***

De Stichting Eusebius Arnhem heeft een eigen website die up-to-date is ([www.eusebius.nl](http://www.eusebius.nl)). Op deze webpagina is veel praktische informatie te vinden; veel achtergrond en historische informatie en kan er genavigeerd worden naar o.a. het Ondernemingsplan 2021-2024 voor de Eusebiuskerk. Ook is er informatie te vinden over de restauratie en herbestemming. Over de verduurzamingsaanpak is op de eigen website weinig terug te vinden. Op sociale media is de Eusebiuskerk ook terug te vinden met actuele informatie op o.a. Facebook. De Eusebiuskerk is ook terug te vinden op website [www.visitarnhem.com](http://www.visitarnhem.com) – een bezoekerswebsite voor de regio Arnhem waarnaar een link staat op de website van de Eusebiuskerk zelf.

### ***Interne expertise verduurzamingsopgave***

Het bestuur van de Eusebiuskerk huurt al 11 jaar een zelfstandig expert in voor de begeleiding van de restauratie en het verduurzamen van de kerk: Peter Koelewijn. Opgeleid als architect en stedenbouwkundige met daarbij veel ervaring op het gebied van herbestemming van met name kloosters en kerken en veel opdrachten voor de gemeente Arnhem. Daarnaast is de heer Koelewijn ook actief in het bestuur van het Gelders Restauratie Centrum: een door de provincie ondersteunde stichting die opleidingen biedt voor vakmensen in de restauratie (professionals worden betaald, het bestuur werkt op vrijwillig basis). De Eusebiuskerk biedt een leerwerkplaats voor deze stichting. Daarnaast is hij ook actief in het bestuur van de

monumentenwacht Gelderland- een door de provincie ondersteunde stichting die laagdrempelig advies, controles en klein onderhoud uitvoert voor particulieren en stichtingen in de provincie.

Naast deze werkervaring en netwerk gaf de heer Koelewijn ook aan in het interview dat er veel geïnvesteerd is in de overlegstructuur van alle betrokken partijen bij de renovatie en verduurzamingsopgave van de kerk. Voor deze opgave is er een projectteam opgericht waarbij veel ruimte is gelaten voor innovaties, pionieren en het inbrengen van nieuwe ideeën. Voorwaardes voor het goed functioneren hiervan zijn transparantie en wederzijds respect. Het team bestaat uit een inmiddels vaste groep mensen die zowel de RCE, de gemeente, de aannemer als ook de architect vertegenwoordigen en zij worden verder nog bijgestaan door een aantal specifieke adviseurs. Er is een ketensamenwerkingsovereenkomst met de aannemer opgesteld evenals met de specialisten waaronder de uitvoerder, steenhouwer, projectleider, bouwvakkers, architect en glaszetter. De heer Koelewijn geeft aan dat deze ketensamenwerking naast de succesvolle restauratie van de toren ook geleid heeft tot een besparing van 1,2 miljoen Euro door het opstellen van een open begroting, maar vooral ook de open overlegstructuur en de proactieve houding van alle betrokkenen.

De Eusebiuskerk heeft zichzelf een pioniersrol aangemeten voor het verduurzamen; deze rol laat juist veel ruimte voor meedenken en verder onderzoek waarbij de RCE is daarbij een belangrijke partner is voor verder onderzoek. Deze pioniersrol levert ook weer andere samenwerkingen op zoals bijvoorbeeld met de brandweer. De Eusebiuskerk overweegt de toepassing van waterstof – maar juist over de toepassing van waterstof in binnensteden is nog weinig bekend. Advies daarover inwinnen voor 1 specifiek object is te kostbaar voor de Eusebiuskerk – als alternatief wordt er nu gekeken of de RCE een symposium hierover kan organiseren voor met name de brandweer en gericht op kennisuitwisseling en -ervaring.

De restauratie en verduurzamingsopgave is een langdurig traject waar een groot scala aan partners bij betrokken is, maar dat ook afhankelijk is van meerdere financieringsstromen. In het interview kwam als voorbeeld naar voren dat subsidieverstrekkers vaak eisen stellen aan co-financiering door andere partijen. De beschikbaarheid van budgetten van diverse partijen en de toekenning daarvan verloopt lang niet altijd synchroon. Uit onderstaande quote blijkt dat deze afstemming en afhankelijkheid van meerdere subsidies tot vertraging kan leiden.

---

***“In 2016 viel de restauratie stil. Eigenlijk wilde de gemeente wel bijdragen en na enig aandringen wilde de provincie ook wel bijdragen, maar beide hadden de eis gesteld dat het geld alleen maar ter beschikking zou worden gesteld, als het rijk ook zou bijdragen. Het rijk had er op dat moment wat meer moeite mee, dus dat heeft geresulteerd in een jaar stilstand.” Peter Koelewijn***

---

### **3.4 Bevindingen workshop**

In de workshop zijn een aantal bevindingen verder besproken. Hierbij is vooral ingegaan op het inrichten van de organisatie en het uitvoeren van de restauratie. Ook is er gesproken over welke actoren er verder van belang zijn voor kennisdeling met name in de Gelderse context. Ten slotte is er een korte analyse gemaakt van het krachtenveld van de verschillende actoren door middel van een stakeholder matrix voor wat betreft invloed en belang.

#### ***Expertise en verduurzaming***

De beide onderzochte kerken hebben op een andere manier vorm gegeven aan het beheren van een renovatieproces. Bij de Eusebius wordt de heer Koelewijn daar als ZZP'er voor ingehuurd en legt direct verantwoording af aan het bestuur. Voorafgaand aan deze rol is de heer Koelewijn bestuurslid geweest van de SEA – vanwege deze constructie is hij uit het bestuur gestapt nadat hij de rol van bouwmeester heeft aanvaard. Bij de Stevenskerk is juist de heer Postema vanuit zijn rol als bestuurslid betrokken om samen met de directrice het restauratietraject te begeleiden. Voor beide stichtingen geldt dat ze op specifieke onderwerpen ook de rol van experts (externe adviesbureaus) inhuren voor complexe opgaves. In de workshop worden deze twee verschillende manieren van organisatie besproken. Hieruit komen twee belangrijke antwoorden naar voren. Allereerst dat het essentieel is dat binnen de organisatie zelf voldoende kennis aanwezig is en dat de kennis en vooral ook ervaring van eigen beheerders het meeste belangrijke is bij het komen tot goede besluiten rondom restauratie en verduurzaming. Op specifieke onderwerpen is

advies van derden zeker nodig maar deze kennis kan alleen door de eigen organisatie op waarde worden geschat voor het komen tot de juiste keuzes en de beste afstemming op de eigen visie voor de organisatie. Ten tweede wordt geconstateerd dat de omvang van het 'project' bepalend is hoe je dit organiseert. Hoe groter het project, hoe belangrijker ook de externe adviseurs worden en de afstemming daarvan binnen de organisatie. Ook hier wordt weer gesteld "vaak huur je de techniek" (inhuur van externe adviseurs) maar deze hebben geen ervaringscijfers. Wat de effecten ook zijn technische maatregelen en of deze passen bij de visie van de kerk dient er vooral gekeken te worden naar andere kerken of monumenten.

Als het gaat om expertise en verduurzaming is er vaak een scala aan verschillende partijen nodig die dit tot uitvoering kunnen brengen. Er wordt unaniem geconstateerd dat 'goed opdrachtgeverschap' daarvoor heel belangrijk is. Daarbij is vooral zorgvuldigheid een belangrijk aspect van goed opdrachtgeverschap – het gaat vrijwel altijd om grote ingrepen. Wik en weeg deze zorgvuldig wordt er geconcludeerd, haast en spoed zijn zelden goed is een adagium om hoog te houden. Goed opdrachtgeverschap hangt ook samen met een duidelijk visie voor de kerk en om daar de keuzes goed op af te stemmen. Er wordt geconcludeerd dat dit heel individueel is. De ene opdrachtgever zal voor groots en ingrijpend gaan, een andere opdrachtgever zal veel behoudender en voorzichtiger te werk willen gaan. Voor beide werkwijzen is een pleidooi te maken – als het maar aansluit bij je visie. De heer Koelewijn gaf o.a. het voorbeeld dat hij in het traject van de Eusebius veel heeft ingezet op ontwerpdenken in plaats van projectmatig denken en zo ook het bouwteam heeft georganiseerd. Maar dat is ook voortgekomen uit de werkwijze en de visie van SEA.

---

**"Mijn manier van werken is er een van luchtballontjes [grootse ideeën] opgooien en dan kijken welke er worden opgepakt. Bij de SEA werden heel veel ballontjes opgepakt door het bestuur op enig moment. Daar moet de kerk wel het lef voor hebben." Peter Koelewijn.**

---

Er is dus niet één manier die als beste aanpak kan worden gezien. De kennis en deskundigheid van eigen medewerkers ten volle benutten en goed opdrachtgeverschap met de noodzakelijke partners zijn beide wel de belangrijkste ingrediënten voor succes.

### *Netwerk en kennispartners*

Als het gaat om het inhuren van advies en het uitwisselen van kennis dan is er in de context van de provincie Gelderland een duidelijk en unaniem overzicht van partners aan te wijzen waar de kerken zich tot richten. Hieronder worden de belangrijkste kennispartners benoemd. Er zijn een beperkt aantal private bedrijven die zowel in de advisering als ook de uitvoering van restauratie en verduurzaming bij monumenten en meer specifiek van kerken gespecialiseerd is. Bij de provincie is goed bekend welke adviesbureaus met name hierin gespecialiseerd zijn en wordt er ook meegedacht met monumenteigenaren waar advies op te vragen, zonder uiteraard voorkeuren aan te geven. De hieronder genoemde netwerken zijn echter ook van groot belang – ze geven dan niet altijd hele specifieke adviezen voor een bepaald object maar zijn vaak wel beter in staat om naar de lange termijn opgave te kijken en voorbij de 'quick-wins'.

In Gelderland is er de zogenaamde Gelderse Erfgoedalliantie. Deze bestaat uit het: 1) Gelders genootschap; 2) Monumentwacht Gelderland; 3) het Gelders Restauratiecentrum; 4) de Stichting Oude Gelderse Kerken; 5) Geldersch Landschap en Kastelen en 6) de provincie Gelderland. Al deze partijen hebben een actieve rol bij het restauratieproces. In de interviews met de kerken werden deze partnerorganisaties ook al genoemd door de kerken en uiteraard de provincie. Bij de nieuwe manier van samenwerken voor wat betreft de subsidieaanvragen bij de provincie is het van belang het nut en de relevantie van deze verschillende partners ook goed te benadrukken. Deze vorm van communicatie tussen provincie en aanvragers wordt overigens in meerdere provincies gehanteerd; weliswaar op wat andere wijze. In de provincie Zeeland experimenteert met zogenaamde monumentenpaspoort of wel 'quick-scans'; in Brabant worden er 'keukentafelgesprekken' gehouden. In het kader van exploitatie van de kerken wordt er, net als in de interviews wederom gerefereerd aan het Grote Kerken Overleg. De provincie Gelderland is voor afstemming rondom financiering ook in overleg met zowel de RCE maar wijst ook op het belang van partnerschappen met gemeentes om tot efficiëntere samenwerking te komen.

### *Invloed en belangen matrix*

De samenwerking met de betrokken gemeentes is bij uitstek behoorlijk verschillend als het gaat om de twee casestudies van dit onderzoek. In de workshop is stil gestaan bij het verschil in de relatie met de gemeente.



In de invloed-belangen matrix van de stakeholders in bijlage 3 is duidelijk op te merken dat zowel het belang dat de gemeente hecht als ook de invloed die zij aanwent veel minder prominent aanwezig is in Nijmegen. In Arnhem is er een stuurgroep ingesteld waarbij de gemeente, provincie en de kerkstichting alle actief betrokken zijn bij de verduurzaming en restauratie van de kerk. Het succes van deze stuurgroep zit hem vooral ook in de betrokkenheid van ambtenaren van al deze organisaties. Politiek draagvlak is zeker belangrijk maar voor uitvoering en implementatie is juist bestendigen op ambtelijk niveau van belang. In Arnhem is het noodzakelijk geweest om actief draagvlak te krijgen voor het behoud en investeren in de kerk – daar is sterk op ingezet. Er is echt een kentering in de stad teweeg gebracht door onder andere inwoners heel actief mee te nemen en veel zichtbaarheid te geven aan het restauratieproces. De positieve ontwikkelingen en investeringen in de openbare ruimte rondom de kerk door de gemeente Arnhem hebben de Eusebiuskerk mede geholpen.

In Nijmegen is er traditioneel veel draagvlak onder de bevolking voor de Stevenskerk – deze wordt her- en erkend als belangrijk symbool voor de stad. Ook op politiek vlak is er een goede relatie tussen de kerk en de gemeente – maar de financiële keuzes die gemaakt worden om de kerk daadwerkelijk te ondersteunen blijven daarop wat achter. De politieke signatuur verschilt sterk tussen beide steden. Niettemin worden er in de workshop toch verschillende ideeën gegenereerd om ook in Nijmegen met name de burger meer te betrekken bij het renovatieproces. In het kader van 750 jaar kerk zijn er sowieso voor 2022 al veel plannen om dit te doen. Het oprichten van een stuurgroep van zowel gemeente, provincie en kerk op ambtelijk niveau is ook nog een optie voor de toekomst.

### **3.5 Conclusies over organisatievorm en netwerken**

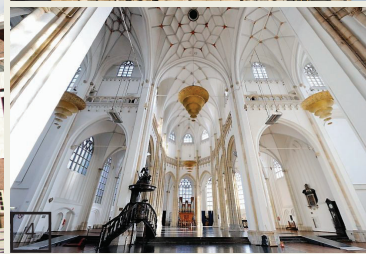
De twee casestudies in dit onderzoek laat deels zien dat de organisatievorm vergelijkbaar is (stichtingsvorm, geleid door bestuur, klein betaald team en veel vrijwilligers) maar ook dat de restauratie-opgave deels anders wordt vormgegeven. Voor beide vormen (externe projectleider of intern binnen bestuur) valt iets te zeggen: inhoudelijke kennis is cruciaal om goed opdrachtgeverschap te kunnen vormen voor de inhuur van externe partijen. Beide kerkbesturen hebben externe adviseurs ingehuurd waaronder ook voor de uitvoering van een zogenaamde DuMo-opname. Vanuit een verschillende visie op de bedrijfsvoering is hier juist op doorgepakt (Nijmegen) of is er gekeken of het nog vernieuwender en grootser kan (Arnhem). De visie op de organisatie en hoe de exploitatie van de kerk in te steken is dan ook divers, variërend van redelijk behoudend tot 'groots'.

Naast de inhuur van adviesbureaus voor specifiek advies wordt er ook veel samengewerkt voor het uitwisselen van kennis. Binnen Gelderland weten beide kerken de coalitiepartners van de Erfgoed alliantie goed te vinden; ook de samenwerking met de provincie en de RCE wordt door beide kerken aangehaald. Een groot verschil is er in de relatie met de gemeente. Bij de financiering van restauratieprojecten maar vooral ook voor de financiële duurzaamheid van de exploitatie kan de gemeente een belangrijke rol spelen, afstemming op ambtelijk niveau lijkt daarbij een belangrijke succesfactor. Het instellen van een stuurgroep waarbij provincie, gemeente, kerk (en evt. de RCE) gezamenlijk aan tafel zitten voor het beoordelen van projectplannen is een mogelijke optie. Ketensamenwerking in het aanbestedingsproces met de (onder)aannemers is verder ook benoemd als een belangrijk aspect. De eigendomssituatie rondom de toren verschilt ook. Een expert van de RCE benoemt dat het eigendom aangaan van de toren zeker niet de oplossing is – zolang deze van de gemeente is, blijft deze namelijk ook verantwoordelijk voor het onderhoud. Vanuit beheer en onderhoud is dit inderdaad de beste optie is. Vanuit de exploitatie van het gebouw en de programmering van activiteiten is goede afstemming over gebruik van de toren wel belangrijk. Als laatste dient nog opgemerkt te worden dat zowel het draagvlak van zowel de burgers als ook de politiek een belangrijk middel kan zijn om financiële duurzaamheid te bestendigen.

# Eusebiuskerk

Kerkplein 1, 6811 EB Arnhem

De Eusebiuskerk, ook wel Grote kerk genoemd, is de grootste kerk van Arnhem en wordt beschouwd als de icoon van de wederopbouw. De kerk doet tegenwoordig dienst als multifunctionele locatie. De toren van de kerk is voorzien van twee glazen balkons aan de oost- en westkant die een vrij uitzicht op Arnhem en de omgeving bieden. De Eusebiuskerk is tevens het enige kerkgebouw in Europa met een lift in de toren.



## Duurzame interventies

### Stadswarmte

Tijdens een eerdere renovatie is de Eusebiuskerk aangesloten op stadswarmte, wat betekent dat de Eusebiuskerk de eerste historische kerk in Nederland is die op stadswarmte is aangesloten.

### $H_2$ Stralingspanelen: van aardgas naar waterstof

De vloerverwarming warmt de grote kerk echter maar langzaam op en is inefficiënt, waardoor er voor evenementen gebruik wordt gemaakt van stralingspanelen deels aangesloten op aardgas en deels op waterstofgas.



### LT-vloerverwarming

De Eusebiuskerk maakt op dit moment gebruik van vloerverwarming, gevoed door het lokale warmtenet. Er is voor een groter oppervlakte vloerverwarming gekozen dan waar normaal gesproken mensen zitten, zodat de kou die via de ramen naar binnen komt, kan worden opgevangen.

### Waterstofleiding

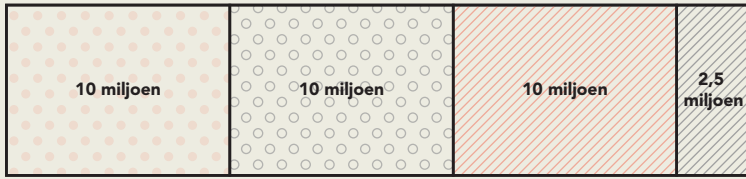
Op dit moment wordt de waterstof geproduceerd op de voormalige Akzo terrein in Arnhem, waarbij de flessen waterstof om de drie weken worden besteld en opgeslagen op het terrein van de kerk. De verwachting is dat er over 5 tot 7 jaar een waterstofleiding zal worden aangelegd in de buurt van de kerk, waardoor verwarmen op basis van waterstof opgeschaald kan worden.





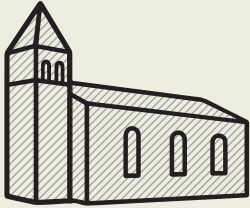
# Eusebiuskerk

## Begroting restauratie-32,5 miljoen euro's



- Rijksoverheid
- Provincie Gelderland
- Gemeente Arnhem
- Stichting Eusebiuskerk
- Nog niet gedekt

## Verhouding eigendom



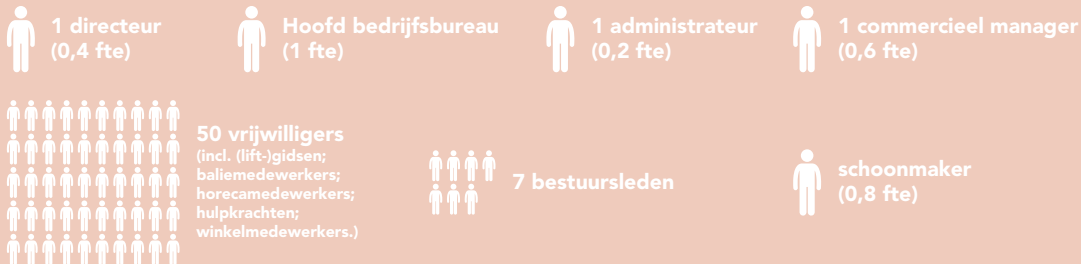
- Eigendom van gemeente Arnhem
- Eigendom van Stichting Eusebiuskerk

## Aantal bezoekers

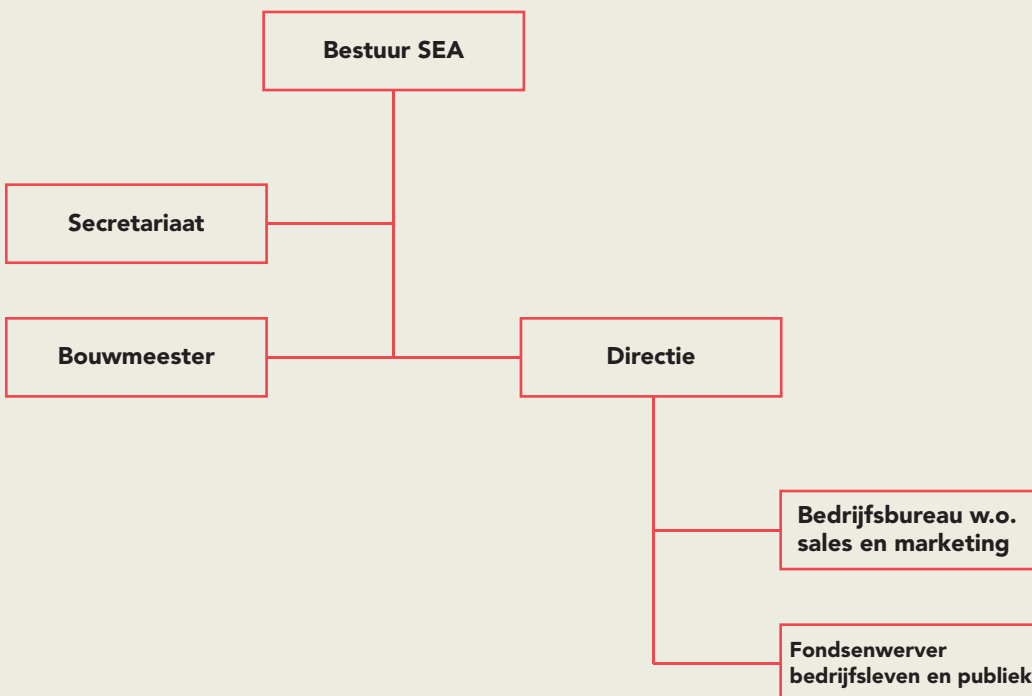


Ca. 100.000 betalende bezoekers verwacht in 2024

## Organisatie



## Organogram





## Hoofdstuk 4: Financieel-economische analyse van verduurzamen

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan over exploitatie in relatie tot gebruik, investeringen en subsidies van de twee kerkorganisaties. Ook wordt er specifiek ingegaan op exploitatie en verduurzaming. Gestart wordt met een korte uiteenzetting over de verwachting van de provincie Gelderland over de effecten van verduurzamingsprogramma's.

### 4.1 Bevindingen provincie

Uit het interview met de provincie Gelderland kwam naar voren dat er de verwachting is dat het verduurzamen van de kerkgebouwen bijdraagt in een toename van de mogelijkheden voor toekomstig gebruik. De provincie Gelderland verwacht dan ook dat de investeringen die zij doen voor het verduurzamen van kerkgebouwen een 'multiplier' effect oplevert voor de exploitatie van de kerken op de langere termijn en daarmee de instandhouding geborgd wordt maar vooral ook dat door de inzet van subsidies er een duurzame exploitatie van deze gebouwen wordt bestendigd. Daarbij is overigens de kanttekening gemaakt dat deze effecten per object anders uitpakken door het unieke karakter van alle gebouwen maar ook door het gebruik daarvan en de organisatie- en eigendomsvormen van de gebouwen.

### 4.2 Bevindingen Stevenskerk

Het afgelopen jaar is, mede door de maatregelen getroffen naar aanleiding van de Corona pandemie, anders uitpakend dan eerdere jaren. Daardoor zijn veel kerken langdurig gesloten geweest. Voor de Stevenskerk gold echter al daarvoor dat de kerk een groot deel van de wintermaanden (ongeveer 5 maanden per jaar) zeer beperkt gebruikt kan worden in verband met een te koud binnenklimaat in de winter.

#### *Exploitatie en gebruik*

Het Visiedocument 2019-2027 beschrijft de ambities van de Stichting Stevenskerk om de komende jaren te restaureren, verduurzamen en beter toegankelijk te maken. De ambities om op deze 3 vlakken ingrepen te doen hebben als hoger doel om gedurende het hele jaar door de kerk te kunnen exploiteren. Renovatie en verduurzaming (o.a. installaties) zijn hard nodig om het gebouw gedurende het gehele jaar een comfortabele verblijfplek te maken. Verbeteringen in de toegankelijkheid van het gebouw en daarmee nieuwe voorzieningen versterken dit.

Momenteel heeft de kerk een zeer divers aanbod van programma in de verschillende ruimtes, variërend van eigen activiteiten, oecumenische diensten, veel ruimte voor muziek (repetities, concerten, festivals); lezingen en exposities, en verhuur aan de universiteit, gemeente of anderen. Gezien de aanwezigheid van vier unieke orgels is de programmering van muzikale activiteiten mede een speerpunt voor de kerk. De directeur geeft in het interview echter aan dat deze brede programmering ook een spanningsveld met zich meebrengt.

---

***“Op het moment dat je de kerk verhuurd kan je het niet meer openstellen voor het publiek.” Heleen Wijgers***

---

Eenzijds is er het plan om gedurende het jaar meer open te zijn, daarmee hogere bezoekersaantallen te genereren en meer inkomsten, maar de afstemming van al deze activiteiten vraagt ook veel van zowel de organisatie als ook de ruimtes waarin deze plaatsvinden. Momenteel is er nog onvoldoende budget om de benodigde investeringen te doen in een efficiënter gebruik van de beschikbare ruimte en gedurende een langere periode in het jaar. Daarnaast is er ook het spanningsveld van het verhuren van de kerk aan private partijen, hetgeen financieel noodzakelijk en aantrekkelijk is, versus de kerk open te houden voor het publiek en haar publieke functie. Door het bombardement op Nijmegen in de Tweede Wereldoorlog en grote aandacht voor de wederopbouw daarna van o.a. de Stevenskerk heeft het gebouw grote iconische waarde voor de stad maar ook voor haar burgers. Bij officiële ontvangsten in de stad Nijmegen is de Stevenskerk een voor de hand liggende locatie, maar voor veel andere evenementen zijn er ook veel andere gebouwen in de stad die concurreren voor verhuur van ruimte met de Stevenskerk. In het interview stelt de directeur dat de opgaves en keuzes voor verduurzaming (en renovatie) hand in hand gaan met de huidige en toekomstige programmering van de Stevenskerk. Daarbij lijkt de toekomstige programmering van de kerk voort te borduren op de huidige programmering – waarbij er bij voorkeur zoveel mogelijk ruimte overblijft voor eigen programmering. De huidige verhuur voor activiteiten aan derden brengt namelijk ook

een spanningsveld met zich mee zoals onderstaande quote laat zien.

---

***“Er moet veel gebeuren in één ruimte en dat is wel een uitdaging. Daar zijn we ook op aan het studeren richting de toekomst: van hoe kunnen we dat zo goed mogelijk laten verlopen, organisatorisch, qua bergruimte bijvoorbeeld. Hoe kan je sneller een ‘changement de décor’ maken zodat je moeiteloos van het ene event naar het andere kunt gaan zonder dat de kerk helemaal vol komt te staan met verhuurspullen en allerlei andere zaken. Dat is wel nog een uitdaging.” Heleen Wijgers***

---

Vanuit exploitatie-oogpunt lijkt de keuze voor verduurzamingsopties zich dus vooral te concentreren op comfort gedurende het hele jaar (met de nadruk op verwarming) om zo een toename te realiseren in het aantal dagen dat de kerk voor diverse doeleinden te gebruiken is.

### *Exploitatie, investeringen en subsidies*

In 2017 is er een experiment geweest met het vragen van entreegeld voor een bezoek aan de kerk. Aangezien dit resulteerde in een daling van 30-40% van de bezoekers en de kerk het belangrijk vindt om toegankelijk te blijven voor iedereen is dit entreegeld weer teruggebracht naar een vrijwillige bijdrage. Na de renovatie wordt de kerk echter verdeeld in drie zones, waaronder een multifunctioneel deel (waaronder de 2 kapellen) dat zich goed leent voor verhuur en een eigen entree kent; de hoofdkerk die open toegankelijk blijft voor toeristen maar ook gebruikt kan worden voor religieuze dan wel andere bijeenkomsten en een derde deel dat een museale functie krijgt en waarvoor entree wordt geheven. De renovatie en verduurzamingsopgave zijn dus mede gericht op het genereren van meer inkomsten door middel van:

- Openen museaal deel: heffen entreegeld
- Splitsen van het gebouw in ruimtes voor afzonderlijk gebruik (en daarmee verhuur)

Over het jaar 2019 is het meest recente jaarverslag inclusief financieel verslag te vinden. Hieruit valt op te maken dat de exploitatiekosten worden gedekt door: verhuuropbrengsten, vrijwillige bijdragen tijdens openstelling en bijdragen van de “Vrienden van” en “De Steveniers”. Voor de financiering van onderhoud wordt gebruik gemaakt van de SIM (voorheen BRIM) subsidie: een subsidie voor rijksmonumenten die geen woonhuis zijn en in het geval van Stevenskerk gaat het om 50% van de reguliere onderhoudskosten op basis van het onderhoudsplan. De RCE beoordeelt jaarlijks deze subsidieaanvragen en het restauratiefonds is belast met de uitvoering. Voor de Stevenskerk betrof het in 2019 een subsidie van 16,000 Euro per jaar.

Het jaarverslag laat zien dat de normale exploitatie van de kerk een positief eindresultaat geeft; cijfers over 2020/21 zijn er nog niet maar zullen mogelijk als gevolg van de corona-crisis negatiever uitvallen. Echter wat de exploitatierekening ook laat zien, is dat er nauwelijks marge is voor extra investeringen of projecten – ten hoogste kan er een (klein) tekort worden opgevangen. Maar de grootschalige renovatie en de daarmee gepaarde investeringen zullen uit een separaat plan voor inkomsten, investeringen en subsidies opgehaald moeten worden. In het interview is aangegeven dat de provincie Gelderland en de rijksoverheid belangrijke subsidiepartners zijn voor de Stevenskerk.

### *Terugverdienmodellen*

Tijdens het interview is er gesproken over het rendement op de investeringen die er worden gemaakt voor de Stevenskerk. Daarbij kwam naar voren dat het behoud van de kerk voorop staat: oftewel “de kerk bestaat nu al 750 jaar en zal waarschijnlijk nog eens 750 jaar bestaan”. Dat is de realiteit van dit gebouw en daarom is het zinloos om te kijken naar terugverdienmodellen over een periode van bijvoorbeeld 40 jaar werd in het interview gesteld. Naast het financieel beslismoment is bovendien kennis over en inzicht in technische systemen erg belangrijk. De technologische ontwikkelingen gaan erg snel. Daarom is nu instappen in de ledverlichting een keuze geweest omdat die ontwikkeling nu zo ver ontwikkeld is dat financieel rendement al snel wordt behaald. Voor verwarming, en de impact daarvan op bijvoorbeeld houtsnijwerk en de orgels zijn de technologische ontwikkelingen en de gevolgen van systemen nog veel meer in ontwikkeling. De organisatie verkent daarom met diverse experts nog welke technische systemen het best toepasbaar zijn. Daarbij lijkt men bij keuzes en afwegingen vooral de instandhouding van de kerk als monument voorop te stellen.

## *Subsidies en leningen*

In het jaarverslag 2019 wordt er financieel verslag gelegd over een aantal “Grote Projecten” die met de renovatie samenhangen. Hierbij gaat het om de restauratie van dakvlakken/glas-in-lood ramen, het vernieuwen van verlichting en de restauratie van het Koningsorgel. Tijdens het interview is aangegeven dat de gemeente Nijmegen relatief weinig subsidie bijdraagt aan de Stevenskerk – waarbij werd aangegeven dat dit ook relatief weinig was in verhouding tot andere kerken in de gemeente Nijmegen.

---

***“Bedenk wel dat veel grote kerken meer inkomsten krijgen van met name gemeenten. De Stevenskerk in Nijmegen is wat dat betreft denk ik het ‘slappe jongetje van de klas’. Kijk maar bijvoorbeeld naar de kerken in Breda, die krijgen allemaal ruim meer ondersteuning van gemeenten. En misschien is dat ook wel de fout die gemaakt is in de jaren negentig toen de kerk weer opnieuw gerestaureerd moest worden en dat toen dit alleen maar door een stichting mocht worden gedaan. Destijds is er niet méér onderhandeld tussen de stichting en de gemeente over de vaste bijdrage door de gemeente.” Henk Postema***

---

Voor de drie grote renovatieprojecten kan uit de verantwoording worden opgemaakt dat de gemeente een relatief kleine bijdrage geeft van 100,000 Euro, de provincie met ongeveer 245,000 Euro en een rijkssubsidie van ongeveer 240,000 Euro. Dit betreft subsidies voor afzonderlijke eenmalige projecten en staat los van de meer structurele SIM bijdrage van de Rijksoverheid die voor 6 jaar is vastgelegd voor planmatig onderhoud.

Er is aangegeven dat er nog meer subsidie nodig is voor renovatie en verduurzaming met name voor ingrepen waar ook het verbeteren van de toegankelijkheid van het gebouw kan worden meegenomen. Vanuit de Rijksoverheid is er al een toezegging in het kader van “Subsidie iconische monumenten” – deze subsidie is ontoereikend en daarom wordt nog naar aanvullende subsidies gekeken. Voor de aanpak van renovatie, verduurzaming maar ook ingrepen als verbetering van de toegang is er binnen de normale exploitatie van de kerk geen financiële ruimte. Deze ingrepen worden gezien als ‘project’ en op projectbasis worden daar dan ook subsidies en leningen voor aangewend. Het jaarverslag laat ook duidelijk een onderscheid zien tussen planmatig onderhoud (relatief klein budget) en alle groot onderhoud en renovatie is als project opgevoerd.

In juni 2018 is er 5,5 miljoen Euro als subsidie toegekend door OCW voor de Stevenskerk voor het dak en de restauratie van de glas-in-lood vensters en voor het verduurzamen en verbeteren van de publiekstoegankelijkheid; de Stichting heeft 10 jaar de tijd gekregen om de verplichte 30% eigen bijdrage bij elkaar te brengen (Jaarverslag 2019)

## *Verduurzaming en exploitatie*

### *Huidige situatie Stevenskerk*

Warmteverlies en het verwarmen van het gebouw is een van de meeste primaire opgaves voor de Stevenskerk. Omdat het effectief verwarmen van het gebouw momenteel niet goed mogelijk is, is de kerk een groot deel van de winter gesloten voor de meeste activiteiten.

De uitdaging voor de renovatie- en verduurzamingsopgave is dan ook te komen tot oplossingen die het mogelijk maken de kerk het gehele jaar door te exploiteren. De kerk bestaat uit het hoofdschip en twee kappellen, die alle mogelijk in de toekomst afzonderlijk gebruikt kunnen worden. Een van de twee kappellen leent zich echter veel beter voor gebruik, die aan de Zuidzijde die beter gelegen is voor wat betreft daglichttoetreding en daarmee samenhangend een prettiger binnenklimaat. De renovatie van deze kapel heeft prioriteit en na renovatie zal deze verwarmd worden en een nieuwe functie krijgen (koffiebar).

### *Toekomstige situatie Stevenskerk*

Op hoofdlijnen zal de restauratie en verduurzaming sturen op het verlagen van de (koude)transmissie door het isoleren van het gewelf, de vloeren en de beglazing. Daarna zal er overgeschakeld worden op Lage Temperatuur Verwarming (LTV) in combinatie met een warmtepomp; die mogelijk op het dak geplaatst kan worden. Er is gekozen om vloerverwarming aan te leggen in de gebieden waar mensen zullen zitten (b.v. de twee kapellen). Vrij recent zijn er al hoog-rendement Cv-ketels geplaatst. De Stevenskerk bouwt hiermee grotendeels voort op de aanbevelingen die gedaan zijn door Nusselder in de DuMo opname in 2015 en



het onderzoeksrapport van OOM Advies in Erfgoedontwikkeling naar de energievisie. De Trias Energetica staat voorop in de gemaakte keuzes (beperk energievraag-> gebruik duurzame energie -> efficiënt gebruik fossiele brandstoffen) en besparing op stookkosten heeft dus prioriteit. Tijdens het interview wordt expliciet aangegeven dat, het heel lastig is om een optimaal binnenklimaat te bewerkstelligen in een kerk met een dergelijk volume en specifieke factoren zoals orgels, houtsnijwerk en beglazing. In het verleden is er veel schade toegebracht aan de orgels door grote temperatuurschommelingen. De voorgestelde LTV-vloerverwarming draagt bij aan een gematigde en continue temperatuur.

Naast de installaties worden er ook ingrepen gedaan in de toegankelijkheid waarbij er met name scheidingen zullen komen tussen het kerkship en de twee kapellen die dan beide afzonderlijk van de kerk gebruikt kunnen worden. Deze afscheidingen dienen als doel om meer programmamogelijkheden te bieden en tegelijkertijd het spanningsveld tussen publiek open en private afhuur te verminderen. De kerk gaat uiteindelijk in 3 delen opgesplitst worden hetgeen meer ruimte geeft voor onafhankelijke exploitatie door het toevoegen van entrees voor ieder deel en onafhankelijk gebruik.

### *Conclusie Stevenskerk*

De kerk wordt beheerd door een particuliere stichting die geen structurele overheidssubsidie ontvangt. De stichting heeft slechts 1,6 fte aan betaald personeel in dienst maar wordt bijgestaan door ongeveer 90 vrijwilligers. Op jaarbasis is de kerk ongeveer 120 dagen gesloten i.v.m. de te hoge stookkosten. Het ministerie van OCW heeft een subsidie van 5,5 miljoen Euro verleend in 2018 die 70% van de projecten gaat financieren die gericht zijn op restauratie, verduurzaming en verbeteren toegankelijkheid – de overige 30% dient de stichting zelf bij te dragen. Eigen inkomsten worden gegenereerd door huurgelden (ongeveer 35%) en inkomsten van donaties door bezoekers en/of donateurs (65%) en andere fondsen. Het 750-jarig bestaan van de kerk in 2022 wordt gezien als een belangrijk moment voor viering met een bijzonder jubileumprogramma.

## **4.3 Bevindingen Eusebiuskerk**

Ook voor de Eusebius geldt dat het afgelopen jaar is, mede door de maatregelen getroffen naar aanleiding van de Corona pandemie, anders zijn uitgedaagd dan eerdere jaren. Voor de Eusebiuskerk is evenals voor de Stevenskerk vooral gekeken naar het jaarverslag over 2019 – omdat de jaarverslagen over 2020 lopende dit onderzoek, nog niet beschikbaar waren.

### *Exploitatie en gebruik*

De restauratie opgave (die ook renovatie en verduurzaming behelst) wordt zowel organisatorisch als financieel gescheiden van het regulier jaarlijks onderhoud. Zoals al besproken bij de organisatie is het budget voor de renovatie en restauratie een aparte begroting die door het bestuur wordt opgesteld en waar de bouwmeester verantwoordelijk voor aflegt aan het bestuur.

De meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) is onderdeel van de reguliere exploitatie van het gebouw en valt daarom direct onder de verantwoordelijkheid van de directrice. De bouwmeester geeft aan wel ook advies te geven op de MJOB. In het interview kwam ter sprake dat de MJOB momenteel uitgaat van zeer minimale investeringen. Voor wat betreft de toren wordt er de komende 50 jaar geen enkel groot onderhoud begroot en voor de rest van het gebouw wordt er rekening mee gehouden dat er over 25-30 jaar wel weer groot onderhoud nodig is maar de budgettering daarvan is lastig vast te stellen. Het standaard onderhoud kan redelijk voorzien worden maar zeker als het gaat om verduurzaming gaan de ontwikkelingen dusdanig snel dat je daar niet goed op kan budgetteren voor de lange termijn, werd aangegeven in het interview.

De grootschalige restauratie die de afgelopen jaren heeft plaatsgevonden heeft veel effect gehad op de exploitatie van het gebouw. In de interviews werd expliciet aangegeven dat de aanpak van de restauratie de exploitatie van het gebouw drastisch is veranderd. De 'Eusebius Experience' is bij uitstek een investering geweest die de jaarlijkse exploitatie van het gebouw een enorme boost heeft gegeven waardoor de jaarlijkse exploitatie verwacht worden te groeien van 600.000 naar 1 miljoen Euro per jaar. De investering voor deze 'Experience' is ongeveer 1,5 miljoen euro geweest. Dit bedrag is echter onderdeel geweest van de grotere restauratiebegroting van in totaal 32 miljoen Euro. In het interview werd expliciet aangegeven dat een restauratie van zo een grote omvang het mogelijk en makkelijker maakt om meerdere fondsen te werven en deze te combineren.

---

***“Als je zegt van we zijn de kerk heel erg grondig aan het verbouwen en het wordt heel erg mooi en je schrijft fondsen aan en je vertelt dat je dus met iets groters bezig bent, dan zijn ze ook sneller bereid om daar een goede investering in te doen. Dus je kunt wel zeggen dat zo’n enorme restauratie heel veel dingen vloeibaar maakt. Hoe duurder de ambitie, hoe groter de kans dat je er goede fondsen voor vindt.” Meike Verhagen***

---

Verder heeft deze restauratie de mogelijkheid geboden om de restauratie expliciet te koppelen aan verduurzaming maar ook om relatief kleinere investeringen daarin mee te nemen zoals bijvoorbeeld nieuwe meubels of kleiding voor de vrijwilligers.

### *Exploitatie, investeringen en subsidies*

De financiering van de grootschalige restauratie met een begroting van ongeveer 32 miljoen Euro is los van de exploitatie gefinancierd. Deze subsidie is tot stand gekomen door een combinatie van financiering door de gemeente Arnhem, de provincie Gelderland en de Rijksoverheid die ieder ongeveer 10 miljoen bijdragen. De rest van het budget is aangevuld met kleinere fondsen, voor soms geormerkte investeringen binnen de renovatie. Bijvoorbeeld het VSB fonds, Mondriaan fonds en de TBI foundation hebben bijgedragen. De 3 grote subsidieverstrekkingen hebben andere eisen en criteria op basis waarvan subsidies worden toegekend. Op gemeentelijk niveau is de Eusebiuskerk uniek in omvang; daarnaast speelt ook een rol dat in deze periode er weer veel aandacht is voor herdenkingen rondom de slag om Arnhem waarbij de Eusebiuskerk van grote historische waarde is. Eerder werd ook al aangegeven dat er een goede relatie is met de gemeente als ook de rol van de kerk in de stad Arnhem.

### *Exploitatie*

De jaarlijkse exploitatiekosten voor de stichting zijn ongeveer 600.000 Euro. Ongeveer 2/3 daarvan wordt momenteel opgehaald uit inkomsten door exploitatie van het gebouw, voornamelijk als gevolg van bezoekers/ticketverkoop en verhuur. Momenteel zijn er diverse initiatieven om de bezoekersaantallen verder laten te groeien. Naast de investering van de gemeente in de renovatie is er ook een structurele subsidie vanuit de gemeente voor o.a. energielasten, de beiaard en het orgel; het gaat om ongeveer 200.000 Euro jaarlijkse gemeentelijke bijdrage. Met het oog op draagvlakversterking en sponsoring zijn er twee initiatieven die zich daarop richten. De Club van 750 is een sponsorprogramma dat zich met name richt op de restauratie en vooral ook lokale ondernemers en bewoners (sponsorbedragen tussen 500-5.000 euro). Omdat de grote restauratie-opgave vrijwel klaar is dat zal dit vervangen worden door een ‘vriendenprogramma’. Het beheren van een dergelijke sponsoractie is echter ook tijdrovend – de directrice geeft dan ook expliciet aan dat automatisering van een dergelijk sponsorprogramma wel cruciaal is met het oog op de beperkte capaciteit binnen de organisatie.

---

***“Ik wil een vriendenprogramma opzetten wat redelijk gestandaardiseerd is. Ik wil het professioneel, goed doordacht en ik wil het dan eigenlijk zoveel mogelijk geautomatiseerd hebben, omdat we maar met 2 FTE’s [voor administratie] zijn.” Meike Verhagen***

---

### Verduurzaming en exploitatie

Voor de renovatie die in de periode 2009-2011 is opgestart is verduurzaming vanaf begin af aan een belangrijk doel geweest naast de restauratie van het bestaande gebouw. Omdat in het verleden de kerk als een eventlocatie werd gebruikt, waren er veel installaties aanwezig die voornamelijk in een noodgebouw ondergebracht waren. Dit noodgebouw verwijderen was een van de eerste stappen bij de renovatie. Het verwijderen van het noodgebouw noodzaakte het vervangen van Cv-ketels. Daarbij is gekozen voor aansluiting op het warmtenet van Arnhem. Voor de opgave van verduurzaming en het vervangen van installaties is er veel onderzoek gedaan. Ook voor de Eusebiuskerk is er in 2015 een DuMo rapportage opgesteld waarbij vooral scenario’s rondom isolaties werden voorgesteld. Na nader onderzoek bleek isolatie van de schil of gewelven niet de beste toepassing omdat er bouwfysische problemen verwacht werden als

gevolg daarvan. Energiebesparing vanuit kostenoogpunt was wenselijk, maar vooral nodig vanuit comfort en daarmee verbeterde gebruiksmogelijkheden voor het gebouw.

Binnen de gemeente Arnhem is er een actieve houding als het gaat om de energietransitie waarbij er veel aandacht is voor het potentieel van waterstof. Bij de renovatie is er al de overstap gemaakt naar aansluiting op het warmtenet dat in overleg met het energiebedrijf Vattenfall tot stand is gekomen. Voor de komende jaren wordt er nog verder ingezet op nieuwe pilots met waterstof. Op dit moment is de toepassing van waterstof geen kostenbesparende maatregel vanuit financieel oogpunt. De lagere milieubelasting en daarmee de grotere maatschappelijke opbrengsten voor de lange termijn motiveren de keuze hiervoor. De directrice geeft aan dat de kerk een belangrijke rol kan spelen als pilotproject voor de toepassing van waterstof – een voorbeeldfunctie: promotie van duurzame energie en innovatie die goed past bij de publieke taak van de kerk. De focus op waterstof als duurzame oplossing is onderdeel van een groter 'experiment' in de stad Arnhem waar diverse partijen bij betrokken zijn. De kerk gaat daarom plaats bieden aan het innovatie lab Connector – het collectief achter dit lab is zelf actief financiering aan het werven om waterstoftoepassingen een boost te geven, op te schalen en te verbeteren. De pilot in de kerk kan hier dan onderdeel van vormen en daarom kunnen de extra kosten gedekt worden.

Bij de renovatie is er in de kerk al de overstap gemaakt naar Lage Temperatuur Verwarming (LTV) aangevuld met aardgas heaters; deze laatste worden dus op termijn vervangen door een nieuwe toepassing van waterstof. De financiering daarvoor is nog niet rond maar verwacht wordt dat de pilot van een nieuwe innovatie voldoende middelen kan ophalen. De overgang van gas naar waterstof zal echter naar verwachting niet veel besparingen opleveren voor de jaarlijkse energiekosten maar wordt wel gezien als een duurzamer alternatief; immers waterstof leidt in elk geval tot minder CO2 uitstoot dan aardgas. De installatietechnische oplossingen die uiteindelijk gekozen zijn, zijn vanuit kostenoogpunt altijd een hele grote investering gevolgd door besparingen die vaak een lange terugverdientijd hebben. De bouwmeester geeft expliciet aan dat de technologische ontwikkelingen nog steeds heel hard gaan en het dus ook lastig is om te bepalen wanneer een goed moment is om in te stappen in de ontwikkeling van nieuwe energiebesparende systemen. Mede ook doordat de effecten op het binnenklimaat soms tot niet-voorzien effecten kunnen leiden. De periode van renovatie heeft uiteindelijk meebepaald dat de voor op dat moment geldende technologie is gekozen. Waarbij wel opgemerkt kan worden dat de bouwmeester daarbij de nadruk heeft gelegd op nieuwe innovaties - dit lijkt echter vooral voort te komen uit de organisatiestructuur en besluitvorming dan dit wordt aangevoerd door een MJOB of vanuit de exploitatie. Wel wordt er aangehaakt op de regio Arnhem als energie-kenniscluster.

#### **Pilot waterstofheaters**

**De Eusebiuskerk experimenteert met het gebruik van waterstofheaters. Heaters worden gebruikt in de volumineuze kerk om op gewenste locaties bij te verwarmen. Waterstof vervangt het gebruik van aardgas – momenteel is deze toepassing nog experimenteel. Bij het verwarmen van de kerk zijn er hoge technische en bouwfysische eisen aan het gebouw gesteld door de monumentale status van het gebouw. In deze fase worden de heaters geteste door middel van waterstof in flessen – op termijn wordt er verwacht dat er een leiding wordt aangelegd die een verbinding maakt met het voormalige AKZO terrein in Arnhem – broedplaats voor de energietransitie.**

De toepassing van innovatieve oplossingen bij de energietransitie en het verduurzamen van de kerk biedt ook aanvullende mogelijkheden voor financiering. Uit het interview kwam naar voren dat het enerzijds een uitdaging is omdat veel budget voor de restauratie vaak geormerkt is en er niet altijd ruimte is vanuit de financiering; anderzijds bestaat er dan juist ook weer de mogelijkheid om andere fondsen aan te spreken (waaronder energietransitie subsidies of (Europees)innovatiegeld) als ook de optie om testlocatie te zijn voor bijvoorbeeld hogescholen en bedrijven. Uit het interview is het niet duidelijk geworden wat de rol is van de bouwmeester zelf bij de aanvragen van financiering. Gezien de technische deskundigheid die benodigd is voor het aanvragen van geldstromen van innovaties, is het wel aannemelijk dat ook de bouwmeester betrokken is.



---

***“Wij hebben wel een geschiedenis dat je begint met een opgave en een plan en een ambitie en nul geld en iedereen zegt ook ‘nee, we hebben ook echt geen geld’ en we zijn er toch gekomen. Dan denk ik dat die twee ton voor waterstof er wel komt, ook al zegt iedereen dat ze het niet hebben, maar we blijven wel proberen en het zal wel goed gaan.” Peter Koelewijn***

---

### *Conclusie Eusebiuskerk*

De kerk wordt beheerd door een particuliere stichting die een structurele overheidssubsidie ontvangt van de gemeente Arnhem. De stichting heeft ongeveer 4 fte aan betaald personeel in dienst en wordt bijgestaan door ongeveer 50 vrijwilligers. Voor de gehele renovatie zijn er subsidies verleend van het ministerie van OCW, de gemeente Arnhem en de provincie Gelderland van ieder ongeveer 10 miljoen Euro verleend, financieringen die gericht zijn op restauratie, verduurzaming en verbeteren toegankelijkheid. De Stichting draagt zelf nog ongeveer 2,5 miljoen bij aan de kosten. Eigen inkomsten worden gegenereerd door betalende bezoekers, verhuur en inkomsten van donaties door bezoekers en/of donateurs (65%). Het vieren van 75-jarig bevrijding in 2020 is een belangrijk moment geweest voor het bestaan en profileren van de kerk in de stad Arnhem en daarbuiten.

### **4.4 Bevindingen workshop**

In de workshop is er gesproken over de stelling “Duurzaamheidsinvesteringen leveren op de lange termijn geld op”. In de discussie over deze stelling ging het deels over energetische verduurzaming en deels over financiële duurzaamheid. Bij beide discussiepunten werd echter expliciet gesteld dat het waarom van deze investeringen eigenlijk nooit over de opbrengsten zouden moeten gaan of in elk geval niet over de vraag of het ‘direct geld oplevert’. De opgave voor duurzaamheid komt voort uit een groter vraagstuk dat samenhangt met klimaatverandering en de urgente noodzaak om te verduurzamen. Lang termijn denken is dan ook nodig – dat past ook goed bij kerken. Zoals al vaker benoemd in interviews lenen monumenten zich bij uitstek goed voor lange-termijn denken en zijn deze gebouwen op zichzelf al duurzaam omdat ze een



Figure 3: Eusebiuskerk

zeer lange levensduur kennen. Soms zijn echter wel beslissingen op de korte termijn nodig – niet investeren kan ook geld kosten. Als voorbeeld werd aangehaald de Cv-installatie van de Stevenskerk die al 60 jaar oud is – de meeste rendabele versie of oplossing is mogelijk nog niet op de maar alle huidige technologie leidt hoe dan ook al gelijk tot besparing. Een belangrijke bijvangst van energetische duurzaamheid is bovendien comfort. Wat de daadwerkelijke opbrengst is van comfort voor de exploitatie laat zich moeilijk meten, maar het zorgt er zeker ook voor dat de gebruiksopties van het gebouw toenemen.

#### **4.5 Conclusie**

Er vallen een aantal zaken op als het gaat om de exploitatie van de kerken. Allereerst is het zo dat de Eusebius kerk vrijwel het hele jaar open is, grotendeels een eigen programmering kent en beperkt beschikbaar is voor verhuur en dan vooral voor grote evenementen (dure huur). De Stevenskerk is een deel van het jaar slechts beperkt te gebruiken in verband met de kou; de exploitatie gaat wel uit van veel meer verhuurmomenten maar voor kleinere huuropbrengsten en is op dit moment volledig gratis toegankelijk voor bezoekers. De monumentenstatus van de Eusebius als ook bepaalde toegang (niet voor het kerkerschap zelf) voor de toren borgen inkomsten; de Stevenskerk heeft wel ge-experimenteert met toegangsprijzen maar gaat in de toekomst alleen doen voor het 'museale deel'. Het opsplitsen van de kerken in apart-te-gebruiken gedeeltes met eigen entrees biedt voor beide kerken meer gebruikersopties, c.q. potentiële inkomsten. Particuliere sponsors zijn voor beide kerken een belangrijke bron van inkomsten voor de jaarlijkse exploitatie – sponsoring door bedrijven loopt wat uiteen. Met name financiële continuïteit vanuit de gemeente verschilt sterk.



# Stevenskerk

Sint Stevenskerkhof 62, 6511 VZ Nijmegen

De Sint-Stevenskerk, in de volksmond meestal Stevenskerk genoemd, is de grootste en oudste kerk van Nijmegen. Omstreeks het midden van de 13e eeuw begon de bouw van de Stevenskerk. Bij het bombardement op 22 februari 1944 stortte de toren voor een belangrijk deel in en de kerk liep ook grote schade op in de periode dat Nijmegen frontstad was. Na de Tweede Wereldoorlog is de kerk grondig gerestaureerd. In 2012 is een restauratieplan opgesteld als gevolg van een bouwkundig en bouwhistorisch onderzoek van de kerk en toren uitgevoerd in opdracht van Stichting Stevenskerk (eigenaar van de kerk) en de gemeente Nijmegen (eigenaar van de toren). De totale restauratie werd in november 2015 met succes afgerond.



## Duurzame interventies



### Kerkvloer

Het centrale vloerveld van schip, viering, transepten en zijbeuken zal voorzien worden van vloerverwarming en vloerisolatie. De bestaande lunchinstallatie wordt tegelijkertijd aangepast. De uitvoering zal plaatsvinden zo snel mogelijk na het jubileumjaar 2022.



### Restauratie daken

Met uitzondering van de noordelijke zijbeuk en de zuidoostelijke dakvlakken, worden alle kapvlakken gerestaureerd, waarbij de kappen/ gewelven van isolatie worden voorzien. De eerste delen zijn al gerestaureerd, terwijl de overige delen in de periode 2022-2029 gerestaureerd worden.



### Herinrichting Stevenskerkhof

Het westelijk deel van het Stevenskerkhof wordt voorzien van een parkachtige inrichting. Het toevoegen van groen aan dit deel van de binnenstad draagt bij aan de leefbaarheid en duurzaamheid van de stad. Dit deelproject wordt voor het jubileumjaar 2022 aangepakt.



### Verlichting

De kerk is voorzien van een nieuw LED-licht. Het lichtplan is functioneel in het faciliteren van de meest uiteenlopende gebruiksscenario's.



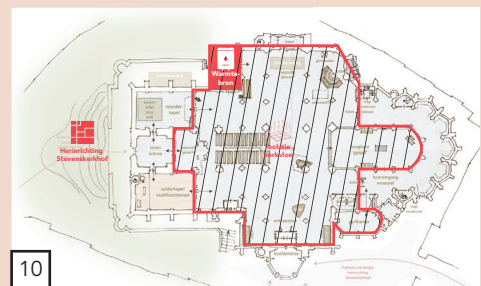
### Restauratie Vensters

Restauratie van de glas-in-loodvensters in combinatie met het plaatsen van voorzetbeglazing.



### Warmtebron

De ketels worden vervangen en worden ingepast in de huidige stookruimte aan de noordwestzijde.





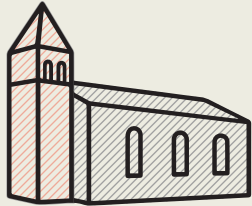
# Stevenskerk

## Begroting restauratie-7,8 miljoen euro's



- Rijksoverheid
- Provincie Gelderland
- Gemeente Nijmegen
- Stichting Stevenskerk
- Nog niet gedekt

## Verhouding eigendom



- Eigendom van gemeente Nijmegen
- Eigendom van Stichting Stevenskerk

## Aantal bezoekers



125.048 bezoekers in 2019 waarvan 28.013 tijdens evenementen

## Organisatie

1 directeur

1 communicatie-medewerker

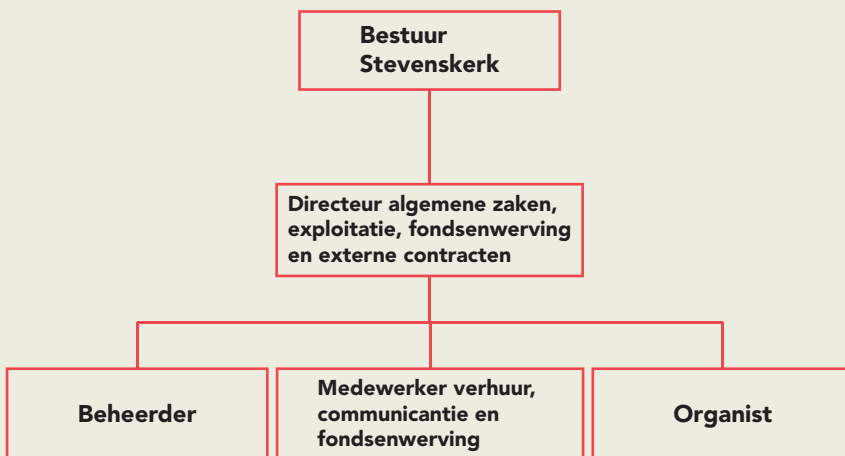
2 organisten

1 beheerder

8 bestuursleden

88 vrijwilligers (incl. 1 beheerder en 3 kosten)

## Organogram



## Hoofdstuk 5: Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies gepresenteerd van dit onderzoek. Ook worden er enkele aanbevelingen gegeven.

### 5.1 Conclusies

#### *Organisatievorm, capaciteit en netwerken*

Om inzicht te krijgen in de financiële duurzaamheid van gemaakte investeringen bij twee specifieke organisaties is er allereerst gekeken naar: "In hoeverre speelt de organisatievorm en de invulling van de organisatie mogelijk een rol?". Naast de organisatievorm is er gekeken naar de interne capaciteit voor wat betreft 'verduurzaming', 'financiën' en 'programmering' en als laatste netwerk- dan wel concurrentiepositie van de kerk binnen de gemeente.

Beide organisaties hebben een vergelijkbare organisatievorm – typisch voor deze sector is er een bestuur, stichtingsvorm en een groot aantal vrijwilligere medewerkers. De takenverdeling voor wat betreft verduurzaming/restauratie en de reguliere exploitatie is bij beide organisaties anders verdeeld. De Eusebius huurt een ZZP'er in voor deze eerste taak; de Stevenskerk heeft dit belegd bij een bestuurslid. De projectomvang is groter bij de Eusebius. Bij beide organisaties valt op dat de technische kennis rondom verduurzaming bij relatief weinig echter deskundige personen in de organisatie zit – deze personen maken daarentegen dan weer wel veel gebruik van netwerken om hen heen. Beide organisaties weten de weg goed te vinden naar zowel de rijksoverheid als zeker ook de partners in de Gelderse erfgoedalliantie. Verduurzaming van dergelijke gebouwen zit nog veelal in de pioniersfase en lange-termijn effecten zijn nog niet altijd bekend – beide organisaties laten zich goed informeren. De inhuur van externe adviesbureaus vult daar op aan.

Maar er zijn ook een aantal duidelijke verschillen waar te nemen tussen beide organisaties. In Arnhem is de toren eigendom van de kerk en hoewel er dus geen eigendomsrelatie is met de gemeente voor wat betreft de toren is er wel een sterke samenwerkingsrelatie met de gemeente. In de openbare ruimte rondom de kerk is bovendien veel geïnvesteerd door de gemeente. Verder is er een structurele subsidie voor de SEA en de Eusebius vervult een belangrijke rol in de city marketing. De SEA heeft er zelf voor gekozen om museumstatus aan te vragen en er is gekozen voor een aantal gedurfde investeringen waaronder de glazen balkons, de Eusebius experience en in de toekomst een grote kunstaankoop. Ook op het gebied van verduurzaming laat de SEA zien dat ze gewaagde projecten aandurft door bijvoorbeeld te experimenteren met waterstofheaters.

In Nijmegen is de relatie met de gemeente anders; zij is nog steeds eigenaar van de toren. Er is aangegeven dat de gemeente best welwillend is maar er wordt weinig prioriteit gegeven en vooral ook budget geormerkt voor structurele steun aan de kerk. De omgeving van de kerk wordt ook niet heel actief beheerd en verbeterd door de gemeente. In het krachtenveld van de diverse locaties binnen de stad heeft de Stevenskerk vooral een bekende rol, maar lijkt deze enigszins voor lief genomen te worden als een wat statisch gegeven. De organisatie beschikt over relatief weinig financiële middelen en kiest, mede daardoor voor een wat behouden rol.

#### *Exploitatie en financiën*

Vervolgens is er ook wat verder ingezoomd in het onderzoek op de exploitatie van de kerken en de financiële middelen en toegang tot subsidies. Hierbij waren de volgende onderzoeksvragen geformuleerd: "Wat zijn de effecten van verduurzaming op de vastgoedexploitatie van de Eusebius en Stevenskerk? Wat zijn de effecten van de verduurzamingsinvestering op de financiële positie van de eigenaren/exploitant van deze kerken en is iets te zeggen over baten door o.a. energiebesparing.". In het onderzoek zijn er weinig financiële gegevens boven tafel gekomen, anders dan de jaarverslagen. Een doorrekening van de kosten en baten van de investeringen, met name op het gebied van energetische duurzaamheid, is niet makkelijk te maken. Dat heeft mede ook te maken met een lange-termijn denken als het gaat om investeringen. Dit past uiteraard heel goed bij de monumentenstatus van deze gebouwen maar maakt het wel lastig om bijvoorbeeld de terugverdientijd of om aanvullende inkomsten gegenereerd door het maken van investeringen te berekenen. In de wereld van energetische duurzaamheid is terugverdientijd een geijkte maatstaf; de vertaalslag daarvan naar het (in)direct rendement van duurzaamheidsinvesteringen in bredere zin en toegepast op monumenten laat zich echter moeilijk meten. En, misschien nog wel belangrijker, gaat

grotendeels voorbij aan de afwegingen die er gemaakt worden als het gaat om investeringskeuzes bij de onderzochte organisaties. Beide organisaties laten goed zijn dat energetische verduurzaming vooral moet bijdragen aan meer exploitatiemogelijkheden – het actief gebruik van het monument staat voorop naast uiteraard de instandhouding.

De verschillen in de organisatievorm vertalen zich ook terug in de exploitatie. In Arnhem wordt ingezet op verhuur voor weinig maar grote evenementen; in Nijmegen wordt de kerk veel vaker verhuurd maar voor kleinere evenementen. De bedrijfsvoering die uiteenloopt van gedurfd (Arnhem) tot meer behoudend (Nijmegen) is op alle fronten van de exploitatie terug te vinden: omvang van het budget en de plannen voor restauratie; eigen programmering; partnerschappen en diversiteit aan subsidies en leningen. Beide organisaties laten wel een duidelijke overlap zien in het aangaan van een sponsorrelatie met zowel individuele bewoners als ook bedrijfsleven.

Twee organisaties dus met een geheel eigen visie. De keuzes rondom verduurzaming, programmering, organisatievorm en exploitatie zijn voor beide organisaties in overeenstemming met de eigen visie, bij de een meer behoudend, bij de ander gedurfd. Het krachtenveld binnen de stad lijkt daarbij een belangrijke rol te spelen – maar daar zit ook een wisselwerking. Beide organisaties weten de rijksoverheid, de provincie en ook de Gelderse partner organisaties goed te vinden maar daar zit nog ruimte in. Vooral ook op het gebied van subsidies en leningen wordt er van de stichtingen verwacht dit af te stemmen. De ondersteuning vanuit de provincie Gelderland is voor beide stichtingen een belangrijke financiële impuls maar ook voor netwerk en kennisuitwisseling. De workshop die onderdeel uitmaakte van dit onderzoek bevestigde de behoefte aan kennisdeling.

### *Scope en afbakening*

Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat het lastig is om de relatie tussen exploitatie en verduurzaming expliciet te maken. Zowel op het gebied van verduurzaming en besparing zijn de effecten nog niet duidelijk, maar het is ook lastig om de effecten van verduurzaming op opbrengsten te expliceren. Bij verduurzamingskeuze staat instandhouding voorop gevolgd door de gebruikerswaarde na verduurzaming. Het financieel rendement is niet expliciet gemaakt en de fasering van geldstromen is veelal gedreven vanuit realisatiemogelijkheden. De begroting voor de verduurzaming en restauratie gaat ten allen tijde voorbij aan de reguliere exploitatiebegroting en is daarmee sterks afhankelijk van projectfinanciering die in praktijk bij een breed scala aan partijen opgehaald moet worden.

In dit onderzoek zijn een aantal aspecten buiten de scope gebleven. Er zijn geen doorrekeningen gemaakt en ook zijn fiscale aspecten geheel buiten beschouwing gelaten. De gemaakte technische keuzes zijn opgenomen als aannames waarbij kengetalen rondom besparing versus investering niet duidelijk zijn geworden. Verder heeft het onderzoek zich beperkt tot twee kerken.

## **5.2 Aanbevelingen**

Uit de interviews maar ook uit de jaarrapportages komt duidelijk naar voren dat de subsidies van de provincie Gelderland een belangrijke impuls geven aan de restauratie, verduurzaming en daarmee ook de exploitatie van het gebouw voor meerdere doeleinden. De omvang van de benodigde investering is vrijwel altijd groter dan de bijdrage van een subsidieverstrekker, de provincie in dit geval. Gezien het feit dat het hier om Rijksmonumenten gaan die ook een belangrijke functie op gemeentelijke niveau vervullen zien we dan ook dat de grote investeringen door een combinatie van gelden van gemeente, provincie en rijksoverheid tot stand komen. De relatie rondom de subsidies is echter nog steeds direct tussen de subsidieverstrekker en de stichting in dit geval. Het voorbeeld van de Eusebiuskerk geeft aan dat het bundelen van subsidies ook nadelige gevolgen kan hebben voor de voortgang van de investeringen in een het restauratie- en verduurzamingsproces omdat het kan leiden tot vertraging. De criteria en of voorwaarden voor het verstrekken van subsidies dan wel de voorwaarden op cofinanciering dienen transparant te zijn maar boven al ruimte voor maatwerk te laten. Recentelijk is er al meer afstemming tussen rijksoverheid, provincie en in het geval van Arnhem ook met de gemeente; belangrijk is om dit te bestendigen.

Naast financiering speelt kennisuitwisseling en netwerken misschien een nog wel grotere rol. Niet alleen gaat het om grote investeringen, het zijn ook complexe investeringsvraagstukken waarbij de kennis nog niet altijd beschikbaar is en er nog veel pionierswerk wordt verricht. De provincie kan dus vooral ook ondersteuning bieden door middel van toegang tot netwerken, actieve uitwisseling van kennis en het faciliteren van de organisaties bij de zoektocht naar kennis- en uitvoeringpartners. Daarbij is het belangrijk oog te houden



voor de visie van de aanvragende organisatie en haar ambitieniveau en het krachtenveld op gemeentelijk niveau mee te nemen.

De ambities van de provincie in het nieuwe subsidieprogramma haken hier ook al op aan. Meer inzicht in de financiële business case van verduurzaming, gekoppeld aan harde cijfers kan de provincie meer inzicht verstrekken in de mogelijke opbrengsten van haar investeringen. De vraag is echter of het reëel is dit inzicht te krijgen van aanvragers. De belangrijkste vraag is misschien wel waar de prioriteit ligt voor de financiering of ondersteuning door de provincie: is dat instandhouding van de monumenten of actief gebruik van deze gebouwen. Indien deze laatste, wanneer is het dan actief en voor wie? Waar liggen de prioriteit voor instandhouding, verduurzaming en exploitatie.

### *Vervolgonderzoek*

Het bundelen van financiering in een netwerkstructuur als ook meer grip krijgen op nieuwe financieringsinstrumenten is een onderwerp dat verder uitgediept kan worden. De provincies Zuid-Holland en Noord-Brabant doen samen met 3 universiteiten onderzoek naar de mogelijkheden voor 'financieren in netwerken'. De overheid heeft de beschikking over diverse financieringsinstrumenten om beleidsdoelstellingen te verwezenlijken voor andere maatschappelijk relevante activiteiten; in dit onderzoek zien we terugkomen dat zowel verduurzaming, energietransitie en instandhouding van monumenten doelstellingen die door meerdere overheidsorganen dan ook ondersteund worden. Traditioneel gezien is het daarbij gebruikelijk dat er een top-down directe relaties is tussen overheid en subsidie-ontvanger (stichting in dit geval). De rol van de overheid verandert; van 'government naar governance' van sturend naar gericht op samenwerking. Kortom een netwerksamenleving waarbij samenwerkingsverbanden gezamenlijk verantwoordelijk worden voor financiering – juist ook van maatschappelijke doelstellingen. Ondertussen ontstaan er ook steeds meer 'nieuwe' publieke financieringsinstrumenten, waaronder crowdfunding, matchfunding, het right to challenge, de netwerksubsidie, publieke prijsvragen, wijkbudgetten, de social impact bonds en revolverende fondsen. De uitkomsten van dit onderzoek zijn mogelijk ook interessant voor de provincie Gelderland. [Bron:www.financiereninnetwerken.nl]

Ten slotte. Eerder dit jaar verscheen het essay "Niets is zo duurzaam als een monument" van Paul Meurs voor het NRP. In dat essay worden zeven lessen getrokken (Meurs, 2021) die ook waardevol zijn voor de onderzochte kerken. Vanuit technisch oogpunt zijn dit waardevolle lessen; voor de exploitatie en bedrijfsvoering laat de Eusebius echter ook zien dat juist wat meer revolutionaire keuzes en experimentele technieken juist ook een succesvol resultaat laten zien – zeker als we kijken naar de gebruikswaarde van het gebouw en de leefbaarheid. Maar welke waarde voorop staat is een keuze. En voortbouwend op deze quote van Meurs, niets doen is zelfs nog steeds duurzaam, immers "Niets is zo duurzaam als een monument".



Figure 4: Toren Sint-Eusebiuskerk

## Geraadpleegde bronnen

- Blueyard, 2010. De Staat van Cultuur in Nijmegen. Te vinden op: <https://www.blueyard.nl/wp-content/uploads/2019/05/Staat-van-Cultuur-in-Nijmegen-Blueyard-160519a.pdf>. Geraadpleegd op 7-06-2021
- Kansenkaart: <https://erfgoedooostachterhoek.nl/wp-content/uploads/sites/3/2021/11/2021-11-15-Kansenkaart-TUD.pdf>
- Meurs, P (2021). Essay "Niets is zo duurzaam als een monument. [https://nrp.nl/images/downloads/Essay\\_Niets\\_is\\_zo\\_duurzaam\\_als\\_een\\_monument-Paul\\_Meurs.pdf](https://nrp.nl/images/downloads/Essay_Niets_is_zo_duurzaam_als_een_monument-Paul_Meurs.pdf). Geraadpleegd op 19-11-2021
- Nusselder, E.J. (2016). Energiebesparing bij monumentale kerkgebouwen. [https://www.toekomstreligieuserfgoed.nl/sites/default/files/field\\_attachments/energiebesparing\\_bij\\_monumentale\\_kerkgebouwen\\_vitruvius\\_nr\\_35\\_april\\_2016.pdf/energiebesparing\\_bij\\_monumentale\\_kerkgebouwen\\_vitruvius\\_nr\\_35\\_april\\_2016.pdf](https://www.toekomstreligieuserfgoed.nl/sites/default/files/field_attachments/energiebesparing_bij_monumentale_kerkgebouwen_vitruvius_nr_35_april_2016.pdf/energiebesparing_bij_monumentale_kerkgebouwen_vitruvius_nr_35_april_2016.pdf)
- OOM Advies in Erfgoedherontwikkeling. (2019). Energie visie Stevenskerk te Nijmegen. <https://www.dropbox.com/sh/wikbh4nfwc3k0lg/AADdCa4uS1hl9uuphtygel6Ka?dl=0&preview=190131+Bijlage+14+2019-01-31+OOM+Energie+Visie+Stevenskerk+Nijmegen+30012019.pdf>
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE). (z.d.). Duurzaamheid van historische gebouwen. <https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/duurzaamheid>
- Stappers, M. & Neuhaus, E. (2016). Klimaatbeheersing in monumentale kerken. <https://www.cultureelerfgoed.nl/publicaties/publicaties/2016/01/01/klimaatbeheersing-in-monumentale-kerken>
- Stevenskerk, 2019. Visiedocument Stevenskerk 2019-2027. Te vinden op: <https://www.stevenskerk.nl/cdn/b6e62663-2a49-4304-b2c1-805ba262b073/stevenskerk-nijmegen-visiedocument-2019-2027.pdf?v=1623759347>
- Stichting Erkende Restauratiekwaliteit Monumentenzorg. (2018). Verduurzaming van monumentale kerkgebouwen. <https://stichtingerm.nl/publicaties/verduurzaming-kerkgebouwen>
- Stichting Eusebius Arnhem. (2017). Ondernemingsplan Stichting Eusebius Arnhem 2017-2020. <https://eusebius.nl/wp-content/uploads/2020/12/171025-Ondernemingsplan-Stichting-Eusebius-Arnhem-2017-2020.pdf>
- Stichting Stevenskerk. (2019). Stichting Stevenskerk jaarverslag 2019. <https://www.kennisbankfilantropie.nl/anbi/stevenskerk>

### *Overzicht van geraadpleegde websites*

#### *Provincie Gelderland*

<https://www.gelderland.nl/Subsidies/erfgoed-functioneel-gebruik>

#### *Stevenskerk*

[www.stevenskerk.nl](http://www.stevenskerk.nl)

[www.intonijmegen.nl](http://www.intonijmegen.nl)

<https://www.cultureelerfgoed.nl/actueel/nieuws/2021/03/11/prijsvraag-verduurzaming-iconische-stadskerken>

#### *RCE*

<https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/herbestemming>

<https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/religieus-erfgoed>

<https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/subsidie-herbestemming-monumenten>

<https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/religieus-erfgoed/kerken-tellen>

#### *Erfgoedalliantie*

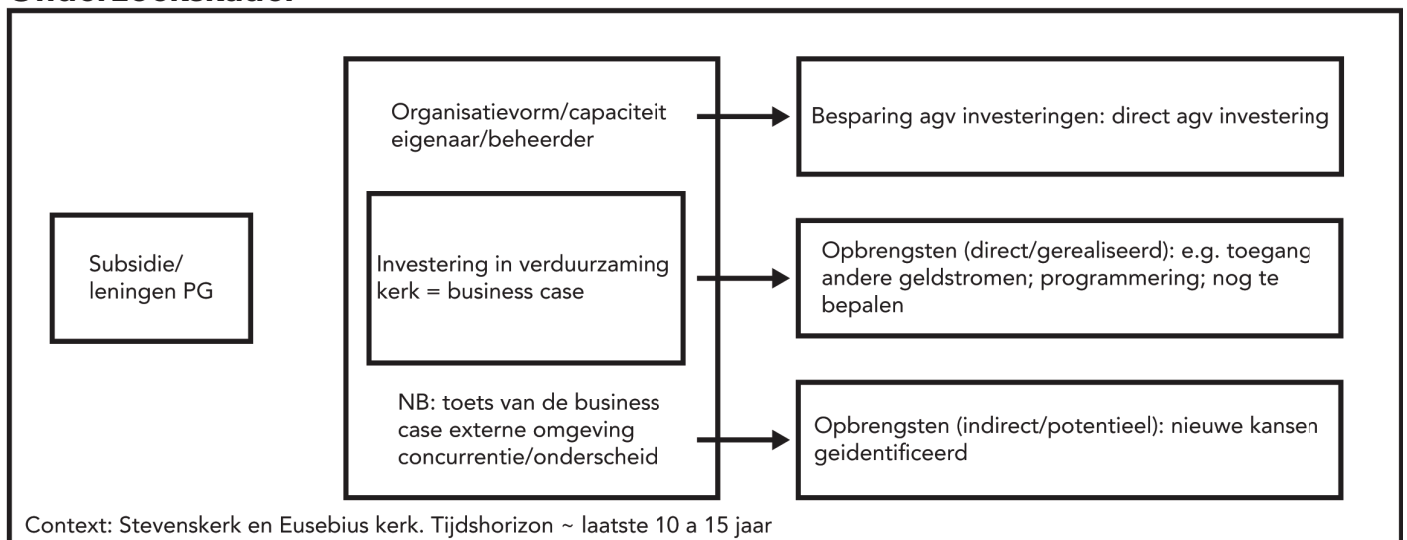
<https://www.erfgoedalliantie.nl/kader/online+colleges/default.aspx>

# Bijlage 1: onderzoeksvragen

## Onderzoeksvragen

- Wat zijn de effecten van verduurzaming op de vastgoedexploitatie van de Eusebius en Stevenskerk? Wat zijn de effecten van de verduurzamingsinvestering op de financiële positie van de eigenaren/exploitant van deze kerken?
- In hoeverre draagt de verduurzaming van de twee kerken bij aan additionele baten, financieel en indirect (?of en hoe financieel te maken)?
- Zijn er faciliterende of belemmerende effecten van de subsidie/lening van de provincie op de begroting/financiële positie van deze twee eigenaren?
- In hoeverre speelt de organisatievorm en de invulling van de organisatie mogelijk een rol? Welke capaciteiten zijn er aanwezig binnen de organisatie voor wbt 'verduurzaming', 'financien' en 'programmering'.
- Wat is de concurrentiepositie van de kerk voor wbt de additionele activiteiten?
- NB: specifiek wordt de toegevoegde waarde of de onderscheidende waarde hier bedoelt met het oog op realistische en levensvatbare lange termijn strategieën voor gebruik.
- In hoeverre zijn deze effecten specifiek voor deze casus of te generaliseren voor type exploitatie/omvang begroting/locatie-gebonden/eigendom specifiek?
- In hoeverre laat de analyse zijn wat de 'verhoudingen/prioriteiten' zijn tussen verschillende afwegingen- met het oog op een voorzet vormen voor een afwegingskader.

## Onderzoekskader





## Bijlage 2: Interviews

### Overzicht interviews (online)

Datum	Interviewee	Interviewers
22 maart 2021	Tom Pegels – Provincie Gelderland	Ellen Geurts/Liz Espinal
13 april 2021	Heleen Wijgers – Directeur Stevenskerk Henk Postema – Bestuurslid Stevenskerk	Ellen Geurts/Liz Espinal
28 april 2021	Meike Verhagen – Directeur Eusebiuskerk	Ellen Geurts/Liz Espinal
7 mei 2021	Peter Koelewijn – Bouwemeester Eusebiuskerk	Ellen Geurts/Liz Espinal

### Overzicht interview vragen kerken

#### *Interview XX-kerk*

Doelen van het interview

- 1) Toelichten van het onderzoek en de te verwachten uitkomsten
- 2) Stichting XXkerk: organisatievorm en -capaciteit tbv de programmering, exploitatie van het gebouw, en de onderhouds- en verduurzamingsopgave
  - a. Organisatievorm en verdeling taken; eigendomssituatie
  - b. Capaciteit intern voor wbt verduurzaming en exploitatie?
  - c. Samenwerkingspartners? Voor wbt verduurzaming en exploitatie?
- 3) Financiële positie van de organisatie t.a.v.
  - a. Verduurzaming: kosten en baten van uitgevoerde en uit te voeren activiteiten
  - b. Onderhoud en exploitatie van het gebouw: onderhoudsbegroting en exploitatieberekening van het vastgoed
  - c. Inkomsten (potentieel) gegenereerd uit andere activiteiten en/of samenwerkingsverbanden
  - d. Financieringslasten voor exploitatie
- 4) Subsidies en leningen
  - a. Welke leningen/subsidies? Aangevraagd en/of gehonoreerd?
  - b. Voorwaardes leningen/subsidies? Betaalbaar, toegankelijk, beschikbaarheid.
  - c. Beperkingen leningen/subsidies voor wbt bestedingsdoelen?
  - d. Ondersteuningscapaciteit bij verwerving subsidies/leningen?
  - e. Eigen vermogen vs. leningen?

Documenten: jaarrekeningen, subsidie-aanvragen/beschikkingen e.d.

Contactpersonen: verdere informatie?

## Bijlage 3: Workshop 29 oktober 2021

### Aanwezigen/genodigden

Provincie Gelderland: Tom Pegels; Willemijn van de Berg (verhinderd)  
Stevenskerk: Heleen Wijgers (verhinderd) en Henk Postema  
Eusebius: Meike Verhagen (verhinderd) en Peter Koelewijn  
RCE: Hans de Witte en Annet Kock-Rood (verhinderd)  
TUDelft: Ellen Geurts, Liz Espinal en Nicholas Clarke (verhinderd)

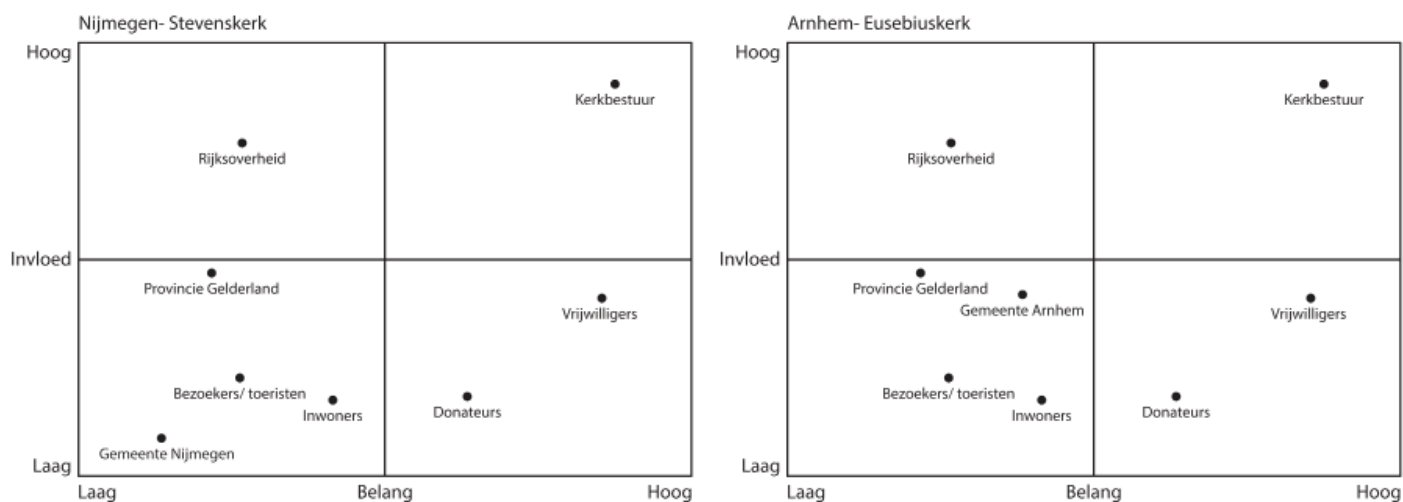
### Programma

13.30-13.45 Welkom en kennismakingsronde  
13.45-14.00 Korte presentatie resultaten  
14.00-15.00 Bespreken workshop: stellingen in 3 groepen – bespreken uitkomsten (4 rondes)  
15.00-15.15 Koffiepauze  
15.15-15.30 Terugkoppeling van de stellingen en discussie  
15.30-16.15 Brainstorm en dialoog over kennisuitwisseling en netwerken in twee groepen  
16.15-16.30 Terugkoppeling kennisuitwisseling en netwerken  
16.30-17.00 Feedback, vooruitblik en afronding

### Resultaten workshop - impressies



### Invloed-belang matrix



Afbeeldingen

Van Dinther Bouwbedrijf: P.1

Into Nijmegen: P.3

Stichting Eusebiuskerk: P.4

Facebookpagina Eusebiuskerk: P.8

Visit Nijmegen: P.10

Erfgoedsteen: P.29

Wikipedia pagina Sint-Eusebiuskerk: P.35