



## Beleidsplan 2025-2027

### 1. Inleiding

De Vereniging Nationale Monumentenorganisatie (NMo) bestaat in 2024 tien jaar. De vereniging vindt haar oorsprong in de wens van het Rijk om het beheer van 29 Rijksmonumenten over te dragen aan de monumentensector. Later kwamen daar nog 3 Rijksmonumenten bij. Om het beheer te kunnen realiseren ontving NMo een bijbehorende instandhoudings-vergoeding en de volgende opdracht van het Rijk:

1. Bij afstoten van monumenten bevorderen van een goed monumentenbeheer buiten de gebieden die worden bestreken door bestaande monumentenorganisaties;
2. Versterken van de samenwerking tussen monument beherende organisaties;
3. Versterken van de binding tussen de sector monumentenzorg en het publiek, maatschappelijke organisaties en bedrijven;
4. Bijeenbrengen van vraag naar en aanbod van monumentaal vastgoed.

Nu 10 jaar later worden de overgedragen 29 Rijksmonumenten (intussen zijn er drie monumenten aan dit bezit toegevoegd) op goede en efficiënte wijze beheerd door de Stichting Monumentenbezit. Ook is het vermogen sinds de overdracht professioneel en transparant beheerd en sinds 2023 ondergebracht bij de Stichting NMo instandhouding Fonds. Beide zijn in 2022 ten behoeve van de Tweede Kamer positief geëvalueerd en worden jaarlijks ge-audit door het Rijk. Tegen deze achtergrond heeft het bestuur, met instemming van de leden en aangeslotenen, in het voorjaar van 2024 het beleid voor de Vereniging NMo voor de komende jaren aangescherpt. Daarbij is rekening gehouden met de ontwikkelingen binnen het monumentenveld. De NMo zoekt samenwerking en regelmatig overleg met andere koepels en stichtingen en streeft ernaar hieraan complementair te zijn.

De afgelopen 6 maanden hebben twee onderzoeken plaats gevonden. Deze waren:

- Een onderzoek naar de kennisbehoefte van kleine erfgoedorganisaties die niet georganiseerd zijn. Het resultaat daarvan is bijgevoegd als bijlage 1.
- Het toetsen van het beleidsplan bij bestuur en leden en het verzamelen van onderwerpen voor belangenbehartiging. Dat laatste is gaande en onderwerp van gesprek bij de bezoeken aan leden, erfgoedorganisaties en stakeholders van de directeur en de voorzitter in het laatste kwartaal 2024 en eerste kwartaal 2025.

## **2. Missie**

Het bevorderen van de instandhouding van monumenten in Nederland, zodat deze beschermd en bewaart blijven voor toekomstige generaties. De activiteiten van de vereniging zijn gericht op het verbeteren van het beheer, onderhoud en exploitatie van monumenten bij de leden en aangeslotenen.

## **3. Kansen**

Om binnen de verwachting van het Rijk de missie vervulling te geven willen de huidige leden dat de NMo zich de komende jaren ontwikkelt tot een vereniging:

- Met als leden de nu ca. 30 Professionele organisaties voor monumentenbehoud (POM's) aangevuld met organisaties van vergelijkbare grootte en kennis die (nog) geen POM-status hebben
- 
- Met als bijzondere leden De Stichting Monumentenbezit en Staatsbosbeheer
- Met als aangeslotenen professionele monument beherende organisaties die niet voldoen aan de voorwaarden voor de POM status.

POM-organisaties hebben voordelen bij de aanvraag voor instandhoudingssubsidie bij het Rijk. Op haar beurt verwacht de rijksoverheid dat de POM goed voor haar monumenten blijft zorgen en actief bijdraagt aan het verbeteren van de monumentenzorg. Voor die laatste twee onderdelen kan NMo handvatten bieden: goed beheer van de eigen monumenten kan worden bevorderd door kennisdeling tussen leden onderling en door vanuit NMo activiteiten de bij POM's aanwezige kennis ook te delen met het monumentenveld breed kunnen leden aantonen dat zij bijdragen aan het verbeteren van de monumentenzorg.

Het is een uitdaging om in het versnipperde monumentenveld als NMo een heldere, waardevolle en onderscheidende positie in te nemen. Het gevaar is dat het veld NMo niet als complementair aan andere koepels en organisaties ziet voor kennisdeling en belangenbehartiging. Ook de wens om de POM's aan zich te binden heeft het risico in zich dat andere monument beherende organisaties zich buitengesloten voelen en NMo daardoor in plaats van een verbindende factor een verdeling teweegbrengt in het veld. De ambitie om de POM's te vertegenwoordigen moet daarom hand in hand gaan met de opdracht om verbinding en samenwerking in het gehele monumentenveld te bevorderen.

## **4. Een positief uitgangspunt**

NMo heeft de afgelopen 10 jaar een aantal initiatieven in het leven geroepen die op een goede en onderscheidende manier een bijdrage leveren aan haar missie. Zo worden door leden de NMo Connect bijeenkomsten genoemd als een mogelijk laagdrempelige effectieve manier van kennisdeling en worden, vaak na uitleg over insteek en doelstelling ook de Meesterrestauratie en thematische Kennis & Netwerkbijeenkomsten genoemd als mogelijk waardevolle aanvullingen op wat het

monumentenveld al biedt aan bijeenkomsten. Ze bieden vooral ook mogelijkheden tot samenwerking en verdieping op een onderwerp. Een thema dat veelvuldig genoemd wordt is de wens tot vraag gedreven kennisdeling in plaats van aanbodgerichte kennisdeling waarmee de sector overspoeld wordt.

#### *Structurele financiering*

NMo is de enige monumenten koepelorganisatie die zichzelf kan bedruipen vanuit het jaarlijkse rendement uit het Instandhoudingsfonds (0.3%), in 2024 zal dit ongeveer € 230.000 zijn waaraan inkomen vanuit het lidmaatschap en vanuit het monumentenportaal moet worden toegevoegd. Daarmee heeft het structureel beschikking over financiering van een klein bureau en de daaruit voortvloeiende activiteiten.

#### *Het bestand van leden en aangeslotenen en een kundig bestuur*

NMo heeft door haar huidige 11 POM-leden, Staatsbosbeheer, 4 kleinere erfgoedorganisaties, 40 makelaars, 5 partners en 200 aanbieders voor het Monumentenportaal veel kennis en kunde in huis over beheer, onderhoud en exploitatie van monumenten. De mogelijkheid om deze kennis te bundelen en te delen vormt een waardevolle asset voor het hele monumentenveld. NMo wil nog meer inzetten op optimale kennisdeling. De leden en aangesloten organisaties bij NMo hebben allen een diepgewortelde passie voor monumenten en delen een gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel om deze unieke objecten te bewaren, te onderhouden en te beschermen voor toekomstige generaties. Daarbij zijn zij bereid om over de eigen schaduw heen te stappen voor het bereiken van de missie van NMo. Ons doel is dat in 2025 het merendeel van de POM's lid van de NMo is.

#### *Goede reputatie bij de overheid en politiek als belangrijke stakeholder*

Het structurele traject dat de NMo gevolgd heeft bij de overname van het beheer van de 32 Rijksmonumenten bij Monumentenbezit en het beheer van het instandhoudingsvermogen heeft geleid tot een positieve evaluatie in 2022 voor de tweede kamer. Daarbij zijn ook altijd de jaarlijkse audits van het ministerie van financiën goed verlopen. Deze laatste blijven jaarlijks plaatsvinden zodat het vertrouwen van de NMo bij de stakeholders hoog blijft. Het beleidsplan voor de NMo is gedeeld met overheid en politiek die positief staan tegenover de gekozen richting.

#### *Organisatie en governance*

De NMo heeft een bureau bestaande uit een directeur en twee andere medewerkers die voor een belangrijk deel betaald worden vanuit het rendement van het door het Rijk verschaft vermogen. De directeur is de spil van de activiteiten die de NMo namens de leden uitvoert. De leden worden vertegenwoordigd door het bestuur dat elke twee maanden bijeenkomt en richting geeft aan de activiteiten van het bureau. Ledenvergaderingen vinden statutair ten minste elke 6 maanden plaats. Gezien de voorziene rol van de NMo als trekker van het nu informele POM-overleg zullen deze

informele overleggen samenvallen met de ledenvergaderingen en de directeuren NMo Connect

## 5. Hoofdlijnen van beleid

De huidige NMo leden hebben 4 hoofdlijnen van beleid bepaald. Deze zijn:

- 5.1. De NMo faciliteert voor haar leden het uitwisselen van kennis en ervaring en het verwerven van nieuwe kennis

De NMo ziet als haar taak:

- Het structureren en kanaliseren van contacten tussen leden en het organiseren/faciliteren van formele en informele momenten waarop leden elkaar ontmoeten. De kern daarvan is het (nu informele) POM-overleg waartoe we de ledenvergaderingen willen inrichten.
  - Het organiseren/faciliteren van vakinhoudelijke bijeenkomsten voor leden. We noemen deze NMo Connect. Doel is:
    - o Dat de organisaties van elkaar leren en van elkaar weten wie waar goed in is en waar interessante projecten spelen. Verduurzaming en klimaateffecten zijn voorbeelden van onderwerpen die bij iedereen spelen.
    - o Om gericht de deur naar kennis van buiten open te zetten voor alle leden.
    - o Het plan is om naast deze vakinhoudelijke bijeenkomsten overkoepelende kernthema's vast te stellen en te behandelen in een NMo-Connect voor directeuren in combinatie met ledenvergaderingen en het informele POM overleg.
- 5.2. De NMo faciliteert voor niet georganiseerde erfgoed stichtingen de mogelijkheid tot netwerken en kennis support op het gebied van aan- en verkoop, instandhouding en exploitatie van monumenten
    - De NMo draagt ertoe bij dat monument beherende organisaties onderling kennis delen en die kennis elders in het veld delen (bij kleinere organisaties), zodanig dat niet iedereen het wiel zelf hoeft uit te vinden.
    - Het bureau gaat proactief namens de leden in gesprek met aangeslotenen en overige monument beherende organisaties in het veld die meer of minder bekend zijn (witte vlekken) en onderzoekt of het leggen van verbinding tussen deze organisaties en één van onze leden of anderen oplossingen kan bieden voor hulpvragen op het gebied van instandhouding en/of exploitatie van monumenten. Dit kan belangrijk worden als dienst: onderzoek naar restauratiebehoefte, kennis over verduurzaming, invulling vacatures voor bijvoorbeeld bouwkundigen, vraagstukken exploitatie versus instandhouding enz.

- Een hulpvraag kan zijn dat een monument een nieuwe eigenaar zoekt. De NMo is daarbij een onafhankelijk loket voor onze leden waarbij Monumentenbezit als vangnet dient.
- Het bureau zoekt gemeenschappelijkheid in hulpvragen (clusteren) vanuit het veld en definieert actuele en specifieke vakgerichte thema's die van belang zijn. Daarvoor ontwikkelt de NMo middelen om op efficiënte wijze zowel individuele organisaties te kunnen helpen als de kwaliteit van het monumentenbeheer in het algemeen te vergroten.
- Een eerste aanzet tot een lijst van kernthema's is bijgevoegd als bijlage 3

### 5.3. Belangenbehartiging

- De NMo treedt op namens de leden als actief aanspreekpunt en spreekbuis richting de Erfgoedinspectie, OC&W, RCE en aanverwante organisaties (stakeholders).
- De NMo werkt daarbij samen met de andere koepels en partners in het erfgoedveld die inzetten op belangenbehartiging. We wisselen informatie uit en zetten in op gezamenlijke strategische communicatie met een duidelijke positionering.
- De NMo kan op verzoek van de leden een lobby starten over belangrijke onderwerpen voor haar POM leden als dit niet beter via een andere koepel kan worden gerealiseerd.

### 5.4. Het Monumentenportaal

De NMo onderhoudt de website Monumentenportaal en bijbehorende social media met als doel leegstand in monumenten te voorkomen en publiek te betrekken bij monumenten als plekken die gebruikt en beleefd kunnen worden. De NMo brengt vraag en aanbod van monumentaal vastgoed bijeen op de website Monumentenportaal om:

- Leegstand van monumenten te voorkomen
- Makelaars met hart voor monumenten te verenigen en kennis te delen over instandhouden van monumenten (oa met aan het portaal verbonden partners). We bieden niet alleen makelaars een middel om aandacht te krijgen voor hun monumenten die te koop staan maar we vergroten ook hun kennis van monumenten door netwerk- en kennisdeling met partners (zoals Donatus en NRF), leden en aangeslotenen.
- Goede rentmeesters te vinden voor monumentaal vastgoed
- Publiek te betrekken bij belang van monumenten en aan te geven welke monumenten je kunt bezoeken, huren als locatie en waar je kunt overnachten. We richten ons daarbij op eigenaren of exploitanten van monumenten die opengesteld zijn voor het publiek met name van belang voor diegenen die geen of beperkte ICT-capaciteiten hebben. De continue communicatie met gebruikers rondom de functie beleving van monumenten creëert de traffic die de basis is voor de functie vraag en aanbod

Het Monumentenportaal heeft in 2024 naar verwachting ca 90.000 bezoekers en richt zich op verdere groei. Het doel is het vergroten van het aantal gebruikers van de website gericht op beleving en het aantal doorklikken naar aanbieders en partners ten behoeve van vraag en aanbod. Beide functies moeten in samenhang gezien worden. In de tweede helft van 2024 wordt een strategisch plan gemaakt, in afstemming met een bureau gespecialiseerd in online marketing, gericht op het bereiken en betrekken van een breder publiek bij monumenten. Voor 2025 is een update van de site gepland en een marketingcampagne. De ambitie is om in 2025 het aantal bezoekers te verdubbelen, meer NMo Monumentenmakelaars te verbinden aan het portaal (in 2024: 42 makelaars) en meer monumenten op het portaal op te nemen met mogelijkheden voor verhuur, openstelling voor publiek en logies (in 2024: 300).

## **6. Uitvoering**

Met een klein bureau zijn focus, communicatie en kwaliteit van uitvoering binnen de kaders en doelstellingen van dit beleidsplan essentieel. Het bureau kan dit niet alleen en zal zich onderscheiden door het zoeken van een nauwe verbondenheid met de leden en een planmatige uitvoering van vraag gedreven activiteiten. Het NMo bestuur is daarbij een onmisbaar dagelijks klankbord voor een directeur die zich als een spin in het web beweegt waarbij goede afstemming met de bestaande koepels en met stakeholders essentieel zijn.

De vervolgstap voor dit beleidsplan is een jaarplan en budget 2025 dat in december 2024 ter goedkeuring voorgelegd wordt aan het bestuur.

## **7. Bestuur**

Het bestuur van de Nationale Monumentenorganisatie is samengesteld uit een onafhankelijke voorzitter en een aantal directeuren van de leden van de vereniging. Van belang is dat de termijn van de huidige voorzitter midden 2025 eindigt. In de eerste helft van 2025 wordt een nieuwe voorzitter gezocht. Het profiel van de nieuwe voorzitter zal tevoren met de leden en aangeslotenen worden gedeeld zodat deze kandidaten kunnen aanreiken.

## **8. Leden en aangeslotenen**

In 2025 blijft de contributie gelijk en bedraagt €2500. In aanvulling daarop wordt geen entree fee geheven en zijn nieuwe leden voor de eerst twee jaar lidmaatschap één jaar contributie verschuldigd in twee termijnen van € 1250. Dit is een tijdelijke maatregel voor de jaren 2024, 2025 en 2026 zodat de NMo haar rol als koepel voor alle POM's kan ontwikkelen en de hoogte van de contributie daarvoor geen belemmering vormt. Voor nieuw aangesloten organisaties, aangemerkt als 'aangeslotenen', geldt dat zij jaarlijks € 250 aan contributie voldoen.

Onder 'aangeslotenen' verstaan we organisaties die op professionele wijze één of meer monumenten beheren en veel kennis hebben over het behoud van monumenten. Op basis van het aantal monumenten dat zij beheren komen deze organisaties niet in aanmerking voor de POM-status. Aangeslotenen kunnen onder andere beheerders zijn van monumenten met een werelderfgoed status of die een belangrijk onderdeel vormen van een beschermd landschap, stads- of dorpsgezicht, en beheerders van monumenten die als 'iconisch' en van hoge waarde voor het Nederlandse erfgoed kunnen worden aangeduid.

## 9. Huidige leden en aangeslotenen (2024)

| *Leden                          | Aangeslotenen                  |
|---------------------------------|--------------------------------|
| 1. BOEi                         | 1. Forteiland Pampus           |
| 2. Hendrick de Keyser           | 2. Olympisch Stadion Amsterdam |
| 3. Utrechts Landschap           | 3. Staatsbosbeheer             |
| 4. Gelders Landschap & Kastelen |                                |
| 5. Brabants Landschap           |                                |
| 6. Kasteel de Haar              |                                |
| 7. Monumentenbezit              |                                |
| 8. Oude Groninger Kerken        |                                |
| 9. Oude Gelderse Kerken         |                                |
| 10. Oude Zeeuwse Kerken         |                                |
| 11. Utrechts Monumentenfonds    |                                |
| 12. Utrechts Stadsherstel       |                                |
| 13. Natuurmonumenten            |                                |
| 14. Monumentenbeheer Brabant    |                                |
| 15. Artis                       |                                |

## **Bijlage: Marktverkenning kennisbehoefte Monument beherende organisaties**

NMo liet in 2024 door Menno Tillema Erfgoedadvies een verkenning uitvoeren om na te gaan welke hulpvragen er zijn bij (kleinschalige) monumentbeherende organisaties. De uitkomsten van deze marktverkenning tonen aan dat NMo een belangrijke rol kan vervullen door onder andere intervisie aan te bieden. NMo brengt de centrale hulpvragen van deze organisaties in kaart en kan ze doorverwijzen naar de juiste instanties voor specifieke ondersteuning en advies. Op deze manier helpt NMo niet alleen om de behoeften van de monumentbeheerders te achterhalen, maar faciliteert het ook de toegang tot waardevolle expertise en middelen die deze organisaties kunnen ondersteunen in hun werkzaamheden.

**Gesprekken met organisaties:** In totaal zijn veertien organisaties geïnterviewd, waaronder een diverse groep met verschillende typen monumenten: drie landgoederen, twee hofjes, drie molens/industriële erfgoed, drie kerken, twee gemeenten en een voormalige marinewerf. Deze brede selectie biedt een representatieve doorsnede van de monumentensector.

### **Belangrijkste bevindingen:**

1. **Behoeft aan ondersteuning:** De geïnterviewde organisaties hebben vooral behoefte aan laagdrempelige ondersteuning en advies op gebieden zoals verduurzaming, bestuursstructuur, fondsenwerving en de organisatie van het monumentenbeheer. Specifieke voorkeuren zijn intervisie-bijeenkomsten, modeldocumenten zoals templates en stappenplannen en adviezen van experts.
2. **Kennisdeling en netwerk:** Hoewel veel organisaties aangesloten zijn bij belangenorganisaties, is er behoefte aan meer lokale mogelijkheden voor kennisuitwisseling, die beter afgestemd zijn op de specifieke vraagstukken van kleine monumentenbeheerders.
3. **Bestuurlijke uitdagingen:** De organisaties ervaren moeilijkheden met het werven van nieuwe bestuursleden en het behoud van kennis door vergrijzing. Bestuurlijke continuïteit is een belangrijk aandachtspunt, inclusief het vastleggen van bestuursopvolging en governance.
4. **Financiële beperkingen:** Veel organisaties hebben beperkte financiële middelen, waardoor er nauwelijks ruimte is voor investeringen of groot onderhoud. Verduurzaming is een belangrijke uitdaging waarvoor kennis en aanvullende financiering nodig zijn.
5. **Waardering:** De organisaties ervaren de aandacht van NMo als positieve erkenning voor hun werk. Ze hechten waarde aan erkenning van hun inzet en de mogelijkheid om hun kennis en ervaring te delen.

### **Conclusie:**

De uitkomsten van deze marktverkenning bevestigen dat NMo een rol kan vervullen door hulpvragen van dergelijke organisaties in kaart te brengen om vervolgens deze organisaties gericht door te verwijzen naar de juiste instanties voor specifieke ondersteuning en advies. Op deze manier helpt NMo:



- De betreffende organisaties om hun behoeften aan hulp duidelijker te definiëren en voor hun toegang te faciliteren tot waardevolle expertise en middelen die ze kunnen ondersteunen in hun werkzaamheden.
- De POM leden om een efficiënter proces te creëren om aan hun opdracht voor kennisdeling te voldoen en dit ook naar de overheid te communiceren

Oktober 2024