



Van ornament naar fundament

Tussenevaluatie

Beleidskader erfgoed 2016-2020
'De verbeeldingskracht van erfgoed'
Provincie Noord-Brabant

59296 – Vertrouwelijk

5 november 2018

Berenschot

 **BUREAUBUITEN**
economie & omgeving

Beleidskader erfgoed 2016-2020 'De verbeeldingskracht van erfgoed'

Tussenevaluatie

Lieke van der Westen, André Oostdijk en Nienke Boneschansker

5 november 2018

Inhoudsopgave

Het rapport bestaat uit drie delen waarin we de resultaten op overzichtelijke wijze en met toenemende diepgang presenteren.

Deel 1: Tussenevaluatie in een notendop (p5 t/m p17)

Voor de snelle lezer geïnteresseerd in de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek.

1. Inleiding	6
1.1 Achtergrond	6
1.2 Vraagstelling en onderzoeksvragen	6
1.3 Aanpak	6
1.4 Begeleidingsgroep	7
1.5 Leeswijzer	7
2. Het beleidskader erfgoed	9
2.1 Achtergrond en aanleiding	9
2.2 Provinciale taken en partners op het gebied van erfgoed	9
2.3 Begripsdefinitie erfgoed	10
2.4 Doelen en aanpak	10
2.5 Strategie	12
3. Samenvatting resultaten, conclusies en kansen	13
3.1 Inleiding	13
3.2 Beantwoording van de hoofdvragen	13

Deel II Analyseresultaten (p18 t/m p48)

Voor de geïnteresseerde lezer die meer inzicht wil hebben in de analyseresultaten.

4. Het beleidskader erfgoed in de praktijk	19
4.1 Inleiding	19
4.2 Uitwerken van de vier verhalen van Brabant	19
4.3 Werken aan de 'basis op orde'	23
4.4 Benutten van de energie vanuit de samenleving	26
4.5 Middelen en menskracht	29
5. Uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak	32
5.1 Inleiding	32
5.2 Uitwerking in de praktijk	33
5.3 Beoordeling – is de provincie op de goede weg?	39
6. Het beleidskader erfgoed in een veranderende context	41
6.1 Inleiding	41
6.2 Trends en ontwikkelingen	42
6.3 Beoordeling – sluit het beleidskader erfgoed van de provincie aan bij actuele ontwikkelingen?	47

Deel III Verdere verdieping op de resultaten (p49 t/m p68)

Voor de ingevoerde lezer die detailinformatie wil hebben over de analyseresultaten.

7. Factsheets	50
7.1 Inleiding	50
7.2 Tot nu toe behaalde resultaten	50
8. Casebeschrijvingen	57
8.1 Inleiding	57
8.2 Case: De Erfgoedfabriek en Leerfabriek KVL	57
8.3 Case: De Zuiderwaterlinie	59
8.4 Case: Het kloosterverhaal	61
8.5 Case: Erfgoedorganisaties	63
8.6 Case: Adviesrol verordening ruimte –Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL)	66
Bijlage I Deelvragen en Schema ontwikkelgerichte aanpak	70
Bijlage II Analyse kader	72
Bijlage III Geraadpleegde bronnen	74



De tussenevaluatie in een notendop

DEEL I

Deel I van dit rapport bevat de belangrijkste uitkomsten van deze tussenevaluatie en is zelfstandig leesbaar. Na een korte introductie van de onderzoeksopzet (hoofdstuk 1) en beschrijving van het beleidskader erfgoed (hoofdstuk 2) beantwoorden we de hoofdvragen van het onderzoek (hoofdstuk 3).

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

De Provinciale Staten van Noord-Brabant hebben op 13 november 2015 het beleidskader erfgoed 2016-2020 'De (verbeeldings)kracht van erfgoed' vastgesteld (statenvoorstel 64/15). De ambitie van het erfgoedbeleid van de provincie is dat over vijftig jaar nog steeds de geschiedenis van Brabant kan worden doorgegeven aan nieuwe generaties, aan de hand van het erfgoed. Deze ambitie speelt tegen een achtergrond waarbij het de provincie aan mogelijkheden en middelen ontbreekt om al het erfgoed in Brabant te behouden. Hierdoor is de provincie gedwongen om keuzes te maken tussen het erfgoed dat ze wel wil behouden, restaureren, herbestemmen, en het erfgoed waar ze niet actief mee aan de slag gaat. In het beleidskader erfgoed beschrijft de provincie hoe zij in de komende jaren om wil gaan met deze keuzes.

Bij de vaststelling van het beleidskader erfgoed is bepaald dat de evaluatie ervan in 2019 zou plaatsvinden. De provincie heeft er echter voor gekozen om de evaluatie naar voren te halen met het oog op het aflopen van de huidige bestuursperiode en de opmaat naar de nieuwe bestuursperiode (verkiezingen voorjaar 2019). Ook de beëindiging van financiële middelen en capaciteitsinzet bij zowel het erfgoedbeleid als de Erfgoedfabriek¹ in 2019 en landelijke ontwikkelingen geven aanleiding om de evaluatie in 2018 te laten plaatsvinden.

1.2 Vraagstelling en onderzoeksvragen

In lijn met de eisen die de Provinciewet (artikel 217a) aan de evaluatie stelt, dient de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleidskader erfgoed te worden onderzocht. Omdat het een tussenevaluatie betreft wil de provincie het accent in de evaluatie leggen op het leren voor de toekomst, in combinatie met de veranderingen in de omgeving. Dit betekent dat de uitwerking van het beleidskader, binnen de provincie bekend als de 'ontwikkelgerichte aanpak', in samenwerking met de partners van de provincie centraal staat in de evaluatie. De provincie zoekt in de evaluatie een antwoord op de volgende hoofdvragen:

- *We zijn onderweg; is het de goede weg, heeft de aanpak het beoogde effect? Wat kunnen we verbeteren?*
- *Welke mogelijkheden zijn er om beter te presteren; ook gezien de landelijke en provinciale ontwikkelingen?*
- *Wat is nodig om de ontwikkelgerichte aanpak in de toekomst te borgen?*

Een overzicht van de deelvragen is opgenomen in bijlage I.

1.3 Aanpak

Om tot een beantwoording van de onderzoeksvragen van de provincie te komen, hebben wij in de evaluatie een aanpak gehanteerd die bestaat uit vier stappen:

1) Opstellen en vaststellen analysekader

Voor het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen hebben we een analysekader ontwikkeld dat is vastgesteld door de provincie. Het analysekader stuurde de informatieverzameling, was een hulpmiddel bij de analyse van de onderzoeksresultaten en zorgde voor een transparante toetsing. Een toelichting op het analysekader is opgenomen in bijlage II.

2) Deskstudie en verkenning

Op basis van een deskstudie van ca. 50 door de provincie beschikbaar gestelde documenten en een verkennend gesprek met beleidsmedewerkers die betrokken zijn geweest bij het opstellen van het beleidskader erfgoed hebben we het analysekader 'geladen'.

¹ De Erfgoedfabriek is een investeringsprogramma van de provincie gericht op de herontwikkeling van gezichtsbepalende erfgoedcomplexen.

Dat wil zeggen dat we de uitwerking van het beleidskader in beeld hebben gebracht op basis van zoveel mogelijk feitelijke informatie. Een overzicht van de opgehaalde informatie is weergegeven in factsheets in hoofdstuk 7. Op basis van de deskstudie hebben we tevens gekeken naar ontwikkelingen op het landelijke en provinciale niveau die het erfgoedbeleid raken. Het resultaat hiervan komt terug in hoofdstuk 6.

3) *Diepteinterviews*

Aan de hand van vijf cases hebben we inzicht gekregen in de mening en ervaringen van betrokkenen over de uitwerking van het beleidskader erfgoed. Daarbij hebben we specifiek gekeken naar de rollen die de provincie in de cases heeft ingenomen en in hoeverre die aansluiten bij de ontwikkelgerichte aanpak die zij hanteert. De onderzochte cases zijn:

- Leerfabriek KVL (als onderdeel van de Erfgoedfabriek).
- Zuiderwaterlinie.
- Het kloosterverhaal.
- Erfgoedorganisaties.
- Adviesrol verordening ruimte – Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL).

De individuele casebeschrijvingen zijn opgenomen in hoofdstuk 8.

4) *Analyse en validatie onderzoeksresultaten*

Het resultaat van de voorgaande twee stappen hebben we geanalyseerd en vertaald in een set bevindingen. Deze hebben we teruggedragen bij de provincie voor een eerste toetsing. Vervolgens hebben we in een werksessie met experts een vertaalslag gemaakt naar de toekomst. Vragen als *‘Wat zijn de belangrijkste opgaven waar het erfgoedbeleid van de provincie Noord-Brabant op in zou moeten spelen?’* en *‘Wat zijn denkrichtingen voor de aanpak?’* stonden daarbij centraal. Op basis hiervan hebben we het conceptrapport opgesteld, dat we met de provincie en vervolgens in een klankbordgroep met een aantal geïnterviewden hebben gevalideerd. Op basis van de reacties hebben we de rapportage verder aangescherpt tot de definitieve versie.

1.4 Begeleidingsgroep

Een begeleidingsgroep bestaande uit provinciale medewerkers van de afdelingen Erfgoed en Kennis en Onderzoek is op verschillende momenten betrokken geweest bij de evaluatie ter bewaking van de kwaliteit en toetsing van de resultaten. Bij de start voor het vaststellen van de onderzoeksscope, de te onderzoeken cases en te betrekken personen in de evaluatie. Tussentijds bij de toetsing van de eerste resultaten en tot slot bij de bespreking van de rapportage.

1.5 Leeswijzer

Het rapport is opgebouwd uit drie delen waarin we de resultaten op overzichtelijke wijze en met toenemende diepgang presenteren.

Deel I Tussenevaluatie in een notendop

Deel I van het rapport bevat de belangrijkste uitkomsten van deze tussenevaluatie en is zelfstandig leesbaar. Na een korte introductie van de onderzoekszet (hoofdstuk 1) en beschrijving van het beleidskader erfgoed (hoofdstuk 2) beantwoorden we de hoofdvragen van het onderzoek (hoofdstuk 3).

Deel II Analyseresultaten

Deel II van het rapport bevat de analyseresultaten. Eerst beschrijven en beoordelen we hoe het beleidskader erfgoed tot nu toe uitpakt in de praktijk (hoofdstuk 4). Vervolgens gaan we na in hoeverre de provincie in haar ontwikkelgerichte aanpak effectief gebruikmaakt van haar instrumentarium gelet op haar rol(len) in een aantal specifieke cases (hoofdstuk 5).

Tot slot beschouwen we het beleidskader erfgoed met het oog op de veranderende context. We brengen daarbij de belangrijkste ontwikkelingen op nationaal en provinciaal niveau in kaart die het erfgoedbeleid raken (hoofdstuk 6).

Deel III Verdere verdieping op de resultaten

Deel III van het rapport is een verdieping op de in Deel II gepresenteerde analyseresultaten. Het bevat factsheets van de tot nu toe behaalde resultaten op basis van een deskstudie (hoofdstuk 7) en een beschrijving van de cases die als basis hebben gediend voor de analyse van de uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak (hoofdstuk 8).

Bijlagen

De bijlagen bevatten een overzicht van de deelvragen, een schematische weergave van de ontwikkelgerichte aanpak, het analysekader en een overzicht van de geraadpleegde bronnen in het onderzoek.

2. Het beleidskader erfgoed

2.1 Achtergrond en aanleiding

Zoals genoemd in de inleiding van dit rapport was een belangrijke aanleiding voor het opstellen van het beleidskader erfgoed het besef dat provincie Noord-Brabant ontoereikende mogelijkheden en middelen heeft om al het erfgoed in de provincie te behouden. Zowel vanuit een inhoudelijk als financieel perspectief ontstond hierdoor de behoefte aan meer focus en samenhang in het beleid, zodat de provincie scherpere keuzes kan maken waar wel en niet actief op wordt ingezet. Daarnaast was er vanuit de provincie de wens om niet alleen op te treden als initiatiefnemer en subsidievertrekker, maar om het behoud en de ontwikkeling van erfgoed samen met en op initiatief van een bredere groep partijen te organiseren. Met het beleidskader erfgoed geeft de provincie invulling aan deze wensen. Het beleidskader erfgoed dient daarmee als breed kader voor het totale erfgoedbeleid.

2.2 Provinciale taken en partners op het gebied van erfgoed

De provincie Noord-Brabant heeft verschillende wettelijke taken voor de instandhouding van haar erfgoed. Zo is de provincie bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de instandhouding van een Provinciaal Depot Bodemvondsten voor de bewaring en ontsluiting van archeologische bodemvondsten van ca. 60 gemeenten en de advisering in het kader van de Erfgoedwet. Ook heeft de provincie een zorgplicht binnen haar ruimtelijke beleid (zoals de toetsing van archeologische aspecten bij vergunningverlening) en het eigen planologische beleid (zoals de cultuurhistorische waardenkaart, Omgevingsvisie en toekomstige Omgevingsverordening). Daarnaast heeft de provincie een toezichtsfunctie op de uitvoering van de wettelijke taken op het gebied van monumentenzorg door de gemeenten in Noord-Brabant. Op basis van afspraken met het Rijk heeft de provincie een restauratiebudget (Rijks- en provinciale middelen) voor rijksmonumenten. Het beleidskader erfgoed geeft invulling en duiding aan deze taken.

Bij de uitvoering van haar taken op het gebied van erfgoed staat de provincie niet alleen. Een brede basisinfrastructuur van organisaties geeft mede uitvoering aan het behoud, beheer, kennisontwikkeling, ondersteuning, advies en ontsluiting van erfgoed in Brabant. De provincie onderscheidt daarbij provinciale uitvoeringsorganisaties en erfgoedinstellingen (zoals beschreven in het beleidskader erfgoed 2016-2020 en in het onderstaande kader weergegeven).

Provinciale uitvoeringsorganisaties

- *Erfgoed Brabant* spant zich in voor het behoud en het creatief benutten van het Brabantse cultureel erfgoed. Haar taken zijn het bevorderen van erfgoedbewustzijn onder een groot publiek, het verzorgen van en adviseren over erfgoededucatie en het ondersteunen van erfgoedinstellingen bij het beheer van hun erfgoed.
- *Noordbrabants museum* beheert en ontsluit de kunstcollectie waarmee de geschiedenis van Brabant zichtbaar wordt gemaakt.

Erfgoedinstellingen

- *Monumentenhuys* ondersteunt en professionaliseert de Brabantse gemeenten teneinde de kwaliteit en de effectiviteit van de monumentenzorg te verbeteren, onder meer door het bieden van een loket voor ondersteuning aan gemeenten, het bieden van een platform ter bevordering van de afstemming tussen de betrokken overheden en andere partijen en het bevorderen van kennis en deskundigheid bij gemeenten op het gebied van wet- en regelgeving op het gebied van archeologie, cultuurlandschap en monumenten en de inhoudelijke praktijk daarvan.

- *Monumentenwacht* voorkomt verval van cultureel erfgoed in Noord-Brabant door het nemen en bevorderen van preventieve maatregelen, onder meer door het uitvoeren van preventieve handelingen (inspecties, de bijbehorende rapportage en advisering, noodreparaties) voor gebouwen, historische interieurs en archeologie, het functioneren als provinciaal kennisinstituut voor zorg en onderhoud van cultureel erfgoed en het uitvoeren van de provinciale Subsidieregeling Instandhouding molens.
- *Stichting Brabants Heem* is een koepelorganisatie voor momenteel 120 Brabantse heemkundekringen met meer dan 30.000 leden. Het bestuur van Brabants Heem en alle aangesloten kringen in Brabant zijn voor 100% vrijwilligersorganisaties.
- *De bibliotheek van de Universiteit van Tilburg* beheert voor de provincie de voormalige collectie van het Noordbrabants Genootschap, waarvan de provincie eigenaar is. De zogenoemde Brabant Collectie bevat publicaties en handschriften die betrekking hebben op de geschiedenis van Brabant (boeken, tijdschriften, kaarten, afbeeldingen etc.). Daarbij zijn ook omvangrijke collecties van het Brabants Filmarchief. Delen van de collectie zijn tevens digitaal toegankelijk.
- *Het Restauratie Opleidings Project Zuid (ROP-Zuid)* heeft als doel om de continuïteit van het aantal restauratievaklieden en het behoud van restauratiekennis en -vaardigheden te borgen.
- *Federatie van Schuttersgilden* is een koepelorganisatie van de ca. 200 Brabantse schuttersgilden. De gildentradities zijn belangrijk in het Brabants cultureel en immaterieel erfgoed.

Naast de basisinfrastructuur werkt de provincie met tal van andere samenwerkingspartners en in verschillende netwerken. Dit zijn zowel Brabantse organisaties als organisaties die op landelijk niveau acteren. Samenwerkingspartners zijn onder andere overheden, onderwijs- en kennisinstellingen, musea en culturele instellingen, heemkundekringen, erfgoedverenigingen en -stichtingen en monumenteneigenaren.

2.3 Begripsdefinitie erfgoed

Het beleidskader erfgoed onderscheidt vier brede categorieën erfgoed waar de provinciale inzet zich op richt. Allereerst is dit het *onroerend erfgoed*, ook wel aangeduid als de ‘cultuurhistorische waarden’. Dit zijn bijvoorbeeld historische gebouwen, stads- en dorpsgezichten, historische landschappen, historische groenstructuren en archeologische monumenten. Daarnaast richt de provincie zich op *roerend erfgoed* zoals museumstukken en archeologische vondsten, *informatief erfgoed* zoals archieven, foto’s en drukwerk en *immaterieel erfgoed* zoals volkscultuur, dialect, historische gebruiken en tradities.

In de uitwerking van het beleid gaat de meeste aandacht uit naar het behoud, de herontwikkeling en het benutten van historische gebouwen en het vertellen van de verhalen van Brabant.

2.4 Doelen en aanpak

De hoofdambitie uit het beleidskader erfgoed is dat over 50 jaar de geschiedenis van Brabant nog steeds kan worden doorgegeven aan de volgende generaties. De provincie wil hiervoor gebruikmaken van de ‘verbeeldingskracht’ en ‘verbindingskracht’ van erfgoed. De verbeeldingskracht, omdat erfgoed inspireert en waarde toevoegt. Verbindingskracht, omdat erfgoed gemeenschappen bij elkaar kan brengen. Gezamenlijk vormen de verbindingskracht en verbeeldingskracht de basis van de keuzes in het erfgoedbeleid. Dit is in het beleidskader erfgoed nader uitgewerkt in een aanpak rond vier centrale doelen, die onderling sterk samenhangen. We lichten deze doelen en bijbehorende aanpak achtereenvolgens nader toe.

1) *We werken de verbeeldingskracht van erfgoed uit in vier verhalen van Brabant. Hiermee brengen we focus en samenhang aan*

De verbeeldingskracht van erfgoed werkt de provincie uit in vier verhalen, die elk een aansprekend en inspirerend verhaal uit de Brabantse geschiedenis vertellen. De verhaallijnen komen voort uit de vier categorieën van de herontwikkelingspraktijk van de Erfgoedfabriek.

Het gaat om 'Bevochten Brabant', 'Religieus Brabant', 'Innovatief Brabant' en 'Bestuurlijk Brabant'. Binnen de vier verhalen van Brabant wil de provincie samen met de samenleving een nadere focus aanbrengen. Het gaat daarbij om die verhalen en dát bijbehorende erfgoed waar de meeste kansen liggen, bijvoorbeeld voor domeinen als leefbaarheid en vrijetijdseconomie. Met de focus in de verhaallijnen wil de provincie richting geven aan de provinciale inzet. Dit betekent dat de provincie in deze bestuursperiode niet (meer) inzet op erfgoed dat buiten de gekozen focus in de verhaallijnen valt.

2) We werken aan een gezonde basis

Een belangrijk uitgangspunt voor het gehele erfgoedbeleid voor de provincie is dat de 'basis op orde' is. Dit gaat over de basisinfrastructuur (bredere erfgoedveld), de uitvoering van wettelijke taken en het ontwikkelen en ontsluiten van kennis, onder meer door educatie. De provincie wil in deze bestuursperiode sturen op meer samenwerking tussen de provinciale erfgoedorganisaties, zodat er meer focus en samenhang komt en de organisaties elkaar waar mogelijk versterken. Bijvoorbeeld door het benutten van mogelijkheden voor efficiency op het gebied van kennisontsluiting, digitalisering, communicatie, inzet van instrumenten en bedrijfsvoering. Bij het op orde brengen van de basis wil de provincie zoveel mogelijk aansluiten bij de vier verhaallijnen van Brabant en daar ook een communicatiestrategie op ontwikkelen.

3) We benutten de energie vanuit de samenleving. Zo maken we een verrijkingsslag en leggen we slimme verbindingen met andere beleidsdomeinen

Een belangrijk doel bij de verdere uitwerking van het beleidskader erfgoed is het gebruikmaken van de energie in Brabant (de provinciale erfgoedorganisaties, partijen in de regio en burgers). Dit voor het aanbrengen van focus in de verhaallijnen, maar ook voor het beheer, het (her)ontwikkelen en het toeristisch ontsluiten van erfgoed in het betreffende verhaal. Dit wil de provincie o.a. realiseren door het ontwikkelen van netwerken met partijen rondom de verhaallijnen. Ook wil de provincie aanhaken op initiatieven uit de samenleving, partijen en netwerken aan elkaar koppelen en verbinden aan maatschappelijke opgaven zoals verduurzaming, het behoud van vakmanschap en het versterken van natuur en landschap. Op die manier kan het erfgoed bijdragen aan de sociale veerkracht en de ruimtelijke en economische ontwikkeling van de Brabantse samenleving.

4) We bouwen voort op succesvolle instrumenten uit het verleden

Voor het behoud van het Brabantse erfgoed zet de provincie een breed scala aan instrumenten in. Enkele van deze instrumenten wil de provincie in deze beleidsperiode verder ontwikkelen en aanscherpen in lijn met de vier verhalen van Brabant. Het gaat daarbij specifiek om de doorontwikkeling van:

- De Erfgoedfabriek van investeringsprogramma naar ontwikkelprogramma (Erfgoedfabriek 2.0). Dit is het programma van de provincie gericht op de herontwikkeling van gezichtsbepalende erfgoedcomplexen.
- De Erfgoed Academie Brabant (onderdeel van Erfgoed Brabant). De academie draagt bij aan het ontwikkelen en overdragen van kennis in een netwerk van professionals, vrijwilligers, jongeren en burgers binnen en buiten het onderwijs (broedplaatsen/kennisateliers).
- Brabant Cloud. Dit is een database met erfgoedcollecties en daaraan gerelateerde informatie en verhalen waarmee de provincie de zichtbaarheid en mobiliteit van tenminste de provinciale, maar mogelijk ook gemeentelijke erfgoedcollecties en verhalen wil bevorderen.
- Restauratiebijdrage. Dit zijn financiële middelen die de provincie beschikbaar heeft ten behoeve van de restauratie van rijksmonumenten.

Naast de doorontwikkeling van deze instrumenten benoemt de provincie in het beleidskader erfgoed specifiek dat zij wil inzetten op musea. O.a. door samenwerking tussen instellingen te stimuleren in beheer, selectie en digitale ontsluiting.

2.5 Strategie

Bij de uitwerking van de vier verhalen van Brabant en het bepalen van focus werkt de provincie vanuit een aanpak met drie rollen, ofwel handelingsperspectieven, die in elkaars verlengde liggen:

- 'Richting geven': Aan de hand van de vier verhalen van Brabant focus en richting aanbrengen in de provinciale inzet en samenhang creëren in beleid en instrumentarium.
- 'Beweging stimuleren': De aanpak van netwerkvorming, het ondersteunen van burgerkracht, het versterken van de aanwezige dynamiek, het delen van kennis en het aanjagen en verder brengen van creatieve ideeën en deze uitwerken tot proposities en businesscases en het verbinden van organisaties.
- 'Mogelijk maken': Dié initiatieven die van cruciaal belang zijn voor de focus binnen de vier verhalen van Brabant, die haalbaar zijn en voldoende draagvlak hebben, en die zonder deelname of bijdrage van de provincie niet gerealiseerd kunnen worden, mede mogelijk maken (o.a. door inzet RO-instrumentarium en financiële middelen).

De in dit hoofdstuk gepresenteerde strategie om tot realisatie van de provinciale doelen te komen, staat binnen de provincie bekend als de 'ontwikkelgerichte aanpak'. De schematische weergave van deze aanpak is opgenomen in bijlage I.

3. Samenvatting resultaten, conclusies en kansen

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting van de resultaten en conclusies in dit onderzoek door middel van de beantwoording van de hoofdonderzoeksvragen. Daarbij formuleren we ook kansen voor het beleid en de uitwerking daarvan in de rest van deze beleidsperiode en daarna.

3.2 Beantwoording van de hoofdvragen

1) *We zijn onderweg; is het de goede weg, heeft de aanpak het beoogde effect? Wat kunnen we verbeteren?*

Focus en samenhang door vier verhaallijnen werkt goed en geeft focus

Het gebruik van vier verhaallijnen voor het creëren van focus en samenhang in het provinciale erfgoedbeleid wordt binnen en buiten de provinciale organisatie positief ontvangen. De scope van de verhaallijnen is gebaseerd op de systematiek van de Erfgoedfabriek, waardoor zij goed aansluiten bij de categorisering van het gebouwde erfgoed. In de praktijk helpen de verhaallijnen daadwerkelijk om richting te geven bij het prioriteren van rijksmonumenten (must, need, nice afweegsystematiek). De focus van de verhaallijnen op het gebouwde erfgoed brengt wel de vraag met zich mee of de verhaallijnen ook voldoende mogelijkheden bieden om de verbeeldingskracht van andere typen erfgoed (roerend, immaterieel, informatief) te benutten. Zo is het verhaal van Van Gogh een aansprekend en inspirerend verhaal uit de Brabantse geschiedenis dat nu buiten de verhaallijnen valt.

Uitwerking verhaallijnen begint tot leven te komen en kan nog meer met de maatschappij worden opgepakt

Naast het aanbrengen van focus en samenhang zijn de verhaallijnen ook bedoeld om de verbeeldingskracht van erfgoed te benutten. In projecten/programma's zoals de Zuiderwaterlinie, Crossroads en Het kloosterverhaal begint de uitwerking van de verhaallijnen Religieus en Bevochten Brabant echt tot leven te komen. De verhaallijnen Innovatief en Bestuurlijk Brabant blijven daarbij achter. Vanwege beperkte capaciteit zijn deze twee verhaallijnen in de huidige bestuursperiode getemporeerd. De uitwerking van de verhaallijnen in projecten en programma's gebeurt hoofdzakelijk door professionals. De provincie kan nog sterker inzetten op het laden van de verhaallijnen van onderop en samen met de maatschappij, zodat de verhalen nog meer van de Brabanders zelf worden en zij zich er verbonden mee voelen. Bijvoorbeeld door (deel)verhalen en projecten van burgers, heemkundekringen en ondernemers te verbinden en te communiceren als onderdeel van een groter verhaal. De erfgoedinstellingen in Brabant kunnen een rol spelen om die verbinding te leggen, ook binnen de getemporeerde verhaallijnen Innovatief en Bestuurlijk Brabant. De projecten Crossroads en Goud van Brabant, waar het laden van de verhalen met de maatschappij reeds gebeurt, kunnen daarbij als inspiratie dienen.

Verbeeldingskracht van erfgoed kan nog nadrukkelijker worden verankerd in het omgevingsbeleid

Om de verbeeldingskracht van het erfgoed en de verhaallijnen te kunnen benutten voor de kwaliteit van de leefomgeving moeten de verhaallijnen nog verankerd worden in het omgevingsbeleid. Dit zien wij momenteel nog niet terug in de uitwerking van het beleidskader en vraagt op korte termijn stappen van de provincie. Bijvoorbeeld door het inzichtelijk maken van de verhaallijnen op de cultuurhistorische waardenkaart (CHW) en het structureel inzetten van de verhaallijnen als inspiratie en richtinggevend element (fundament) bij de nadere uitwerking van de in de Omgevingsvisie genoemde opgaven.

De basisinfrastructuur is op orde, in toenemende mate vindt inhoudelijke samenwerking plaats

Noord-Brabant heeft een sterk erfgoedveld dat mede uitvoering geeft aan het behoud, beheer, kennisontwikkeling, ondersteuning, advies, en ontsluiting van erfgoed.

In toenemende mate zoeken de erfgoedorganisaties samenwerking op inhoudelijke thema's (ErfgoedAlliantie; duurzaamheid). Ook op het gebied van digitalisering (Brabant Cloud en www.brabantserfgoed.nl) en kennisontwikkeling- en ontsluiting (Erfgoed Brabant Academie) worden gezamenlijk stappen gezet met/door instellingen. Op het gebied van bedrijfsvoering wordt (nog) niet/nauwelijks samengewerkt. De provincie ziet daar zelf nog verbetermogelijkheden, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie en stimuleert erfgoedorganisaties om hiermee aan de slag te gaan.

Dit heeft vooralsnog niet tot concreet resultaat geleid. Ook omdat de erfgoedorganisaties zelf hun prioriteit op inhoudelijke samenwerking leggen.

'Benutten van energie uit de samenleving' is een beweging die in gang is gezet maar tijd vergt voordat resultaten zichtbaar worden

Het streven van de provincie om de energie uit de samenleving beter te benutten sluit goed aan bij ontwikkelingen in de maatschappij zoals de grotere rol van de burger en vermaatschappelijking van erfgoed. Deze beweging is in gang gezet. Het vormen van netwerken en opbouwen van relaties met de samenleving verloopt gestaag, maar kost tijd. De resultaten moeten nog verder zichtbaar worden. In een aantal concrete projecten zoals Het kloosterverhaal en de Zuiderwaterlinie zijn inmiddels netwerken ontstaan. De inzet van kwartiermakers door de provincie speelde daarbij een belangrijke rol. Binnen deze netwerken worden ook verbindingen gelegd met andere beleidsvelden zoals de vrijetijdseconomie en duurzaamheid. De provincie zet ook sterk in op het betrekken van jongeren bij erfgoed wat heeft geresulteerd in een grote diversiteit aan jongerenprojecten voor verschillende leeftijdsgroepen. Op dit moment zijn het losstaande projecten met eigen doelen. De samenhang en synergie tussen deze projecten benoemen we dan ook als aandachtspunt.

Strategie 'beweging stimuleren' helpt provincie om neutralere rol te pakken, kennisborging is belangrijk als rol extern wordt geplaatst

De strategie 'beweging stimuleren' van de provincie is onder andere geborgd in de Erfgoedfabriek 2.0. Hierbij streeft de provincie er deze beleidsperiode naar om een meer 'neutrale' rol te pakken in plaats van primair een 'investeringsrol'. Dit zien we duidelijk terug in de aanpak van de Erfgoedfabriek waarbij initiatiefnemers worden geholpen doormiddel van adviezen, quickscans en concept-ontwikkelstudies/verkenningen. Bij financiële participatie door de provincie is het uitgangspunt dat het complex een 'must' is binnen de betreffende verhaallijn en tevens dat andere partijen ook financieel bijdragen. Financiering van een monument in de 'need' categorie is alleen mogelijk als daarmee ook doelen van andere beleidsdomeinen worden behaald. Het betreft altijd de sluitpost om de realisatie mogelijk te maken.

De keuze van de provincie om in de toekomst de rol van 'beweging stimuleren' extern te beleggen heeft geresulteerd in een nieuwe rol voor het ErfgoedLAB (onderdeel van het NV Monumentenfonds Brabant). Deze organisatie is op dit moment in ontwikkeling en moet zich nog bewijzen. Een voordeel van het buiten de deur organiseren van de rol beweging stimuleren is dat de provincie zich nog onafhankelijker van eventuele investeringen kan positioneren en een neutrale rol kan innemen. Een nadeel is dat de provincie de regie en kennis ook buiten de deur organiseert. Het is daarom belangrijk dat de opgedane leerervaringen in de Erfgoedfabriek worden ingezet ten behoeve van de uitrol van de werkzaamheden door het ErfgoedLAB. De kennisborging van de Erfgoedfabriek geven wij mee als belangrijk aandachtspunt voor de provincie.

Instrumenten worden doorontwikkeld, een verdere ontschotting is belangrijk voor een effectieve inzet van het instrumentarium

De provincie werkt actief aan de doorontwikkeling van haar instrumentarium, waaronder het programma Erfgoedfabriek 2.0, uitbreiding van het aanbod van de Erfgoed Academie en een toenemend aantal gekoppelde erfgoedobjecten en functies in de Brabant Cloud.

Schotten in de eigen organisatie zitten een effectieve inzet van het instrumentarium soms in de weg. Het gaat hierbij zowel om de gescheiden financieringspotjes voor de verschillende beleidsvelden als om een effectieve inzet van de adviesrol van beleidsmedewerkers erfgoed in (ruimtelijke) projecten.

Met betrekking tot de financiering is een positieve ontwikkeling dat de provincie het project Zuiderwaterlinie dit jaar als sleutelproject heeft benoemd, waardoor de financieringsschotten worden weggehaald en meer flexibiliteit in de financiering is geboden. Dit biedt perspectief voor andere projecten en vraagt daarom om goede monitoring door de provincie. Met betrekking tot de adviesrol van de afdeling erfgoed kan nog meer worden ingezet op het benutten van de verbeeldingskracht van erfgoed. Met name als het gaat om het inzetten van erfgoed als richtinggevend element (fundament) bij gebiedsontwikkeling en bij de uitwerking van de Omgevingsvisie.

2) Welke mogelijkheden zijn er om beter te presteren; ook gezien de landelijke en provinciale ontwikkelingen?

Drie hoofdpunten voor provincie Noord-Brabant

Het beleidskader erfgoed sluit halverwege de uitvoeringsperiode nog steeds goed aan bij actuele ontwikkelingen. Zo benoemt de beleidsbrief 'Erfgoed Telt' van het ministerie van OCW van 22 juni 2018 drie pijlers voor het nieuwe landelijke erfgoedbeleid: *de instandhouding van erfgoed, het benutten van de waarde van erfgoed voor de leefomgeving en het benutten van de verbindende kracht van erfgoed*. Alle drie deze pijlers hebben reeds een plek in het erfgoedkader. Tegelijkertijd zien we op basis van landelijke en provinciale ontwikkelingen drie hoofdpunten voor de provincie Noord-Brabant. Het gaat daarbij om het beter benutten van:

- de synergie tussen het behoud van erfgoed en de aanpak van maatschappelijke opgaven zoals klimaatadaptatie, energietransitie en de transformatie van het landelijk gebied;
- de waarde (sociaal, ruimtelijk, economisch) van erfgoed in gebiedsontwikkeling;
- de vermaatschappelijking van erfgoed om verhaallijnen verder vorm te geven en bewoners en organisaties te betrekken bij het behoud van het Brabantse erfgoed.

Eerste twee opgaven liggen in elkaars verlengde en vragen om een gebiedsgerichte aanpak

De synergie tussen het behoud van erfgoed en de aanpak van maatschappelijke opgaven en de waarde van erfgoed voor gebiedsontwikkeling liggen in elkaars verlengde. Voor beiden is een gebiedsgerichte aanpak nodig waarbij erfgoed wordt ingezet voor maatschappelijke opgaven en waarbij tegelijkertijd een bijdrage wordt geleverd aan het behoud van erfgoed. Daarvoor is het essentieel om de waarde en rol van erfgoed bij de aanpak van maatschappelijke opgaven en gebiedsontwikkeling een duidelijke plek te geven bij de uitwerking van de Omgevingsvisie. Daarnaast verdient het de aanbeveling om een procesaanpak en instrumentarium te ontwikkelen die ervoor zorgen dat:

- De informatie over de identiteit/geschiedenis van een gebied goed toegankelijk is voor professionals én de maatschappij. Bijvoorbeeld door koppeling van de cultuurhistorische waardenkaart (CHW) aan het digitaal stelsel Omgevingswet (DSO) dat in kader van de Omgevingswet ontwikkeld wordt. Ook kan een koppeling worden gemaakt met de verhalen van Brabant op BrabantsErfgoed.nl en de verhalen achter de cultuurlandschappen.
- De potentie van erfgoed als fundament bij de transformatie van het landelijk gebied beter wordt benut. Bijvoorbeeld door de kwaliteiten en betekenis die bewoners van het landelijk gebied verbinden aan het erfgoed te behouden en als uitgangspunt te nemen bij ontwikkeling. Daarbij spelen de volgende vragen: *Voor welke opgaven (bijvoorbeeld transitie landelijk gebied, stedelijke transformatie, klimaatadaptatie, energietransitie) wil de provincie de komende periode de waarde van erfgoed beter benutten? Wat is de rol van de provincie en hoe wil de provincie de energie vanuit de samenleving inzetten? Welke aanpak en instrumenten horen daarbij?*

De Erfgoed Deal die het Rijk sluit met andere overheden en maatschappelijk partners kan mogelijk een bijdrage leveren aan het ontwikkelen van een passende aanpak en instrumentarium voor deze opgaven. Het verdient de aanbeveling om te verkennen wat de mogelijkheden en kansen van deelname voor de provincie zijn.

- De beleidsmedewerkers erfgoed actief participeren in gebiedsontwikkeling. Niet alleen om het erfgoedbelang in te brengen, maar juist om de waarde van erfgoed voor maatschappelijke opgaven te concretiseren. Concrete voorbeelden en instrumenten zoals de hierboven genoemde koppeling tussen het DSO aan de CHW en uitgewerkte verhalen op www.brabantserfgoed.nl helpen daarbij.

Vermaatschappelijking van erfgoed kan nog beter worden benut

Vermaatschappelijking van erfgoed kan nog beter benut worden door samen met erfgoedorganisaties een aanpak en instrumentarium te ontwikkelen om bewoners, vrijwilligers, ondernemers te enthousiasmeren voor en te betrekken bij erfgoed. Aandachtspunten en mogelijkheden zijn:

- Een nieuwe balans vinden tussen het oordeel van de erfgoedprofessional en het oordeel van bewoners ten aanzien van het belang, de waarde en de betekenis van erfgoed voor Brabant nu de betrokkenheid van de samenleving bij erfgoed groeit.
- Kennis en energie van bewoners en vrijwilligers beter benutten om de identiteit van een gebied te duiden en hiermee richting te geven aan gebiedsontwikkeling. Hierbij kan een koppeling gemaakt worden met het laden van de verhaallijnen door bewoners. Denk bijvoorbeeld aan het boerenverhaal als onderdeel van de economische en industriële ontwikkeling binnen Innovatief Brabant.
- Openstaan voor verhaallijnen op basis van ander erfgoed dan het gebouwde erfgoed mits daar energie voor uit de samenleving bestaat. Bijvoorbeeld rond het thema Van Gogh.
- Verder inzetten op de ontwikkeling van recreatief en cultureel aanbod rond erfgoed. Zo gaat het erfgoed ook leven bij niet in erfgoed geïnteresseerde bewoners.
- Verkennen of succesvolle instrumenten zoals de GRUTS-aanpak² breder ingezet kunnen worden, bijvoorbeeld bij burgerinitiatieven.

3) Wat is nodig om de ontwikkelgerichte aanpak in de toekomst te borgen?

Zoals blijkt uit het voorgaande zet de provincie Noord-Brabant volgens ons inhoudelijk gezien in op de juiste dingen en begint dat ook reeds meer resultaat op te leveren. Als we inzoomen op hoe het beleidskader is opgebouwd en hoe de provincie haar doelen, strategie en instrumentarium heeft uitgewerkt in een 'ontwikkelgerichte aanpak' zien wij enkele aandachtspunten.

Duidelijk formuleren van doelen, aanpak en instrumenten

Ons belangrijkste aandachtspunt is dat in het beleidskader, doelen, aanpak, instrumenten en handelingsperspectieven soms door elkaar heenlopen en deze niet altijd scherp zijn gedefinieerd en meetbaar zijn gemaakt. Zo zien wij het "benutten van de energie uit de samenleving" eerder als een strategie om provinciale doelen te bereiken dan als een doel op zich. Wat het benutten van deze energie vervolgens precies behelst, welke specifieke doelen de provincie daarmee wil realiseren en wanneer de provincie vindt dat deze doelen zijn bereikt, was moeilijk scherp te krijgen en meetbaar te maken. Hierdoor bleek het voor ons een ware uitdaging om het beleidskader goed te doorgronden ten behoeve van deze tussenevaluatie. In gesprekken met de provincie merkten wij dat beleidsmedewerkers zelf ook tegen de complexiteit van het beleidskader aanliepen.

Door een scherper onderscheid te maken in *doelen, aanpak en instrumenten* denken wij dat de provincie sterker richting kan geven aan de uitvoering van haar beleid. Ook wordt het dan makkelijker om de inhoud van de 'ontwikkelgerichte aanpak' naar buiten (andere provinciale beleidsvelden en erfgoedorganisaties) te communiceren.

² Voorheen JOB-house. Dit is een programma waarin de provincie studenten (mbo, hbo, en wo) betreft om mee te denken over nieuwe bestemmingen voor oude erfgoedlocaties in Noord-Brabant.

Inzet rollen is maatwerk

In de onderzochte cases zien wij dat de provincie over het algemeen bewust kijkt naar welke rol het beste past in die case en welk instrumentarium daarbij ingezet kan worden. Soms is de rol meer netwerkend, soms responsief en waar nodig presterend en rechtmatig³. In de loop van een project kan dit verschuiven. Waar de provincie netwerkend of responsief wil zijn, is het wel van belang om daarin rolvast te blijven om de aanwezige energie in de maatschappij te behouden. Waar de energie uit de samenleving niet ‘vanzelf’ komt, maar wel hard nodig/wenselijk is, zal de provincie moeten nagaan hoe daarmee om te gaan (bijvoorbeeld zelf actief beweging stimuleren middels een kwartiermaker of juist laten rusten). De Brabantse erfgoedorganisaties kunnen daarbij ook een rol spelen.

In de cases zien we dat het creëren van netwerken een tijdsinvestering vraagt voordat resultaten zichtbaar worden en de provincie een stap terug kan doen richting een meer responsieve rol. Dat betekent dat continuïteit in het beleid erg belangrijk is om tot concrete resultaten te komen. Voortzetting van het huidige beleid in een volgende college periode is daarom gewenst om de projecten die in deze collegeperiode zijn gestart tot wasdom te laten komen.

Netwerken zijn belangrijk buiten én binnen de eigen organisatie

Het gehele erfgoedbeleid is vooral gericht op de blik naar buiten als het gaat om een ‘basis op orde’ en het ‘stimuleren van beweging’. Op basis van de cases zien wij dat een blik naar binnen (de interne organisatie) ook meer aandacht verdient. We bedoelen dan specifiek het ‘netwerken’ in de interne organisatie, zodat erfgoed sneller op het netvlies komt van collega’s en kansen voor integrale samenwerking beter worden benut. Dit vraagt om tijd en om aandacht voor (de ontwikkeling van) competenties als proactief handelen, verbindingen/contacten leggen met collega’s elders in de organisatie en een integrale blik en advisering.

Aflopen budget Erfgoedfabriek is een aandachtspunt

De systematiek van de Erfgoedfabriek maakt ontwikkelingen mogelijk die anders niet van de grond komen. Met de Erfgoedfabriek investeert de provincie mee in projecten, veelal als het gaat om onrendabele inzet, daar waar onvoldoende investeringen uit de markt beschikbaar zijn. Uiteraard moeten hier dan wel voldoende middelen voor beschikbaar zijn. Het Ontwikkelbedrijf van de provincie kan participeren (rendabel co-financieren) in de opgave maar alleen in combinatie met de middelen van de Erfgoedfabriek voor het afdekken van investeringsrisico’s. Het aflopen van het beschikbare budget van de Erfgoedfabriek eind 2019 benoemen wij daarom als aandachtspunt voor de provincie. De opgave blijft namelijk groot, zoals bijvoorbeeld door de toenemende leegstand van kerken in de provincie.

Tot slot – van ornament naar fundament

Wij hopen dat de provincie het resultaat van deze tussenevaluatie zal aangrijpen om het beleid te continueren en de hierboven genoemde punten verdere uitwerking te geven. Op die manier denken wij dat beleidskader erfgoed in de toekomst in plaats van een ornament (een losstaand element van waarde voor Brabant) nog meer een fundament in het provinciale beleid kan zijn, want:

*“Erfgoed vergroot leefbaarheid, bindt en verbindt, geeft identiteit, maakt trots en inspireert.
Kortom, is belangrijk voor leefomgeving en vestigingsklimaat.”*

(uit: Schematische weergave van het beleidskader erfgoed, zie bijlage I).

³ De vier beschreven rollen baseren wij op het NSOB-model (zie nadere toelichting in hoofdstuk 5):

- Netwerkend: de maatschappij neemt het initiatief waarbij de provincie actief werkt aan netwerkvorming.
- Responsief: de maatschappij neemt het initiatief en de provincie ondersteunt waar nodig.
- Rechtmatig: de provincie vormt beleid door politiek debat en vertaalt dit naar regels, procedures en inzet van middelen.
- Presterend: de provincie zet haar beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk in om haar doelen te behalen, bijvoorbeeld door het uitbesteden van bepaalde taken aan uitvoeringsorganisaties.



Analyseresultaten

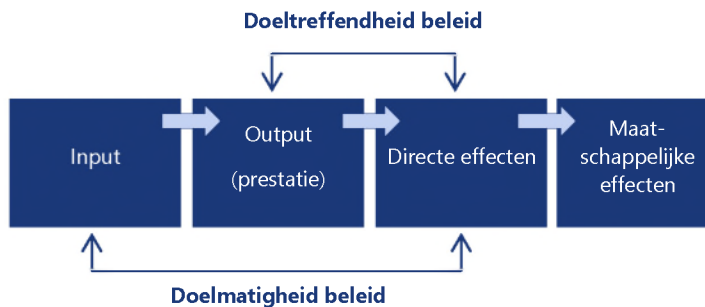
DEEL II

Deel II van dit rapport bevat de analyseresultaten. Eerst beschrijven en beoordelen we hoe het beleidskader erfgoed tot nu toe uitpakt in de praktijk (hoofdstuk 4). Vervolgens gaan we na in hoeverre de provincie in haar ontwikkelgerichte aanpak effectief gebruikmaakt van haar instrumentarium gelet op haar rol(len) in een aantal specifieke cases (hoofdstuk 5). Tot slot beschouwen we het beleidskader erfgoed met het oog op de veranderende context. We brengen daarbij de belangrijkste ontwikkelingen op nationaal en provinciaal niveau in kaart die het erfgoedbeleid raken (hoofdstuk 6).

4. Het beleidskader erfgoed in de praktijk

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we na hoe de uitvoering van het beleidskader erfgoed tot nu toe vorm heeft gekregen. De hoofdbron voor de beschrijving van de voortgang is het document 'Toelichting voortgang erfgoedbeleid' van de provincie uit 2018. De informatie in dit document hebben we op basis van andere documenten en de interviews geactualiseerd en aangescherpt. Voor de analyse hebben we gebruik gemaakt van het input-output model.



Figuur 1 Input-outputmodel

Input-output model

Het input-output model is gericht op het inzichtelijk maken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid. Aan de hand van het analysekader beantwoorden we in dit hoofdstuk de volgende deelvragen in het onderzoek:

- *In welke mate zijn de doelen behaald, ligt de realisatie op koers en waar moet eventueel worden bijgestuurd/versneld?*
- *Werken de vier verhaallijnen? Hebben de verhalen voldoende 'body' om richtinggevend te zijn en erfgoed te verbinden aan andere beleidsvelden?*
- *Waren de ingezette instrumenten/acties voor de hand liggend/logisch?*
- *Staan menskracht en middelen ten behoeve van het gehele Erfgoedbeleid in verhouding tot de beoogde doelstellingen? (doeltreffend en doelmatig)?*

In dit hoofdstuk kijken we specifiek naar waar de provincie halverwege de beleidsperiode staat met betrekking tot de vier doelen 'focus en samenhang door verhaallijnen', 'de basis op orde', 'gebruikmaken van de kracht vanuit de samenleving' en 'doorontwikkeling van het instrumentarium'. De drie eerstgenoemde doelen behandelen we in aparte paragrafen waarbij we tevens ingaan op de inzet en doorontwikkeling van het instrumentarium. Een compleet overzicht van de ondernomen acties, ingezette instrumenten en daarmee behaalde resultaten is opgenomen in factsheets in hoofdstuk 7.

4.2 Uitwerken van de vier verhalen van Brabant

"Met de uitwerking van de vier verhalen geven we richting aan onze inzet. Dat doen we samen met onze uitvoeringsorganisaties en erfgoedinstellingen, met initiatiefnemers in de samenleving, met partners uit de (vrijetijds)economie, met onze onderwijs- en kennisinstellingen en met gemeenten.

We focussen op die verhalen en dát bijbehorend erfgoed waar de meeste kansen liggen om verbeeldingskracht toe te voegen aan de ontwikkeling van Brabant. Zo komen we tot de meest doelmatige, de meest efficiënte en de meest gedragen inzet van onze schaarse middelen” – uit het beleidskader erfgoed 2016-2020.

4.2.1 Uitwerken van de verhaallijnen in de praktijk

Halverwege de beleidsperiode heeft de provincie voor alle vier de verhaallijnen in kaart gebracht welk erfgoed invulling geeft aan het verhaal en wat de herontwikkelingsopgave van het gebouwde erfgoed is. Vanwege beperkte capaciteit is in 2017 besloten om de prioriteit te leggen op de verhaallijnen waar toen al veel energie op zat (Bevochten Brabant) en de opgave groot is (Religieus Brabant). Innovatief Brabant en Bestuurlijk Brabant zijn daardoor tijdelijk getemporiseerd. In de uitwerking van de vier verhaallijnen zijn Bevochten en Religieus Brabant daardoor ook het verst gevorderd in het aanbrengen van focus binnen de verhaallijnen en het opzetten van programma's/projecten rondom die verhalen.

Bevochten Brabant: verhalen krijgen vorm in meerjarenprogramma's

Binnen de verhaallijn Bevochten Brabant focust de provincie op het verhaal van de Zuiderwaterlinie, de Nieuwe Hollandse Waterlinie en de Tweede Wereldoorlog (WOII). Rond de verhalen Zuiderwaterlinie en WOII (Crossroads) lopen meerjarenprogramma's samen met samenwerkingspartners van de provincie. Zo kent de Zuiderwaterlinie een brede samenwerking tussen de provincie, alle betrokken gemeenten, waterschappen, Staatsbosbeheer, ANWB en Brabants Landschappen. Op projectbasis worden o.a. erfgoedorganisaties en terreinbeheerders betrokken. Het programma Crossroads is een samenwerking tussen de provincie, het Nationaal Monument Kamp Vught, Oorlogsmuseum Overloon, Museum Bevrijdende Vleugels, Maczek Museum, Stichting 18 september, Erfgoed Brabant en VisitBrabant. In het programma Crossroads is in het eerste kwartaal van 2018 een Canon van 75 verhalen gereed gekomen.

Uitgelichte case: De uitwerking van het verhaal van de Zuiderwaterlinie

De Zuiderwaterlinie was een militaire verdedigingslinie tussen Bergen op Zoom en Grave die in het verleden de scheidslijn vormde tussen de noordelijke en de zuidelijke Nederlanden. In het verleden is herhaaldelijk aandacht voor de Zuiderwaterlinie geweest, maar van een programma was nog geen sprake. Sinds een aantal jaar is daar verandering in gekomen door de vorming van een netwerk van ca. 25 Brabantse partijen die op basis van hun eigen rol, taak en mogelijkheden bijdragen aan de ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie. Zij geven gezamenlijk invulling aan de Zuiderwaterlinie als:

- een integraal erfgoedensemble
- cultuurhistorische bestemming van formaat
- vector (richting, inspiratie) voor gebiedsontwikkeling.

(bron: interviews in kader van case Zuiderwaterlinie)

Hiermee wordt de verbinding gelegd met de vrijetijdseconomie en de ruimtelijke ontwikkeling van de provincie.

Religieus Brabant: focus op het 'levende' verhaal

Binnen de verhaallijn Religieus Brabant ligt de primaire focus op kloosters. De provincie identificeert hier een grote opgave, omdat het aantal religieuzen afneemt en het steeds moeilijker wordt om de grote complexen te onderhouden en toekomstbestendig (duurzaam) te maken.

Van de nog ca. 30 bestaande kloostergemeenschappen zullen naar verwachting de komende 10 jaar zo'n 20 à 25 kloosters ophouden te bestaan. Vanuit de gedachte dat het beste verhaal over het erfgoed het 'levende' verhaal is van actieve kloosters, is de provincie deze beleidsperiode gestart met een project gericht op het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen en oplossingsrichtingen voor kloosters aan de hand van Het kloosterverhaal (zie onderstaande casusbeschrijving in kader). Ook heeft de provincie deze beleidsperiode een project opgezet gericht op de verduurzaming van kloosters.

Belangrijk binnen Religieus Brabant is de herontwikkeling van kerken. Ook hier is de opgave groot. Anno 2018 staan 56 van de 561 kerken in Noord-Brabant leeg. Er zijn nog 392 kerken in gebruik, waarvan de verwachting is dat de helft binnen 10 jaar dicht gaat (bron: interview in kader van case Het kloosterverhaal). De provincie heeft ervoor gekozen deze beleidsperiode zelf niet te investeren in de herbestemming van kerken. Wel heeft de provincie subsidies beschikbaar gesteld voor procesondersteuning in het voortraject van herontwikkeling.

Nb. Verder weet de provincie dat vanuit een landelijk programma voor kerken een coördinerende rol van haar gevraagd gaat worden in het ontwikkelen van gemeentelijke kerkenvisies, het opzetten van een ondersteunende kennisinfrastructuur per provincie, en mee te werken aan draagvlakbevordering, kennisontwikkeling en innovatieprogramma's. Hoe de provincie om zal gaan met dit verzoek moet nog bepaald worden.

Uitgelichte case: De uitwerking van Het kloosterverhaal

De provincie heeft een kwartiermaker aangesteld om netwerken te creëren rond Het kloosterverhaal. Het doel hiervan is om Het kloosterverhaal bij meer Brabanders onder de aandacht te brengen, het verhaal te benutten voor recreatie en economie en het erfgoed te behouden. De kwartiermaker onderzoekt op een aantal thema's of er netwerken rond kunnen ontstaan:

- Het ontwerpen van pelgrimsroutes langs (levende en niet-levende) kloosters.
- Het verkopen van kloosterproducten.
- De programmering van cultuuruitingen op kloosters.
- Het uitdragen kloosterwaarden. Bijvoorbeeld rond zingeving, het duurzame leven of de manier waarop kloosterlingen met voedsel omgaan.

Naast de uitwerking van Het kloosterverhaal verkent de provincie in het kader van de Erfgoedfabriek samen met de Konferentie Nederlandse Religieuzen (KNR) de mogelijkheden om de exploitatie van levende kloosters te verbeteren. In 2017 is een pilot met zeven kloosters in Noordoost-Brabant gestart. Daaruit blijkt dat energiebesparing prioriteit heeft. De kloosters hebben besloten om dit vraagstuk gezamenlijk op te pakken. Er wordt gewerkt aan een investeringsvoorstel voor het programma Develop to Invest van de BOM. Als dat kansrijk is, kunnen ook andere kloosters aansluiten.

(bron: interviews in kader van case Het kloosterverhaal).

Innovatief Brabant: temporisering en aantal concrete acties

Binnen de verhaallijn Innovatief Brabant ligt de focus op de thema's food, textiel, techniek, infrastructuur en leer. Vanwege beperkte capaciteit is deze verhaallijn in de huidige bestuursperiode getemporiseerd. Wel zijn verhalen op en over herontwikkellocaties van de Erfgoedfabriek ontwikkeld (o.a. bij De Ploeg, KVL, CHV). Ook is de verhaallijn letterlijk op de kaart gezet in kader van het Designjaar 2017 (kaart "gemaakt in Brabant" in het Nederlands en het Engels) en worden Foodlocaties van Innovatief Brabant op de kaart gezet.

Bestuurlijk Brabant: temporisering en opgave in beeld

Ook deze verhaallijn is tijdelijk getemporiseerd. Binnen de verhaallijn Bestuurlijk Brabant is inmiddels de opgave rond kastelen, landgoederen en buitenplaatsen in beeld gebracht evenals hun belang voor het verhaal. De provincie werkt momenteel aan de koppeling met ruimte en natuur. Voor de toekomst wil de provincie focus aan gaan brengen door een verhaallijn binnen Bestuurlijk Brabant te ontwikkelen.

Toenemende inzet op communicatie

Op verschillende manieren wordt de communicatie over de verhaallijnen van Brabant richting het publiek vormgegeven. Zo worden de vier verhaallijnen als een 'tijdslijn' met daarop gebeurtenissen gepresenteerd via de website www.brabantserfgoed.nl. Het publiek wordt via de website uitgenodigd om zelf ook verhalen aan te dragen. De provincie werkt daarnaast aan het project 'Goud van Brabant' waarin de verhaallijnen worden vertolkt en verspreid door kunstenaars en filmmakers (amateurs, jong talent en professionals). Dit jaar is de productie van 10 afleveringen gestart die van oktober tot en met december 2018 op Omroep Brabant te zien zijn (bron: Plan van aanpak Goud van Brabant 2018).

4.2.2 Het aanbrengen van focus in inzet op basis van de vier verhaallijnen

Ontwikkelingen van must, need, nice afweegmethodiek

De provincie gebruikt de verhaallijnen om prioritering aan te brengen in de eigen inzet bij herontwikkeling van het gebouwde erfgoed. Hiervoor is de must-need-nice afweegmethodiek ontwikkeld. 'Must' zijn de iconen die onmisbaar zijn voor de vier verhalen van Brabant. 'Need' zijn de monumenten die relevant zijn om de verhalen van Brabant te kunnen vertellen, maar uitwisselbaar met andere objecten. 'Nice' zijn de monumenten die minder relevant zijn voor het vertellen van het verhaal van Brabant. Op basis van deze methodiek is voor de verhaallijnen een prioritering aangebracht.

De vier verhaallijnen als inspiratie voor focus in collecties

Dertien musea in de Baronie van Breda hebben een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd waarin zij verkennen hoe zij meer kunnen samenwerken bij het beheren en presenteren van hun collecties met als doel de zichtbaarheid, het gebruik van en de kennis over de cultuurhistorische collecties in de Baronie te kunnen versterken. Met het haalbaarheidsonderzoek hebben de musea op eigen initiatief aangesloten bij de vier verhaallijnen van het beleidskader erfgoed. Reden hiertoe voor de musea is dat zij dit als een goede werkwijze zien om de samenwerking vanuit de inhoud, de gedeelde cultuurgeschiedenis van de Baronie tot stand te brengen. Zij voegen hier zelf een verhaallijn aan toe, namelijk 'Van Gogh' (bron: Erfgoed Brabant (2016) Onderzoek naar de haalbaarheid in de samenwerking in de Baronie).

4.2.3 Beoordeling – is de provincie op de goede weg?

Uitwerking van twee van de vier verhaallijnen ligt op koers

De uitwerking van Bevochten Brabant en Religieus Brabant ligt op koers. De inhoud van de verhaallijnen krijgt steeds verder vorm en verbindingen met andere domeinen (met name de vrijetijdseconomie en duurzaamheid) worden gelegd. Projecten/ programma's zoals de Zuiderwaterlinie en Crossroads geven de verhaallijnen een gezicht voor het publiek. De uitwerking van Bestuurlijk Brabant en Innovatief Brabant blijft achter en verdient de komende periode extra aandacht.

Ook bij geïnterviewde erfgoedinstellingen is de komst van de verhaallijnen goed ontvangen. Erfgoedinstellingen geven aan een verbindende rol te kunnen spelen tussen de provincie en maatschappij bij de verdere uitwerking van de verhaallijnen van de erfgoedinstellingen. Het betrekken van de samenleving bij het uitwerken van de verhaallijnen gebeurt nu hoofdzakelijk met gemeenten, professionele (erfgoed)organisaties en koepelorganisaties.

We merken op dat de betekenis van de verhaallijnen en het bijbehorende erfgoed voor de geschiedenis van Brabant en het Brabant van nu bij de verdere uitwerking van de verhalen nog sterker kan worden neergezet. Als de verhalen van Brabanders zelf komen en zij zich er echt verbonden mee voelen, spreekt het erfgoed nog meer tot de verbeelding en kunnen de verhalen nog meer gaan dienen als richtinggevend instrument. Het programma Crossroads kan daarbij als voorbeeld dienen. Dit programma weet door middel van het ophalen van persoonlijke verhalen al het meest concreet invulling te geven aan het duiden van de betekenis van het erfgoed voor Brabant en het betrekken van de brede samenleving (o.a. heemkundekringen en bewoners).

Focus in verhaallijnen helpt bij richting geven aan eigen inzet

In het beleidskader spreekt de provincie uit dat ze wil komen tot de meest doelmatige, efficiënte en gedragen inzet van haar schaarse middelen. De verhaallijnen helpen de provincie daadwerkelijk om richting te geven aan haar eigen inzet. Dit getuigt de ontwikkelde must-need-nice-afweegmethodiek en het daaraan gekoppelde budget dat de provincie beschikbaar stelt voor de herontwikkeling van monumenten. Ook inspireert de provincie met de verhaallijnen andere organisaties in Brabant bij het aanbrengen van focus in hun collecties. De musea in de Baronie zijn daarvan een voorbeeld.

Een onlosmakelijk gevolg van het aanbrengen van focus in de provinciale inzet op basis van de verhaallijnen is dat bepaald erfgoed en de daaraan gelieerde erfgoedorganisaties, heemkundekringen en initiatieven hierbuiten vallen. Dit punt werd ook expliciet genoemd in het interview met provinciale erfgoedorganisaties.

Dit vraagt van de provincie een duidelijke visie op hoe hiermee om te gaan. In die zin valt op dat de provincie tijdens de huidige beleidsperiode ook geld heeft besteed aan projecten over Van Gogh, dat buiten de vier verhaallijnen valt, maar waar wel energie uit de samenleving voor bestond. Dat wekt tevens de vraag of met de keuze voor verhaallijnen gebaseerd op het onroerende erfgoed, kansrijke verhaallijnen gerelateerd aan andere typen erfgoed (zoals in het geval van Van Gogh het roerende erfgoed) buiten beschouwing worden gelaten.

4.3 Werken aan de ‘basis op orde’

“Naast de inzet op de vier verhalen van Brabant, houden we ook de basis op orde. En waar mogelijk scherpen we onze inzet aan. Onder de basis verstaan we de basisinfrastructuur, de uitvoering van wettelijke taken, het beheer van eigen collecties en kennis” – uit het beleidskader erfgoed 2016-2020.

4.3.1 De basis op orde in de praktijk

Basisinfrastructuur op orde: Erfgoedorganisaties zetten stappen richting intensievere samenwerking

In 2015 heeft Onderzoeksbureau PON het provinciale erfgoedsysteem in kaart gebracht en daarbij geconstateerd dat het erfgoedsysteem in Brabant, net als in heel Nederland, versnipperd is. Het versterken van hun onderlinge samenwerking, kennisuitwisseling en een eenduidig beeld naar buiten toe is daarom een aandachtspunt voor de erfgoedorganisaties in Brabant (*bron: Ondernemingsplan ErfgoedLAB, 25 mei 2018*). In de huidige beleidsperiode zijn daar in verschillende verbanden stappen toe gezet. Voorbeelden hiervan zijn de oprichting van de Erfgoedalliantie (samenwerking tussen Erfgoed Brabant, Monumentenwacht en Monumentenhuis) en de samenwerking in het Museumkwartier in Den Bosch.

Uitgelichte case: Oprichting van de Erfgoedalliantie

In 2017 hebben Erfgoed Brabant, Monumentenwacht en Monumentenhuis de Erfgoedalliantie opgericht. De Erfgoedalliantie is een netwerkorganisatie waar ook andere erfgoedorganisaties in Brabant op kunnen aanhaken. De gedachte van de Erfgoedalliantie is dat gezamenlijk tot betere projecten gekomen kan worden als de deelnemende partijen regelmatig (in wisselende samenstellingen), kennis uitwisselen en van elkaar weten waar men mee bezig is. De Erfgoedalliantie is een eerste stap richting meer inhoudelijke samenwerking tussen de erfgoedorganisaties en moet nog een nadere invulling krijgen.

(bron: interview met provinciale erfgoedorganisaties).

Ook rond het thema digitalisering zijn in de basisinfrastructuur in de huidige beleidsperiode stappen gezet richting meer samenwerking. Voorbeelden zijn een automatiseringsproject van het Provinciaal Depot Bodemvondsten in samenwerking met de provincies Gelderland en Utrecht, Zeeland, Overijssel en Zuid-Holland, de doorontwikkeling van Brabant Cloud, waarin provinciale en lokale erfgoedobjecten van musea en heemkundekringen in toenemende mate worden gekoppeld en het digitaal ontsluiten van verhalen, collecties en erfgoedlocaties door Erfgoed Brabant via Brabantserfgoed.nl.

Internationaal werkt de provincie samen in de twee Interregprojecten. In het project Demi More werkt de provincie aan innovatieve technieken om monumenten energiezuinig te maken. REVIVAK is een project met Vlaamse partijen gericht op het behouden en stimuleren van werkgelegenheid in vakmanschapsberoepen.

Verskillende acties op gebied van ruimtelijk beleid en monumentenzorg

In het beleidskader erfgoed benoemt de provincie dat ze de vier verhalen nader wil uitwerken in de Omgevingsvisie. In de praktijk is van de verhaallijn Bevochten Brabant de Zuiderwaterlinie ook daadwerkelijk in het ontwerp van de Omgevingsvisie 2018 terecht gekomen. Daarnaast is het behoud en de ontwikkeling van cultuurhistorisch waardevolle gebieden/landschappen/objecten benoemd als basisopgave. Dit biedt de mogelijkheid om in de uitwerking daarvan de verhaallijnen mee te nemen.

De cultuurhistorische waardenkaart (CHW) vormt een onderlegger voor het (toekomstige) omgevingsbeleid van de provincie. De CHW is in 2016 ge-update en wordt via een webapplicatie beschikbaar gesteld aan het publiek. Op de CHW staat het ruimtelijk erfgoed van op verschillende kaartlagen weergegeven. De meest prominente kaartlaag bevat het erfgoed van provinciaal cultuurhistorisch belang. Het gaat hierbij om erfgoed dat van belang is voor de regionale identiteit. Dit belang hangt nauw samen met het provinciaal ruimtelijk belang, zoals benoemd in de provinciale Structuurvisie ruimtelijke ordening. Belangrijke elementen op deze kaartlaag zijn voor de provincie de cultuurhistorische vlakken (zoals polders onderdeel van de Zuiderwaterlinie) en complexen (zoals militaire-, industriële- en religieuze complexen en landgoederen). De archeologisch landschappen en cultuurhistorische landschappen op de kaart werken zelfbindend, de provincie moet daar rekening mee houden bij het maken van plannen. Andere kaartlagen bevatten Rijksinformatie en overige cultuurhistorische informatie. De overige cultuurhistorische informatie heeft een informatieve waarde en signaalfunctie.

De individuele objecten behorende bij de verhaallijnen zijn niet als dusdanig zichtbaar op de kaart. De verhaallijnen en bijbehorende cultuurhistorische waarden zijn dus niet als zodanig herkenbaar (of te selecteren) op de CHW.

Uitgelichte case: Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL)

In GOL werken ca. twintig partijen samen om een tiental infrastructurele projecten op en rond de snelweg A59 tussen Waalwijk en Den Bosch aan te pakken. Onderdeel van het projectgebied is de Baardwijkse Overlaat, een voormalig waterstaatkundig systeem dat het overtollig water uit de omgeving van Den Bosch naar de Biesbosch kon afvoeren. Door de Baardwijkse Overlaat heeft de Langstraatspoorlijn gelopen. Onderdeel daarvan was een spoorbrug die in de Tweede Wereldoorlog grotendeels is opgeblazen. Na de oorlog werden 43 van de oorspronkelijke 53 overspanningen van de brug vervangen door een dijk. Hoewel de Baardwijkse Overlaat in de cultuurhistorische waardenkaart en de Verordening ruimte is aangewezen als cultuurhistorisch vlak, dat niet onevenredig mag worden aangetast, is daar in kader van GOL infrastructuur voorzien. Om de negatieve effecten op de cultuurhistorische waarden van het gebied alsnog te compenseren, heeft de provincie de afgelopen jaren een proces doorlopen met betrokkenheid van verschillende partijen (zoals ontwerp bureaus en heemkundekringen) om tot een ontwerp voor de voormalige spoorbrug (nu spoordijk) te komen. Belangrijke criteria aan het ontwerp was dat deze mogelijkheden moest bieden om de cultuurhistorie beleefbaar te maken en de waarden van het gebied te versterken. Daarbij moest de betekenis van de Baardwijkse Overlaat als overlaat en inundatiegebied meer prominent naar voren komen en vooral de openheid (als belangrijke waarde van het cultuurhistorische vlak) worden versterkt. Dit heeft geresulteerd in een ontwerp voor een fietsbrug dat is opgenomen in het provinciale inpassingsplan van de provincie voor het gehele gebied.

(bron: Provincie Noord-Brabant (2018) Inpassingsplan Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat Oost/West en interviews in kader van case GOL).

Ten behoeve van een goede onderhoudstoestand van monumenten draagt de provincie bij aan de activiteiten van de Monumentenwacht. De Monumentenwacht voert inspecties uit en adviseert eigenaren over herstel- en onderhoudsmaatregelen. Sinds 2018 adviseren monumentenwachters tevens over passende maatregelen voor energiebesparing. De provincie stelt hiervoor een Menukaart en de bijbehorende factsheets ter beschikking. In overleg met RCE, Provincie Gelderland en Noord-Holland wordt momenteel overleg gevoerd om de menukaart toe te voegen aan Toolkitduurzaam erfgoed.nl. Daarnaast droeg de provincie in 2017 bij aan de erfgoedmonitor van de RCE die inzicht geeft in de staat en ontwikkeling van de rijksmonumenten in Nederland, het functioneren van het erfgoedstelsel en de effecten van het erfgoedbeleid.

Beheer en ontsluiting van eigen collecties in musea en online

Tot de collecties van de provincie behoren het Provinciaal Depot Bodemvondsten, een deel van de collectie van het Noordbrabants Museum en de Brabant Collectie (Boeken, prenten, kaarten). Deze collectie wordt continu beheerd, aangevuld en gerestaureerd.

Ontsluiting van de collectie vindt plaats in de semi-permanente presentatie in het Noordbrabants Museum en het verhaal wordt verteld in de Brabantzaal. In 2018 zijn de provinciale collecties, evenals de erfgoedcollecties van musea en heemkundigenkringen in Brabant, digitaal ontsloten via brabantserfgoed.nl. Op deze nieuwe website worden tevens de vier verhaallijnen aan het publiek gepresenteerd.

Kennis en educatie: doorontwikkeling Erfgoed Brabant Academie

De provinciale uitvoeringsorganisatie Erfgoed Brabant speelt een belangrijke rol in de ontsluiting van kennis en het ontwikkelen van educatieprojecten rond het Brabantse erfgoed. Middels de sinds 2017 vaste programmalijn Erfgoed Brabant Academie (voorheen bekend als project Erfgoed Academie Brabant) geeft Erfgoed Brabant hier invulling aan. In de huidige beleidsperiode zijn de twee leerstoelen van Tilburg University 'Cultuur in Brabant' en 'Diversiteit in Taal en Cultuur van Brabant' ondersteund ten behoeve van kennisontwikkeling, met ook aandacht voor de verhaallijnen. Ook biedt de Erfgoed Brabant Academie diverse workshops, trainingen en educatieprojecten aan. Dit aanbod wordt afgestemd op de behoeften van het veld. Ook het programma museumschatjes wordt binnen de academie ontwikkeld. Naast een uitbreiding van het aantal leerlingen naar 50.000 in het PO is ook een programma voor het VO ontwikkeld voor 10.000 leerlingen (bron: Erfgoed Brabant (2018) Jaarverslag 2017).

4.3.2 Beoordeling – is de provincie op de goede weg?

Basisinfrastructuur is op orde

Noord-Brabant heeft een sterk erfgoedveld dat gezamenlijk zorgdraagt voor het behoud en beheer, de ontwikkeling en ontsluiting van erfgoed, kennisontwikkeling, ondersteuning en advies op het gebied van erfgoed. Het bovenstaande overzicht laat zien dat de provincie als ook de provinciale erfgoedorganisaties zelf in toenemende mate de samenwerking met elkaar zoeken op het gebied van kennisontsluiting, digitalisering en communicatie. Voor de rest van de beleidsperiode kan de provincie daarop voortbouwen. Op het gebied van bedrijfsvoering wordt (nog) niet samengewerkt. Wat ons op basis van de interviews in de case Provinciale Erfgoedorganisaties opvalt is dat de provincie met de toenemende samenwerking hoopt een efficiency slag te kunnen verwezenlijken. De behoefte aan meer samenwerking door de provinciale erfgoedorganisaties is juist vooral inhoudelijk gedreven: door inhoudelijke samenwerking beogen zij met dezelfde middelen meer te bereiken waardoor ook efficiënter gewerkt kan worden.

Verhaallijnen moeten nog verankerd worden in omgevingsbeleid

Om de verbeeldingskracht van het erfgoed en de verhaallijnen te kunnen benutten voor de kwaliteit van de leefomgeving moeten de verhaallijnen nog verankerd worden in het omgevingsbeleid. Dit zien wij momenteel nog niet terug in de uitwerking van het beleidskader en vraagt op korte termijn stappen van de provincie. Bijvoorbeeld door het inzichtelijk maken van de verhaallijnen op de CHW en het inzetten van de verhaallijnen als fundament bij de nadere uitwerking van de in de Omgevingsvisie genoemde opgaven.

Vooraf digitaal stappen gezet in beheer van eigen collecties

Digitaal heeft de provincie stappen gezet in het ontsluiten van de eigen collecties en collecties van lokale erfgoedinstellingen via Brabant Cloud op Brabantserfgoed.nl. Op brabantserfgoed.nl is sinds 2018 informatie beschikbaar voor professionals en het publiek. De vindbaarheid van de website voor het publiek moet zich in de praktijk nog uitwijzen. Het verbinden van de eigen collecties aan de verhaallijnen is nog beperkt zichtbaar en verdient daarom aandacht van de provincie in de resterende beleidsperiode.

Grote diversiteit aan kennis- en educatieprojecten, restauratieleerlingen zijn aandachtspunten

Dit doel wordt reeds goed ingevuld middels de vaste programmalijn Erfgoed Brabant Academie van Erfgoed Brabant voor diverse doelgroepen en daarnaast in tal van andere jongerenprojecten door de provincie (zie ook volgende paragraaf).

Als aandachtspunt bij het stimuleren van kennis en educatie bij jongeren benoemen we de onderwijsprojecten voor restauratieleerlingen. Hier zet de provincie reeds op in middels het project REVIVAK en provinciale steun aan opleidingsprojecten van ROP-Zuid. De door ROP-Zuid gesignaleerde beperkte huidige instroom en doorstroming van restauratieleerlingen in deze opleidingsprojecten zien wij echter als een signaal aan de provincie om na te gaan of zij mogelijk nog effectiever op deze doelgroep kan inzetten in haar beleid. In een interview in kader van de case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek werd als voorbeeld genoemd het in triple helix verband opzetten van Vakmanschap 2.0 waarbij jongeren worden geënthousiasmeerd voor moderne werktuigbouwkunde technieken zoals 3D- en betonprinten die ook bij erfgoed kunnen worden ingezet.

4.4 Benutten van de energie vanuit de samenleving

“We haken aan op goede initiatieven vanuit de samenleving of het bedrijfsleven die passen binnen de vier verhalen van Brabant. En we helpen in dat geval mee aan het verbeteren en opschalen van het initiatief.” – uit het beleidskader erfgoed 2016-2020.

4.4.1 Uitwerking in de praktijk

Om de aanwezige energie vanuit de samenleving optimaal te benutten zet de provincie haar strategie van ‘Beweging stimuleren’ in. De Erfgoedfabriek en kwartiermakers spelen een belangrijke rol bij het stimuleren van beweging. Daarnaast wordt procesgeld beschikbaar gesteld aan initiatiefnemers om verhaallijnen verder vorm te geven, is in 2015 en 2016 subsidie beschikbaar voor procesondersteuning bij vrijkomende kerken en geeft de provincie uitvoering aan projecten die de betrokkenheid van jongeren bij het erfgoed vergroten. De provincie streeft er in deze beleidsperiode naar om bij beweging stimuleren een meer ‘neutrale’ rol te pakken, zodat er geen koppeling te suggereren is met een ‘investeringsrol’.

Van Erfgoedfabriek naar Erfgoedfabriek 2.0

De rol van beweging stimuleren is onder andere geborgd in de aanpak van de Erfgoedfabriek. Dit is in de praktijk uitgewerkt door eerst een intake en quickscan te laten plaatsvinden waarbij wordt gekeken of het object ondersteund kan worden door de Erfgoedfabriek. Bij een positief resultaat vindt een verkenning plaats naar de mogelijkheden om het complex te ondersteunen/faciliteren. Op basis van de verkenning wordt besloten of en zo ja welke instrumenten de provincie inzet. Dat kan gaan om het inzetten van kennis, netwerk, RO-instrumentarium en/of financiering. Bij financiële participatie door de provincie is het uitgangspunt dat het complex een must is binnen de betreffende verhaallijn en tevens dat andere partijen ook financieel bijdragen. Financiering van een need is alleen mogelijk als ook doelen van andere beleidsdomeinen hiermee worden behaald. Het betreft altijd de sluitpost om de realisatie mogelijk te maken.

‘Learning by doing’ is een uitgangspunt van de Erfgoedfabriek. In deze beleidsperiode is daarvoor onder andere een kennismanager ingezet. Verder zijn kennisateliers en workshops georganiseerd rond thema’s die voor meerdere partners relevant zijn. Rond energie en transformatie zijn in samenwerking met kennisinstellingen instrumenten ontwikkeld en toegepast bij complexen van de Erfgoedfabriek zoals de menukaart voor verduurzaming. Ook is samen met de TU Delft een transformatiekader opgesteld dat initiatiefnemers en de betrokken gemeente ondersteunt bij het vaststellen van de transformatiemogelijkheden van een object, passend bij de cultuurhistorische waarden (bron: interviews in kader van case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek).

Uitgelichte case: Leerervaringen in project KVL(icoonproject verhaallijn Innovatief Brabant)

De herontwikkeling van de KVL, een fabriekscomplex in Oisterwijk, was een project dat niet direct representatief is voor de Erfgoedfabriek en de rest van het Ontwikkelbedrijf, omdat de provincie het complex zelf in bezit had. Wel is het exemplarisch voor hoe de provincie leerervaringen opdoet in haar projecten en op basis daarvan haar instrumentarium verder ontwikkelt. Uniek aan het project is dat de provincie het complex in de crisistijd samen met de gemeente Oisterwijk heeft aangekocht en volledig onder eigen regie heeft herontwikkeld. Dit bracht de nodige uitdagingen met zich mee, omdat de provincie deze rol niet gewend was, en alles nog moest ‘leren’.

Het project KVL heeft in belangrijke mate bijgedragen aan kennisontwikkeling op het gebied van herontwikkeling. Tegelijkertijd bood het project kansen voor inzet van jongeren, nu bekend als het GRUTS project, dat inmiddels breder wordt ingezet onder andere bij de herontwikkeling van andere complexen. De KVL is aangekocht nog voordat de verhaallijnen er waren, maar is gedurende het project onderdeel geworden van de verhaallijn Innovatief Brabant. In 2018 heeft de provincie de KVL verkocht.

(Bron: interviews in kader van case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek)

Op dit moment brengt de Erfgoedfabriek tien initiatieven in beweging door middel van adviezen en quickscans (2) en concept-ontwikkelstudies/verkenningen (8). Daarnaast zijn momenteel vier complexen in de contractfase en participeert de Erfgoedfabriek in nog eens negen projecten in 2018. Ook voor na 2018 staan projecten op de planning. Door de opgezette procesarchitectuur en opgedane kennis en ervaring in de afgelopen jaren kunnen nu meer projecten geholpen worden dan een aantal jaren geleden (bron: interviews in kader van case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek).

'Beweging stimuleren' naar ErfgoedLAB in oprichting

In de loop van 2017 heeft de provincie besloten om het 'beweging stimuleren' extern te beleggen bij het ErfgoedLAB (onderdeel van het NV Monumentenfonds Brabant). De achterliggende gedachte hiervan is dat als een externe organisatie deze taak uitvoert, de provincie zich meer onafhankelijk van eventuele investeringen kan positioneren (de neutrale rol kan innemen). Het ErfgoedLAB gaat helpen om stakeholders in positie te brengen bij het rondkrijgen van de businesscase, zo mogelijk ook zonder de provincie. Initiatiefnemers kunnen bij het ErfgoedLAB terecht voor vragen en advies. Het ErfgoedLAB stelt vouchers beschikbaar aan initiatiefnemers die zij kunnen inzetten om hun initiatief verder te brengen. Bijvoorbeeld voor advies van een partij uit het bredere erfgoednetwerk. Vooralsnog ligt de focus van het ErfgoedLAB op rijks- en gemeentelijke monumenten, die binnen en buiten de vier verhaallijnen vallen. Op dit moment is het ErfgoedLAB in oprichting (bron: interviews in kader van de case: Provinciale erfgoedorganisaties).

Kwartiermakers stimuleren beweging in concrete projecten

De afgelopen jaren zijn kwartiermakers ingezet om beweging te stimuleren binnen de verhaallijnen Bevochten Brabant (Zuiderwaterlinie en WOII) en Religieus Brabant (Het kloosterverhaal). Kwartiermakers zijn gericht op het betrekken en verbinden van organisaties en het verkennen van mogelijkheden om vanuit het ontstane netwerk het verhaal te ontwikkelen, ontsluiten en te benutten voor economische en maatschappelijke doelen. De kwartiermakersfase van de Zuiderwaterlinie (2013-2017) is inmiddels succesvol afgerond met de realisatie van de Zuiderwateralliantie, het tekenen van de intentieovereenkomst in 2016 en het opzetten van de Linieplanner. De kwartiermakersfase van het thema WOII is in 2015 gestart via VisitBrabant en heeft in 2016 geleid tot een intentieovereenkomst met diverse WOII-musea en -instellingen. Breda University of Applied Sciences heeft voor het WOII-verhaal het concept 'Crossroads – lifechanging war stories' ontwikkeld. In 2017 heeft de Stichting Crossroads Brabant 40-45 haar meerjarenprogramma t/m 2020 opgeleverd. Dat wordt nu uitgevoerd onder de campagnenaam 'Brabant Remembers'. De kwartiermakersfase voor Het kloosterverhaal is in 2017 gestart (bron: interviews in kader van cases Zuiderwaterlinie en Het kloosterverhaal).

Ook los van de Erfgoedfabriek zet provincie proces- en investeringsgeld in

Los van de Erfgoedfabriek heeft de provincie ook procesmiddelen (expertise, subsidies) beschikbaar voor procesondersteuning bij initiatieven die passen binnen de verhaallijnen. Procesgeld is o.a. ingezet voor de realisatie van de programma's Crossroads en de Zuiderwaterlinie. Daarnaast heeft de provincie investeringsgeld beschikbaar die zij de afgelopen jaren heeft ingezet in Crossroads en de Zuiderwaterlinie (bron: provincie Noord-Brabant (2018) Realisatiecijfers 2017 en 2018).

Verschillende activiteiten voor kinderen en jong volwassenen

In het beleidskader erfgoed is speciale aandacht voor het betrekken van jongeren bij erfgoed. Door middel van een breed aanbod van de Erfgoed Brabant Academie wordt daar invulling aan gegeven. Het begrip jongeren wordt daarbij breed geïnterpreteerd. Zo lopen er specifieke projecten voor het basisonderwijs, middelbare scholen, studenten van specifieke vakopleidingen en bijna of pas afgestudeerden.

In de huidige bestuursperiode zijn projecten uitgebreid (zoals Museumschatjes van alleen primair onderwijs naar ook voortgezet onderwijs) en nieuwe projecten gestart, zoals het jongerenpanel de Erfgoedbènde voor jongeren tussen 18 en 30 die bijna of pas zijn afgestudeerd in HBO- of WO studierichtingen geschiedenis, erfgoed en aanverwante opleidingen. De Erfgoedbènde reflecteert op het beleid van Erfgoed Brabant, is beschikbaar voor advies voor andere erfgoedinstellingen en organiseert zelfstandig activiteiten om de doelgroep jongeren te bereiken.

In meerdere projecten worden jongeren direct betrokken bij de herontwikkeling van gebouwd erfgoed (zie onderstaande kader). Ook wordt gebouwd aan een toekomstig Europees netwerk waarin jongeren kennis, kunde en inspiratie rondom erfgoedvraagstukken uitwisselen. Hiertoe is het Europese Future Summit in Berlijn in juni 2018 mede georganiseerd (bron: Erfgoed Brabant (2018) Jaarverslag 2017 en interviews in kader van de case Provinciale erfgoedorganisaties).

Uitgelichte case: Het betrekken van jongeren bij de herontwikkeling van de KVL

GRUTS is een project waarin jongeren worden betrokken bij de herontwikkeling van erfgoed. In de case Leerlokaal KVL ging het specifiek om de herontwikkeling van een deel van het KVL complex. Belangrijke doelen van het GRUTS project waren 'jongeren verbinden met erfgoed' en 'KVL succesvol/marktconform herbestemmen'. Het leerlokaal KVL is ook daadwerkelijk herbestemd door de jongeren. Het vervallen rijksmonument is volledig gerestaureerd en heeft een nieuwe functie gekregen. Het gebouw is inmiddels volledig in gebruik genomen (gehuurd) door een externe partij met de functie kantoor. Na de succesvolle ervaring bij de KVL is GRUTS ook bij andere projecten ingezet.

(bron: interviews in kader van case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek)

4.4.2 Beoordeling – is de provincie op de goede weg?

'Benutten van energie uit de samenleving' is in gang gezet

De provincie staat aan het begin van de nieuwe werkwijze waar het benutten van energie uit de maatschappij centraal staat. De eerste resultaten zijn zichtbaar in projecten als Crossroads en de Zuiderwaterlinie. Dit zijn tevens de projecten waar de provincie zelf met procesgeld en investeringsgeld sterk op inzet. Het benutten van energie uit de samenleving zou daarnaast ingevuld kunnen worden door bestaande initiatieven passend binnen de verhaallijnen te verbinden en te belichten.

Het belang dat de provincie in het beleidskader erfgoed hecht aan het betrekken van jongeren zien wij terug in de praktijk. Er is een grote diversiteit aan jongerenprojecten voor verschillende leeftijdsgroepen. Op dit moment zijn het losstaande projecten met eigen doelen. De samenhang en synergie tussen de projecten benoemen we dan ook als aandachtspunt.

Strategie 'beweging stimuleren' helpt provincie om neutralere rol te pakken, kennisborging is belangrijk als rol extern wordt geplaatst

Met de Erfgoedfabriek zijn stappen gezet om een meer neutrale rol te pakken in plaats van een investeringsrol bij het stimuleren van beweging. Het ErfgoedLAB is net gestart en moet zich nog bewijzen. De activiteiten van de Erfgoedfabriek en het ErfgoedLAB kunnen in de praktijk overlappen. Dit vraagt om verdere afstemming en duidelijke communicatie naar het veld. Het is tevens belangrijk dat de opgedane leerervaringen in de Erfgoedfabriek worden ingezet ten behoeve van de uitrol van de werkzaamheden door het ErfgoedLAB.

Uitwerking verhaallijnen begint tot leven te komen en kan nog meer met de maatschappij worden opgepakt

De verhaallijnen worden voornamelijk uitgewerkt in samenwerking met professionals (gemeenten, professionele (erfgoed)organisaties en koepelorganisaties). De verbindingen met andere domeinen zijn met name gefocust op de vrijetijdsector. Dat is een logische eerste stap, op deze manier kunnen relatief makkelijk concrete resultaten behaald worden. Het stimuleren van beweging bij vrijwilligers (zoals heemkundeverenigingen) en bewoners, bijvoorbeeld om invulling te geven aan de verhaallijnen of verbindingen te leggen met andere domeinen, is een volgende stap die nog meer van de grond moet komen. De erfgoedinstellingen in Brabant kunnen een rol spelen om die verbinding te gaan leggen.

4.5 Middelen en menskracht

4.5.1 Uitwerking in de praktijk

Ruim 65% van beschikbare budget voor erfgoed is besteed

De totale beschikbare middelen voor erfgoed in de bestuursperiode 2016-2019 bedragen bijna € 64 miljoen. Dit bedrag bestaat uit verschillende budgetten, zie onderstaande tabel (aangeleverd door de provincie t.b.v. deze evaluatie). Daarvan is tot nu toe (peilmoment september 2018) ruim 65% (€ 41,8 miljoen) besteed.

Type middelen	Beschikbaar budget 2016 t/m 2019	Uitgaven 2016 t/m sep 2018
Structurele middelen	€ 36,0 miljoen	€ 26,6 miljoen
Restauratiemiddelen	€ 14,8 miljoen	€ 6,8 miljoen
Incidentele middelen*	€ 13,1 miljoen	€ 8,4 miljoen

* Incidentele middelen zijn exclusief de incidentele middelen voor de Erfgoedfabriek

Uit de begroting blijkt de focus van de provincie op de verhaallijnen Bevochten en Religieus Brabant. Respectievelijk 59% en 14% van de incidentele middelen* is gereserveerd voor deze verhaallijnen (aan bestuurlijk en innovatief Brabant gezamenlijk 4%), zie onderstaande tabel.

Verhaallijn	% budget van € 13,1 miljoen aan incidentele middelen* - begroot	% budget van € 8,4 miljoen aan incidentele middelen* - uitgaven
Bevochten Brabant	59%	63%
Religieus Brabant	14%	2%
Innovatief Brabant	1%	1%
Bestuurlijk Brabant	1%	0%**
Communicatie verhaallijnen	3%	9%

* Incidentele middelen zijn exclusief de incidentele middelen voor de Erfgoedfabriek

** uit structurele middelen is wel capaciteit en onderzoek betaald ten behoeve van Bestuurlijk Brabant.

Op basis van realisatiecijfers van de periode 2016-2018 (peilmoment september 2018) ligt deze verhouding anders. Daarbij valt specifiek de verhaallijn Religieus Brabant op waar 2% van de incidentele middelen aan is besteed, terwijl 14% was begroot. Aan Bevochten Brabant (4%) en communicatie over de verhaallijnen in het algemeen (6%) is juist iets meer besteed dan begroot.

Budget van de Erfgoedfabriek loopt eind 2019 af

Bij de start van het Programma Grote erfgoedcomplexen is besloten om € 61,5 miljoen vanuit de Essentmiddelen te investeren in de herontwikkeling van grote erfgoedcomplexen. Ten tijde van het opstellen van het beleidskader erfgoed, waarbij wordt opgemerkt dat het budget met € 20 miljoen is gekort op basis van het bestuursakkoord 2016/19, resteerde daarvan nog € 28,8 miljoen. Hiervan werd € 4 miljoen gereserveerd voor procesmiddelen voor de financiering van de rol 'beweging stimuleren' en € 0,6 miljoen voor kwaliteitsborging (communicatie, kennis, onderwijs en jongeren). Daarnaast was er bij de start van het programma € 60 miljoen beschikbaar vanuit de investeringsruimte van het Ontwikkelbedrijf. Bij het opstellen van het beleidskader erfgoed was daar nog € 34,8 miljoen van over.

Om het beschikbare budget zo efficiënt mogelijk te besteden stelt de provincie als randvoorwaarden in een project dat externe partners minimaal een derde van de totale kosten per locatie moeten investeren. Ook kunnen de financiële risico's met betrekking tot de herontwikkelingstrajecten niet eenzijdig bij de provincie worden gelegd en moet een investering door de gemeente waar het erfgoed zich in bevindt, gegarandeerd zijn. (bron: Provincie Noord-Brabant (2015) Beleidskader erfgoed 2016-2019). Conform het beleidskader heeft de prioriteit van de Erfgoedfabriek tot nu toe vooral bij de must-initiatieven gelegen. Tot nu toe is circa 80% van het nog resterende budget van de Erfgoedfabriek gealloceerd en zitten er nog voor 15% aan investeringsprojecten in de pijplijn. Het budget van de Erfgoedfabriek loopt eind 2019 af.

Capaciteit op thema erfgoed neemt licht af

De bezetting op het thema erfgoed binnen de provincie Brabant is de afgelopen jaren door krimp in de provinciale organisatie geleidelijk iets afgenomen van 17,2 fte in 2015 tot 15,5 fte in 2018 (bron: Provincie Noord-Brabant, 2018).

Het projectteam van de Erfgoedfabriek bestond uit ca. 10 fte beleidsmedewerkers en procesleiders, in 2019 wordt dit afgebouwd naar 6 fte. Bij herontwikkelingsprojecten op locatie worden er daarnaast projectteams ingesteld bestaande uit vertegenwoordigers van verschillende partijen. De samenstelling van deze teams is afhankelijk van specifieke opgave en het eigenaarschap van het betreffende monument (bron: interviews in kader van case KVL als onderdeel van de Erfgoedfabriek).

4.5.2 Beoordeling – is de provincie op de juiste weg?

Strategie provincie sluit aan bij doelmatige inzet van beschikbare middelen

Halverwege de beleidsperiode kunnen wij nog niet beoordelen of alle de door de provincie ingezette middelen en menskracht daadwerkelijk doelmatig zijn besteed. Wel zien we aan de strategie van 'richting geven' 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken' dat de provincie deze beleidsperiode actief inzet op het zo doelmatig mogelijk inzetten van haar beschikbare middelen. Een voorbeeld hiervan is de eerder genoemde 'must need nice' afweegmethodiek die wordt toegepast om te bepalen in hoeverre een erfgoedcomplex relevant is om het cultuurhistorische verhaal van Brabant te kunnen vertellen. Hiermee 'geeft de provincie richting' aan de inzet van haar middelen. Daarnaast investeert de provincie actief in netwerkvorming wat onder andere resulteert in de gezamenlijke financiering van projecten zoals in de Zuiderwaterlinie (strategie: 'beweging stimuleren'). Een derde voorbeeld is de restauratiebijdrage die de provincie als instrument kan inzetten voor het behoud van Monumenten (strategie: 'mogelijk maken'). In deze beleidsperiode heeft de provincie extra criteria meegenomen in de afweging om een restauratiebijdrage toe te kennen. Zoals de duurzame exploitatie van een object, de toegevoegde waarde van het object aan de focus binnen de verhalen en de mate van draagvlak in de maatschappij. Voor een verdere ontwikkeling van de restauratiebijdrage wil de provincie onderzoeken of restauratiemiddelen ook ingezet kunnen worden in combinatie met herbestemming. Het aflopen van het beschikbare budget van de Erfgoedfabriek eind 2019 benoemen wij als aandachtspunt voor de provincie. De opgave, zoals de toenemende leegstand van kerken, blijft en het is de vraag in hoeverre de benodigde investeringen voor herontwikkeling uit de markt zullen komen.

Specifiek voor de verhaallijn Religieus Brabant valt op dat de daadwerkelijke besteding een stuk lager ligt dan de begroting. Hier ligt de resterende beleidsperiode dus financiële ruimte voor de provincie om projecten op te pakken/te financieren.

Lichte afname capaciteit, naast kwantitatieve inzet is ook kwalitatieve inzet belangrijk

Met betrekking tot de capaciteit constateren we de afname van ca. 2 fte tussen 2015 en 2018. Over de inzet van de capaciteit staat in de voortgangsrapportage 2018 van de provincie dat de verhaallijnen Bestuurlijk en Innovatief Brabant vanwege beperkte interne capaciteit zijn getemporiseerd. Dit kunnen wij inhoudelijk niet beoordelen. Wel zien we de beperkte inzet op deze verhaallijnen terug in de tot nu toe behaalde resultaten in deze beleidsperiode.

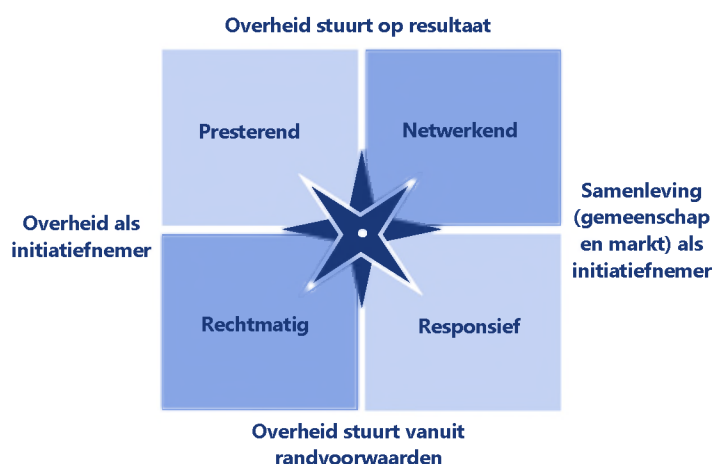
Door meer in te spelen op bestaande initiatieven vanuit de samenleving die vallen onder deze verhaallijnen, met de erfgoedorganisaties in een verbindende rol, zou de provincie zonder extra eigen capaciteitsinzet nog sterker op deze verhaallijnen in kunnen zetten.

Bij de uitvoering van het beleidskader erfgoed is naast de kwantitatieve inzet ook de kwalitatieve inzet van menskracht belangrijk. De ontwikkelgerichte aanpak vraagt meer dan voorheen om netwerken binnen en buiten de provinciale organisatie, proactief handelen en integraal adviseren. Deze aanwezigheid van deze competenties binnen de afdeling is niet specifiek onderzocht in deze tussenevaluatie, maar geven wij als aandachtspunt mee aan de provincie.

5. Uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak

5.1 Inleiding

In het voorgaande hoofdstuk hebben we een overzicht gegeven van waar de provincie Noord-Brabant staat met betrekking tot het bereiken van haar doelen met het beleidskader erfgoed middels een ontwikkelgerichte aanpak. Een centraal thema binnen deze aanpak is dat de provincie meer wil inzetten op het stimuleren van beweging in de maatschappij, vanuit een actieve netwerkende rol of responsieve rol waarbij de initiatiefnemer aan zet is en de provincie ondersteunt waar nodig. Belangrijk uitgangspunt daarbij voor de provincie is dat zij niet primair gezien wordt als geldschieter, maar als één van de partijen die haar brede instrumentarium kan inzetten om zaken van de grond te krijgen en te realiseren. Tegelijkertijd neemt de provincie als overheid ook zelf initiatief vanuit een rechtmatige rol (het vormen van beleid door politiek debat en de vertaling daarvan naar regels, procedures en inzet van middelen) en een presterende rol (waarbij de provincie de beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk inzet om haar doelen te behalen (bijvoorbeeld door het uitbesteden van bepaalde taken aan uitvoeringsorganisaties). Aan de hand van de geïntroduceerde cases in het vorige hoofdstuk gaan we na in hoeverre het de provincie lukt om haar instrumentarium effectief in te zetten binnen deze vier overheidsrollen. Daarbij kijken we specifiek in hoeverre het lukt om beweging te stimuleren vanuit een meer netwerkende en responsieve rol. Dit doen we met behulp van het 'vier perspectieven op overheidshandelen-model (NSOB).



Figuur 2 Vier perspectieven op overheidshandelen (bron: NSOB)

Vier perspectieven op overheidshandelen - NSOB

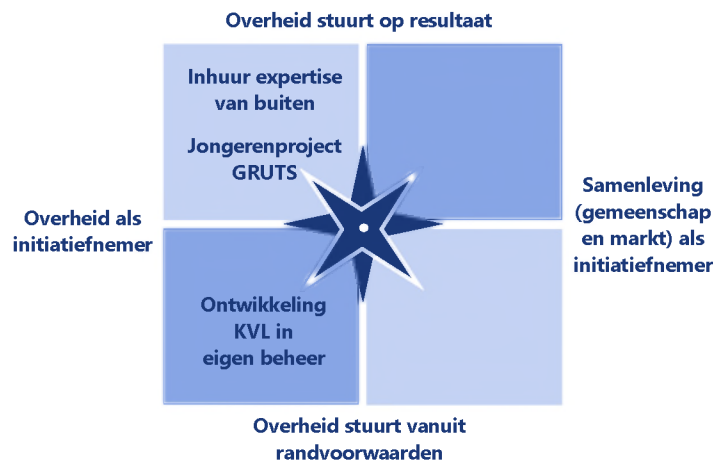
Het vier perspectieven op overheidshandelen-model geeft inzicht in hoe overheden zich kunnen verhouden tot de samenleving (gemeenschap en markt) en de wijze waarop zij sturen. In de linker kwadranten is de overheid de initiatiefnemer en in de rechter kwadranten de samenleving. In de bovenste kwadranten stuurt de overheid primair op resultaat en in de onderste kwadranten stuurt de overheid primair vanuit randvoorwaarden. In de ontwikkelgerichte aanpak heeft provincie Noord-Brabant de ambitie om meer gebruik te maken van de energie die in de samenleving zit (rechter kwadranten). We gebruiken het model om voor een aantal cases na te gaan welke rollen de provincie inneemt ten opzichte van haar samenwerkingspartners en in hoeverre die in lijn zijn met deze ambitie. Hiermee beantwoorden we de volgende deelvragen van het onderzoek:

- *Hoe is de samenwerking met partners uit de samenleving - met name bij de rollen 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'? Wat is het effect? Waar liggen kansen voor verbetering?*

- *Werkt de aanpak van beweging stimuleren (is er sprake van opschaling, meer netwerken, meer haalbare businesscases, meer financiers?). Is onze rol in de sturing daadwerkelijk veranderd? (minder responsief/rechtmatig naar meer presterend en samenwerkend? Zijn we meer partner dan investeerder?)*

5.2 Uitwerking in de praktijk

5.2.1 Leerfabriek KVL (als onderdeel van de Erfgoedfabriek)



Figuur 3 Verschillende rollen in de case Leerfabriek KVL

Binnen de Erfgoedfabriek heeft de provincie een breed scala aan instrumenten ter beschikking die zij afhankelijk van de specifieke casus gericht kan inzetten. Voorbeelden hiervan zijn het inzetten van kennis, netwerk, proceskracht, bestuurlijk commitment, RO-instrumentarium en verschillende financieringsmechanismen. De Leerfabriek KVL geldt als atypisch project binnen de Erfgoedfabriek aangezien de provincie zelf eigenaar was van het te herontwikkelen complex en dit volledig onder eigen regie uitvoerde. In het huidige beleid is dit in principe niet meer wenselijk gezien de ambitie van de provincie om meer initiatief bij de maatschappij neer te leggen. De omstandigheden bij de start van dit project – de crisistijd met een passieve markt en de slechte staat van het complex waardoor urgentie voor de herontwikkeling bestond – waren voor de provincie aanleiding om het complex aan te schaffen.

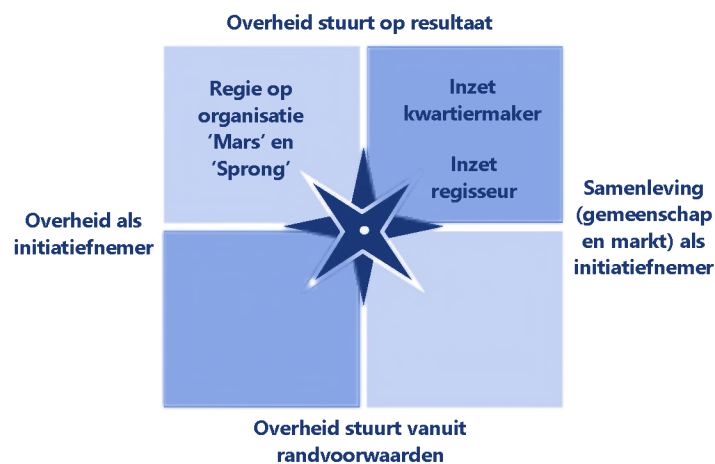
Waar de Erfgoedfabriek in andere projecten vooral wil aansluiten op initiatieven uit de samenleving zien we binnen de casus KVL dat de provincie als initiatiefnemer van het project (samen met gemeente Oisterwijk) vanuit een rechtmatige rol zelf de kaders stelde voor de herontwikkeling. Bij de start werd het project overgedragen van de beleidsafdeling naar het provinciale Ontwikkelbedrijf gespecialiseerd in vastgoed- en locatieontwikkelingen. Vanuit haar rol als presterende overheid werd voor een zo efficiënt mogelijke uitvoering van de herontwikkeling van het complex ook expertise van buiten ingehuurd. In de interviews werd specifiek benoemd dat doordat de provincie in deze casus zelf de regie geheel in handen had, het mogelijk was om in dit project te experimenteren met het jongerenproject GRUTS waarin jongeren meehielpen aan de herontwikkeling van een deel van het complex. De leerervaringen die in dit project zijn opgedaan, worden nu ook toegepast bij de herontwikkeling van andere monumenten.

Opvallend aan dit project is dat de provincie naast haar 'overheidsrol' ook een privaatrechtelijke (markt)rol op zich nam als eigenaar, belegger, beheerder, én ontwikkelaar. Normaal gesproken zijn deze rollen vaak verdeeld over meerdere partijen. Uit de interviews kwam naar voren dat het vervullen van zowel de overheids- als de marktrol de positionering ten opzichte van de maatschappij complex maakte voor de provincie. Zo is de verhouding tussen een verhuurder-huurder wezenlijk anders dan de verhouding overheid-burger. Dit speelde in het project door elkaar heen, waardoor de provincie soms worstelde met haar eigen positie.

In de interviews zijn de volgende aanvullende opmerkingen gemaakt over de invulling van de rol(len) door de provincie en de inzet van haar instrumentarium in het project:

- Geïnterviewden geven terug dat een experiment als GRUTS waarschijnlijk niet of moeilijk van de grond was gekomen als een marktpartij eigenaar was geweest van het complex.
- Een leerpunt voor de provincie vanuit dit project met betrekking tot haar rol is de organisatie van de governance van een project. Een genoemd voorbeeld is dat het buiten de deur organiseren van een bepaalde taak als voordeel heeft dat de provincie zich meer onafhankelijk kan positioneren in een project. Een nadeel is dat de provincie de regie en kennis ook buiten de deur organiseert. Deze uitdaging voor de provincie zien wij ook terug bij het beleggen van de taak 'beweging stimuleren' bij het ErfgoedLAB, waarbij het de kunst is om de aanwezige kennis bij de Erfgoedfabriek en het Ontwikkelbedrijf goed te borgen.

5.2.2 Zuiderwaterlinie



Figuur 4 Verschillende rollen in de case Zuiderwaterlinie

De Zuiderwaterlinie (ZWL) geldt als icoonproject binnen de verhaallijn Bevochten Brabant. In de huidige beleidsperiode heeft de provincie geïnvesteerd in de ontwikkeling van dit project o.a. door de inzet van een kwartiermaker, communicatiemiddelen en proces- en investeringsgelden. Dit heeft er volgens geïnterviewden aan bijgedragen dat een aantal jaar geleden een kantelpunt in het project werd gerealiseerd. Na een aantal vergeefse pogingen om samenwerking tussen de gebiedspartners die onderdeel uitmaken van de Zuiderwaterlinie (waaronder gemeenten en waterschappen) van de grond te krijgen, kwam de samenwerking in een stroomversnelling na een conferentie met alle partners in 2016 in Bergen op Zoom. Sindsdien hebben ca. 25 Brabantse partijen zich gecommitteerd aan de ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie op basis van hun eigen rol, taak en mogelijkheden. Zo hebben zij een concreet programma opgesteld met een aantal projecten voor de jaren 2017-2019, de zogenaamde Linieplanner. Een stuurgroep is in het leven geroepen om toe te zien op de uitvoering van het programma.

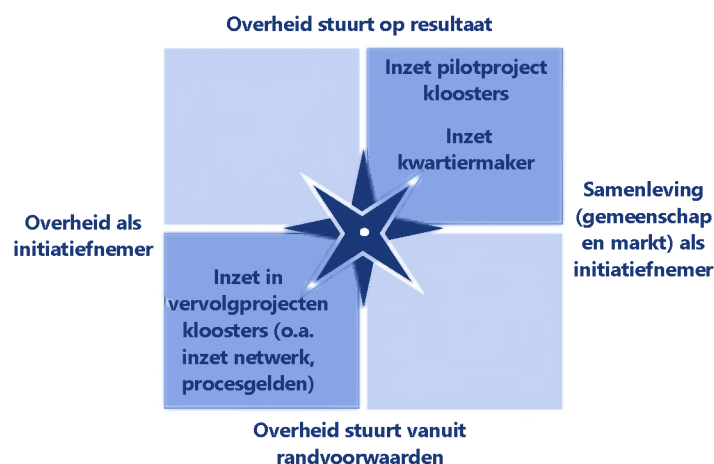
De inzet van de kwartiermaker werd tot en met 2016 geheel door de provincie bekostigd. De kwartiermaker zelf gaf in het interview aan direct vanaf het begin van het project veel ruimte te hebben gekregen van de provincie om het project vorm te geven en te pionieren vanuit een netwerkende rol. Daarbij positioneerde de kwartiermaker zich in overleg met de provincie als vertegenwoordiger van het netwerk in plaats van als vertegenwoordiger van de provincie. Met het sluiten van de intentieovereenkomst in september 2016 tussen alle betrokken partijen is het project in een nieuwe fase terechtgekomen waarbij de rol van kwartiermaker is overgegaan in een rol van regisseur die samen met de betrokken partijen toewerkt naar een samenwerkingsovereenkomst. De financiering voor deze regisseur komt nu vanuit het netwerk, waardoor het eigenaarschap ook meer wordt gedeeld.

De provincie kan zich daardoor nog beter positioneren als één van de netwerkpartners die gezamenlijk voor de uitvoering en financiering van het project zorgdragen.

In de interviews zijn de volgende aanvullende opmerkingen gemaakt over de invulling van de rol(len) door de provincie en de inzet van haar instrumentarium in het project:

- Naast de inzet van de kwartiermaker heeft ook de gedeputeerde van de provincie een cruciale rol gespeeld bij het losmaken van energie bij de betrokken partijen, het verkrijgen van bestuurlijk commitment en het komen tot gezamenlijke financiering van de Linieplanner in de kwartiermakersfase van het project.
- De organisatie van evenementen de 'Mars' (achtdaagse wandeltocht langs de Zuiderwaterlinie) en de 'Sprong' (sprong van tientallen parachutisten boven de vijf stellingen van de Zuiderwaterlinie) in kader van het Europees jaar van het Cultureel erfgoed waren op initiatief van de provincie. Meerdere geïnterviewden merkten op dat de sterke regie die de provincie op deze projecten voerde, haaks stond op de ambitie om vanuit het netwerk samen tot initiatieven te komen en deze uit te voeren.
- Voor de toekomst van de Zuiderwaterlinie is het van belang om alle partners aangehaakt te houden. Het grote verschil in omvang en slagkracht van de verschillende partners zorgt ervoor dat niet iedereen op hetzelfde tempo mee kan. Verschillende geïnterviewden geven aan dat de provincie een belangrijke rol zou kunnen spelen in de ondersteuning van de kleinere organisaties, bijvoorbeeld door inzet van kennis en capaciteit.

5.2.3 Het kloosterverhaal



Figuur 5 Verschillende rollen in de case Het kloosterverhaal

Het kloosterverhaal is een project binnen de verhaallijn Religieus Brabant en is gericht op de verbetering van de exploitatie van de kloosters waar kloosterlingen elke dag invulling geven aan het religieuze leven. Het voortbestaan van deze 'levende' kloosters staat onder druk vanwege een afname van het aantal religieuzen (NB. van de nu nog circa 30 levende kloosters in Brabant zijn 20 kloosters aan het uitfasen). Ook wordt het steeds moeilijker om de grote complexen te onderhouden. Vanuit de gedachte dat het beste verhaal over erfgoed het levende verhaal is, beoogt de provincie bij te dragen aan nieuwe verdienmodellen en oplossingsrichtingen voor kloosters. Om dit te bereiken zet de provincie binnen Het kloosterverhaal sterk in op samenwerken/ netwerkvorming tussen de betrokken partijen. Dit door de inzet van de provincie die samen met de Konferentie Nederlandse Religieuzen (KNR) in een pilot met zeven levende kloosters heeft verkend waar mogelijkheden voor exploitatieverbetering liggen. Hieruit bleek dat energiebesparing prioriteit heeft en de kloosters hebben besloten om dit vraagstuk gezamenlijk op te pakken. In samenwerking met BOM Renewable Energy wordt onderzocht of en hoe de energiebesparing van het erfgoed gefinancierd kan worden.

Daarnaast heeft de provincie een externe kwartiermaker ingehuurd om te onderzoeken of er netwerken gevormd kunnen worden om Het kloosterverhaal bij meer Brabanders onder de aandacht te brengen en het verhaal te benutten voor recreatie en economie. Ook dit project krijgt op dit moment nader vorm.

In de interviews zijn de volgende aanvullende opmerkingen gemaakt over de invulling van de rol(len) door de provincie en de inzet van haar instrumentarium in het project:

- In het traject is door de betrokken partijen geleerd dat het vormen van netwerken tijd kost. Dit kwam in alle gesprekken terug. Het exploitatievraagstuk is een onderwerp waar weinig focus en expertise op is binnen de kloosters. Het project gericht op samenwerking rond energiebesparing moet daarom eerst gaan leven bij de kloostergemeenschappen om kans van slagen te hebben. De kloosters bepalen uiteindelijk zelf het tempo waarin het vraagstuk wordt opgepakt en de samenwerking wordt gezocht. De provincie speelt daarbij wel een stimulerende rol, o.a. door het organiseren van ontmoetingen tussen de kloosters, het inbrengen van haar expertise en netwerk.
- In een interview werd benadrukt dat bij het vormen van netwerken rond Het kloosterverhaal door de kwartiermaker het voor de kloosters van wezenlijk belang is dat er een verdienmodel wordt gezocht dat echt goed past bij het betreffende religieuze instituut.
- Volgens de gesprekspartners is door de grote betrokkenheid van de provincie de afstand tussen provincie en religieuze gemeenschappen afgenomen en meer vertrouwen gekomen. Ook de kloosters in het pilotproject weten elkaar nu makkelijker te vinden dan voorheen.
- Hoewel de kloosters in principe zelf aan zet zijn om aan hun exploitatievraagstuk te werken en daarbij samenwerking te zoeken met andere kloosters kijken zij sterk naar de KNR en provincie om een voortrekkersrol in dit proces op zich te nemen. Voor de individuele kloosters is het moeilijk om deze rol te pakken. Het netwerk van de provincie, de beschikbaarheid van procesgeld en slagkracht worden daarom als belangrijke factoren gezien om Het kloosterverhaal nu en in de toekomst verder te brengen.

5.2.4 Erfgoedorganisaties (Erfgoed Brabant, Monumentenwacht, Monumentenhuis, Monumentenfonds en ErfgoedLAB)



Figuur 6 Verschillende rollen in de case Erfgoedorganisaties

De erfgoedorganisaties Erfgoed Brabant, Monumentenwacht, Monumentenhuis, Monumentenfonds en het ErfgoedLAB ondersteunen de provincie bij het behoud, beheer, kennisontwikkeling, ondersteuning, advies, en ontsluiting van erfgoed in Noord-Brabant en helpen de basisinfrastructuur verder te professionaliseren (de 'basis op orde'). Elk vanuit hun eigen rol, expertise en verantwoordelijkheden.

De provincie heeft vanuit haar presterende rol een deel van haar taken en instrumentarium belegd bij de uitvoeringsorganisatie Erfgoed Brabant. Voorbeelden van deze instrumenten zijn (niet uitputtend): Erfgoed Brabant Academie, advies, Brabant Cloud, brabantserfgoed.nl en jongerenprojecten. Ook met andere erfgoedinstellingen heeft de provincie opdrachtgever-opdrachtnemer relaties, zoals met de Monumentenwacht, die de Molenregeling voor de provincie in mandaat uitvoert. Bij opdrachten aan de erfgoedinstellingen geeft de provincie een taak/opdracht beschrijving op basis waarvan de erfgoedinstelling een werkplan maakt dat de provincie moet goedkeuren. Dit betekent niet dat de provincie directief is. De provincie (h)erkent de kwaliteit van de erfgoedorganisatie en staat open voor ideeën en initiatieven die worden aangedragen vanuit het veld. Zo wordt het beleid samen vormgegeven. Met de komst van de vier verhaallijnen geeft de provincie wel meer richting aan de focus in dit beleid.

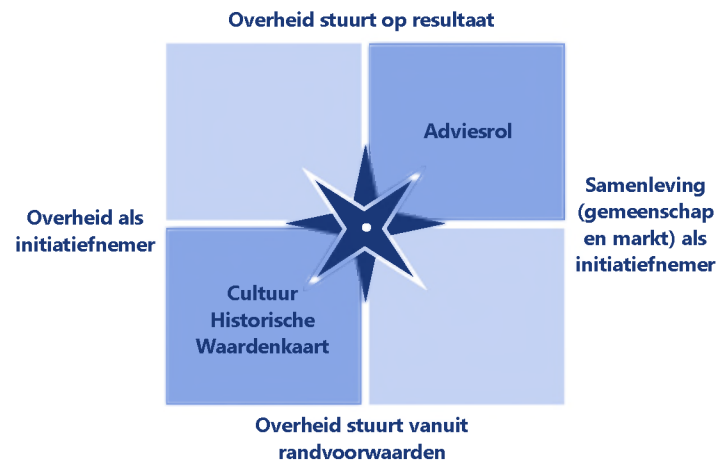
Met het oog op het provinciale doel van de 'basis op orde' pakt de provincie ook een netwerkende rol ten opzichte van de erfgoedinstellingen. In een interview werd als voorbeeld genoemd de organisatie van een communicatieoverleg gericht op het delen van kennis over communicatie en het komen tot samenwerkingsvormen.

In het interview met provinciale erfgoedorganisaties kwam naar voren dat zij zelf noodzaak zien om inhoudelijk meer samen te werken. Dit heeft onder andere geleid tot de oprichting van de ErfgoedAlliantie in 2017 door Erfgoed Brabant, Monumentenwacht en het Monumentenhuis. Of de oprichting van de ErfgoedAlliantie eraan zal bijdragen dat de provincie een meer netwerkende of responsieve rol ten opzichte van de erfgoedorganisaties kan pakken, zal in de toekomst moeten blijken.

In de interviews zijn de volgende aanvullende opmerkingen gemaakt over de invulling van de rol(len) door de provincie en de inzet van haar instrumentarium in de samenwerking met het erfgoedveld:

- Geïnterviewde erfgoedorganisaties zijn positief over de samenwerking met de provincie. Op ambtelijk niveau is de relatie heel stabiel en verloopt de samenwerking goed. Wel merken erfgoedorganisaties de effecten van de onderbezetting bij de provincie op sommige thema's.
- Het beleidskader erfgoed is positief door de erfgoedorganisaties ontvangen. Het kader werkt goed, maar de invulling van de verhaallijnen moet nog meer vorm krijgen en samen met het veld worden opgepakt.
- Enthousiaste reacties vanuit de provincie op ideeën leidt niet altijd tot actie door de provincie. Soms wordt ervaren dat top-down ideeën (vanuit het bestuur) makkelijker doorgang vinden dan ideeën die bottom-up vanuit het erfgoedveld worden aangedragen.

5.2.5 Adviesrol verordening ruimte – case Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL)



Figuur 7 Verschillende rollen in de case Adviesrol verordening ruimte

Bij de gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL) werken ca. twintig partijen samen om een tiental projecten op en rond de snelweg A59 tussen Waalwijk en Den Bosch op een slimme manier aan te pakken. Door infrastructurele maatregelen dreigden de erfgoedwaarden van het cultuurhistorische vlak in de Baardwijkse Overlaat ernstig te worden aangetast. Om de negatieve effecten op de cultuurhistorische waarden van het gebied te compenseren, heeft de provincie een proces doorlopen met betrokkenheid van verschillende partijen (zoals ontwerp bureaus en heemkundekringen) om tot een ontwerp voor de voormalige spoorbrug (nu spoordijk) te komen dat mogelijkheden biedt om de cultuurhistorie beleefbaar te maken en de waarden van het gebied te versterken.

Binnen GOL heeft de afdeling erfgoed twee specifieke instrumenten ingezet, de cultuurhistorische waardenkaart (CHW) en de adviesrol. Met de CHW kan de provincie haar rechtmatige rol invulling geven door het aanwijzen van vlakken op de kaart die van provinciaal cultuurhistorisch belang zijn en waarop alleen ontwikkeling mag plaatsvinden die de cultuurhistorische waarden in het gebied behouden, versterken of duurzaam ontwikkelen. Daarnaast is de adviesrol bij uitstek een instrument om de netwerkende rol invulling te geven binnen het ruimtelijk domein, waarbij de afdeling erfgoed functioneert als een van de belangenbehartigers in een project en middels advisering richting kan geven in de uitvoering van het project.

Bij de uitwerking van het project GOL concluderen we op basis van het interview met betrokkenen in het project dat zowel de CHW als de adviesrol niet optimaal zijn ingezet. Zo werd ondanks de aanduiding van (een deel van) het projectgebied als een gebied van provinciaal cultuurhistorisch belang, op die locatie nieuwe infrastructuur voorzien. Daarnaast zat het adviesteam vanuit de afdeling erfgoed niet vanaf het begin aan tafel om mee te kunnen denken aan de inpassing van deze infrastructuur. Hierdoor is de invulling van de verschillende overheidsrollen niet goed tot hun recht gekomen. Het project heeft uiteindelijk wel geresulteerd in een ontwerp van een spoorbrug in de Baardwijkse Overlaat dat het negatieve effect van het GOL project op de cultuurhistorische waarden deels compenseert. De weg hiernaartoe is door betrokkenen echter als zeer complex ervaren (van het bepalen van de waarden tot het definitieve ontwerp in het provinciale inpassingsplan).

In de interviews zijn de volgende aanvullende opmerkingen gemaakt over de invulling van de rol door de provincie en de inzet van haar instrumentarium in het project:

- Geïnterviewden geven aan dat de duiding van 'Cultuurhistorische waarden' heel ingewikkeld is. Bijvoorbeeld welke cultuurhistorische elementen behouden dienen te worden (en welke onder voorwaarden ruimte kunnen maken voor ontwikkeling). Dit bemoeilijkt het voor het adviesteam ook om met eenduidige advisering in het project te komen.
- De afdeling erfgoed heeft veel minder menskracht beschikbaar dan sommige andere beleidsterreinen. Externe steun (vanuit het Monumentenhuis en de gedeputeerde) hielpen een versnelling in het proces te realiseren.

5.3 Beoordeling – is de provincie op de goede weg?

Provincie zet instrumentarium effectief in op basis van haar rol(len) in vier van de vijf onderzochte cases

Op basis van de vijf onderzochte cases concluderen wij dat de provincie in deze cases over het algemeen haar instrumentarium effectief heeft ingezet op basis van haar rol(len) in de cases.

Bij de casus GOL is dit minder goed uit de verf gekomen. Hierdoor heeft de afdeling erfgoed niet goed invulling kunnen geven aan haar rechtmatige en netwerkende rol. Als mogelijke kans bij de daadwerkelijke realisatie van de fietsbrug benoemen wij een actieve koppeling aan de verhaallijn Innovatief Brabant vanwege de relatie met de schoenenindustrie (de voormalige 'halvezolenlijn' door het gebied) en de verhaallijn Bevochten Brabant vanwege de relatie van de Overlaat met het inundatiegebied van de Zuiderwaterlinie. Specifiek als in de Baardwijkse Overlaat verrijkende maatregelen worden getroffen kan dit als cultuurhistorische verhaal aan het publiek overgebracht worden. De ervaring in het GOL project pleit voor een afwegingskader erfgoed dat gehanteerd kan worden bij gebiedsontwikkeling waarin ook de vier verhaallijnen een plek krijgen. Een dergelijk kader maakt voor betrokken partijen zichtbaar welke waarden essentieel zijn voor de vier verhaallijnen van Brabant.

Netwerkende en faciliterende rol worden effectief ingezet door kwartiermakers met een aantal aandachtspunten

De inzet van kwartiermakers blijkt in de cases een effectief instrument om beweging te stimuleren en netwerken op te bouwen met samenwerkingspartners. Daarbij merken we op dat het in de cases tijd en energie heeft gekost om een vertrouwensrelatie op te bouwen en ervoor te zorgen dat de energie écht loskomt bij de andere partijen. Als dat lukt, wat we specifiek zien bij het project de Zuiderwaterlinie, kan de provincie een stap terug doen en een meer responsieve rol aannemen. Het is dan wel van belang dat de provincie rolvast blijft. Zo brengt het buiten het netwerk om organiseren van evenementen (zoals de Sprong en de Mars) het risico met zich mee dat de andere partijen weer meer naar de provincie gaan kijken in plaats van zelf het initiatief nemen. Het belang van een 'lange adem' en rolvastheid/continu beleid voor netwerkvorming benoemen wij als aandachtspunt voor de volgende collegeperiode.

Netwerkende rol helpt provincie bij brede(re) inzet instrumentarium

De positionering van de provincie als een van de partijen in een netwerk draagt bij aan het doel van de provincie om niet meer primair als 'de portemonnee' van een project gezien te worden. In verschillende cases zien we terug dat andere partijen zich ook beseffen dat het instrumentarium van de provincie meer omvat dan alleen financiële middelen. Specifiek in de case van Het kloosterverhaal prijzen geïnterviewden de provincie voor haar advisering en de inzet van haar netwerk.

(Financiële) schotten kunnen effectieve inzet instrumentarium in de weg zitten

Met betrekking tot de inzet van financiële instrumenten van de provincie kwam in meerdere interviews (zoals in de cases Zuiderwaterlinie en Provinciale erfgoedinstellingen) aan de orde dat er (financiële) schotten in de provinciale organisatie worden ervaren waardoor financiering voor projecten soms lastig van de grond komt en kansen worden gemist. Als voorbeeld werd in een interview genoemd dat als het gaat om het inzetten van erfgoed voor toeristische functies dat dan ook projectfinanciering vanuit economie ingezet zou kunnen worden.

Een positieve ontwikkeling het afgelopen jaar in dit kader is de benoeming van de Zuiderwaterlinie als sleutelproject⁴. Hierdoor worden in dit project de financieringsschotten weggehaald en meer flexibiliteit in de financiering geboden.

Opbouwen netwerken in interne organisatie is aandachtspunt

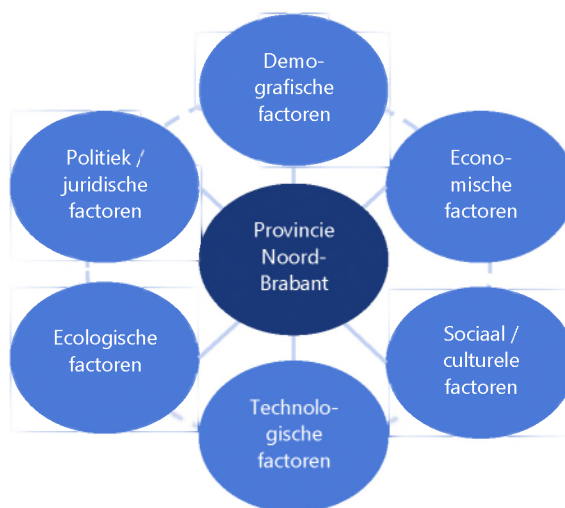
Het opbouwen van netwerken in de interne organisatie zien wij op basis van verschillende cases zoals Het kloosterverhaal, Zuiderwaterlinie en GOL als aandachtspunt voor de provincie. Het gaat er daarbij specifiek om dat de afdeling erfgoed zelf actief de verbinding zoekt met andere beleidsvelden en de waarde van erfgoed onder de aandacht brengt, maar er ook extra op inzet om beter gevonden te worden door collega's. Wij denken dat dit in combinatie met ontschotting van financiering kan bijdragen aan het effectiever inzetten van het instrumentarium (zoals de adviesrol) van de provincie.

⁴ Een sleutelproject is een initiatief vanuit de samenleving dat bijdraagt aan meerdere provinciale doelen.

6. Het beleidskader erfgoed in een veranderende context

6.1 Inleiding

Met het oog op mogelijkheden om bij de uitvoering van het erfgoedkader beter aan te sluiten op hedendaagse ontwikkelingen beschrijven we in dit hoofdstuk actuele factoren die van invloed zijn op de erfgoedsector aan de hand van het DESTEP-model (zie onderstaande figuur en toelichting in kader). De hoofdbron hiervoor is het briefadvies 'Brede blik op erfgoed; over de wisselwerking tussen erfgoed en transitie in de leefomgeving' van de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur en de Raad voor Cultuur van december 2017. Waar relevant zijn ontwikkelingen op nationaal niveau aangevuld met ontwikkelingen specifiek voor Brabant. Hiervoor is o.a. gebruik gemaakt van de 'Expeditiesgids Brabant. Opgaven, perspectieven en cijfers voor de Provinciale Statenverkiezingen 2019' van Het PON, BrabantAdvies en Telos van juni 2018. Een totaaloverzicht van de geraadpleegde bronnen is beschikbaar in bijlage III. De trends en ontwikkelingen zijn besproken en aangevuld tijdens een expertsessie op 18 september 2018 (zie bijlage III voor de betrokken personen in het onderzoek).



Figuur 8 DESTEP model

Het DESTEP-model

Het DESTEP-model identificeert zes factoren 'demografie, economie, sociaal/cultureel, technologie, ecologie en politiek/jurisch' waarbinnen ontwikkelingen kunnen spelen die het beleidskader erfgoed van provincie Noord-Brabant raken. Wij gebruiken dit model om grip te krijgen op de context waarbinnen het beleidskader functioneert en om mogelijkheden te identificeren om beter aan te sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij. Hiermee beantwoorden we de volgende deelvraag in het onderzoek:

- *Waar liggen kansen en bedreigingen - ook in het licht van (landelijke) trends/ontwikkelingen die relevant zijn voor erfgoed? Wat is nodig om daarop in te spelen?*

In paragraaf 6.2 geven we een beschrijving van ontwikkelingen en hun impact op de erfgoedsector. In paragraaf 6.3 beschrijven we in hoeverre het beleidskader erfgoed aansluit bij deze ontwikkelingen en welke kansen en bedreigingen we daarbij zien.

6.2 Trends en ontwikkelingen

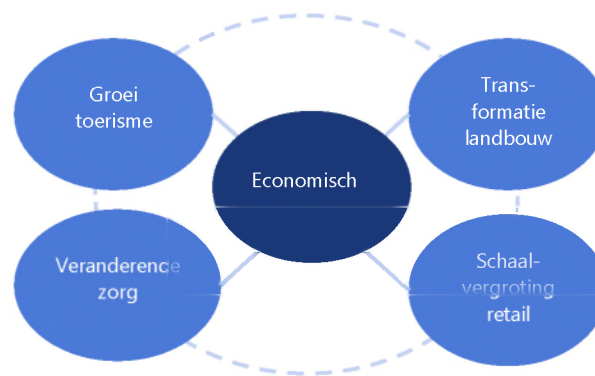
Demografische factoren



Figuur 9 Demografische ontwikkelingen

- Groeiende steden, krimp in het landelijk gebied: Stedelijke gebieden raken steeds meer in trek als werk-, woon- en verblijfsplek, waardoor het inwonertal groeit en het ruimtegebruik intensiveert. De trek naar de steden zorgt tegelijkertijd voor een krimp van het inwonertal in het landelijk gebied. Deze trend zet zich de komende jaren voort. Hierdoor komt veel erfgoed (zoals monumentale woningen en monumentale winkelpanden) in die gebieden leeg te staan en moet er steeds vaker gezocht worden naar een passende nieuwe invulling. Door de krimpende bevolking is het echter ook steeds moeilijker om nieuwe functies te vinden voor erfgoed in het landelijk gebied.
- Bevolkingsgroei, huishoudingsverdunning en woningbouw: Het totale inwonertal van Brabant neemt echter naar verwachting nog toe van ruim 2,5 miljoen in 2017 tot een maximum van ruim 2,6 miljoen mensen begin jaren '40. Samen met huishoudingsverdunning leidt dit tot een flinke woningbouwopgave van circa 120.000 extra woningen tot 2030, met name in stedelijke gebieden. Ook is er behoefte aan een grotere diversiteit aan type woningen. Dit biedt kansen voor herbestemming. Tegelijkertijd kan door de hoge druk op de ruimte het behoud van erfgoed onder druk komen te staan.
- Veranderende bevolkingssamenstelling (vergrijzing en diversificatie): Zoals heel Nederland vergrijst, zo vergrijst ook het ledenbestand van de vele betrokken vrijwilligersorganisaties, zoals de heemkundekringen en historische genootschappen. Ook kijken jongere generaties vaak anders aan tegen erfgoed en de presentatie daarvan. Zo hebben ze over het algemeen een andere culturele canon en een meer dynamische beeldcultuur. Daarnaast zijn er steeds meer Brabanders met een (arbeids)migratieachtergrond. De vraag rijst of daarmee ook de belangstelling voor erfgoed verandert. Komt er bijvoorbeeld interesse in een ander type erfgoed (bijvoorbeeld een verschuiving van materieel naar immaterieel erfgoed)? Welk erfgoed wordt gewaardeerd door jongeren of door bewoners met een migratieachtergrond?

Economische factoren



Figuur 10 Economische ontwikkelingen

- Landbouw en transformatie landelijk gebied: Het landelijk gebied is sterk bepalend voor het karakter van Brabant en daarmee een essentieel deel van het cultureel erfgoed. In de landbouw is sprake van schaalvergroting en intensivering om internationaal concurrerend te blijven. Hierdoor is er een groeiend aantal vrijkomende agrarische bedrijfsgebouwen. Daarnaast is er meer en meer aandacht voor duurzame landbouw, o.a. natuurintensieve landbouw en kringlooplandbouw. Samen met ontwikkelingen op het gebied van energietransitie en klimaatadaptatie leidt dit tot een transformatie in het landelijk gebied, waardoor het behoud van erfgoed onder druk kan komen te staan.
- Ontwikkelingen in retail: Met name in middelgrote steden verhuizen winkels, o.a. onder invloed van schaalvergroting, uit de binnenstad naar perifere locaties. Hierdoor krijgt erfgoed regelmatig een andere functie of komt het leeg te staan. Daarnaast is er een grote concurrentie voor de invulling van leegstaand erfgoed.
- Ontwikkelingen in de zorg: Mede door de in 2015 ingevoerde decentralisaties (wmo, participatiewet en jeugdzorg) is er de laatste jaren veel veranderd in de zorg. Als gevolg van het nieuwe beleid wordt bijvoorbeeld van ouderen verlangd dat ze langer in hun eigen huis blijven wonen, of dat mensen met psychische klachten bij voorkeur thuis of poliklinisch een behandeling krijgen. Een van de gevolgen is minder behoefte aan fysieke vastgoedruimte in instellingen. Hierdoor komen in Brabant o.a. kloosters opnieuw vrij die eerder nog in gebruik waren door de zorg.
- Groei van het toerisme en de vrijetijdsindustrie: Wereldwijd groeit het toerisme en voor Nederland is de verwachting dat die groei significant groter zal zijn dan in de omliggende landen. Volgens de voorspelling van het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) worden in 2025 worden jaarlijks 16 miljoen buitenlandse toeristen voorspeld. Erfgoed draagt in belangrijke mate bij aan de aantrekkelijkheid van een bestemming. Anderzijds vergroot de groei van het toerisme het aantal potentiële bezoekers en de mogelijkheden voor herbestemming (tot bijvoorbeeld een hotel, conferentieoord of B&B). Ook voor Brabant biedt dit kansen, met name voor het erfgoed dat iconisch is voor Nederland of daarbij in de omgeving ligt.

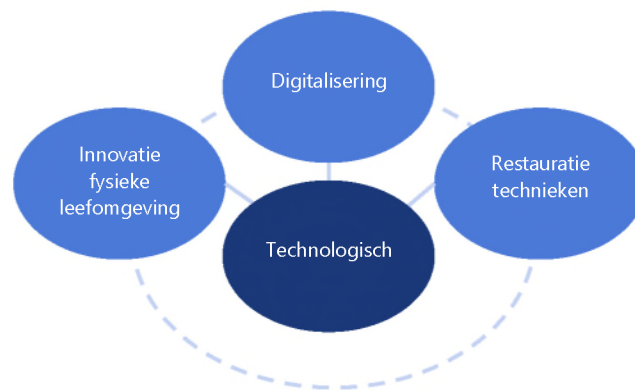
Sociale en culturele factoren



Figuur 11 Sociale/culturele ontwikkelingen

- **Ontkerkelijking:** De rol van religie en de kerk in de Nederlandse samenleving vermindert. Het kerkbezoek en de daarmee samenhangende inkomsten loopt terug. Hierdoor krijgt erfgoed regelmatig een andere functie of komt het leeg te staan. Er is momenteel al sprake van leegstaand religieus vastgoed zoals kerken en kloosters. In Brabant gaat het om circa 56 van de 561 kerken. De komende 10 jaar komen in Brabant naar verwachting nog eens 200 kerken leeg te staan. Van de 460 kloostergebouwen (waarvan 160 rijksmonument) zijn nu nog 30 gebouwen als klooster in gebruik. Daarvan zal het grootste deel de komende 10 jaar ophouden te bestaan. Naast zo'n twintig nog levende kloosters, zal ook een aantal herbestemde kloosters weer leeg komen, o.a. als gevolg van ontwikkelingen in zorg en onderwijs.
- **Globalisering en lokalisering:** Steden en landelijke regio's zijn zich meer bewust van de onderlinge verschillen en willen zich daarmee ook onderscheiden. Hierdoor ontstaat een toenemende behoefte aan regionale identiteit. Tegelijkertijd willen burgers en lokale overheden steeds vaker problemen oplossen met maatwerk dat past bij de eigen lokale omgeving. Oplossingen worden op buurtniveau gezocht. Dit leidt tot meer belangstelling voor en betrokkenheid bij het behoud en ontwikkeling van erfgoed. Op Europees niveau wordt meer samengewerkt tussen erfgoedorganisaties, bijvoorbeeld op het gebied van kennisontwikkeling.
- **Belang van verbondenheid:** Veranderingen in de leefomgeving onder invloed van transitieopgaven en demografische veranderingen gaan snel. Voor veel mensen te snel. Hierdoor ontstaat een toenemende behoefte van mensen om zich verbonden te blijven voelen met hun fysieke en sociale omgeving. Erfgoed en de verhalen daarachter kunnen hierin een rol spelen.
- **Beleviseconomie:** Er is een toenemende behoefte aan betekenisvolle ervaringen. Enerzijds biedt dit kansen voor de ontwikkeling van erfgoed, anderzijds betekent dit ook een opgave voor het bieden van betekenisvolle ervaringen om bezoekersaantallen te behouden.
- **Vermaatschappelijking van erfgoed:** Niet langer bepaalt alleen een deskundigenoordeel wat erfgoed is, maar ook de verhalen van en de betekenis die betrokkenen geven aan erfgoed worden van belang geacht. Langzaam maar zeker komt er meer ruimte voor een meer democratisch gelegitimeerde omgang met erfgoed. Dit vraagt ook om andere kennis en competenties van de erfgoedprofessional.

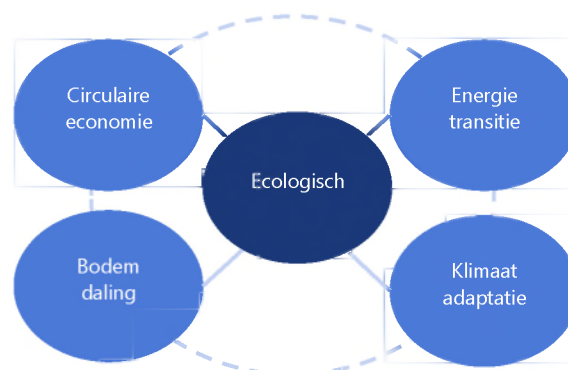
Technologische factoren



Figuur 12 Technologische ontwikkelingen

- Digitalisering van de samenleving: De digitale informatietechnologie blijft zich in hoog tempo ontwikkelen, waardoor steeds meer data gemakkelijk beschikbaar zijn. Door de digitalisering kunnen burgers sneller bekend raken met erfgoed en de verhalen erachter. Ook draagt digitalisering bij aan de kwaliteit van het beheer en behoud van collecties, en biedt digitalisering enorme mogelijkheden voor presentaties en marketing. Het wordt ook eenvoudiger om burgers te bereiken en burgerparticipatie vorm te geven. Tegelijkertijd verliest de kennis van deskundigen legitimiteit, omdat eenieder mee kan denken en meer waarde wordt gehecht aan de mening van *communities*.
- Nieuwe restauratietechnieken: Technologische ontwikkelingen kunnen bijdragen aan een nieuwe restauratietechnieken van collecties in musea of het gebouwde erfgoed (denk bijv. aan 3d-printing).
- Innovaties in de fysieke omgeving: Digitalisering zorgt ook voor de opkomst van technologie in de fysieke leefomgeving. Apparaten en gebouwen zijn verbonden met internet en verzamelen datastromen met behulp van camera's, sensoren op gevels, slimme meters enzovoort. Deze specifieke en *real time* informatie vergemakkelijken de duurzame instandhouding van erfgoed en bieden (gebruikers)informatie voor herbestemming en gebiedsontwikkeling. Overheden staan voor de opgave om op een verantwoordelijke en gelegitimeerde manier mee te gaan met de mogelijkheden die dit biedt.

Ecologische factoren



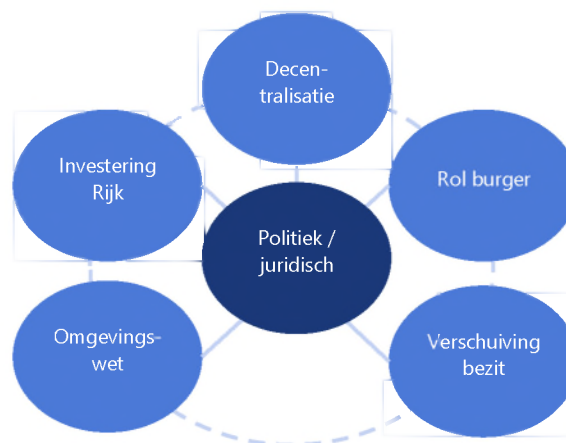
Figuur 13 Ecologische ontwikkelingen

- Energietransitie: Om de doelen uit het klimaatakkoord van Parijs uit 2015 te halen, moet het gebruik van fossiele brandstoffen verminderd worden. Hiervoor is een transitie nodig naar enerzijds het verminderen van energiegebruik en anderzijds het gebruik van duurzamere energiebronnen. Veel monumentale gebouwen zijn echter nauwelijks geïsoleerd. Isolerende maatregelen zijn vaak lastig te realiseren zonder aantasting van cultuurhistorische waarden.

Ook energiemaatregelen, zoals het plaatsen van zonnepanelen, roepen soms weerstand op wanneer die ten koste gaan van de cultuurhistorische en beleevingswaarde van een gebouw of een gebied.

- **Klimaatadaptatie:** de gevolgen van de klimaatverandering voor de fysieke leefomgeving zullen hoogstwaarschijnlijk groot zijn. Extreme weersomstandigheden zullen vaker leiden tot extreme droogte of juist hevige regenval. Dit leidt onder andere tot opgaven op het gebied van waterberging. Historische geografie van een gebied kan oplossingen bieden, bijvoorbeeld het gebruik van inundatiegebieden en waterlinies voor waterberging. Ook bij de herontwikkeling van erfgoed, bijvoorbeeld landgoederen, kunnen opgaven op het gebied van klimaatadaptatie worden meegenomen.
- **Bodemdaling:** Grote delen van Nederland en Brabant worden gekenmerkt door een langzame daling van de bodem. Met name in veengebieden, zoals in Nationaal Park De Groote Peel, is bodemdaling een groot probleem. Door bodemdaling kan de gebouwenvoorraad aangetast worden. Bij gebouwd erfgoed kan dit leiden tot verlies van cultuurhistorische waarden.
- **Het streven naar een circulaire economie:** Vanuit de wens om te komen tot een duurzamere samenleving en vanuit economische en politieke overwegingen, komt er steeds meer aandacht voor een meer circulaire economie, waarin hergebruik van grondstoffen en het minimaliseren van waardevernietiging centraal staat. Een circulaire economie kan mede vorm krijgen door duurzame herontwikkeling van gebouwd erfgoed.

Politieke/juridische factoren



Figuur 14 Politiek/juridische ontwikkelingen

- **Decentralisatie en rol van de burger:** Er is een transitie gaande naar een samenleving die meer inspeelt op zelfredzaamheid, nieuwe vormen van collectiviteit zoals burgerinitiatieven en collectief particulier opdrachtgeverschap en waarin van overheden wordt gevraagd om vooral faciliterend op te treden. Bovendien wordt de rol van provincies en gemeenten ten opzichte van het Rijk belangrijker. Voor monumenten zijn de politiek-bestuurlijke verantwoordelijkheden al volledig gedecentraliseerd. Provincies gaan door de decentralisatie op het vlak van ruimtelijke ordening en cultuurbeleid een grotere rol spelen in de erfgoedsector. Een grotere rol van de burger betekent ook dat overheden meer ruimte moeten laten voor initiatief. En tegelijkertijd zelf richting moeten geven, leiderschap tonen, verleiden en mogelijk maken door waar nodig eigen verantwoordelijkheid te ondersteunen.
- **Verschuiving van bezit:** Het bezit van erfgoed ligt steeds minder vaak in handen van gevestigde, institutionele eigenaren maar juist bij burgers, stichtingen en ondernemers die beperkte ervaring met en kennis van erfgoed hebben. Sinds jaar en dag vormen woonhuizen de grootste categorie monumenten, maar tegenwoordig worden ook religieuze gebouwen en industriële panden vaak eigendom van particulieren. Enerzijds is dit een positieve ontwikkeling met het oog op het voorkomen van leegstand en verloedering van erfgoed.

Anderzijds brengt het onderhoud van een monument voor particulieren een grote financiële uitdaging met zich mee. Particulier bezit kan ook gevolgen hebben voor de toegankelijkheid (openstelling) van monumenten.

- **Komst van de Omgevingswet:** De invoering van de nieuwe Omgevingswet staat gepland voor 2021. De wet moet onder andere leiden tot een integralere benadering van vraagstukken op het gebied van de fysieke leefomgeving en biedt decentrale overheden meer lokale afwegingsruimte. De aanstaande Omgevingswet, en met name het instrument omgevingsvisie daaruit, biedt kansen om erfgoed op een vanzelfsprekende, positieve en inspirerende manier te benutten voor (gebieds)ontwikkelingen, o.a. door erfgoed als uitgangspunt te nemen en vroegtijdig in de planprocedures te positioneren.
- **Erfgoed Telt:** De komende jaren investeert het Rijk extra in de instandhouding van monumenten. In de periode 2018 – 2021 is in totaal 95 miljoen euro beschikbaar voor de restauratie, herbestemming én verduurzaming van (grote) monumenten. Het kabinet wil ook dat duurzaamheid onderdeel wordt van de restauratieopleidingen. Verder wordt circa 13 miljoen euro uitgetrokken om gemeentes te ondersteunen bij het opstellen van kerkenvisies en wordt geïnvesteerd in het vergroten van de fysieke en digitale zichtbaarheid en toegankelijkheid van historische plekken. Door middel van een Erfgoed Deal met andere overheden en maatschappelijke partners beoogt het Rijk de bijdrage van erfgoed aan veranderingen in de leefomgeving te versterken. Een belangrijk onderdeel hiervan vormt een gezamenlijk uitvoeringsprogramma met nieuwe werkwijzen. Ook beoogt de regering naar aanleiding van een motie op het nieuwe cultuurbeleid met een samenhangende visie en actieplan te komen voor beheer, behoud en onderzoek en het aan een breed publiek tonen van erfgoed en archeologie uit de Tweede Wereld Oorlog.

6.3 Beoordeling – sluit het beleidskader erfgoed van de provincie aan bij actuele ontwikkelingen?

Het beleidskader erfgoed sluit goed aan op het merendeel van de geïdentificeerde actuele ontwikkelingen. Op een aantal punten behoeft het erfgoedkader nog verdere uitwerking. Hieronder geven we een overzicht van de kansen en uitdagingen die we zien om actuele ontwikkelingen te benutten.

Vermaatschappelijking van erfgoed en digitalisering bieden kansen voor benutten energie in de samenleving

De verhaallijnen bieden bij uitstek kansen voor een grotere betrokkenheid bij erfgoed. Op dit moment wordt de uitwerking van de verhaallijnen met name door gemeenten en erfgoed- en koepelorganisaties opgepakt. Een volgende stap is het uitwerken van de verhaallijnen met een breder publiek en van onderop. Zo kunnen bewoners, verenigingen, ondernemers etc. zelf (deel)verhalen aanleveren (wat met Crossroads al gebeurt) en activiteiten en projecten ontwikkelen. Wellicht gebeurt dat ook al en is het vooral een kwestie van het verbinden en communiceren van deze verhalen en projecten als onderdeel van een groter verhaal. Met de digitalisering van het depot bodemvondsten en het koppelen van collecties in Brabant Cloud is een begin gemaakt met het benutten van digitalisering voor het ontsluiten van erfgoed en het betrekken van organisaties bij het ophalen van de verhalen van Brabant. De website www.brabantserfgoed.nl geeft ook de mogelijkheid voor het publiek om verhalen toe te voegen, maar moet nog door het publiek gevonden worden. Kansen liggen dan ook met name bij het vergroten van het publieksbereik. Hiervoor is het interessant om te onderzoeken wie de bezoekers zijn van www.brabantserfgoed.nl en voor welke doeleinden zij de website bezoeken.

Verhaallijnen sluiten goed aan bij behoefte aan betekenisgeving en verbondenheid en bieden kansen om groei toerisme te verzilveren

De keuze voor de inzet op verhaallijnen sluit tevens goed aan bij de behoefte aan betekenisgeving. Verhalen over plekken en gebeurtenissen in combinatie met persoonlijke verhalen kunnen mensen raken, inspireren, verbinden en verrijken. Dit kan bijdragen aan een grotere betrokkenheid van bewoners bij het erfgoed en verbondenheid met de eigen leefomgeving. De verhaallijnen bieden ook inspiratie voor de ontwikkeling van toeristische en recreatieve producten, zo laten de Zuiderwaterlinie en Crossroads al zien.

Het betrekken van organisaties (cultureel, spiritueel, religieus etc.) en ondernemers (bijvoorbeeld in de toeristische en creatieve sector) kan nog breder worden opgepakt om de vertaalslag te maken van verhaallijn naar product.

Leegstand en herbestemming blijvend aandachtspunt, in het bijzonder kerken (in de kleine kernen in het buitengebied)

De systematiek van de Erfgoedfabriek maakt ontwikkelingen mogelijk die anders niet van de grond komen en investeert daar waar onvoldoende investeringen uit de markt kunnen komen. De Erfgoedfabriek speelt hiermee als vanzelf in op de toenemende leegstand in het buitengebied waar de investeringscontext voor marktpartijen ontbreekt. Uiteraard moeten hier dan wel voldoende middelen voor beschikbaar zijn. Het aflopen van het beschikbare budget van de Erfgoedfabriek is daarom een belangrijk aandachtspunt.

Naast de Erfgoedfabriek zal ook het ErfgoedLAB een bijdrage leveren aan aanpak van leegstand en herbestemming. Naast de bestaande opgave, ontstaat de komende jaren ook een nieuwe opgave. Met name veel kerken komen leeg te staan. Alhoewel kerken het verhaal van Religieus Brabant vertellen en beeldbepalend zijn voor het Brabantse landschap zijn kerken op dit moment geen onderdeel van de aanpak van de Erfgoedfabriek. Wel is de opgave reeds in beeld gebracht. De verwachting is dat tussen de 20 en 40 kerken gekwalificeerd zullen worden als nodig voor het verhaal van Brabant (must). Daarnaast is de verwachting dat voormalige kloosters die nu in gebruik zijn als zorginstellingen, scholen en ziekenhuizen in de toekomst leeg komen te staan. Ook die categorieën moeten nog onderzocht worden.

Synergie tussen erfgoed, maatschappelijke opgaven en gebiedsontwikkeling kan beter worden benut

Met het project Demi More en de ontwikkeling van een Menukaart voor verduurzaming en de uitvoering van energiescans is een begin gemaakt met de verduurzaming van monumenten. Ook is een Transformatietafel in oprichting die zich bezighoudt met de provinciale rol en deelname aan concrete gebiedstransformaties (kennis en kunde, verbinden en aanjagen, financiën en fte's) op het snijvlak van de programma's Wonen, Werklocaties, Brabantse Aanpak Leegstand en Erfgoed.

De waarde die erfgoed heeft voor gebiedsontwikkeling, klimaatopgaven en sociaal-culturele opgaven wordt echter nog onderbelicht in de uitwerking van het beleidskader erfgoed. Zo kan erfgoed dienen als vector (inspiratie, richting geven) bij gebiedsontwikkeling, oplossingen bieden voor klimaatadaptatie en bijdragen aan de energietransitie en sociale cohesie. Ook biedt erfgoed bij uitstek kansen om het gevoel van verbondenheid met de omgeving bij grote veranderingen in het landschap te behouden. Andersom is het van belang om na te denken over hoe deze ontwikkelingen en opgaven een bijdrage kunnen leveren aan de ambities van het erfgoedkader. Namelijk over 50 jaar de geschiedenis nog door kunnen geven aan volgende generaties en de verbeeldingskracht van erfgoed benutten.

Synergie

Voorbeelden van synergie tussen behoud van erfgoed en gebiedsontwikkeling, klimaatopgaven en sociaal-culturele opgaven (niet uitputtend):

- Exploitatieopgaven landgoederen en kastelen combineren met maatregelen klimaatadaptatie en energietransitie.
- Het ophalen van 'het boerenverhaal' als input voor verhaallijnen en om identiteit van het gebied te duiden bij transformatie in het landelijk gebied.
- Het cultuurhistorische landschap gebruiken bij de ruimtelijke inrichting van zonneparken (naar voorbeeld Ameland).



Verdere verdieping op de resultaten

DEEL III

Deel III van het rapport is een verdieping op de in Deel II gepresenteerde analyseresultaten. Het bevat factsheets van de tot nu toe behaalde resultaten op basis van een deskstudie (hoofdstuk 7) en een beschrijving van de cases die als basis hebben gediend voor de analyse van de uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak (hoofdstuk 8).

7. Factsheets

7.1 Inleiding

In deze factsheets staat het behaalde resultaat per handelingsperspectief weergegeven op basis van een deskstudie van door de provincie beschikbaar gestelde documenten. De factsheets bevatten het antwoord op de volgende deelvragen van de provincie:

- *Hoe is invulling gegeven aan de implementatie? Welke instrumenten zijn ingezet en welke acties zijn uitgezet of opgepakt en met welke partners? Welk effect is bereikt?*
- *Welke prestaties zijn gerealiseerd? Zijn initiatieven verder geholpen? Welke wel en welke niet? Hoeveel en op welke manier?*

De factsheets hebben gediend als input voor hoofdstuk 4 'Het beleidskader erfgoed in de praktijk'.

7.2 Tot nu toe behaalde resultaten

1. Richting geven: basisinfrastructuur op orde

Krachtige erfgoedinstellingen, vrijwilligers en ondernemers die met kwaliteit en professionaliteit en meer in samenhang, betrokken zijn en financiële inzet plegen voor een aantrekkelijk cultureel klimaat:

- Tevredenheid van brede erfgoed infrastructuur over geleverde advies, kennis en netwerk.
- Focus, samenhang en efficiency in inzet van instrumenten vanuit Provinciale Erfgoed infrastructuur wat betreft kennisoverdracht, digitale ontsluiting, communicatie.
- Tevredenheid brede erfgoed infrastructuur. [niet onderzocht o.b.v. deskstudie]
- Provinciale Erfgoed infrastructuur:
 - 2017: automatiseringstraject van het Provinciaal Depot Bodemvondsten waarbij gegevens over archeologische objecten en monumenten door bedrijven digitaal worden aangeleverd in samenwerking met de provincies Gelderland, Noord-Brabant en Utrecht.
 - 2017: in samenwerking met Erfgoed Brabant zijn de belangrijkste verhalen, collecties (provinciaal collectie en collecties van lokale musea en heemkundekringen) en erfgoedlocaties in Brabant digitaal ontsloten. De collecties staan in de database Brabant Cloud (www.brabantcloud.nl). Tot en met 2017 werden deze database ontsloten via de website thuisinbrabant.nl. Per 2018 via www.brabantserfgoed.nl. Inmiddels zijn er meer dan 1.000.000 collectiestukken opgenomen in de Brabant Cloud.
 - 2017: 246.000 bezoekers, een daling van 8% t.o.v. 2016 (oorzaak: technische storing zomervakantie)
 - 2017: 1.855.000 paginaweergaves, een stijging van 16% t.o.v. 2016 (dankzij flinke toename aantal records)
 - 2017: website thuis in Brabant is geïntegreerd in www.brabantserfgoed.nl

2. Richting geven: focus via verhalen

Erfgoed levert een belangrijk deel van de verbeeldingskracht in vier verhalen van Brabant een heeft meerwaarde voor opgaves als economie, natuur en leefbaarheid:

- Uitgeschreven verhalen die leiden tot inspiratie/verbeelding en focus in uitvoering beleid
- Opgave is scherp gemaakt in samenwerking met de samenleving
- Communicatie

- Uitgeschreven verhalen:
 - De vier verhaallijnen Bevochten, Innovatief, Religieus en Bestuurlijk Brabant zijn programmatisch uitgewerkt en zijn in 2018 in uitvoering.
- Opgave scherp:
 - Bevochten Brabant:
 - De ontwikkelopgave is in beeld:
 - De twee laatste leegstaande forten van de Zuiderwaterlinie zijn in ontwikkeling.
 - Voor de middel-/lange termijn blijft een restauratieopgave bestaan.
 - Voor kazernes in de (voormalige) vestingsteden van de Zuiderwaterlinie en de Nieuwe Hollandse Waterlinie bestaat nog een onderzoeksvraag.
 - Kazernes buiten de vestingsteden zijn gekwalificeerd als 'need'.
 - Religieus Brabant:
 - De ontwikkelopgave is in beeld:
 - 16 van de ca. 30 kloosters die musts zijn, zijn binnen de Erfgoedfabriek in beeld.
 - Toekomstige leegstand van kerken is in beeld gebracht.
 - Innovatief Brabant:
 - De ontwikkelopgave is in beeld:
 - Vijf grote fabriekscomplexen zijn in beeld als 'musts'. Deze zijn of nog in bedrijf of worden door de markt herontwikkeld.
 - Drie company-towns in ensemble met de fabriek zijn ook als 'must' te kwalificeren. Eén daarvan is in herontwikkeling.
 - Bestuurlijk Brabant:
 - De ontwikkelopgave van kastelen en landgoederen is onderzocht en op basis van de verhaallijn zijn onderbouwde keuzes (must, need, nice) gemaakt voor kastelen, landgoederen en buitenplaatsen.
 - Circa 35 kastelen, buitenplaatsen en landgoederen als musts in beeld.
- Communicatie:
 - 2017: start communicatiecampagne waarin de verhaallijnen worden geïntroduceerd voor het publiek.
 - 2017: project Goud van Brabant waarin de vier erfgoedverhalen worden vertolkt en verspreid door kunstenaars/makers (amateurs, jong talent en professionals; van filmmakers tot beeldend kunstenaars).
 - 2017: start productie 52 afleveringen, te publiceren op Brabants Erfgoed in 2018 en uit te zenden via Omroep Brabant in 2019.
 - 2017: de vier verhalen vormen een inspiratiebron voor het vormgeven van het regionale verhaal van de collecties van streekmusea in de Baronie.
 - 2018: sinds april 2018 is er een vernieuwde website www.brabantserfgoed.nl actief waarop verhalen, getuigenissen, objecten en locaties gekoppeld aan de vier verhaallijnen worden ontsloten.

3. Richting geven: Samenhang in beleid en instrumentarium

Focus en samenhang in beleid die onze provinciale inzet richten:

- Verhalen geven richting: netwerk van partijen is bezig met beheer, (her)ontwikkelen en toeristisch ontsluiten van erfgoed op basis van de verhalen.
- Samenhangend beheer en behoud voor collecties van Noord-Brabant.
- De erfgoedcollecties van de provincie Noord-Brabant behouden, beheren en ontsluiten.
- Doorontwikkeling Brabant Cloud.
- Samenwerking in waardebeoordeling van een aantal museale collecties in Brabant.
- Nieuwe publieksgroepen in Brabantse musea.
- Actuele CHW-kaart, technisch en inhoudelijk.
- X aantal contactbezoeken binnen kader planoverleg monumentenhuis t.b.v. de adviesrol en –bevoegdheid binnen kader Monumentenwet 1988.

- Verhalen geven richting:
 - De interne organisatie is georganiseerd langs de vier verhaallijnen.
 - Bevochten Brabant:
 - o Meerjarige programma's opgezet samen met partners: Zuiderwaterlinie en Crossroads.
 - o Ingespeeld op Europees Jaar van het Erfgoed 2018 en het herdenkingsjaar 2019 met een Youth Summit in Berlijn.
 - o Voorbereiden gezamenlijke nominatie van de Nieuwe Hollandse Waterlinie voor UNESCO-werelderfgoed als uitbreiding van de Stelling van Amsterdam met provincies Noord-Holland, Gelderland en Utrecht.
 - o Aantal kleinere projecten over de Eerste Wereldoorlog.
 - o Opzet netwerk EFFORTS (European Federation of Fortified Sites) begin 2018.
 - Religieus Brabant:
 - o Ontwikkelen van verhalen op en over locaties (o.a. zichtbaar maken van tempels en verhalen over kloosters, zodat het publiek de waarde van de gebouwen leert erkennen en herkennen en het probleem van de grote hoeveelheid leegkomende kloosters onder de aandacht wordt gebracht).
 - o Ingespeeld op Europees Jaar van het Erfgoed.
 - o Ingespeeld op Open Kerkendag in november 2017.
 - o 2018: budgetreservering om drie locaties mogelijk te maken.
 - Innovatief Brabant:
 - o Invulling met behulp van Erfgoedfabriek (o.a. De Ploeg, KVL, CHV) en door verhalen op en over locaties.
 - o Ingespeeld op Designjaar 2017 o.a. met een kaart "gemaakt in Brabant" in het Nederlands en het Engels.
 - o Ingespeeld op We Are Food-jaar 2018 (o.a. Foodlocaties van Innovatief Brabant zijn op de kaart gezet).
 - Bestuurlijk Brabant:
 - o De Erfgoedfabriek is betrokken bij drie landgoederen waarbij procesondersteuning wordt geboden.
 - Vanwege beperkte capaciteit is in 2017 besloten om prioriteit te geven aan Bevochten Brabant en Religieus Brabant. Daarmee zijn Innovatief Brabant en Bestuurlijk Brabant getemporeerd.
- Samenwerking / samenhangend beheer en behoud en waardebeoordeling collecties:
 - Samenwerking tussen Brabant collectie, het Noordbrabants Museum en Erfgoed Brabant en het tonen van de provinciale collectie in een tentoonstelling 'Papieren juweeltjes' in het Noordbrabants Museum met daaraan gekoppeld een speciale uitgaven van In Brabant over deze tentoonstelling.
 - Samenwerking streekmusea in de Baronie: Haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd met streekmusea in de Baronie naar samenwerking rond het beheer, selectie, uitwisseling en digitale ontsluiting van collecties.
 - Samenwerking Museumkwartier. Samenwerking tussen het Stedelijk Museum 's-Hertogenbosch en het Noord-Brabants Museum. Partijen hebben in overleg met Stichting Beheer Museumkwartier afgesproken gezamenlijke contracten en diensten in kaart te gaan brengen en vervolgens dienstverleningsovereenkomsten op te stellen om de afspraken te formaliseren.
- Doorontwikkeling Brabant Cloud:
 - 2017: 1.194.000 gekoppelde erfgoedobjecten in Brabant Cloud , een toename van 62% t.o.v. 2016 (735.000).
 - 2017: 10 nieuwe deelnemende organisaties, in totaal 65 organisaties.
 - 2017: totale dataopslag 3.350 GB, een toename van 20% t.o.v. 2016.
 - 2018: > 1 miljoen collectiestukken.
- Nieuwe publieksgroepen in Brabantse musea:
 - Inzet op het trekken van jongeren in musea (zie beschrijving educatieprojecten voor basis en voortgezet onderwijs in factsheet 7. Overkoepelende beleidsdoelen: Jongeren betrekken).
- Cultuurhistorische waardenkaart:
 - De cultuurhistorische waardenkaart is in 2010 vastgesteld. De CHW is op kleine onderdelen aangepast in de herziening in 2016, zodat hij nog beter hanteerbaar is voor de gebruiker. De CHW wordt via een webapplicatie beschikbaar gesteld aan het publiek.

4. Beweging stimuleren: energie in de samenleving benutten en initiatieven verder brengen

Energie van partners uit de samenleving als overheden, ondernemers en burgers benutten:

- Nieuwe samenwerkingsverbanden/netwerken.
- Erfgoed heeft betekenis in maatschappelijke opgaven zoals duurzame energie, zorg.

Netwerken rondom de verhaallijnen laten ontstaan/verder helpen vanuit een faciliterende- of trekkersrol:

- X aantal initiatieven in beweging gebracht/tot haalbare initiatieven geleid
- X aantal haalbare business cases zijn bereikt als resultaat van de initiatieffase

- Algemeen:
 - Beleggen taak Beweging Stimuleren bij Monumentenfonds (ErfgoedLAB).
- Nieuwe samenwerkingsverbanden/netwerken:
 - Oprichting erfgoedalliantie in 2017 door de drie uitvoeringsorganisaties (Erfgoed Brabant, Monumentenwacht en Monumentenhuis) als eerste stap richting meer samenwerking.
 - Ontwikkeling van een bestand van ambassadeurs voor herontwikkeling met daarin professionals, partners en meer dan honderd jongeren.
 - Bouwen aan een toekomstig Europees netwerk waarin jongeren kennis, kunde en inspiratie rondom erfgoedvraagstukken kunnen uitwisselen. Hiertoe is het Europese Future Summit in Berlijn in juni 2018 mede georganiseerd.
 - Inzet van een kwartiermaker voor het vormen van netwerken rond Het kloosterverhaal, ZWL en Crossroads.
 - In het Interreg-project DEMI MORE (Demonstration of Energy efficiency by Measurement and Innovation gives More) onderzoekt de provincie samen met het Kempens Landschap (BE) hoe monumenten op een respectvolle en innovatieve manier energiezuiniger gemaakt kunnen worden.
- Betekenis erfgoed in maatschappelijke opgaven:
 - Transformatietafel op snijvlak programma's Wonen, Werklocaties, Brabantse Aanpak Leegstand en Erfgoed is in oprichting. De transformatietafel richt zich vooral op de provinciale rol en deelname aan concrete gebiedstransformaties (kennis en kunde, verbinden en aanjagen, financiën en fte's).
- Initiatieven in beweging gebracht (o.b.v. overzicht lopende planning ErfgoedFabriek 2018):
 - Adviezen en quickscans: Klooster Brabantse Kluis Aarle-Rixtel; Kruithuis Den Bosch.
 - Concept- ontwikkelstudies/verkenningen: Landgoed Bieduinen; Klooster St. Josephsberg Megen; Fort Isabella; Klooster Bovendonk; Abdij van Berne; Doveninstituut Sint-Michielsgestel; Klooster Franciscanessen Veghel; Benedictinessen Oosterhout.
 - Project participatie projecten: Dongecentrale Geertruidenberg; CHV Veghel; Catharinadal Oosterhout; Mariënborg Den Bosch; NS werkplaats; MOB Wanroij; Mariadal Roosendaal; Bergoss Oss; Moederhuis Dongen; Weverij De Ploeg; Brouwhuis Breda; Kloosterkasteel Gemert; Oud Herlaer Bossche Buitens.
 - Afgerond c.q. overgedragen aan cultuur: D'outremont; Landpark Asissie; Waalre; Stevenshof; Zuidrand Goirle; Kruisherkenkapel Uden; KVL Oisterwijk; Generaal de Bonskazerne; Haarendael; Landgoed Schijf Rucphen.
 - On hold: Karmelieten-Klooster Boxmeer; Kasteel Stapelen; Klooster Achelse Kluis; NS station Roosendaal; Grave vesting; Duvelhok Tilburg; Sint Agatha.
- Haalbare business cases (o.b.v. overzicht lopende planning Erfgoedfabriek 2018):
 - Contractfase: Religieus Centrum Oudenbosch; Fort Sabina; Mariënhage; Emmaus en Bronckhorst Velp.

5. Mogelijk maken: Behoud door restaureren, behoud door ontwikkelen en participeren in programma's en netwerken

Onrendabele rijksmonumenten bewaren en gebruiken voor de toekomst:

- Totstandkoming restauratieregeling met nieuwe voorwaarden.
- X aantal monumenten ondersteund.

Gezichtsbepalende erfgoedcomplexen waarvoor de markt geen oplossing heeft van een nieuwe functie voorzien:

- Erfgoedcomplexen krijgen financiële bijdrage of worden op andere wijze gefaciliteerd.

Samenwerken met partners:

- Provincie is een van de partners in netwerken rondom de verhaallijnen.
- Het belang en de kracht van erfgoedwaarden verankeren in ruimtelijk overheidsbeleid.

- Restauratieregeling:
 - In 2016 zijn negen aanvragen beschikt. Vier binnen de verhaallijn Religieus Brabant, drie binnen Bestuurlijk Brabant en één binnen Bevochten Brabant en binnen Innovatief Brabant.
 - In 2017 zijn tien aanvragen beschikt. Vijf binnen de verhaallijn Religieus Brabant, twee binnen Bestuurlijk Brabant, twee binnen Bevochten Brabant en één binnen Innovatief Brabant.
- Ondersteuning van monumenten:
 - Procesondersteuning bij drie landgoederen (Oud-Herlaer, Bieduinenhof, Jachthuis Schijf) vanuit Erfgoedfabriek.
 - Instandhouden topmonumenten (Sint Jan Den Bosch, Grote Kerk Breda, Markiezenhof Bergen op Zoom en Kasteel Heeswijk)
- Investerings in beeldbepalende erfgoedcomplexen vanuit de Erfgoedfabriek:
 - Investerings in religieus centrum Oudenbosch.
 - Investerings in drie-eenheid in Velp.
 - Investerings in raadhuis in Waalre.
- Netwerken:
 - Partner in netwerken Zuiderwaterlinie; Crossroads; EFFORTS (European Federation of Fortified Sites).
- Verankering erfgoed in ruimtelijke overheidsbeleid:
 - Cultuurhistorische waardenkaart wordt gebruikt voor borging van erfgoedwaarden in ruimtelijke overheidsbeleid.

6. Overkoepelende beleidsdoelen: Kennis (proces en historische kennis)

(Wetenschappelijke) kennis over behoud herontwikkeling en beleving van erfgoed wordt in samenhang ontwikkeld en ontsloten aan professionals, vrijwilligers en burgers:

- Consistent samenhangend pakket aan instrumenten op het gebied van kennis en onderwijs via de Erfgoed Academie Brabant.
- Erfgoed Portal Brabant functioneert als kennisportal voor erfgoedkennis in Brabant.

- Erfgoed Academie:
 - Ondersteuning van twee leerstoelen van Tilburg University 'Cultuur in Brabant' en 'Diversiteit in Taal en Cultuur van Brabant'.
 - Educatieprojecten bij basis en voortgezet onderwijs. Zie beschrijving in factsheet 7. Overkoepelende beleidsdoelen: Jongeren betrekken).
 - Cursussen, lezingen, ontmoetingen.

- Erfgoed Portal Brabants erfgoed:
 - De website brabantserfgoed.nl is eind 2016 gelanceerd naar aanleiding van de publiekscampagne voor erfgoed. In 2017 is de website doorontwikkeld. Het doel van de website is om erfgoedlocaties, -verhalen en -activiteiten te presenteren aan een breed publiek. De vier verhalen staan hierbij centraal.

7. Overkoepelende beleidsdoelen: Jongeren betrekken

Jongeren kennis laten maken met erfgoed, hen binden aan en boeien voor erfgoed:

- Financiering leer-werkplekken.
 - Methode JOB-House/Leerlokaal KVL beschrijven en uitdragen.
 - Opleiden van jongeren in vakmanschap restaureren.
 - Aantal educatieproducten bij basis en voortgezet onderwijs .
- Leer-werkplekken:
 - 2017: organisatie Europese Youth Summit 2018 in Berlijn in samenwerking met provincies Gelderland, Overijssel en het Kennis Instituut voor Immaterieel Erfgoed Nederland (KIEN).
 - 2017: Oprichting jongerenpanel Erfgoedbènde voor jongeren tussen 18 en 30 gericht die bijna of pas zijn afgestudeerd in HBO- of WO studierichtingen geschiedenis, erfgoed en aanverwante opleidingen. De Erfgoedbènde reflecteert op het beleid van Erfgoed Brabant, is beschikbaar voor advies voor andere erfgoedinstellingen en organiseert zelfstandig activiteiten om de doelgroep jongeren te bereiken:
 - o 2017: 10 leden in panel, 248 Facebookvolgders.
 - JOB-house/Leerlokaal KVL: GRUTS:
 - Sinds 2014 hebben 151 jongeren van verschillende opleidingen op diverse plekken gewerkt aan projecten van de Erfgoedfabriek via stages, afstudeerplekken, onderwijsprojecten of startersbeurzen (mbo: 24; hbo: 109; wo: 18).
 - Ca. 900 jongeren zijn indirect door GRUTS betrokken via N8 makers, masterclasses, rondleidingen, gastcolleges en samenwerkingen zoals met 2college Durendael (tijdelijk museum) bij KVL.
 - Projecten die de afgelopen 5 jaar zijn opgepakt:
 - o 2014 gestart met KVL (Oisterwijk).
 - o 2016: Marienberg (Dn Bosch); Mariadal (Roosendaal).
 - o 2017: MOB Wanroij (Wanroij); Catharinadal (Oosterhout); Dongecentrale (Gertruidenberg); Fort Sabina (Heijningen).
 - o 2018: Drie-eenheid kloosters Velp (Velp); Villa Romana (Hoogeloon).
 - GRUTS heeft vijf directe partners (opleidingsinstituten) en elf andere opleidingsinstituten die stagiairs leveren.
 - Vakmanschap restaureren:
 - 2017: deelname aan interreg-project Revivak (Revival vakmanschap) gericht op het versterken van de restauratie-opleidingen en vakmanschap samen met tien partners uit Vlaanderen en Nederland.
 - Restauratie Opleidingsprojecten (ROP)-Zuid.
 - o Resultaat 2016:
 - ROP-Zuid geeft aan dat zowel de instroom als doorstroming van restauratieleerlingen beperkt is.
 - Er waren tien deelnemende ROP-restauratiebedrijven in Noord-Brabant.
 - Er zijn 20 ROP-restauratieprojecten gerealiseerd met inschakeling van 40 leerlingen.
 - Er zijn 742 opleidingsweken gerealiseerd, dit is een achteruitgang t.o.v. 2015 (1199 opleidingsweken) door minder leerlingen. Prognose was 700 à 800.
 - Aantal geslaagde restauratieleerlingen (timmeren en dakdekken samen): 9.
 - NB. Op 1 augustus 2016 zijn de restauratieopleidingen niveau 3 geheel verdwenen.
 - o Resultaat 2017:
 - Er waren 14 deelnemende ROP-restauratiebedrijven in Noord-Brabant.
 - Er zijn 22 ROP-restauratieprojecten gerealiseerd met inschakeling van 37 leerlingen.
 - Er zijn 818 opleidingsweken gerealiseerd.
 - Aantal geslaagde restauratieleerlingen (timmeren en dakdekken samen): 5.

- Educatieprojecten bij basis en voortgezet onderwijs:
 - Museumschatjes Primair Onderwijs:
 - 2016: 38.674 leerlingen aangemeld
 - 2017: 45.576 leerlingen aangemeld
 - 2018: 50.114 leerlingen aangemeld
 - O.b.v. een verkenning en beperkte pilot in 2017 is het programma uitgebreid voor voortgezet onderwijs:
 - 2018: 11.995 leerlingen aangemeld
 - Noord-Brabants museum, cijfers 2017:
 - 178 rondleidingen voor het onderwijs.
 - 1.196 kinderen deden mee aan diverse workshops.
 - 18.914 bezoekers onder 18 jaar, is 8,4% van totaal (225.119).
 - Bezoek van 7.070 leerlingen uit het primair- en voortgezet onderwijs. Zij namen 430 museumlessen en rondleidingen af uit het reguliere museumaanbod.
 - Bezoek van MBO, HBO en WO studenten in klassenverband (1.878 studenten) en individueel (3.527 studenten).
 - In kader van Ondernemend Onderwijs:
 - 90 studenten van Avans Hogeschool realiseerden zeventien prototypes van moderne communicatiemiddelen om het museum toegankelijker te maken voor middelbare scholieren.
 - Bossche Pabostudenten maakten een vakoverstijgende museumles voor kinderen.

8. Casebeschrijvingen

8.1 Inleiding

De casebeschrijvingen zijn opgesteld aan de hand van de deskstudie en op basis van de interviews nader aangescherpt. De casebeschrijvingen zijn gebruikt voor de analyse in hoofdstuk 5. Uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak.

8.2 Case: De Erfgoedfabriek en Leerfabriek KVL

Waarom deze case?

- De Erfgoedfabriek heeft een centrale plek in het beleid:
 - De Erfgoedfabriek richt zich op alle drie de handelingsperspectieven richting 'geven', 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'.
 - Een groot deel van het budget gaat naar de Erfgoedfabriek.
- KVL is een belangrijk icoon voor de verhaallijn Innovatief Brabant.
- De ontwikkeling van de KVL is in een vergevorderd stadium en biedt daarmee voldoende mogelijkheden om terug te kijken op het proces en de rollen die de provincie daarin speelde.

Onderzoeksvragen

Doel van de Erfgoedfabriek, wat beoogt het precies?

- In 2010 startte de provincie met het investeringsprogramma Grote Erfgoed Complexen, waarvan de organisatie in 2012 werd vastgelegd in de Erfgoedfabriek. Het doel was zoveel mogelijk erfgoedcomplexen duurzaam herbestemmen binnen bestaande middelen en samen met externe samenwerkingspartners.
- In de programmaperiode 2016-2020 is de Erfgoedfabriek omgevormd van een investeringsprogramma tot een ontwikkelprogramma met als doel:
 - 'Richting geven': focus op projecten die aansluiten bij de vier verhaallijnen van Brabant.
 - 'Beweging stimuleren': faciliteren van het bereiken van een haalbare businesscase.
 - 'Mogelijk maken' financiering voor tijdelijke en eindige exploitatie ter overbrugging naar een haalbare businesscase.

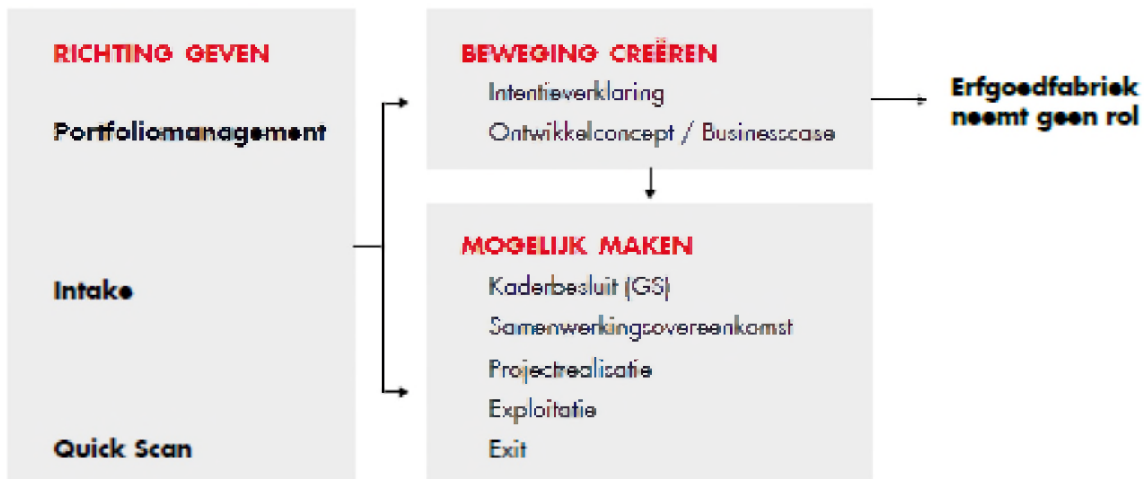
Bronnen: *Evaluatie Erfgoedbeleid Provincie Noord-Brabant. Uitvoeringsprogramma Erfgoed (2012-2015), subsidieregeling erfgoed en Investeringsprogramma Grote Erfgoedcomplexen. De (verbeeldings)kracht van Erfgoed. beleidskader erfgoed 2016-2020.*

Hoe ziet de aanpak van de Erfgoedfabriek eruit (op hoofdlijnen)?

- De Erfgoedfabriek is geen instrument, maar een project/programmaorganisatie die acteert op initiatieven die van buiten komen. Het doel van de Erfgoedfabriek is behoud door ontwikkeling.
- De focus is gericht op de iconen van Brabant binnen de vier verhaallijnen vanuit de redenering dat daarmee de Brabantbrede geschiedenis wordt behouden voor toekomstige generaties. De KVL is aangekocht nog voordat de verhaallijnen er waren, maar is gedurende het project onderdeel geworden van de verhaallijn Innovatief Brabant.
- De Erfgoedfabriek kan met capaciteitsinzet en beperkte procesmiddelen de initiatiefnemer faciliteren om te komen tot een haalbare businesscase. Of de provincie mee-investeert hangt af van in hoeverre het complex relevant is om het cultuurhistorische verhaal van Brabant te kunnen vertellen. Daartoe is een afweegmethodiek ontwikkeld van must-need-nice. Bij 'must' is dit mogelijk, bij 'need' alleen met beperkte financiële middelen als de bijdrage ook andere provinciale opgaven helpt te faciliteren, en bij 'nice' wordt niet mee-geïnvesteed.

Vervolgens is een investeringsbeslissing ook afhankelijk van de hoogte van de noodzakelijke provinciale inzet, de haalbaarheid van de businesscase, het draagvlak bij partners, de bijdragen van die partners en de bijdrage aan andere dan erfgoeddoelstellingen.

Bronnen: *Verkenningenboek Erfgoedfabriek 2017*.



Figuur 15 Richting geven, beweging creëren en mogelijk maken

Op welke manier wordt met KVL invulling gegeven aan de Erfgoedfabriek?

KVL is een fabriekscomplex in Oisterwijk; een icoon voor innovatief Brabant. Sinds 2013 is de provincie eigenaar van vijf gebouwen en de grond die daarbij hoort. De herbestemming van de Leerfabriek was de eerste in eigen beheer van het Ontwikkelbedrijf. De gemeente Oisterwijk is eigenaar van het overige deel (8 hectare) waar woningen worden ontwikkeld. Op 1 juni 2018 heeft de provincie haar panden in goede staat overgedragen aan een nieuwe eigenaar. Voor het U-gebouw is een marktpartij gevonden voor de herontwikkeling.

Bron: *Verkenningenboek Erfgoedfabriek 2017*, bron is inmiddels achterhaald.

Wat is de positionering van de Erfgoedfabriek in de instrumentenmix van de provincie?

Middels de Erfgoedfabriek zet de provincie verschillende instrumenten in, zoals het inzetten van kennis, netwerk, proceskracht, bestuurlijk commitment, RO-instrumentarium en verschillende financieringsmechanismen. Het hangt van de case af welke instrumenten worden ingezet.

Wat is de bijdrage van de Erfgoedfabriek aan de handelingsperspectieven?

- Richting geven: in de Erfgoedfabriek zijn de inhoudelijke opgave, fysieke opgave, economische opgave en procesopgave inzichtelijk gemaakt in relatie tot herbestemming.
 - Beweging stimuleren: de Erfgoedfabriek heeft als doel om initiatieven verder te brengen tot een haalbare businesscase.
 - Mogelijk maken: alleen daar waar absoluut nodig is, investeert/participeert de provincie. Het gaat daarbij om een bijdrage in het ontbrekende puzzelstukje van de realisatie.
- N.B. In het project KVL heeft de provincie de meest vergaande vorm van mogelijk maken toegepast: de provincie heeft het complex zelf aangekocht en herontwikkeld.

Welke stakeholders zijn betrokken bij de Erfgoedfabriek en wat zijn hun rollen? Hoe was dit specifiek bij de KVL?

De betrokkenheid van stakeholders verschilt per casus. In elk geval worden de provincie, de eigenaar van het complex (in het geval van de KVL was dit de provincie zelf), de omgeving en de gemeente waar het complex staat, betrokken.

- Vanuit de provincie zijn de betrokkenen afhankelijk van de fase van het project:
 - Verkenningfase (beweging stimuleren): proces- en projectmanagers/planeconomen/juristen.
 - Uitvoeringsfase (mogelijk maken): projectteams met Integraal Projectmanagement (IPM)-rollen. Op locatie is er daarnaast een exploitatieteam met o.a. een communicatiemedewerker.
- Bij de herontwikkeling van KVL waren betrokken:
 - Provincie Noord-Brabant: Primaire rol is eigenaar van het erfgoedcomplex / initiatiefnemer voor herontwikkeling. In project diverse IPM-rollen vervuld.
 - Gemeente Oisterwijk. Primaire rol is eigenaar van de openbare ruimte om de complexen / initiatiefnemer voor de realisatie van woningbouw op omliggend terrein; bevoegd gezag.
 - JOB-house (inzet van een ontwikkelmanager jongeren): heeft één van de gebouwen op het complex herontwikkeld d.m.v. een jongerenproject, dat vervolgens is uitgevoerd door BOEi.

Wat is de rol van de provincie bij de Erfgoedfabriek?

- Met name netwerkend en responsief/ participierend: De Erfgoedfabriek reageert op initiatieven vanuit een responsieve rol. Als de publiek-private samenwerking tot stand komt, verschuift deze rol naar een netwerkende rol. De Erfgoedfabriek streeft daarbij naar een gelijke verdeling van de proceskosten van de verschillende fasen over de betrokken partijen. Dit geldt ook voor de uiteindelijke realisatie van een project. Door vroege betrokkenheid bij een initiatief verzekert de provincie dat de plannen goed aansluiten bij de provinciale doelen. Dit helpt bij een eventueel te maken investeringsbeslissing. De rol van de provincie bij een herontwikkelingsproject verschilt van kennisplatform tot ontwikkelaar en van financierder tot ervaringsdeskundige. Welke rol en welk instrument zijn afhankelijk van het initiatief.
- Door middel van de methodiek (must/need/nice) wordt uitvoering gegeven aan de rechtmatige overheid.
- Bij een aantal complexen heeft de provincie ook vanuit een presterende rol gewerkt. De rol van presterende overheid is echter zoveel mogelijk losgelaten:
 - vanuit financiële overwegingen
 - om het initiatief van marktpartijen zo goed mogelijk tot zijn recht te laten komen.

Bronnen: *Verkenningenboek Erfgoedfabriek 2017.*

8.3 Case: De Zuiderwaterlinie

Waarom deze case?

- De Zuiderwaterlinie is een belangrijk icoon voor de verhaallijn Bevochten Brabant.
- De Zuiderwaterlinie raakt drie handelingsperspectieven: 'richting geven', 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'.
- De ontwikkeling van de verhaallijn Zuiderwaterlinie loopt al een geruim aantal jaren en betreft een samenwerking met een groot aantal gemeenten en partners. De Zuiderwaterlinie biedt daarmee ruime mogelijkheden om terug te kijken op het proces en de rol die de provincie daarin speelde.
- De investering door de provincie is relatief groot.

Onderzoeksvragen

Doel van de ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie, wat beoogt het precies?

De Zuiderwaterlinie vertelt het hele verhaal van Bevochten Brabant. De linie was een militaire verdedigingslinie en vormde de scheidslijn tussen de noordelijke en de zuidelijke Nederlanden. Van Bergen op Zoom in het Westen tot Grave in het Oosten. Doelen van de Zuiderwaterlinie zijn:

- Het ontwikkelen en op de kaart zetten van de Zuiderwaterlinie als een integraal erfgoedensemble.

- Tussen 2017 en 2027 van een historisch verhaal uitgroeien tot een cultuur-toeristische bestemming van formaat. Met routes, museale presentaties, iconische bezienswaardigheden, arrangementen en evenementen bij of in de vestingrelicten. De Zuiderwaterlinie verwelkomt een breed publiek uit binnen- en buitenland.
- De Zuiderwaterlinie ontwikkelen als een vector voor gebiedsontwikkeling waarbij beleidsmakers, ontwerpers, ondernemers en vele anderen worden geïnspireerd tot verregaande gebiedsontwikkeling met bijvoorbeeld specifieke linie-natuur, bereikbaarheid over water en verbinding met regionale opgaven.

Bronnen: *Intentieovereenkomst Zuiderwaterlinie; beleidskader De (verbeeldings-)kracht van erfgoed, Toelichting voortgang erfgoedbeleid; statenmededeling 10 april 2018. Zuiderwaterlinie Linieplanner 2017-2019.*

Hoe ziet de aanpak eruit (op hoofdlijnen)?

De ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie vindt plaats op drie niveaus: lokaal (gemeenten), regionaal (de stellingen) en overkoepelend (alliantie). De aanpak bestaat uit grofweg vier onderdelen, waarvan twee gericht op de korte termijn en twee op de lange termijn:

- De Linieplanner: overkoepelende projecten die in de periode 2017-2019 worden uitgevoerd. Dit gaat om projecten voor de korte termijn die de Zuiderwaterlinie m.n. nationaal 'in de markt' zetten en als vliegwiel dienen voor verdere ontwikkeling.
- ZWL-events. In 2018 wordt tijdens het Europees Jaar van het Erfgoed de Zuiderwaterlinie extra in de schijnwerpers gezet doormiddel van een tweetal events in juni en september.
- Regionale stellingsvisies. De Zuiderwaterlinie is opgedeeld in vijf stellingen (regio's) met elk een eigen profiel. Zij zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie op regionaal niveau. Dit doen zij onder andere op basis van een eigen stellingvisie.
- Lange termijn visie voor de linie als geheel. Van oktober 2018 tot maart 2019 wordt een lange-termijn visie en meerjarenprogramma voor de Zuiderwaterlinie in de stellingen ('gebiedsenveloppen') op overkoepelend niveau ontwikkeld. Hierin wordt ook de relatie met (ruimtelijke) opgaven van de toekomst en de Omgevingsvisie gelegd. Totstandkoming en inhoud van de stellingvisies en de overkoepelende visie voor de Zuiderwaterlinie na 2019 worden op elkaar afgestemd.

Bronnen: Zuiderwaterlinie: Kernafspraken en organisatie n.a.v. stuurgroep 07 02 2018; presentatie MIPP Sleutelproject Zuiderwaterlinie).

Wat is de positionering van de Zuiderwaterlinie in de instrumentenmix van de provincie?

O.a. inzet van een kwartiermaker, financiering, RO-instrumentarium, communicatiemiddelen.

Wat is de bijdrage van de Zuiderwaterlinie aan de handelingsperspectieven 'richting geven', 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'?

- Richting geven: De Zuiderwaterlinie vertelt het verhaal van 'Bevochten Brabant': ruim 400 jaar Brabantse militaire historie (en militaire en waterstaatkundige ingenieurskunst), van het eind van de middeleeuwen tot en met de Koude Oorlog. Doormiddel van de langetermijnvisie beoogt de Zuiderwaterlinie context, inspiratie en richting te geven aan maatschappelijke opgaven.
- Beweging stimuleren: de Zuiderwaterlinie is actief gericht op samenwerking tussen verschillende publieke en private partijen, de dagelijkse leiding ligt bij het daarvoor opgerichte projectbureau en er worden ondernemers betrokken bij het ontwikkelen van producten langs de linie.
- Mogelijk maken: de provincie levert een financiële bijdrage aan de realisatie van projecten omtrent de Zuiderwaterlinie en is tevens vertegenwoordigd in de stuurgroep en het programmteam.

Welke stakeholders zijn betrokken en wat zijn hun rollen?

- 25 Brabantse partijen dragen op basis van eigen rol, taak en mogelijkheden bij aan de ontwikkeling van de Zuiderwaterlinie. De 15 gemeenten en 3 waterschappen zijn cofinanciers. Ook zijn zij vertegenwoordigd in de stuurgroep (bestuurders) en het programmteam (ambtelijk).

Daarnaast zijn er een aantal partners op projectbasis (Erfgoed Brabant, VisitBrabant, KunstLoc, Brabants Landschap, Staatsbosbeheer, ANWB, Nederlandse Vereniging van Vestingsteden).

- De programmeleiding ligt feitelijk bij de stuurgroep Zuiderwaterlinie en de penvoering ligt sinds half 2017 bij Erfgoed Brabant. Dit is tijdelijk, tot de governance voor de Zuiderwaterlinie rond is. Erfgoed Brabant factureert en beheert de financiële bijdragen van de partners, verstrekt opdrachten aan derden op aangeven van de regisseur en verzorgt de betaling hiervan. Voor productontwikkeling langs de linie worden ook ondernemers betrokken. De dagelijkse leiding en werkzaamheden voor het programma op overkoepelend niveau vinden plaats vanuit het projectbureau o.l.v. de regisseur Zuiderwaterlinie. De definitieve governance voor de Zuiderwaterlinie wordt ingericht in het kader van de langere termijn doelstellingen.

Bronnen: *Zuiderwaterlinie: Kernafspraken en organisatie n.a.v. stuurgroep 07 02 2018; presentatie MIPP Sleutelproject Zuiderwaterlinie*; *Toelichting voortgang erfgoedbeleid (Statenmededeling 10 april 2018)*.

Wat is de rol van de provincie?

- De nadruk ligt op dit moment op de netwerkende en responsieve/participerende rol.
- In het kader van de responsieve/participerende rol draagt de provincie tussen 2017 en 2019 € 2,25 miljoen bij aan het opzetten en uitvoeren van het projecten: € 1,5 miljoen als cofinanciering van de Linieplanner en € 0,75 miljoen voor de Zuiderwaterlinie Events in kader van het Europees Jaar van het Erfgoed. De provincie financiert 60% van de Linieplanner, de overige partners 40%.

Bronnen: *Zuiderwaterlinie: Kernafspraken en organisatie n.a.v. stuurgroep 07 02 2018; Financiën erfgoed – voortgang*.

8.4 Case: Het kloosterverhaal

Waarom deze case?

- Het kloosterverhaal is een icoonproject binnen de verhaallijn Religieus Brabant gericht op de verbetering van de exploitatie van de nog 'levende' kloosters (NB van de nu nog circa 30 levende kloosters in Brabant zijn 20 uitfaserende kloosters).
- Het betreft een nieuwe aanpak van de provincie binnen het handelingsperspectief 'richting geven' en 'beweging stimuleren' en geeft een invulling aan de netwerkende rol van de provincie.
- Dit project bevindt zich nog in een vroeg stadium van ontwikkeling. De tussentijdse evaluatie biedt de mogelijkheid om inzichten te verwerven die het icoonproject kunnen versterken in het vervolgtraject.

Onderzoeksvragen

Doel van 'Het kloosterverhaal', wat beoogt het precies?

- Het voortbestaan van kloosters staat onder druk: het aantal religieuzen neemt af en het wordt steeds moeilijker om de grote complexen te onderhouden. Vanuit de gedachte dat het beste verhaal over erfgoed het 'levende verhaal' is van actieve kloosters beoogt de provincie bij te dragen aan nieuwe verdienmodellen en oplossingsrichtingen voor kloosters.
- De provincie vindt het belangrijk dat toekomstige generaties de verhalen kennen die bij de kloosters horen, zodat ze ook de waarde van de gebouwen erkennen en herkennen. Dan gaat het om de unieke geschiedenis op deze plekken, maar ook om de rol die de bewoners van de kloosters hebben gespeeld in de ontwikkeling van het onderwijs en de zorg in Brabant. Naast het verleden gaat het ook om het heden, om het plaatsen en ordenen van het religieuze leven binnen de huidige maatschappelijke verhoudingen.
- Het doel is om initiatiefnemers zelf in staat te stellen om erfgoed te behouden voor de toekomst (beweging stimuleren).

Bron: *Toelichting voortgang erfgoedbeleid (Statenmededeling 10 april 2018)*.

Hoe ziet de aanpak eruit (op hoofdlijnen)?

Er wordt op diverse manieren gewerkt aan Het kloosterverhaal:

- Er wordt een wetenschappelijk essay (begeleid door de leerstoel Cultuur in Brabant) voor het Rijke Roomsche leven opgesteld.
- Een kwartiermaker is aan de slag om netwerken te creëren die Het kloosterverhaal bij meer Brabanders onder de aandacht brengen en om het verhaal te benutten voor recreatie en economie. Een aantal voorbeelden zijn:
 - Het ontwerpen van pelgrimsroutes langs kloosters.
 - Het verkopen van streekproducten, bijvoorbeeld in kerstpakketten.
 - De programmering van cultuuruitingen op kloosters.
 - Het uitdragen van waarden en levenswijze. Bijvoorbeeld over het duurzame leven of de manier waarop kloosterlingen met voedsel omgaan.

De kwartiermaker onderzoekt op al deze thema's of er netwerken kunnen ontstaan. Het gaat hier om netwerken van zowel herbestemde kloosters als van kloosters waar nog religieuzen wonen. Hier wordt o.a. het Museum voor Religieuze Kunst bij betrokken.

- Samen met de Konferentie Nederlandse Religieuzen (KNR) verkent de Erfgoedfabriek de mogelijkheden om de exploitatie van levende kloosters te verbeteren. In 2017 is een pilot met zeven kloosters in Noordoost-Brabant gestart. Daaruit blijkt dat energiebesparing prioriteit heeft. De kloosters hebben besloten om dit vraagstuk gezamenlijk op te pakken. Er wordt gewerkt aan een investeringsvoorstel voor het programma Develop to Invest van de BOM. Als dat kansrijk is, kunnen ook andere kloosters aansluiten.

Bron: *Toelichting voortgang erfgoedbeleid (Statenmededeling 10 april 2018).*

Welke stakeholders zijn betrokken en wat zijn hun rollen?

- Konferentie Nederlandse Religieuzen: heeft ca. 10-15 jaar geleden de exploitatie problematiek bij kloosters aangekaart bij de provincie. KNR is aangehaakt bij en investeert in het vormen van netwerken van nog levende kloosters vanuit de overtuiging dat een ontwikkeling van meerdere kloosters tegelijkertijd en in samenhang meer kansen biedt. KNR heeft in het traject in Noordoost-Brabant de kloosters mee uitgenodigd, heeft deelgenomen aan de gesprekken met de kloosters en wil bijdragen aan het vervolgtraject. De KNR heeft een aantal belangen dat overlapt met die van de provincie:
 1. Economische basis van de nog 'levende' kloostercommunities duurzaam maken; dit als voorwaarde voor bestendig gebruik van kloostergebouwen.
 2. Verhaal vertellen van bijdrage religieuzen in de ontwikkeling van Brabant.
 3. Contact maken met jongere generaties.
- Kloosters: Zeven kloosters doen mee aan het project rond het energievraagstuk. Daarnaast zijn de kloosters op individueel niveau bezig met hun eigen exploitatieopgave. Het belang van de kloosters is primair het voortbestaan van het religieuze leven. De kloosterlingen realiseren zich dat zij daarom aan de slag moeten met het exploitatievraagstuk en tot een verdienmodel moeten komen om te kunnen voortbestaan. Omdat dit niet hun corebusiness is, zoeken zij daarbij hulp. Bijvoorbeeld bij de KNR, provincie en gemeente en mogelijk ook door het tijdelijk inhuren van een projectleider die helpt om te komen tot een passende businesscase die past bij de eigen doelstellingen en aard van het klooster.

Wat is de rol van de provincie?

- De rol van de provincie is met name netwerkend en responsief/participatief. De provincie heeft het initiatief genomen om het netwerk in kaart te brengen en bereidheid te toetsen om gezamenlijk het verhaal uit te werken en zichtbaar te maken én te werken aan het verbeteren van exploitatiemogelijkheden. Er is een kwartiermaker ingehuurd door de provincie om dit proces te begeleiden. Vanuit de Erfgoedfabriek wordt kennis ingebracht. Daarnaast stimuleert en participeert de provincie binnen de Erfgoedfabriek in de herbestemming van leegstaande kloosters.

- Bij hulpvragen van individuele kloosters draagt de provincie vanuit een responsieve rol bij door middel van een brede inzet van haar instrumentarium (waaronder kennis, netwerk, RO-instrumentarium en middelen). Op deze manier maakt de provincie de plannen van de kloosters mede mogelijk.
- Met de restauratieregeling werkt de provincie in een rechtmatige rol.

Wat is de positionering van het 'Het klooster verhaal' in de instrumentenmix van de provincie?

Instrumenten die worden ingezet zijn o.a. de Erfgoedfabriek, de inhuur van een kwartiermaker, ontwikkel-, procesgeld en capaciteit om beweging te stimuleren en de restauratieregeling voor de restauratie van monumenten. Ook kan de provincie haar netwerk naar lagere en hogere overheden inzetten.

Wat is de bijdrage van 'Het klooster verhaal' aan de handelingsperspectieven?

- Richting geven: in het programma wordt lading gegeven aan de verhaallijn 'Religieus Brabant' en de opgave (inhoudelijk, fysiek, economische, proces). Daarnaast wordt onderzocht hoe het erfgoed ontsloten kan worden naar de samenleving.
- Beweging stimuleren: Er wordt actief gewerkt aan het creëren van netwerken rond Het klooster verhaal vanuit een recreatief/economisch perspectief en het opbouwen van een samenwerking tussen de kloosters om gemeenschappelijke vraagstukken te agenderen en aan te pakken. Daarnaast wordt kennis ingebracht om het netwerk hierbij te ondersteunen.
- Mogelijk maken: De Erfgoedfabriek en restauratieregeling dragen bij aan het mogelijk maken van behoud en herbestemmen van kloosters.

Bron: *Quicksan Thema Exploitatie Kloosters*

8.5 Case: Erfgoedorganisaties

Deze case heeft specifiek betrekking op de volgende erfgoedorganisaties: Erfgoed Brabant, Monumentenwacht, Monumentenhuis, Monumentenfonds en ErfgoedLAB.

Waarom deze case?

- De erfgoedorganisaties ondersteunen de lokale erfgoedstructuur met advies, kennis en netwerk. Ook spelen ze een belangrijke rol in het betrekken van de samenleving bij de diverse soorten erfgoed. De erfgoedorganisaties zijn daarmee belangrijke partners voor de invulling van de netwerkende en responsieve rol van de provincie.
- De provincie beoogt een verschuiving van focus bij de erfgoedorganisaties van 'richting geven' naar 'beweging stimuleren' en wil graag weten in welke mate en op welke manier deze verschuiving vorm krijgt (nu en in de toekomst). Verder wil de provincie werken aan meer samenhang en efficiency in de samenwerking tussen de provinciale erfgoedorganisaties.
- Vanwege praktische overwegingen is gekozen om een selectie van de erfgoedorganisaties te spreken waarbij de nadruk is gelegd op organisaties met een belangrijke rol in het ondersteunen van de lokale erfgoedstructuur: Erfgoed Brabant, Monumentenwacht, Monumentenhuis en het ErfgoedLAB (onderdeel van het Monumentenfonds).

Onderzoeksvragen

Doel van de erfgoedorganisaties, wat beogen ze precies?

In het beleidskader erfgoed wordt de basisinfrastructuur erfgoed beschreven. Dit zijn organisaties waarmee de provincie uitwerking geeft aan het behoud, beheer, kennisontwikkeling, ondersteuning, advies, en ontsluiting van erfgoed. De provincie maakt daarbij een onderscheid tussen de provinciale uitvoeringsorganisaties en erfgoedinstellingen.

Erfgoed Brabant en het Noord-Brabants museum zijn provinciale uitvoeringsorganisaties:

- **Erfgoed Brabant** is het kennis- en expertisecentrum voor immaterieel erfgoed in Noord-Brabant. Erfgoed Brabant ondersteunt en verbindt het erfgoedveld, het onderwijs, maatschappelijke partners en beleidsmakers in het verkennen, behouden en doorgeven van het veelzijdige verhaal van Brabant.
- **Het Noord-Brabants museum (NbM)** is verantwoordelijk voor het beheren en ontsluiten van de kunstcollectie waarmee de geschiedenis van Brabant zichtbaar wordt gemaakt. Dit doet het NbM door tentoonstellingen, educatie, digitalisering, marketing en een toeristisch/recreatief interessant product in een museumkwartier.

De Monumentenwacht, het Monumentenhuis, Stichting Brabants Heem, Brabant Collectie (in de bibliotheek van de universiteit van Tilburg), ROP, en de Federatie van Schuttersgilden vormen de erfgoedinstellingen.

- **De Monumentenwacht** heeft als doel om het verval van cultuurhistorische bouwwerken in de provincie te voorkomen door het nemen en bevorderen van preventieve maatregelen. In opdracht van de eigenaren van de monumenten inspecteert de Monumentenwacht monumenten en voert kleinschalige (preventieve) onderhoudswerkzaamheden uit. Ook adviseert de Monumentenwacht de eigenaren over een (kosten) effectieve instandhouding van monumenten, verspreidt kennis over gebouwd cultureel erfgoed en adviseert provinciale en gemeentelijke overheid bij het ontwikkelen van monumentenbeleid. De Monumentenwacht voert de Molenregeling in mandaat uit.
- **Stichting Monumentenhuis Brabant** ondersteunt Brabantse gemeenten bij de decentrale uitvoering van de gebouwde en archeologische monumentenzorg en biedt een platform waarop de verschillende bij de monumentenzorg in brede zin betrokken partijen in de provincie informatie uitwisselen, de krachten bundelen en samenwerken.
- **Stichting Brabants Heem** is een koepelorganisatie voor momenteel 120 Brabantse heemkundekringen met meer dan 30.000 leden. Het bestuur van Brabants Heem en alle aangesloten kringen in Brabant zijn voor 100% vrijwilligersorganisaties.
- **De bibliotheek van de Universiteit van Tilburg** beheert voor de provincie de voormalige collectie van het Noordbrabants Genootschap, waarvan de provincie eigenaar is. De collectie bevat publicaties en handschriften die betrekking hebben op de geschiedenis van Brabant (boeken, tijdschriften, kaarten, afbeeldingen etc.). Daarbij zijn ook omvangrijke collecties van het Brabants Filmarchief. Delen van de collectie zijn tevens digitaal toegankelijk.
- **Het Restauratie Opleidings Project Zuid (ROP-Zuid)** heeft als doel om de continuïteit van het aantal restauratievaklieden en het behoud van restauratiekennis en -vaardigheden te borgen.
- **Federatie van Schuttersgilden** is een koepelorganisatie van de ca. 200 Brabantse schuttersgilden. De gildentradities zijn belangrijk in het Brabants cultureel en immaterieel erfgoed.

Naast deze partijen bestaat het **NV Monumentenfonds Brabant**, waarvan de provincie de grootste aandeelhouder is. De kerntaak van de Monumentenfonds is het exploiteren van erfgoed en het beheer/behoud van de collectie die in het bezit van de NV is. Een andere taak is het behoud en bundelen van kennis en expertise voor Brabant. Ten behoeve van de continuïteit van het Monumentenfonds is het management sinds 2017 uitbesteed aan BOEi, een landelijk werkende organisatie op het gebied van het herbestemmen en exploiteren van cultureel erfgoed.

Het Monumentenfonds gaat op korte termijn verder als **NV Monumenten Beheer Brabant (MBB)**. De provincie Noord-Brabant heeft het MBB gevraagd het voortouw te nemen als het gaat om stimuleren van beweging en samenwerking in de monumentenmarkt. De focus van de organisatie is daarmee de afgelopen jaren verruimd van het beheren van monumenten met een nieuwe rol van katalysator, stimulator en verbinder van monumenten aan maatschappelijke en zakelijke initiatieven.

ErfgoedLAB (in ontwikkeling) is een kleine, proactieve en flexibele netwerkorganisatie die vooral samenwerking, synergie en afstemming zoekt met publieke, private en maatschappelijke organisaties ten behoeve van het stimuleren van beweging rond erfgoed. ErfgoedLAB is een activiteit van het MBB, maar positioneert zich als onafhankelijk platform dat zelf geen direct commercieel belang heeft bij de realisatie van erfgoedprojecten.

Bronnen: *Erfgoed Brabant jaarverslag 2016; ErfgoedLAB Brabant Ondernemingsplan 2018; Monumentenhuis jaarverslag 2016; Monumentenwacht jaarverslag 2017.*

Hoe ziet de aanpak eruit (op hoofdlijnen)?

In 2017 hebben Erfgoed Brabant, Monumentenwacht en Monumentenhuis de Erfgoedalliantie opgericht. De Erfgoedalliantie is een netwerkorganisatie waar ook de andere erfgoedorganisaties in Brabant op aan kunnen haken. De gedachte van de Erfgoedalliantie is dat gezamenlijk tot betere projecten gekomen kan worden als de deelnemende partijen regelmatig (in wisselende samenstellingen), kennis uitwisselen en van elkaar weten waar men mee bezig is. De Erfgoedalliantie is een eerste stap richting meer inhoudelijke samenwerking tussen de erfgoedorganisaties en moet nog een nadere invulling krijgen.

Concrete voorbeelden van waar de Erfgoedalliantie aan werkt, zijn:

- De ontwikkeling van een provinciaal kennisinstituut op het gebied van monumenten en verduurzaming. Zo is verkend hoe de door de provincie ontwikkelde Menukaart Energie & Erfgoed kan worden ingezet.
- De ontwikkeling van een portal waar eigenaren, initiatiefnemers en beleidsmakers terecht kunnen voor hulpvragen.
- De ontwikkeling van een online portal waarop alle monumenten in Brabant op een kaart in beeld worden gebracht met een beschrijving. Burgers kunnen hier zelf op aanvullen, bijvoorbeeld door foto's toe te voegen.
- Inhoudelijke samenwerking op thema's als Van Gogh.

Bronnen: *Jaarverslag Monumentenwacht 2017; ErfgoedLAB Brabant Ondernemingsplan 2018.*

Wat is de positionering van de erfgoedinstellingen in de instrumentenmix van de provincie?

De erfgoedorganisaties zetten instrumenten in als (niet uitputtend): Adviesbevoegdheid; Erfgoedacademie; Brabant Cloud; Platform Brabantserfgoed.nl; jongeren projecten; procesgelden; molenregeling; monumentenmonitor.

Wat is de beoogde en feitelijke bijdrage van de erfgoedinstellingen aan de handelingsperspectieven 'richting geven', 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'?

- Richting geven: Met de ondersteuning van de erfgoedorganisaties voorziet de provincie in de (professionalisering van) de basisinfrastructuur.
- Beweging stimuleren:
 - ErfgoedBrabant: ondersteunt en verbindt het erfgoedveld bij het verkennen, behouden en doorgeven van het erfgoed i.r.t. de verhaallijnen.
 - Monumentenwacht: ondersteunt monumenteneigenaren bij het behoud en verduurzaming van hun monument.
 - Monumentenhuis: ondersteunt gemeenten bij monumenten en stimuleert o.a. kennisuitwisseling en samenwerking tussen partijen.
 - Het Monumentenfonds is gevraagd het voortouw te nemen bij het stimuleren van beweging en samenwerking in de monumentenmarkt. Hiervoor is het ErfgoedLAB opgericht.
 - De erfgoedalliantie en deelnemende organisaties willen daarnaast agenderend zijn richting provincie en het veld en proactief uitdagingen in de sector oppakken.
- Mogelijk maken:
 - Algemeen: het voorzien van andere partijen van kennis en advies, concrete projecten uitvoeren.
 - Financieel: Uitvoering van de molenregeling door de Monumentenwacht.

Welke stakeholders zijn betrokken en wat zijn hun rollen?

In aanvulling op de bovenstaande beschrijving van betrokken organisaties:

Het ErfgoedLAB betreft een nieuwe rol en is specifiek gericht op initiatiefnemers van herbestemmingsprojecten. Zij kunnen bij het ErfgoedLAB terecht voor vragen en advies. Het ErfgoedLAB stelt vouchers beschikbaar aan initiatiefnemers die zij kunnen inzetten om hun initiatief verder te brengen. Bijvoorbeeld voor advies van een partij uit het bredere erfgoednetwerk. Vooralsnog ligt de focus van het ErfgoedLAB alleen op rijksmonumenten. Dit is de lijn van de provincie. Qua type monumenten ligt de focus breder dan alleen de rijksmonumenten die vallen onder de vier verhaallijnen (zoals momenteel bij de Erfgoedfabriek het geval is).

Wat is de rol van de provincie?

De provincie heeft wettelijke taken als het gaat om het behoud van monumenten en de ruimtelijke ordening. Een goede ruimtelijke kwaliteit heeft daarnaast aantrekkingskracht op wonen, werken en toerisme en is daarmee voor verschillende andere sectoren ook belangrijk. Rollen voor de provincie zijn (niet uitputtend): aanjagen en stimuleren; overzicht behouden en verbindingen leggen; netwerken vormen; adviseren; voorwaarden scheppen; financiële middelen beschikbaar stellen. De vier verhaallijnen vanuit het beleidskader erfgoed zijn voor de provincie richtinggevend voor haar sturing op de focus in de projecten en communicatiestrategie van de erfgoedinstellingen (specifiek de provinciale uitvoeringsorganisaties).

8.6 Case: Adviesrol verordening ruimte –Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat (GOL)

Waarom deze case?

- De adviesrol is bij uitstek een instrument om de netwerkende / responsieve rol in te vullen binnen het ruimtelijk domein en het handelingsperspectief 'richting geven'.
- De provincie veronderstelt dat dit instrument effectiever ingezet kan worden en wil graag weten:
 - hoe de samenwerking tussen erfgoed en andere beleidsdomeinen verbeterd kan worden;
 - hoe omgegaan kan worden met tegenstrijdige belangen;
 - hoe de cultuurhistorische waardenkaart (CHW) optimaal ingezet kan worden.
- De aankomende Omgevingswet biedt mogelijk kansen om de waarde van erfgoed in gebiedsontwikkeling beter te benutten.
- Er is gekozen om te focussen op de gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat omdat dit een relatief recente en complexe case is waar strijdige belangen tussen erfgoed en andere domeinen speelden.

Onderzoeksvragen

Doel van het instrument, wat beoogt het precies?

- **Algemeen:** Erfgoed verankeren in ruimtelijk beleid en het belang van erfgoed behartigen bij ruimtelijke ontwikkelingen.
- **Provinciaal Inpassingsplan GOL:** Het Provinciaal Inpassingsplan is het juridisch-planologisch kader om de maatregelen in GOL uit te kunnen voeren. Vanwege het provinciale belang van GOL wordt het PIP voorbereid en vastgesteld door de provincie Noord-Brabant. Op 29 juni 2018 is het PIP Oost en West voor Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat in Provinciale Staten vastgesteld.

Achtergrond GOL

De Langstraat, het gebied met haar kenmerkende slagenlandschap dat zich uitstrekt tussen Geertruidenberg en 's-Hertogenbosch, is gedurende de tijd steeds verder met bebouwing verdicht geraakt. Er is nu sprake van een dichtbevolkt en intensief gebruikt gebied aan weerszijden van de drukke en belangrijke verkeersader A59.

GOL heeft tot doel een betere kwaliteit van de leefomgeving en een veilige en bereikbare regio te realiseren. Met GOL wordt niet alleen beoogd de doorstroming over de wegen te bevorderen en doorgaand verkeer om de kernen heen te leiden, maar ook om een alternatief voor de auto te bieden: een snelfietsroute tussen Waalwijk en 's-Hertogenbosch. Met het treffen van de maatregelen moet tevens de economische vitaliteit van het gebied versterkt kunnen worden. Daarnaast biedt de gezamenlijke aanpak in de GOL de kans om op regionaal niveau de ontbrekende schakels in het Natuur Netwerk Brabant (NNB) te realiseren. Er wordt tevens nadrukkelijk gekeken naar het versterken van de cultuurhistorische waarden in het gebied.

Binnen GOL zoomen we in op het deelgebied 'de Baardwijkse Overlaat', een voormalig waterstaatkundig systeem dat het overtollig water uit de omgeving van 's-Hertogenbosch naar de Biesbosch kon afvoeren. Door de Baardwijkse Overlaat heeft tevens de Langstraatspoorlijn gelopen. Deze spoorlijn verbond Den Bosch via Waalwijk met Lage Zwaluwe en bevatte drie belangrijke spoorbruggen, waaronder een brug over de Baardwijkse Overlaat. Van deze brug waren in 1923 en 1924 al wel enkele openingen vervangen door een aarden dijklichaam. De brug werd tijdens de Tweede Wereldoorlog deels door de Duitsers opgeblazen. Na de oorlog werden 43 van de oorspronkelijke 53 overspanningen van de brug vervangen door een dijk.

De Baardwijkse Overlaat is in de Verordening ruimte aangewezen als cultuurhistorisch vlak. De cultuurhistorische en aardkundige waarden van dit gebied mogen niet onevenredig worden aangetast. Om deze waarden te beschermen is de dubbelbestemming 'Waarde - Cultuurhistorie' opgenomen. Deze dubbelbestemming ziet ook op bescherming van de overige cultuurhistorische waarden, zoals de bruggen die als rijksmonument zijn aangewezen.

Hoe ziet de aanpak eruit (op hoofdlijnen)?

In GOL werken ca. twintig partijen samen om een tiental projecten op en rond de snelweg A59 tussen Waalwijk en Den Bosch op een slimme manier aan te pakken. Door de infrastructurele maatregelen dreigden de erfgoedwaarden van het cultuurhistorische vlak in de Baardwijkse Overlaat ernstig te worden aangetast. Om de negatieve effecten op de cultuurhistorische waarden van het gebied te compenseren, heeft de provincie een proces doorlopen met betrokkenheid van verschillende partijen (zoals ontwerp bureaus en heemkundekringen) om tot een ontwerp voor de voormalige spoorbrug (nu spoordijk) te komen dat mogelijkheden biedt om de cultuurhistorie beleefbaar te maken en de waarden van het gebied te versterken.

Wat is de positionering van het instrument in de instrumentenmix van de provincie?

In het project zijn onder andere de adviesrol RO en cultuurhistorische waardenkaart ingezet als instrument.

Wat is de bijdrage van het advies vanuit erfgoed bij PIP GOL aan de handelingsperspectieven 'richting geven', 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'?

- Richting geven: Erfgoed als vector voor gebiedsontwikkeling.
- Beweging stimuleren: /
- Mogelijk maken: vaststellen van het PIP.

Welke stakeholders zijn betrokken en wat zijn hun rollen?

- Rijk - RCE heeft geadviseerd over het architectonisch ontwerp van de fietsbrug.
- Provincie – stelt PIP op (GS) en besluit daarover (PS), regierol.
- Gemeente Heusden, Waalwijk, 's-Hertogenbosch – betrokken bij opstellen.
- Waterschap Aa en Maas – betrokken bij opstellen.
- Burgers / heemkundekringen – in participatietraject en via zienswijzeprocedure.

Wat is de rol van de provincie?

- Met het opstellen en vaststellen van het PIP vervult de provincie een rechtmatige rol in.
- Regie voeren op proces om tot gedragen ontwerp van de spoorbrug in de Baardwijkse Overlaat te komen.

Bron: Provincie Noord-Brabant (2018) Inpassingsplan Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat Oost/West.



Beleidskader erfgoed 2016-2020 'De verbeeldingskracht van erfgoed'

Bijlagen

Bijlage I: Deelvragen en Schema ontwikkelgerichte aanpak

Bijlage II: Analyse kader

Bijlage III: Geraadpleegde bronnen

Bijlage I Deelvragen en Schema ontwikkelgerichte aanpak

Deelvragen

1. Doelen:

- a. *In hoeverre zijn de doelen zoals geformuleerd in het beleidskader erfgoed 2016-2020, conform de drie rollen (richting geven, beweging stimuleren, mogelijk maken) concreet gemaakt?*
- b. *In welke mate zijn de doelen behaald, ligt de realisatie op koers en waar moet eventueel worden bijgestuurd/versneld?*
- c. *Werken de vier verhaallijnen? Hebben de verhalen voldoende 'body' om richtinggevend te zijn en erfgoed te verbinden aan andere beleidsvelden?*

2. Aanpak en instrumenten:

- a. *Hoe is invulling gegeven aan de implementatie? Welke instrumenten zijn ingezet en welke acties zijn uitgezet of opgepakt en met welke partners (te denken aan: verhalen, restauratieregeling, Erfgoedfabriek, samenwerking uitvoeringsinstellingen, Brabant Cloud, communicatiecampagne etc.)? Welk effect is bereikt?*
- b. *Waren dit logische en voor de hand liggende instrumenten/acties?*
- c. *Welke prestaties zijn gerealiseerd? Zijn initiatieven verder geholpen? Welke wel en welke niet? Hoeveel en op welke manier?*
- d. *Waar liggen kansen en bedreigingen - ook in het licht van (landelijke) trends/ontwikkelingen die relevant zijn voor Erfgoed zoals omgevingsvisie, stelssevaluatie en transformatieopgave? Wat is nodig om daarop in te spelen?*

3. Ontwikkelgerichte aanpak

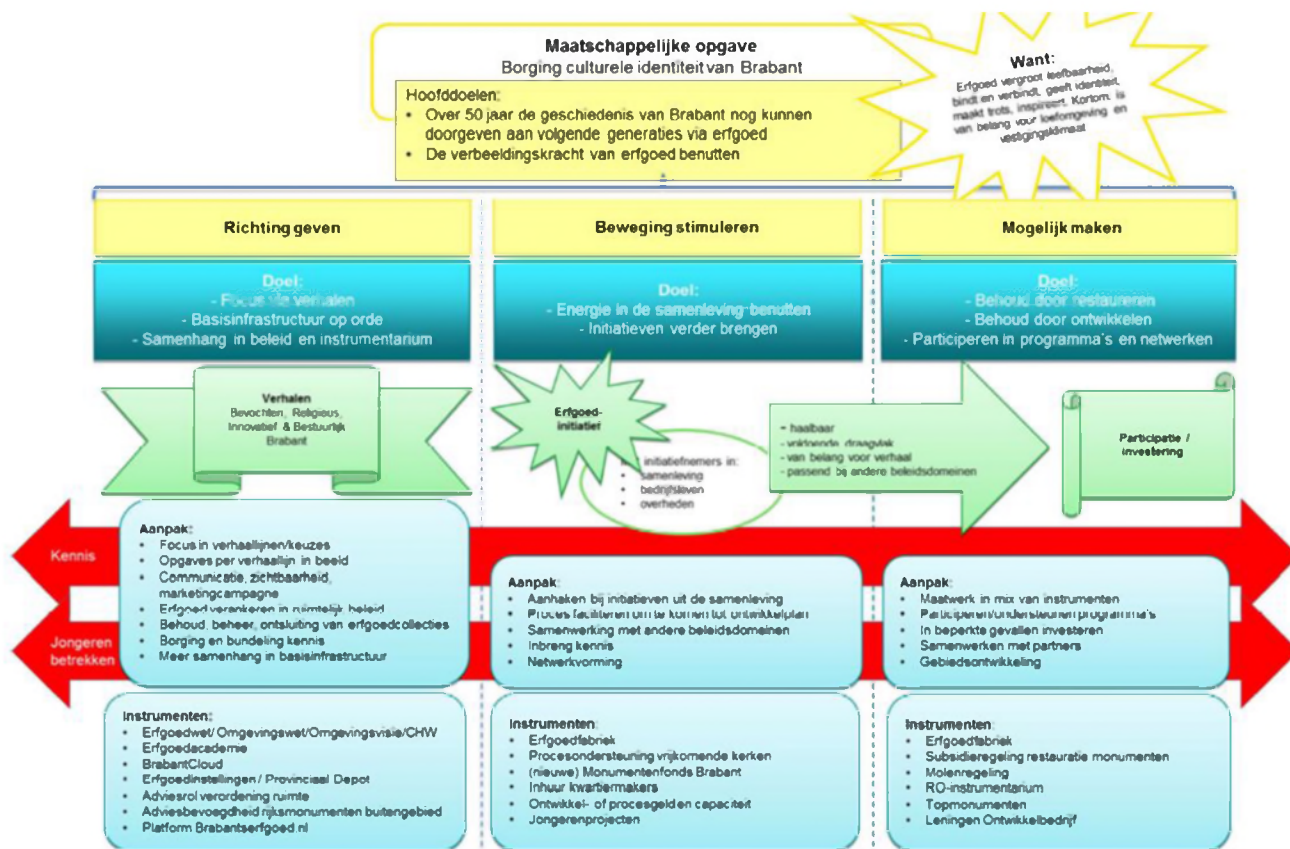
- a. *Hoe is de samenwerking met partners uit de samenleving - met name bij de rollen 'beweging stimuleren' en 'mogelijk maken'? Wat is het effect? Waar liggen kansen voor verbetering?*
- b. *Werkt de aanpak van beweging stimuleren (is er sprake van opschaling, meer netwerken, meer haalbare businesscases, meer financiers?). Is onze rol in de sturing daadwerkelijk veranderd? (Minder responsief/rechtmatig naar meer presterend en samenwerkend? Zijn we meer partner dan investeerder?)*

4. Middelen en menskracht (input)

- a. *Staan menskracht en middelen ten behoeve van het gehele Erfgoedbeleid in verhouding tot de beoogde doelstellingen? Met andere woorden: worden menskracht en middelen doelmatig en doeltreffend ingezet?*

Schematische weergave ontwikkelgerichte aanpak

Om de samenhang tussen de handelingsperspectieven, doelen, aanpak en instrumenten weer te geven heeft de provincie een schematische weergave gemaakt. Dit schema is een doorontwikkeling ten opzichte van het moment van schrijven van het beleidskader erfgoed. In het schema staan de ontwikkelgerichte aanpak met de drie handelingsperspectieven centraal. Binnen deze handelingsperspectieven worden verschillende subdoelen, aanpak en instrumenten afgebeeld die bijdragen aan de geformuleerde hoofddoelen. Binnen alle drie de handelingsperspectieven is aandacht voor kennisdeling en het betrekken van jongeren.



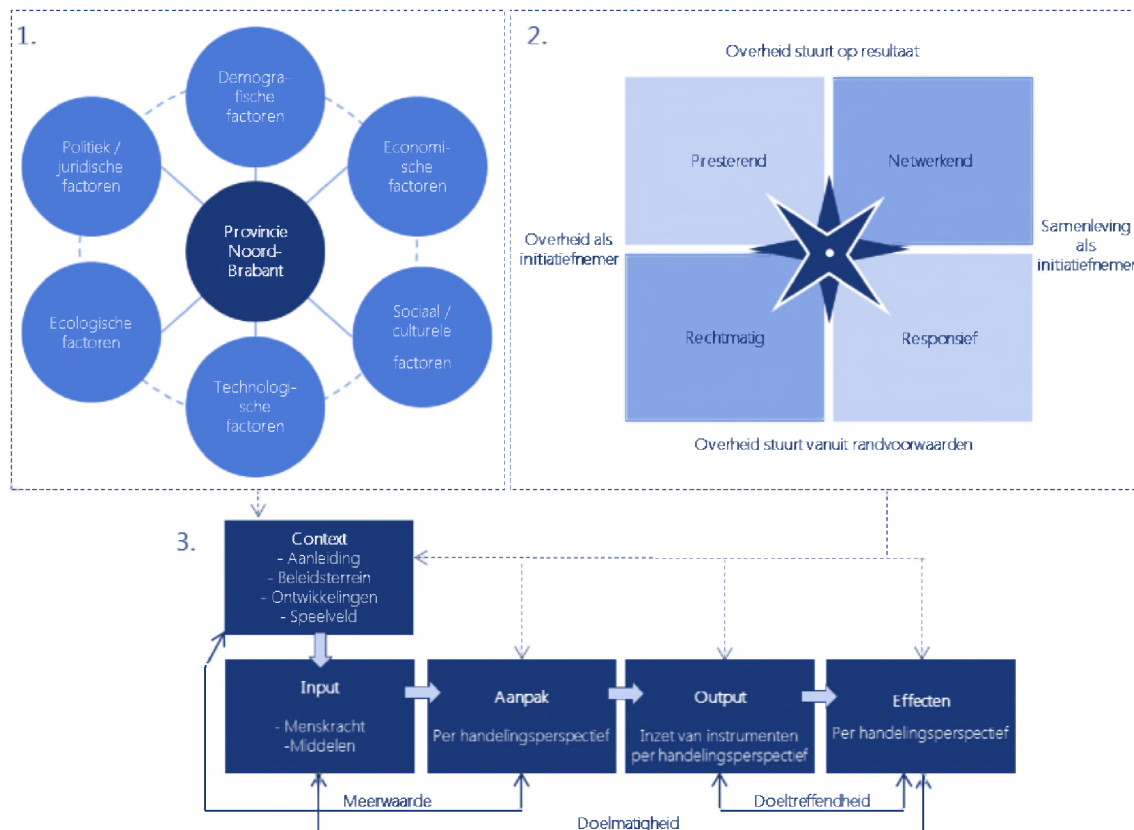
Figuur 16 Schematische weergave van het beleidskader erfgoed

Het vatten van het gehele beleidskader erfgoed in een schema is geen eenvoudige opgave. Zo werd ook bevestigd in onze gesprekken met medewerkers van de provincie. Zelf constateren wij op basis van deze gesprekken en onze eigen interpretatie van de figuur dat de schematische weergave van het beleidskader erfgoed de ontwikkelgerichte aanpak (onnodig) complex doet lijken. Zo overlappen de geformuleerde subdoelen in het schema deels met de aanpak (bijvoorbeeld het doel: 'participeren in programma's en netwerken') en zijn de subdoelen weinig concreet gemaakt. Bovendien lijken de vier doelen uit het beleidskader erfgoed (paragraaf 2.4) ondergeschikt te zijn geworden aan de aanpak. Dit maakt het lastig om te sturen op deze inhoudelijke doelen waar het uiteindelijk om draait.

Ook bij onze analyse en beoordeling van de behaalde resultaten per subdoel (die we ten behoeve van de evaluatie samen met de provincie nader hadden uitgewerkt op basis van de schematische weergave) liepen wij aan tegen overlap in doelen, aanpak en instrumenten. Ten behoeve van onze analyse en leesbaarheid van de resultaten in deze rapportage hebben we er in overleg met de provincie voor gekozen om de schematische weergave geheel los te laten en ons in de evaluatie te focussen op de gestelde doelen in het beleidskader erfgoed zelf. NB. Het opstellen van de factsheets vond voor deze keuze plaats en volgt daarom nog wel de gehanteerde indeling van subdoelen in de schematische weergave, zie hoofdstuk 7.

Bijlage II Analyse kader

Gezien de wens van de provincie om in de evaluatie niet alleen te kijken naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de aanpak, maar het accent te leggen op de positionering van provincie Noord-Brabant t.o.v. haar samenwerkingspartners in de ontwikkelgerichte aanpak en t.o.v. ontwikkelingen die het erfgoedkader raken, hebben we in dit onderzoek drie verschillende analysemodellen gecombineerd, zie onderstaande figuur. Het gebruik van de drie analysemodellen als analysekader lichten we achtereenvolgens toe.



Figuur 17 Analyse kader

1. DESTEP-model

Het DESTEP-model identificeert zes factoren 'demografie, economie, sociaal/cultureel, technologie, ecologie en politiek/jurisch' waarbinnen ontwikkelingen kunnen spelen die het beleidskader erfgoed van provincie Noord-Brabant raken. Wij nemen dit model op in het analysekader om grip te krijgen op de context waarbinnen het beleidskader functioneert en om mogelijkheden te identificeren om beter aan te sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij. Het resultaat van deze analyse presenteren we in hoofdstuk 6. 'Het beleidskader erfgoed in een veranderende context'.

2. Vier perspectieven op overheidshandelen-model (NSOB)

Het vier perspectieven op overheidshandelen-model geeft inzicht in hoe overheden zich kunnen verhouden tot de samenleving (gemeenschap en markt) en de wijze waarop zij sturen. In de linker kwadranten is de overheid de initiatiefnemer en in de rechter kwadranten de samenleving. In de bovenste kwadranten stuurt de overheid primair op resultaat en in de onderste kwadranten stuurt de overheid primair vanuit randvoorwaarden. In de ontwikkelgerichte aanpak heeft provincie Noord-Brabant de ambitie om meer gebruik te maken van de energie die in de samenleving zit (rechter kwadranten).

We gebruiken het model om voor een aantal cases na te gaan welke rollen de provincie inneemt ten opzichte van haar samenwerkingspartners en in hoeverre die in lijn zijn met deze ambitie. Het resultaat van deze analyse presenteren we in hoofdstuk 5 'Uitwerking van de ontwikkelgerichte aanpak'.

3. Input-output model

Het input-output model is gericht op het inzichtelijk maken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid. Wij gebruiken het model voor onze analyse op inhoud en proces, waarbij we opmerken dat de evaluatie een tussenevaluatie betreft. Harde conclusies over doelmatigheid en doeltreffendheid kunnen halverwege de beleidsperiode nog niet worden gemaakt. Wel kunnen we de vraag van de provincie Noord-Brabant beantwoorden of zij op de goede weg is bij de uitvoering van haar erfgoedbeleid. Het resultaat van onze input-output analyse presenteren we in hoofdstuk 4 'Het beleidskader erfgoed in de praktijk'.

Bijlage III Geraadpleegde bronnen

Documenten en webpagina's

BrabantAdvies, het PON en Telos (2018) Expeditiegids Brabant - Opgaven, perspectieven en cijfers voor de Provinciale Statenverkiezingen 2019

BrabantKennis (2018) Toekomstgids voor Brabantse gemeenten

Connect (2016) Noord-Brabant Erfgoed Strategisch communicatieplan

Cultuurhistorische waardenkaart Noord-Brabant via www.noord-brabant.maps.arcgis.com

ErfgoedLAB Brabant (2018) ErfgoedLAB Brabant. Platform voor herbestemmingsvraagstukken

Erfgoed Brabant (2016) Jaarverslag 2016

Erfgoed Brabant (2016) Onderzoek naar de haalbaarheid in de samenwerking in de Baronie

Ipo (2018) Ruimte voor erfgoed

Kasteel Heeswijk (2017) Communicatieplan Topmonumenten 2016-2019

NoordBrabants museum (2017) Jaarverslag 2016

NoordBrabants museum (2018) Jaarverslag 2017

Monumentenhuys Brabant (2018) Resultaten ROP-Zuid 2016 – 2017 (o.b.v. ROP jaarverslagen 2016 en 2017)

Monumentenwacht Noord-Brabant (2017) Jaarrekening 2016

Monumentenwacht Noord-Brabant (2018) Jaarrekening 2016

OCW (2018), beleidsnota Erfgoed Telt, de betekenis van erfgoed voor de samenleving

OCW (2018), beleidsnota Cultuur in een open samenleving

OCW (2017), Projectplan Erfgoed Telt: naar een toekomstbestendig erfgoedbeleid

Provincie Noord-Brabant (2015) Beleidskader Erfgoed 2016-2020

Provincie Noord-Brabant (2016) Begroting 2016

Provincie Noord-Brabant (2016) Besluit tot verlening begrotingssubsidie naar aard aangemerkt als projectsubsidie Project "Topmonument van Brabant, Grote Kerk te Breda"

Provincie Noord-Brabant (2016) Besluit tot verlening begrotingssubsidie naar aard aangemerkt als projectsubsidie Project "Topmonument van Brabant, Instandhouding Sint-Jan"

Provincie Noord-Brabant (2016) Besluit tot verlening begrotingssubsidie naar aard aangemerkt als projectsubsidie Project "Topmonument van Brabant, Kasteel Heeswijk"

Provincie Noord-Brabant (2016) Besluit tot verlening begrotingssubsidie naar aard aangemerkt als projectsubsidie Project "Topmonument van Brabant, Instandhouding Markiezenhof"

Provincie Noord-Brabant (2016) Begrotingssubsidie voor de vier Brabantse Topmonumenten voor de periode 2016-2019

Provincie Noord-Brabant (2016) Bestuursrapportage 2016

Provincie Noord-Brabant (2016) Specificatie bestuursrapportage 2016

Provincie Noord-Brabant (2016) Tussentijdse rapportage programma grote erfgoedcomplexen - eerste helft 2016

Provincie Noord-Brabant (2016) Tussentijdse rapportage programma grote erfgoedcomplexen - tweede helft 2016 -

Provincie Noord-Brabant (2016) De Erfgoedfabriek Projecten en verkenningen 2016

Provincie Noord-Brabant (2017) Programma Opdrachtformulier programma Erfgoed

Provincie Noord-Brabant (2017) Jaarstukken 2016

Provincie Noord-Brabant (2017) Begroting 2017

Provincie Noord-Brabant (2017) Bestuursrapportage 2017

Provincie Noord-Brabant (2017) Specificatie bestuursrapportage 2017

Provincie Noord-Brabant (2017) De Erfgoedfabriek Projecten en verkenningen 2017

Provincie Noord-Brabant (2017) Welkom in de Zuiderwaterlinie. Naar samenhang in bezoekersontvangst en informatievoorziening

Provincie Noord-Brabant (2017) Tussentijdse rapportage programma grote erfgoedcomplexen - eerste helft 2017 -

Provincie Noord-Brabant (2017) 1e meerjarenperspectief Ontwikkelbedrijf 2017. Bijlage bij de jaarrekening 2016

Provincie Noord-Brabant (2018) 1e meerjarenperspectief Ontwikkelbedrijf 2018. Bijlage bij de jaarrekening 2017

Provincie Noord-Brabant (2018) Aantal jongeren betrokken bij jongerenlijn JOBhouse/ GRUTS

Provincie Noord-Brabant (2018) Begroting 2018

Provincie Noord-Brabant (2018) Voortgang erfgoedbeleid

Provincie Noord-Brabant (2018) Perspectiefnota 2018 : Brabant op koers

Provincie Noord-Brabant (2018) Toelichting voortgang erfgoedbeleid

Provincie Noord-Brabant (2018) Jaarstukken 2017

Provincie Noord-Brabant (2018) Inpassingsplan Gebiedsontwikkeling Oostelijke Langstraat Oost/West

Provincie Noord-Brabant (2018) FTE 2015-2018

Provincie Noord-Brabant (?) De kwaliteit van Brabant

Provincie Noord-Brabant (?) Overzicht restauratieregelingen 2016 en 2017

in Noord-Brabant Jaarcijfers 2017 (o.b.v. jaarverslag ROP-Zuid 2017)

Raad voor Cultuur (2018), in wankel evenwicht, sectoradvies musea

Raad voor Cultuur (2017), Cultuur voor stad, land en regio

ROP (2017) Jaarverslag ROP-Zuid 2016

Raad voor de leefomgeving en infrastructuur en de Raad voor cultuur (2017) Brede blik op erfgoed; over de wisselwerking tussen erfgoed en transitie in de leefomgeving

Regering (2017) Regeerakkoord Vertrouwen in de toekomst

Swinkels (2017) PS-bijeenkomst erfgoed d.d. 24 maart 2017

Swinkels (2017) Schriftelijke beantwoording Statenvragen n.a.v. de themabijeenkomst erfgoedbeleid d.d. 24-3-2017

www.brabantserfgoed.nl

? (2017) Stand van zaken interregproject DEMI MORE

? (2018?) PvA en randvoorwaarden Goud van Brabant

? (?) Adviesnota website Brabantserfgoed.nl

? (?) Communicatieplan platform Brabantse erfgoed

<i>Gesprekspartners binnen de provincie Noord-Brabant</i>	<i>Gesprekspartners buiten de provincie Noord-Brabant</i>
Anne van Kuijk	Anne-Wil Maris – Erfgoed Brabant
Arno van de Urk	Bastiaan Vinkenburg – Berenschot BV
Astrid Boogers	Ben ten Hove – Urban Breez
Frederick Pienaar	Bob Langendoen – Gemeente Oisterwijk (Plan &Project)
Har Kuijpers	Cees van Tuijl – Gemeente Heusden
Henri Swinkels	Cees van Rooijen – Rijksdienst voor cultureel erfgoed
Jasper van Deurzen	Chris Spierings – IPV Delft
Joost Findhammer	Denis Hendrickxs – Abdij van Berne
Kim Knijff	Fra Jurgens- Gemeente Grave
Mans Meijs	Harrie Maas – Stichting Monumentenhuis Brabant
Patricia Postelmans	Ivka Orbon – BrabantAdvies
Philip Peeters	Jeroen Crajé – Konferentie Nederlandse Religieuzen
Pleunie Josseaud	Mariëlle Tuinder – PON
Suzanne van Lith	Nikol Diets – N+H+S Landschapsarchitecten
Wim Haarman	Patrick Timmermans – Erfgoed Brabant
Yvette van der Linden	Peter Bouwman – NV Monumentenfonds Brabant
	René Hanssen – ErfgoedLAB
	Sanne de Koning – Monumentenwacht
	Tom van Eekelen – Gemeente Bergen op Zoom
	Toon Iding – Iding Herbestemming Erfgoed