

Erfgoed met toekomst

Succesfactoren voor de herbestemming van erfgoed in de vrijetijdseconomie

250033 – Provincie Groningen

07 mei 2025 | Versie 1.0



draaijer



Erfgoed met toekomst

Succesfactoren voor de herbestemming van erfgoed in de vrijetijdseconomie

Versie: 1.0

Datum: 07 mei

Opdrachtgever: Provincie Groningen

Opgesteld door: Draaijer en Rondmakers

Versie	Toelichting	Review door	Vastgesteld door	Datum
0.1	Eerste conceptversie, n.a.v. deskresearch, twee werksessies met de provincie Groningen en twee interviews (provincie Groningen en Roemte)	Johannes Boshuizen en Gijsje Stephanus		25 maart 2025
0.2	Tweede conceptversie, aangepast en aangevuld met per pagina een casustoelichting n.a.v. feedback van de provincie Groningen	Johannes Boshuizen, Carolien Nederlof en Gijsje Stephanus		01 april 2025
0.3	Derde conceptversie, aangepast op basis van inhoudelijke feedback (d.d. 7 april 2025) van de provincie Groningen. De feedback is door de provincie opgehaald bij verschillende betrokken partijen. Deze is tekstueel verwerkt in het gehele document, met extra aandacht voor het hoofdstuk <i>Conclusies en aanbevelingen</i> .	Johannes Boshuizen en Gijsje Stephanus		18 april 2025
1.0	Definitieve versie		Johannes Boshuizen en Gijsje Stephanus	07 mei 2025

Managementsamenvatting (1/2)

Erfgoed herbestemming biedt kansen voor vrijetijdseconomie in Groningen door strategische samenwerking en coördinatie

Inleiding

De provincie Groningen verkent actief hoe erfgoed kan worden ingezet binnen de vrijetijdseconomie als onderdeel van het baanbrekerprogramma 'Vrijetijdseconomie'. De provincie heeft Draaijer en Rondmakers gevraagd de succesfactoren voor het herbestemmen van erfgoed voor de vrijetijdseconomie in beeld te brengen en de kansen voor en in de provincie Groningen te definiëren. De uitkomsten van dit onderzoek zijn opgenomen in deze rapportage, gebaseerd op deskresearch, werksessies en interviews.

Er is sprake van urgentie én het momentum is daar: met de Economische Agenda Groningen en Noord-Drenthe komt er vanaf 2026 jaarlijks €100 miljoen beschikbaar voor regionale ontwikkeling, waarvan een deel specifiek kan worden ingezet voor vrijetijdseconomie in combinatie met erfgoed.

Het doel van dit rapport is om enerzijds te inspireren met voorbeelden van geslaagde herbestemmingen, en anderzijds handvatten te bieden voor een strategische aanpak door de provincie.

De aanpak bestond uit drie onderdelen:

1. Stakeholder- en initiatievenanalyse: Zowel het interne als het externe speelveld zijn in kaart gebracht.
2. Succesfactoren casestudies: 29 herbestemmingsprojecten naar hotel of B&B binnen Nederland en een drietal (inter)nationale programma's (Hollandse Waterlinies, Paradores en Baltic Sea Hertiage Tourism Project) zijn geanalyseerd op succesfactoren.
3. Aanbevelingen: Op basis van inzichten zijn concrete aanbevelingen geformuleerd.

Stakeholder- en initiatievenanalyse

Binnen de provincie Groningen zijn diverse afdelingen betrokken bij erfgoed en/of de vrijetijdseconomie. Het gaat onder andere om beleidsteams voor cultuur, ruimtelijke ontwikkeling en data. Deze thema's krijgen vanuit verschillende hoeken aandacht en inzet, wat wijst op een breed gedragen betrokkenheid. Tegelijkertijd is de opgave complex en integraal, wat afstemming vereist. Het risico van versnippering of onderlinge belemmering tussen beleidsdomeinen is reëel. Daarom is blijvende aandacht nodig voor coördinatie en gezamenlijke strategie, bijvoorbeeld via een brede projectstructuur of centrale regie.

Ook extern is het speelveld rijk en divers. De provincie Groningen en Roemte nemen op dit moment een initiërende rol in. Gemeenten, waterschappen en erfgoedorganisaties zoals Stichting Oude Groninger Kerken en Het Groninger Landschap bezitten erfgoedlocaties en kunnen richting geven aan herbestemming ervan. Kennisinstellingen als de Rijksuniversiteit Groningen en de Hanzehogeschool dragen bij via onderzoek en expertise, terwijl partijen als de ANWB invloed hebben op de recreatieve infrastructuur.

Naast deze stakeholders bestaan er al tal van initiatieven en projecten op het snijvlak van erfgoed, recreatie en gebiedsontwikkeling. Veel van deze initiatieven, zoals Roemte, Touripedia en Het Stille Goud, beschikken over waardevolle ervaring, kennis en netwerken. Door deze partijen strategisch met elkaar te verbinden, kunnen kansen worden vergroot, doublures worden voorkomen en zijn er mogelijke schaalvoordelen te behalen.

De stakeholderanalyse onderstreept dan ook de noodzaak van een gezamenlijke koers. Door helder te positioneren wie welke rol pakt in visie, uitvoering en ondersteuning, kan Groningen de kracht van het netwerk benutten en een structurele impuls geven aan erfgoed binnen de vrijetijdseconomie.

Managementsamenvatting (2/2)

Zes succesfactoren zijn geïdentificeerd waarop de provincie moet inzetten, met aanbevelingen op korte en lange termijn ter versterking van erfgoedherbestemming

Succesfactoren casestudies

Uit de analyse zijn zes overkoepelende succesfactoren gekomen:

1. **Duurzame exploitatie en financieel model** – Een realistisch verdienmodel is essentieel. Succesvolle projecten combineren functies (overnachting, horeca, evenementen) en investeren in verduurzaming. Ook samenwerking in eigendom en exploitatie (bijv. via Roemte) vergroot de haalbaarheid.
2. **Samenwerkingsverbanden en programma-aanpak** – Een gedeelde visie en uitvoeringsplan tussen overheden, erfgoedeigenaren en maatschappelijke partijen is cruciaal.
3. **Beleid en strategische sturing** – Overheden dienen erfgoedherbestemming expliciet op te nemen in ruimtelijk en economisch beleid. Strategische keuzes geven richting aan onder andere gemeenten en initiatiefnemers.
4. **Marketing en positionering** – Herkenbare en aantrekkelijke branding – ondersteund door routes, verhalen en visuele communicatie – verhoogt de aantrekkingskracht. De kracht van storytelling, digitale platforms en sociale media speelt hierin een grote rol.
5. **Culturele en historische waarde** – Erfgoedlocaties met een sterk verhaal en behoud van authentieke elementen versterken de beleving en trekken bezoekers.
6. **Locatiegebonden aantrekkelijkheid** – De nabijheid van toeristische hotspots of integratie in routes verhoogt het potentieel. Ook bereikbaarheid en bestaande voorzieningen spelen mee.

Conclusies en aanbevelingen

De zes succesfactoren bieden Groningen handvatten om erfgoedherbestemming binnen de vrijetijdseconomie strategisch te versterken. Een belangrijk element in de aanpak is het afwegingskader, waarmee de provincie per project óf set van type projecten kan bepalen welke rol zij inneemt – variërend van faciliterend tot actief eigenaar.

Op basis van de analyse zijn tien aanbevelingen geformuleerd:

1. Ontwikkel één herkenbaar verhaal en visuele identiteit
2. Start met thematische erfgoedroutes
3. Stimuleer innovatieve exploitatievormen
4. Start met maatwerk in juridische ondersteuning
5. Gebruik het afwegingskader en leer van eerdere projecten
6. Zet data slim en gericht in (met pilots)
7. Bouw aan structurele samenwerking
8. Verken de toekomstige rol van Roemte
9. Zorg voor programmatische ondersteuning
10. Veranker erfgoedherbestemming voor VTE in beleid en processen

Inhoudsopgave en leeswijzer

Deze rapportage bundelt de succesfactoren voor het herbestemmen van erfgoed binnen de vrijetijdseconomie en de kansen die dit biedt voor en in de provincie Groningen

1 Introductie	2 Stakeholder- en initiatievenanalyse	3 Succesfactoren casestudies	4 Conclusies en aanbevelingen	Bijlagen
In dit hoofdstuk wordt de achtergrond en aanleiding van het onderzoek beschreven en wordt het vraagstuk in een bredere context geplaatst. Daarnaast wordt de methodiek toegelicht.	Vervolgens worden de belangrijkste betrokken partijen in kaart gebracht, zowel intern (binnen de provincie) als extern (lokaal en nationaal). Hun respectievelijke rollen, belangen en invloed op het herbestemmingsproces worden geanalyseerd. Ook worden de lopende initiatieven binnen de provincie beschreven, evenals de rol die deze in de toekomst kunnen spelen.	Op basis van succesvolle erfgoedherbestemmingsproject en zijn zes overkoepelende succesfactoren gedefinieerd. Deze factoren worden één voor één besproken, inclusief aansprekende voorbeelden ter illustratie. De succesfactoren zijn zowel inhoudelijk als procesmatig van aard.	Tot slot wordt op basis van de onderzoeksresultaten een conclusie getrokken en worden concrete aanbevelingen geformuleerd voor de provincie Groningen om het erfgoed effectief een herbestemming te geven binnen de vrijetijdseconomie.	Bijlage A Overzicht projecten herbestemming.nl Bijlage B Risico op ongeoorloofde staatsteun bij herbestemming van erfgoed Bijlage C Stappenplan data inzetten als middel voor de selectie van kansrijk erfgoed
> p. 6	> p. 11	> p. 17	> p. 29	

1 | Introductie



Achtergrond en aanleiding

Provincie Groningen verkent erfgoedherbestemming voor vrijetijdseconomie

De provincie Groningen werkt aan de verdere ontwikkeling van de vrijetijdseconomie binnen het programma 'Baanbreker Vrijetijdseconomie'. Dit programma, onderdeel van het Nationaal Programma Groningen (NPG), richt zich op het versterken van de regio door middel van recreatie en toerisme.

Erfgoed speelt hierin een belangrijke rol als unieke drager van identiteit en beleving. De provincie verkent daarom hoe erfgoedlocaties een nieuwe bestemming kunnen krijgen binnen de vrijetijdseconomie, met speciale aandacht voor locaties in de Groningse Ommelanden en initiatieven waarin overnachtingsmogelijkheden ('bedden') gerealiseerd worden.

Groningen kent een rijk en divers erfgoedlandschap, van historische kerken en boerderijen tot industriële monumenten. De provincie ziet kansen om deze locaties een tweede leven te geven binnen de vrijetijdseconomie, bijvoorbeeld als verblijfsaccommodatie of onderdeel van een toeristische route.

Tegelijkertijd brengt herbestemming uitdagingen met zich mee, zoals de financiering ervan, regelgeving en exploitatie. Om tot een gerichte strategie te komen, is meer inzicht nodig in de succesfactoren van herbestemmingsprojecten.

Doel van dit document

Het doel van dit document is tweeledig:

- Enerzijds het inspireren door bestaande voorbeelden en best practices te presenteren die richting kunnen geven aan de herbestemming van erfgoed binnen de vrijetijdseconomie.
- Anderzijds het bieden van aanbevelingen en inzichten die de provincie kan gebruiken om vervolgstappen te nemen in het (aanjagen van) herbestemmen van erfgoed voor de vrijetijdseconomie.

Context (1/2)

Het Nationaal Programma Groningen stimuleert innovatie en economische groei via vijf Baanbrekers, waaronder de vrijetijdseconomie, om brede welvaart te versterken

In 2019 werd het Nationaal Programma Groningen opgericht om de provincie Groningen een duurzaam toekomstperspectief te bieden.

Het programma is een samenwerking tussen inwoners, bedrijven, organisaties en overheden en richt zich op het verbeteren van de leefomgeving, economie, werkgelegenheid, onderwijs, natuur en klimaat in de regio.

Naast lopende programma's zijn binnen het NPG vijf Baanbrekers geformuleerd die alle dienen als aanjager voor innovatie en economische versterking in de provincie:

1. **Vrijetijdseconomie**
2. **Circulaire economie**
3. **Waterstofeconomie**
4. **Gezondheidstechnologie**
5. **Landbouw en voedsel**

Binnen de Baanbreker Vrijetijdseconomie wordt sinds september 2024 onderzoek gedaan naar het versterken van de vrijetijdseconomie. In samenwerking met overheden, onderwijsinstellingen en de vrijetijdssector wordt gewerkt aan een uitvoeringsplan dat bijdraagt aan brede welvaart, trots en het vestigingsklimaat in de provincie.

Dit uitvoeringsplan wordt voor de zomer van 2025 gepresenteerd. De input uit lopende onderzoeken kan als bouwsteen dienen voor dit plan.

Doelen van de Baanbreker vrijetijdseconomie

Binnen de Baanbreker vrijetijdseconomie zijn vijf hoofddoelen geformuleerd. Drie daarvan zijn direct relevant voor de herbestemming van erfgoed:

1

*Data zijn essentieel om de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie te volgen, met focus op **imago**, **leefbaarheid** en **werkgelegenheid**.*

2

*We zetten in op een flinke impuls voor een **nieuw en sterker vrijetijdsaanbod**, waarmee we de **identiteit** en het **onderscheidende karakter** van de provincie vergroten.*

3

*Over tien jaar willen we een forse stijging zien in het aantal **nieuwe ondernemers**, groot of klein, die een **aanvulling** zijn op het bestaande vrijetijdsaanbod.*

Context (2/2)

Uit recent onderzoek door Ginder blijkt de potentie van erfgoed i.c.m. vrijetijdseconomie voor Groningen; en de 'economische agenda' biedt kansen door het vrijmaken van financiële middelen

Uit recent onderzoek door Ginder blijkt dat de vrijetijdseconomie een belangrijke rol speelt in de leefbaarheid en economische ontwikkeling van Groningen.

Enkele kernpunten uit de rapportages zijn:

- **Marktpositionering** – De strategie 'Zin in Groningen' benadrukt erfgoed als drager van beleving en gastvrijheid, met bijzondere focus op pelgrimsroutes en overnachtingen in karaktervolle locaties.
- **Gebrek aan toeristische accommodaties** – Groningen heeft een tekort aan hoogwaardige verblijfsaccommodaties en dagattracties in de Ommelanden, wat de groei van de sector belemmert.
- **Economische impact** – De vrijetijdseconomie genereert jaarlijks ongeveer €364 miljoen aan bestedingen en zorgt voor circa 20.000 banen. Dit vertegenwoordigt 6,3% van de werkgelegenheid in de provincie.
- **Draagvlak en potentie** – Uit onderzoek blijkt dat inwoners van de Ommelanden positief staan tegenover meer toerisme, vooral als dit bijdraagt aan het behoud van erfgoed en aan de lokale economie.

Eén van de ideeën die hierbij de interesse heeft gewekt bij de provincie, is het concept van 'Camino-wandelingen': routes die erfgoed en toerisme verbinden en bijdragen aan een samenhangend netwerk van vrijetijdsbesteding. Deze aanpak kan een leidraad vormen voor de verdere ontwikkeling van erfgoed binnen de vrijetijdseconomie.

Financiële kaders

De 'economische agenda Groningen en Noord-Drenthe' ondersteunt de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie en erfgoedherbestemming. Van 2026 tot 2056 is hiervoor jaarlijks 100 miljoen euro beschikbaar en eenmalig 250 miljoen euro. Een deel van deze middelen wordt specifiek ingezet voor de vrijetijdseconomie, met cofinanciering voor een regiodekkend programma gericht op dagrecreatie, hoogwaardige verblijfsaccommodaties en zakelijk toerisme.

Daarnaast speelt Nij Begun een belangrijke rol in het economische herstel van Groningen. Het kabinet heeft hiervoor 200 miljoen euro per jaar beschikbaar gesteld voor sociaal en economisch perspectief, evenals 1,65 miljard euro voor de isolatie van woningen tot 2035. Dit budget kan bijdragen aan de verdere ontwikkeling van erfgoedlocaties binnen de vrijetijdseconomie, als onderdeel van een bredere strategie om de regio te versterken.



Methodiek

Middels stakeholder- en initiatievenanalyse en het vaststellen van succesfactoren in casestudies, richten we ons op zowel het lokale speelveld als (inter)nationale best practices

Er is onderzoek gedaan naar hoe erfgoed in Groningen beter kan worden ingezet voor de vrijetijdseconomie. Dit is uitgevoerd in drie stappen:

1. **Stakeholderanalyse en initiatieven** – Interne afdelingen en initiatieven binnen de provincie die relevant zijn voor erfgoed en de vrijetijdseconomie zijn geïnventariseerd. Daarnaast zijn externe stakeholders, zowel lokaal als nationaal, in kaart gebracht die betrokken zijn bij erfgoedherbestemming voor vrijetijdseconomie. Dit heeft geresulteerd in een overzicht van het relevante speelveld.
2. **Succesfactoren casestudies** – Erfgoedherbestemmingsprojecten in Nederland en internationaal zijn onderzocht via deskresearch. Hierbij zijn succesfactoren, kansen, uitdagingen en de toepasbaarheid op het vraagstuk in de provincie Groningen geanalyseerd.*
3. **Van inzichten naar strategie** – De lessen uit succesvolle projecten zijn gekoppeld aan de doelen van de Baanbreker Vrijetijdseconomie en de uitkomsten van de stakeholder- en initiatievenanalyse. Hieruit zijn tien aanbevelingen geformuleerd voor een strategische aanpak, zowel op de korte als de lange termijn.

Verantwoording aanpak

Draaijer en Rondmakers hebben in een periode van zes weken (medio februari t/m eind maart 2025) samen met de provincie Groningen een tweetal werksessies gehouden. Aanvullend hierop zijn twee interviews gehouden met de provincie Groningen (Baanbreker Vrijetijdseconomie) en Roemte. De output van deskresearch, de werksessies, interviews en kennis en ervaring vanuit Draaijer en Rondmakers, zijn verwerkt in voorliggende (concept)rapportage.



2 | Stakeholder- en initiatievenanalyse



Typen stakeholders en hun rol binnen erfgoed en de vrijetijdseconomie

Binnen het herbestemmen van erfgoed voor de vrijetijdseconomie spelen verschillende typen stakeholders een rol

De herbestemming van erfgoed binnen de vrijetijdseconomie vereist een samenwerking tussen verschillende typen stakeholders, ieder met een eigen perspectief, belang en mate van invloed. Binnen deze dynamiek onderscheiden we een aantal hoofdcategorieën stakeholders, die gezamenlijk bijdragen aan het verkennen en realiseren van erfgoedherbestemming.

Voorbeeld organisaties

Erfgoedeigenaren en -beheerders

Dit zijn organisaties die erfgoed in bezit of beheer hebben en daarmee een directe rol spelen in herbestemmingsinitiatieven. Zij beslissen over de toekomst van monumentale panden, historische gebouwen en landschappen.



Overheid

Deze groep bestaat uit overheden op verschillende niveaus – van de provincie en gemeenten tot landelijke instanties. Hun rol is vooral strategisch en regulerend, waarbij ze richting geven aan beleid, het verlenen van vergunningen, subsidieprogramma's en ruimtelijke ordening. Ook kunnen zij eigenaar zijn van erfgoed.



Vrijetijdseconomie en marketingorganisaties

Deze stakeholders richten zich op de positionering van Groningen als bestemming en de ontwikkeling van toeristische concepten en infrastructuur. Ze spelen een grote rol bij het aantrekken van bezoekers en het vergroten van de economische impact van herbestemd erfgoed.



Kennisinstellingen en erfgoedexperts

Onderzoeksinstituten en erfgoedorganisaties brengen inhoudelijke expertise en advies in bij herbestemmingsvraagstukken. Hun rol is vooral gericht op het analyseren van haalbaarheid, historische waarde en innovatieve herbestemmingsconcepten.



Belangenorganisaties en netwerken

Dit zijn organisaties die zich inzetten voor het behoud en de exploitatie van erfgoed, vaak met een maatschappelijke of belangenbehartigende insteek. Zij kunnen draagvlak creëren en ondersteunen bij financiering en beleid.



Externe stakeholders

Externe stakeholders zijn geanalyseerd op belang en slagkracht en ingedeeld in vier categorieën, variërend van sleutelfiguren tot toeschouwers

De externe stakeholders zijn geanalyseerd op basis van belang en slagkracht en zodoende verdeeld in de volgende categorieën:

- **Hoog Belang, Hoge Slagkracht – Sleutelfiguur**

Dit zijn de kernpartners die zowel de inhoud als de uitvoering van mogelijke erfgoedherbestemmingen kunnen beïnvloeden. De provincie Groningen en Roemte hebben hierin een initiërende rol, terwijl gemeenten, waterschappen en erfgoedorganisaties zoals Stichting Oude Groninger Kerken, Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en Het Groninger Landschap essentiële partners zijn. Zij bezitten erfgoedlocaties en kunnen sturing geven aan herbestemmingsinitiatieven.

- **Hoog Belang, Lage Slagkracht – Geïnteresseerde**

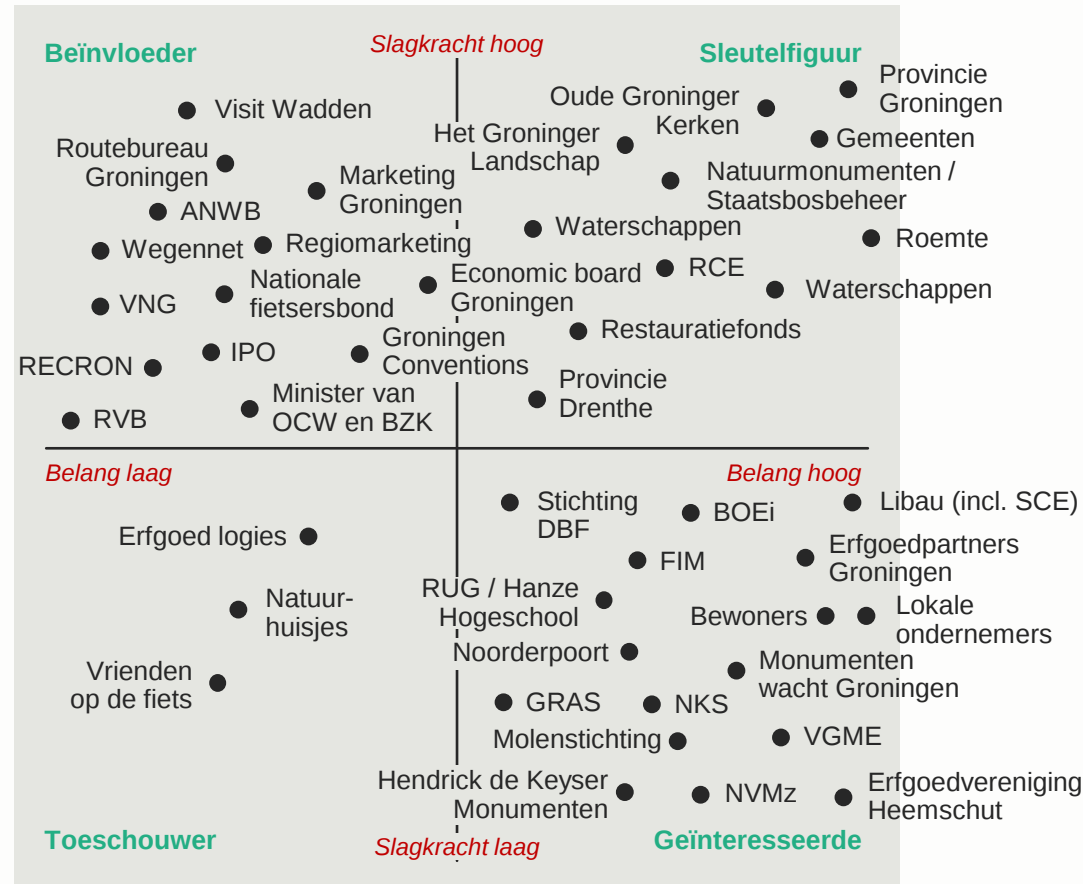
Dit betreft partijen met waardevolle inhoudelijke of ondersteunende expertise, maar met beperkte mogelijkheden om zelfstandig richting te geven aan de ontwikkelingen. Dit zijn onder andere kennisinstellingen zoals de Rijksuniversiteit Groningen en Hanzehogeschool Groningen, die kunnen bijdragen met onderzoek en advies. Daarnaast spelen erfgoedorganisaties zoals BOEi en Libau een rol in het delen van expertise en best practices, zonder dat zij direct een leidende positie innemen.

- **Laag Belang, Hoge Slagkracht – Beïnvloeder**

Partijen zoals de ANWB, Wegennet en de Nationale Fietzersbond hebben invloed op mobiliteit en recreatieve infrastructuur, maar zijn geen directe spelers in de herbestemming van erfgoed. Zij kunnen echter relevant zijn bij de ontwikkeling van toeristische routes of wandelnetwerken zoals in het Camino-concept.

- **Laag Belang, Lage Slagkracht – Toeschouwer**

Dit zijn partijen zonder directe impact op de herbestemmingsstrategie. Organisaties zoals Vrienden op de Fiets en Natuurhuisjes hebben hun eigen focus en opereren op een manier die weinig afstemming vereist met een provinciaal programma.



Lopende initiatieven binnen de provincie (1/2)

Diverse initiatieven in Groningen dragen bij aan de herbestemming van erfgoed en kunnen de vrijetijdseconomie versterken door (verder) samen te werken

- Binnen de provincie Groningen zijn diverse projecten en organisaties opgezet die zich richten op de herbestemming van erfgoed voor de vrijetijdseconomie of breder, op erfgoed en recreatie.
- Deze initiatieven dragen **direct of indirect** bij aan de **provinciale ambities** en zijn voortgekomen uit verschillende bronnen, zoals **Toukomst, provinciale en regionale programma's** en bestaande organisaties, zoals musea en borgen in de regio.
- **Toukomst**, een initiatief van het NPG, bracht inwoners en organisaties samen om ideeën in te brengen voor de toekomst van de provincie. Eén van de uitkomsten hiervan was de oprichting van **Roemte**, een organisatie die als doel heeft maatschappelijke initiatieven te ondersteunen bij het vinden en realiseren van een fysieke plek, waaronder het herbestemmen van erfgoedlocaties.
- Naast deze initiatieven bestaan er verschillende andere projecten in de provincie die op termijn kunnen bijdragen aan de provinciale plannen en mogelijk in een latere fase ondersteuning bieden aan de provinciale ambities. Denk hierbij aan initiatieven zoals **Het Zilte Pad, De Barst, Zummerbühne, Het Stille Goud, Touripedia** en **Soundings**.
- Deze lijst is niet uitputtend; er zijn mogelijk nog andere relevante initiatieven die in de toekomst kunnen bijdragen aan het versterken van erfgoedherbestemming en de vrijetijdseconomie in Groningen. Binnen deze initiatieven is al veel waardevolle informatie beschikbaar, die relevant is voor de provinciale ambitie.
- De grootste kans ligt in het **samenbrengen en versterken** van deze initiatieven, zodat zij gebruik kunnen maken van elkaars kennis en expertise en zo gezamenlijk een duidelijker **strategisch doel** kunnen nastreven.

De rol van Stichting Roemte in herbestemming



Momenteel werkt stichting Roemte vanuit een initiërende rol. Ze beschikt over een revolverend fonds waarmee zij onder gunstige voorwaarden leningen kan verstrekken aan initiatiefnemers. Daarnaast begeleidt zij tientallen projecten, waaronder op het gebied van erfgoedherbestemming, en ondersteunt zij initiatiefnemers met hun brede kennis.

Op dit moment werkt Roemte reactief, wat betekent dat initiatiefnemers zich bij haar melden. Er is echter veel animo en aanwas voor het herbestemmen van onder meer erfgoedlocaties, wat aantoont dat de behoefte aan ondersteuning groot is. Roemte werkt al samen met diverse partijen om initiatiefnemers te koppelen aan geschikte locaties, inclusief erfgoed.

Er is op dit moment nog geen sprake van een proactieve benadering, waarbij potentieel geschikte locaties – waaronder erfgoed – actief in kaart worden gebracht en gekoppeld aan initiatiefnemers. Gezien de doelstelling van Roemte zou deze rol in samenwerking met de provincie verder ontwikkeld kunnen worden.

Lopende initiatieven binnen de provincie (2/2)

Het koppelen van bestaande databronnen biedt kansen om het potentieel van erfgoed in combinatie met vrijetijdseconomie in kaart te brengen

- Eén van de benoemde speerpunten uit het inspiratiedocument 'Baanbreker Vrijetijdseconomie' is dat data van groot belang zijn om de ontwikkelingen in de vrijetijdseconomie te volgen.
- In de [erfgoederen Staat van Groningen](#) is met de [Vrijtijdsmonitor](#) en de [Erfgoedmonitor](#) reeds veel relevante data verzameld en gevisualiseerd. Daarnaast heeft Ginder voor haar rapportage 'Onderzoek vrijetijdseconomie provincie Groningen' ook veel relevante data verzameld.

• Welke data zijn er al?

Onderzoek vrijetijdseconomie provincie Groningen (Ginder)

→ Aanbod dagtoerisme en verblijfsrecreatie

Vrijtijdsmonitor

→ Routes (wand-, fiets- en waterrecreatie)

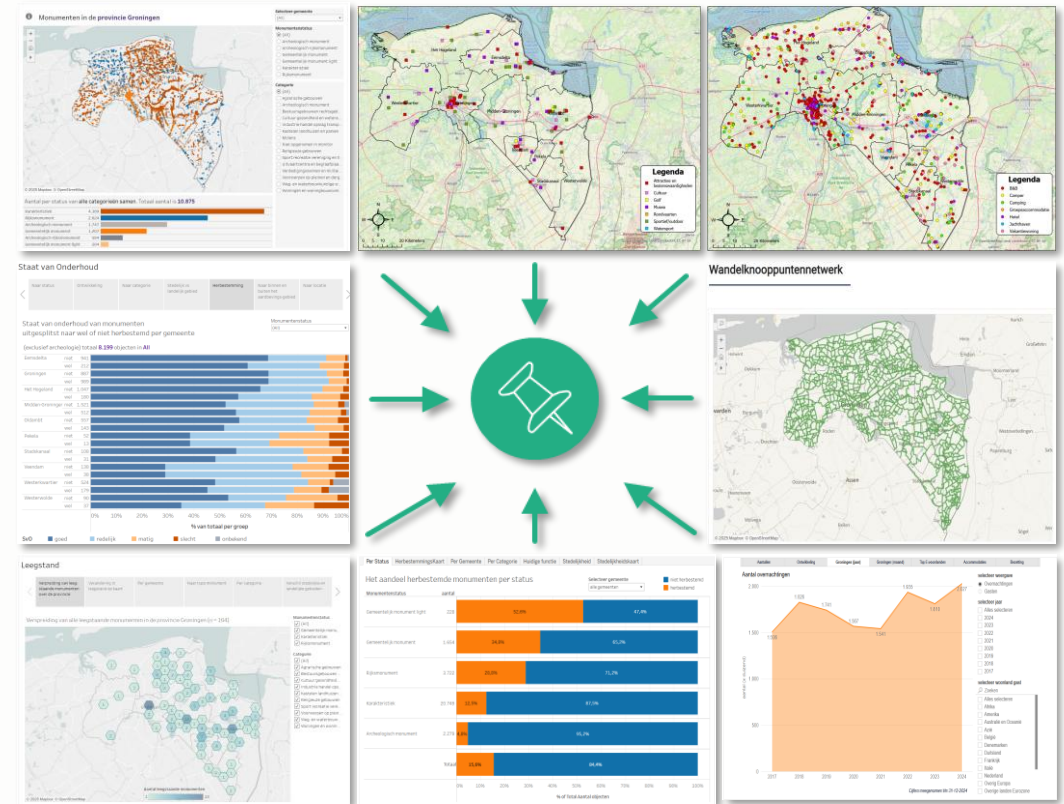
→ Overnachtingen (aantallen en bezettingsgraad)

Erfgoedmonitor

→ Totaaloverzicht erfgoed in de provincie naar typologieën

→ Leegstand en welk erfgoed nog niet is herbestemd + staat van onderhoud

- De achterliggende data uit deze bronnen bieden kansen om inzichten te combineren en te verrijken en daarmee in kaart te brengen wat het herbestemmingspotentieel van het erfgoed binnen de vrijetijdseconomie is (zie bijlage C voor een inspiratie voor de aanpak met een concept stappenplan).
- De provincie Groningen beschikt over kennis en expertise ten aanzien van data-analyse (basisteam Data Beleid, zie ook volgende pagina). Dit biedt kansen voor een succesvolle in-house uitwerking én borging.



Interne stakeholders provincie Groningen

Interne stakeholders zijn geanalyseerd op directe en indirecte betrokkenheid bij de herbestemming van erfgoed naar vrijetijdseconomie

- Op basis van de organisatieonderdelen van de provincie Groningen is geanalyseerd welke afdelingen en teams zich **direct of indirect** bezig houden met beleid en werkzaamheden rondom vrijetijdseconomie, erfgoed en/of herbestemming.
- Net als bij de externe stakeholders wordt zichtbaar dat het gaat om een **integrale opgave** met directe of indirecte (situationeel afhankelijke) betrokkenheid van meerdere beleidsafdelingen.
- De integraliteit van het vraagstuk brengt het **risico** met zich mee dat initiatieven van de ene interne stakeholder wordt **belemmerd** door de andere, door bijvoorbeeld een **gebrek aan afstemming** en **complementerend beleid**.
- Dit risico wordt reeds onderkend door **de integrale verankering van doelstellingen** rondom dit onderwerp in de (concept) [omgevingsvisie 2025-2050](#). Verder staat de inzet van vrijetijdseconomie als herbestemmingsmogelijkheid voor erfgoed breed op de radar binnen de provincie.
- Toch moet blijvend worden gezocht naar **kansen voor integrale samenwerking**. Zo zou het basisteam Data Beleid, nu al ingezet voor de vrijetijdsmonitor en erfgoedmonitor, een belangrijke rol kunnen spelen in het duiden van kansrijke locaties voor herbestemming van erfgoed voor vrijetijdseconomie alsook monitoring van voortgang (zie ook p. 15).
- Kortom: een **integrale werkwijze**, al dan niet gefaciliteerd door een brede projectsamenstelling blijft essentieel voor het welslagen.

Onderdeel provincie	Afdeling / team	Betrokkenheid direct / indirect	Hoe/wanneer betrokken?	Betrokkenheid naar onderwerp		
				VTE	Erfgoed	Herbestemming
Beleid	Cultuur & Vrijetijdseconomie	Direct	Team dat zich richt op algemeen cultuurbeleid, inclusief archeologie, vrijetijdseconomie en recreatie, evenementen, erfgoed en taal.	X	X	X
Beleid	Data Beleid	Direct	Expertise om meer inzicht te verkrijgen uit relevante informatie om beter beleid te maken. Verantwoordelijk voor 'De staat van Groningen' met o.a. de erfgoedmonitor en vrijetijdsmonitor. Kan ingezet worden voor de selectie van kansrijke locaties voor herbestemming.	X	X	X
Beleid	Ruimtelijke Ontwikkeling	Direct	Team dat zich richt op duurzame ruimtelijke ontwikkeling. Verantwoordelijk voor de omgevingsvisie waarin erfgoed en VTE worden opgenomen als speerpunten.	X	X	X
Beleid	Regionale economie	Direct	Beleid en initiatieven rondom regionale economie. Direct raakvlak met herbestemming van erfgoed naar VTE functies.	X	X	X
Beleid	Leefbaarheid, woonkwaliteit en sport	Direct	Team dat zich richt op leefbaarheid en sport. Directe betrokkenheid bij VTE en herbestemming in het kader van leefbaarheid.	X		X
Multiteam	Multiteam Erfgoed, ruimtelijke kwaliteit en landschap	Direct	Combinatie van beleidsambtenaren met een focus op het herbestemmen van erfgoed.	X	X	X
Beleid	Atelier ruimtelijke kwaliteit en landschap	Indirect	Bouwheerschap (o.a. advisering over provinciale gebiedsopgaven en thematische beleidsontwikkeling).		X	X
Beleid	Natuur	Indirect	Team dat zich richt op natuurbeheer & ontwikkeling natuurgebieden. Betrokken indien gebouwd erfgoed of vrijetijdseconomie hieraan raakt.	X	X	
Beleid	Publieke, slimme en groene mobiliteit	Indirect	Regionale bereikbaarheid en regionaal openbaar vervoer. Bereikbaarheid is een kans/belemmering voor succesvol herbestemming van erfgoed naar VTE functies.	X	X	X
Organisatie-ondersteuning	Juridische zaken	Indirect	Voor juridische vraagstukken rondom bijv. ongeoorloofde staatssteun bij herbestemming naar VTE functies.	X	X	X
Organisatie-ondersteuning	Facilitair beheer en exploitatie gebouwen	Indirect	Mogelijk, wanneer erfgoed in eigen bezit is.		X	

3 | Succesfactoren casestudies



Overzicht casestudies

In het onderzoek naar de succesfactoren van het herbestemmen van erfgoed is gekeken naar twee typen casestudies: op gebouwniveau en op (inter)nationaal programmaniveau

Gebouwniveau casestudies*

Op gebouwniveau zijn 29 projecten onderzocht die zijn beschreven op herbestemming.nl, een kennisbank van het Monumentenfonds (zie de volgende pagina en bijlage A voor een overzicht van alle projecten).

Deze projecten omvatten de herbestemming van historische gebouwen naar hotels of bed & breakfasts (B&B's). De geselecteerde casestudies zijn verspreid over heel Nederland en bieden een breed scala aan voorbeelden van succesvolle herbestemming. Door de overeenkomsten tussen deze projecten te analyseren, zijn inzichten verkregen in de factoren die bijdragen aan een succesvolle transformatie.

(Inter)nationale programma's

Naast de casestudies op gebouwniveau zijn ook (inter)nationale programma's onderzocht die gericht zijn op de herbestemming van erfgoed (zie ook p. 20 – 22). De volgende programma's zijn hierbij geanalyseerd:

- **Hollandse Waterlinies** – Historische verdedigingslinies die nu dienen als recreatie- en toeristische gebieden.
- **Paradores** – Een netwerk van luxe hotels gevestigd in historische gebouwen zoals kastelen en kloosters in Spanje.
- **Baltic Sea Heritage Tourism Project** – Een grensoverschrijdend initiatief van negen landen voor het behoud en de promotie van het cultureel en natuurlijk erfgoed van de Oostzeeregio door middel van duurzaam toerisme.

Succesfactoren

Uit de analyse van zowel de casestudies op gebouwniveau als de (inter)nationale programma's zijn zes overkoepelende succesfactoren naar voren gekomen. Naast deze casestudies zijn de inzichten aangevuld op basis van praktijkervaringen en expertise vanuit Draaijer.

Procesmatige succesfactoren – Factoren die bijdragen aan een succesvol en duurzaam herbestemmingsproces:

1. Duurzame exploitatie en financieel model
2. Samenwerkingsverbanden en programma-aanpak
3. Beleid en strategische sturing
4. Marketing en positionering

Inhoudelijke succesfactoren – Factoren die de aantrekkelijkheid en levensvatbaarheid van de herbestemming op locatieniveau bepalen:

5. Locatiegebonden aantrekkelijkheid
6. Culturele en historische waarde

Op de volgende pagina's worden de succesfactoren verder toegelicht met voorbeelden en de mogelijke kansen die ze bieden voor en in de provincie Groningen.

*) Binnen dit onderzoek is gekozen voor casestudies buiten de provincie Groningen, om zo aanvullende inspiratie te bieden en ideeën te presenteren die mogelijk nog niet eerder binnen de provincie zijn toegepast. Daarbij wordt erkend dat er ook binnen de provincie Groningen relevante en leerzame voorbeelden bestaan van erfgoederbestemming, waaronder projecten die minder succesvol zijn gebleken, zoals Tokomaheerd en de Graanrepubliek. Onze aanbeveling is om dit ook verder te onderzoeken (zie aanbeveling 5, p. 32).

Herbestemming erfgoed NL

Casus 1

Type erfgoed: Voormalige kerken, kloosters, scholen, gevangenissen, fabrieken, etc.

Nieuwe functie: Hotels of B&B's

Locatie: Verspreid over heel Nederland, zowel in (middel)grote steden als in landelijke gebieden

Grootte (indicatief): De omvang varieert sterk van B&B's met 1 – 10 kamers en hotels met 10 – 50 kamers*

Investeringskosten: Informatie is niet uniform beschikbaar

Projectduur: Alle projecten zijn in de afgelopen 10–15 jaar gerealiseerd

Exploitant: Overwegend particuliere initiatiefnemers of lokale ondernemers



*) Een voorbeeld van een B&B met één kamer is 'Tranformatorhuisje Wirdum' (zie ook p. 28), een voorbeeld van een hotel met 50 kamers is 'Kruisherenhof' in Maastricht

Hollandse Waterlinies

Casus 2



Type erfgoed: Militaire verdedigingswerken

Nieuwe functie: Recreatie, toerisme, cultuur

Locatie: Provincies Utrecht, Noord-Holland, Gelderland, Zuid-Holland, Noord-Brabant

Grootte (indicatief): 96 forten, 6 vestingsteden, 2 kastelen over 200 km lengte

Investeringskosten: Miljoenen aan rijks- en provinciale bijdragen (verspreid over jaren)

Projectduur: 2017 tot heden

Exploitant: Gemengd (gemeentes, provincies, stichtingen, ondernemers)

Lokaal

Internationaal



Paradores

Casus 3

Type erfgoed: Kastelen, paleizen, kloosters, abdijen

Nieuwe functie: Luxe hotels, meestal 3 – 5 sterren

Locatie: Verspreid over heel Spanje, vaak in kleinere steden of landelijke regio's

Grootte (indicatief): 97 locaties, 20 – 70 kamers per hotel

Investeringskosten:
Staatsinvesteringen (oprichting Paradores in 1928)

Projectduur: Sinds 1928
(doorlopende ontwikkeling)

Exploitant: Paradores de Turismo de España (staatsbedrijf)

Lokaal

Internationaal



Parador de Cardona



Parador de Trujillo



Parador de Ronda



Parador de Jaén



Parador de Santiago

Baltic Sea Heritage Tourism Project

Casus 4



Agrarisch landschap van Zuid-Öland



Koerse Schoorwal



Historisch centrum Stralsund



Marinehaven van Karlskrona



Historisch centrum Wismar

Type erfgoed: Cultureel, industrieel, maritiem en natuurlijk erfgoed langs de Oostzeekust

Nieuwe functie: Duurzaam toerisme, erfgoedroutes, educatie

Locatie: Denemarken, Duitsland, Estland, Finland, Letland, Litouwen, Polen, Zweden, Rusland

Grootte (indicatief): Meerdere routes en themalocaties, geen vast aantal gebouwen

Investeringskosten: Grotendeels EU-gefinancierd (INTERREG-programma), publieke en private bijdragen

Projectduur: 2017 tot heden

Exploitant: Lokale overheden, musea, toerismebureaus

Lokaal

Internationaal



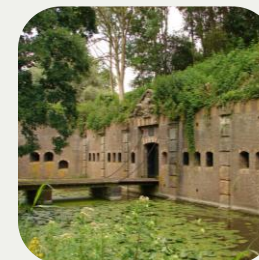
Succesfactor 1 – Duurzame exploitatie en financieel model

Een solide businesscase, diversificatie van inkomstenstromen, verduurzaming en lokale betrokkenheid zijn essentieel voor succesvolle, duurzame exploitatie van erfgoed

- Voor succesvolle **herbestemming van erfgoed** is het van belang om vanaf het begin na te denken over het **gebruik en de exploitatie**. Een heldere, realistische **businesscase** ligt hieraan ten grondslag. **Roemte** ondersteunt initiatiefnemers bij het opstellen van zulke plannen, maar ondanks een goede opzet is vaak sprake van een **onrendabele top**. Daarom zijn aanvullende financieringsbronnen noodzakelijk.
- Een belangrijke sleutel tot **kostenbesparing** ligt in het vroeg investeren in **verduurzaming**. Maatregelen zoals isolatie en energie-efficiënte installaties leiden tot structureel lagere **exploitatiekosten**. Tegelijkertijd blijven het **beheer en onderhoud** van historische gebouwen kostbaar. De **onderhoudsstaat** speelt hierin een grote rol: panden in redelijke staat kunnen eerder tijdelijk worden benut, wat leidt tot **eerste inkomsten** en **draagvlak**. Bij bouwvallen daarentegen zijn de kosten voor herbestemming fors.
- Welke **gebouwkenmerken** bijdragen aan duurzame exploitatie is sterk **situationeel afhankelijk**. Ligging, flexibiliteit van de ruimte(s), staat van onderhoud en monumentale status bepalen o.a. wat haalbaar is.
- Aan de inkomstenkant blijkt **diversificatie** van functies een succesfactor. Combinaties van bijvoorbeeld hotel, horeca, evenementenruimte of kantoorverhuur maken een project financieel robuuster. Ook **maatschappelijke meerwaarde** is bepalend. Wanneer een erfgoedlocatie aansluit bij de lokale gemeenschap, ontstaat breed **draagvlak** en intensiever gebruik.
- De provincie Groningen en gemeenten kunnen inzetten op innovatieve vormen van **beheer en exploitatie**, waarbij de provincie een **actieve rol** (door erfgoed in eigendom te verkrijgen en marktconform te exploiteren) en/of **faciliterende rol** (door te stimuleren) speelt, mogelijk in samenwerking van erfgoedeigenaren, zoals Stichting Oude Groninger Kerken, Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer. Ongeoorloofde staatssteun is hierbij wel een risico (zie ook bijlage B).
- Door te investeren in **verduurzaming**, **inkomstendiversificatie** en ondersteuning via **Roemte**, het **Restauratiefonds** en de **RCE**, ontstaat ruimte voor financieel gezonde en toekomstbestendige erfgoedprojecten – passend bij de unieke eigenschappen van elke locatie.

Fort bij Vechten

Fort bij Vechten wordt beheerd door Staatsbosbeheer, dat het behoud van het fort en omliggende landschap garandeert. Externe partijen verzorgen succesvol de exploitatie van het Waterliniemuseum en horeca, waardoor solide inkomstenstromen ontstaan. Door deze heldere taakverdeling en samenwerking ontstaat een duurzaam exploitatiemodel, wat bijdraagt aan het langdurige behoud en de toekomstige vitaliteit van het fort als toeristische trekpleister.



Succesfactor 2 – Samenwerkingsverbanden en programma-aanpak

Het Pact van Ruigenhoek toont hoe integrale samenwerking tussen overheid, terreinbeheerders en (toekomstige) gebruikers leidt tot succesvolle erfgoedherbestemming met een breed draagvlak

- Succesvolle **herbestemming van erfgoed** vereist een stevige **samenwerking** en een duidelijke, gezamenlijke aanpak. Een goed voorbeeld is het **Pact van Ruigenhoek**, waarin de provincie Utrecht, gemeenten, waterschappen, Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten samenwerken aan erfgoedprojecten binnen de Hollandse Waterlinies. Deze integrale samenwerking combineert doelen als **klimaatadaptatie**, **natuurbeheer** en **recreatie** met concrete erfgoedontwikkelingen.
 - De kracht van deze aanpak zit in een praktische **programma-aanpak**, waarin partners actief worden ondersteund bij projecten. Gemeenten en initiatiefnemers ontvangen advies en kennis, waardoor **belemmeringen** zoals onduidelijkheid of interpretatieverschillen over regelgeving worden weggenomen.
 - Ook de provincie Groningen kan profiteren van een vergelijkbare aanpak, met een gestructureerd samenwerkingsverband tussen o.a. gemeenten, waterschappen, Stichting Oude Groninger Kerken, Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, Roemte, en Libau. In Groningen vervult Libau reeds de rol van Steunpunt Cultureel Erfgoed en ondersteunt gemeenten bij monumentenzorg, beleidsontwikkeling en kennisdeling, waarmee Libau een logische partner is binnen zo'n programmatische aanpak.
 - Daarnaast biedt een programma-aanpak, vergelijkbaar met het bestaande **Ontzorgingsprogramma verduurzaming maatschappelijk vastgoed**, kansen voor projectmatige sturing en gerichte **kennisdeling** vanuit de provincie. Door inzet van coaches en adviseurs kunnen maatschappelijke eigenaren (zoals gemeenten) en andere initiatiefnemers effectief worden ondersteund bij de realisatie van projecten of beleid, of ondersteuning bieden bij complexe regelgeving zoals het **Didam-arrest** of de **Wet Markt en Overheid** (zie bijlage B).
 - Een andere essentiële succesfactor is het actief **betrekken van inwoners**. Hun betrokkenheid zorgt voor draagvlak én draagkracht, en helpt om plannen beter af te stemmen op lokale identiteit en behoeften.
- Groningen kan erfgoedherbestemming voor de vrijetijdseconomie versterken door een structurele samenwerking op te zetten tussen regionale partijen.
 - In combinatie met een programmatische aanpak en gerichte ondersteuning via Roemte, Libau en andere partners, ontstaat ruimte voor succesvolle en gedragen projecten met blijvende meerwaarde.

Draagvlak bij Fort bij Abcoude

Bij de herbestemming van Fort bij Abcoude was actieve participatie van bewoners essentieel voor het succes. Door vanaf het begin ruimte te bieden aan lokale voorzieningen, zoals een ontmoetings-centrum, horecagelegenheid en evenementenruimte, ontstond er breed draagvlak en betrokkenheid vanuit de gemeenschap. Bewoners kregen inspraak en konden hun wensen en ideeën inbrengen, wat resulteerde in een plan dat nauw aansloot bij de lokale behoeften en identiteit.



Succesfactor 3 – Beleid en strategische sturing

Helder beleid, regelgeving, strategische sturing en financiering van de overheid bepalen het succes van erfgoedherbestemming voor duurzame vrijetijdseconomie

- Naast goede samenwerkingsverbanden is duidelijke **strategische sturing** vanuit overheden essentieel voor succesvolle erfgoedherbestemming binnen de vrijetijdseconomie. Hiervoor zijn heldere **beleidskaders**, **snelle behandeling van initiatieven** bij vergunningverlening en structurele **financiële ondersteuning** onmisbaar.
- De provincie Utrecht heeft dit concreet vastgelegd in het **Uitvoeringsprogramma Hollandse Waterlinies** en de **provinciale Omgevingsvisie**. Door erfgoedherbestemming expliciet onderdeel te maken van provinciaal beleid, krijgen gemeenten richtlijnen om lokale projecten te ondersteunen. Tegelijk ontstaat er richting voor het Rijk ten aanzien van gewenste ondersteuning en financiering.
- In beleidskaders kunnen keuzes worden vastgelegd, zoals:
 - Ruimte bieden voor **commerciële exploitatie** van erfgoed, met heldere en consistente spelregels.
 - Financiële regelingen voor **restauratie en herontwikkeling**.
 - Structurele inzet op **kennisdeling**, zodat gemeenten, ondernemers en eigenaren beter geïnformeerd worden en drempels in wet- en regelgeving verlaagd worden.
- Door duidelijke beleidsmatige sturing wordt erfgoed niet alleen beschermd, maar ook ontwikkeld tot een economisch rendabele en maatschappelijk waardevolle bestemming. Gemeenten krijgen ruimte voor **maatwerk**, terwijl marktpartijen binnen duidelijke kaders worden aangemoedigd tot **duurzame en innovatieve concepten**.
- **Snelheid en flexibiliteit** van overheden bij het **beoordelen van initiatieven** voor herbestemming in het kader van vergunningverlening is essentieel, omdat dit **randvoorwaardelijk** is voor initiatiefnemers bij het maken van investeringsbeslissingen.
- Erfgoedherbestemming en vrijetijdseconomie dienen in navolging van de provinciale [omgevingsvisie 2025-2050](#) (nu nog concept) stevig te worden verankerd in ruimtelijk-, economisch en maatschappelijk beleid op gemeentelijk niveau, zoals gebiedsvisies. Dit kan **belemmeringen en vertragingen wegnemen** voor initiatieven en zorgt voor een **eenduidige visie en aanpak** ten aanzien van erfgoed en vrijetijdseconomie.

Paradores in Spanje

Paradores de Turismo de España is sinds 1928 een succesvol voorbeeld van erfgoedherbestemming als toeristische bestemming. Dit staatsbedrijf, onder toezicht van het Spaanse Ministerie van Industrie, Handel en Toerisme, exploiteert monumentale hotels zoals kastelen en kloosters. Ondanks commerciële inkomsten krijgen Paradores structurele overheidssteun voor renovaties en onderhoud, wat resulteert in een unieke combinatie van duurzaam toerisme, erfgoedbehoud en economische activiteit.



Succesfactor 4 – Marketing en positionering

Het succes van erfgoedherbestemming en groei van de vrijetijdseconomie hangt af van de mate waarin merkidentiteit en marketing in het nieuwe concept worden geïntegreerd

- Een sterke **merkidentiteit** is van groot belang voor de **positionering van een regio**. Door het creëren van een herkenbaar en onderscheidend verhaal rondom **erfgoedlocaties**, worden **toeristen, investeerders en partners** aangetrokken. Een krachtig regionaal verhaal zorgt voor emotionele verbinding en maakt een bestemming memorabel.
 - **Branding** en **visualisatie** spelen een centrale rol. Een voorbeeld is de website van de Hollandse Waterlinies, waar bezoekers via beelden, interactieve kaarten en verhalen direct in de beleving van het gebied worden getrokken. Ook Groningen kan baat hebben bij een **gebruiksvriendelijk online platform** dat erfgoed verbindt met landschap en recreatie.
 - Het ontwikkelen van **erfgoedroutes** en **belevingsconcepten** versterkt de merkidentiteit. Meerdaagse routes zorgen voor verbinding tussen locaties én een langere verblijfsduur. Dit leidt tot betere spreiding van bezoekers en hogere bezettingsgraden. Het Baltic Sea Heritage Tourism Project toont hoe het koppelen van erfgoed aan toeristische routes zorgt voor internationale zichtbaarheid.
 - Voor effectieve **marketing** is het van belang om breed in te zetten: via **influencers**, gerichte campagnes, reisbureaus en media als kranten, televisie en online platforms. Een consistente langetermijnstrategie voorkomt dat het concept verwatert. De **Paradores** in Spanje bewijzen hoe een sterke, volgehouden positionering erfgoedlocaties kan transformeren tot een nationale troef. Daarnaast is de kracht van **mond-tot-mondreclame** niet te onderschatten: tevreden bezoekers delen zowel offline als via sociale media hun ervaringen vaak spontaan met anderen. Dit draagt bij aan een authentieke en geloofwaardige promotie.
- Door structureel te investeren in **regionale marketingorganisaties** zoals **Marketing Groningen** en de **regionale marketing**, het inzetten van **influencers** en het actief benutten van **social media**, kan Groningen haar naamsbekendheid vergroten. Een eenduidige merkidentiteit – versterkt door **mond-tot-mondreclame** – zorgt voor een blijvende positionering en trekt zowel toeristen als investeerders aan.

Provincie Drenthe

De provincie Drenthe heeft haar marketing strategisch vormgegeven via Marketing Drenthe (2007). Deze organisatie versterkt het imago van Drenthe als toeristische bestemming. Uit bezoekersonderzoek blijkt dat toeristen vooral komen voor natuur, rust en ruimte, vaak wandelend of fietsend.

Marketingstrategieën worden zorgvuldig afgestemd op deze voorkeuren, waardoor Drenthe effectief gepositioneerd wordt als aantrekkelijke regio voor toerisme, wonen en werken.



Succesfactor 5 – Locatiegebonden aantrekkelijkheid

De aantrekkelijkheid van erfgoedlocaties wordt vergroot door integratie in toeristische concepten, zoals themaroutes en unieke functies verbonden aan de locatie

- De **aantrekkelijkheid van een locatie** is essentieel bij het succesvol herbestemmen van erfgoed. Dit kan op twee manieren worden benaderd: door aan te sluiten bij bestaande **toeristische hotspots** of door erfgoed in te zetten om een gebied juist aantrekkelijker te maken. In het eerste geval profiteert een erfgoedlocatie van nabijgelegen trekpleisters, zoals vesting Bourtange, het Nationaal Park Lauwersmeer of het Groninger deel van het Pieterpad. Bezoekers zoeken verblijf dicht bij bekende bestemmingen of langs populaire routes.
 - Bij de tweede benadering wordt erfgoed actief ingezet om een gebied te versterken. Themaroutes langs cultureel erfgoed, zoals het Baltic Sea Heritage Tourism Project, tonen hoe erfgoedlocaties gebundeld kunnen worden tot een bredere toeristische ervaring. Denk aan een spirituele route langs kerken of een historische route door industrieel erfgoed.
 - Ook **bereikbaarheid** speelt een belangrijke rol. Dit kan duurzaam zijn, via **fiets- of wandelroutes**, of praktisch, zoals ligging in een dorpskern met parkeergelegenheid en openbaar vervoer. In moeilijk bereikbare gebieden ontstaan juist kansen voor unieke belevingsconcepten, zoals een wellnesslocatie die inspeelt op rust en stilte, of een hotel met **regionale gastronomie**, vergelijkbaar met de Spaanse Paradores. Ook in Nederlandse herbestemmingsprojecten worden vaak functies toegevoegd, zoals een **restaurant of brouwerij**, wat de bestemming versterkt, de **verblijfsduur verlengt** en bijdraagt aan een **haalbare businesscase**.
 - Door erfgoed niet alleen te behouden, maar het te integreren in een breder toeristisch concept, neemt de waarde toe en draagt het bij aan een onderscheidende, duurzame bestemming.
- Gebruikmaken van bestaande data (zie pagina 15) helpt Groningen om de combinatie van bestaande toeristische gebieden, erfgoed en groeipotentie in kaart te brengen. Een **afwegingsmatrix** voor kansrijke locaties ondersteunt gerichte keuzes voor erfgoedherbestemming.
- **Samenwerking tussen (regionale en lokale) marketingorganisaties** biedt ruimte voor de ontwikkeling van aantrekkelijke routes en belevingsconcepten die bezoekers ontzorgen én langer vasthouden.

Fort Resort Beemster in Zuidoostbeemster

Fort Resort Beemster is een luxe wellnessresort gevestigd in een historisch fort van de Stelling van Amsterdam, onderdeel van de Hollandse Waterlinies (UNESCO Werelderfgoed). Dit voormalige verdedigingsfort is duurzaam herbestemd tot een exclusieve spa, met sauna's, baden en een eco-wellnessconcept. Gasten kunnen overnachten in unieke fortkamers en genieten van een hoogwaardig restaurant met biologische streekproducten.



Succesfactor 6 – Culturele en historische waarde

Het succes van erfgoedherbestemming hangt af van een evenwicht tussen historische waarde, modern comfort en beleidsmatige ruimte voor maatwerk

- De culturele en historische waarde van een locatie speelt een centrale rol bij de herbestemming van erfgoed voor de vrijetijdseconomie. Als mensen zich verbonden voelen met de geschiedenis van een plek, versterkt dat de **aantrekkingskracht** en **meerwaarde**. De aard en het **type gebouw** – van kerken en kastelen tot fabrieken en boerderijen – bepalen mede hoe bijzonder de **overnachtingservaring** is. Behoud van **architectonische kenmerken** vergroot de **authenticiteit** en **exclusiviteit** van de bestemming.
- Groningen biedt kansen om leegstaand erfgoed inzichtelijk te maken en het potentieel voor herbestemming te benutten. Met behulp van bestaande instrumenten zoals de **Erfgoedmonitor** kan overzichtelijk worden vastgelegd wie de **eigenaar** is, welke **monumentale status** de panden hebben en wat hun **onderhoudsstaat** is. Dit ondersteunt gerichte herbestemmingskeuzes.
- Bij de herontwikkeling naar bijvoorbeeld hotels is er vaak behoefte aan **modern binnencomfort**. Dit kan spanningen opleveren ten opzichte van bepaalde **behoudseisen**, vooral bij monumentale panden. Als alleen de gevel beschermd is, zijn binnen meer aanpassingen mogelijk. Bij **rijksmonumenten** zijn de regels strenger, maar daartegenover staan extra **subsidiekansen**. Een goede balans tussen erfgoedbehoud en comfort is cruciaal voor succes.
- **Beleidsruimte** en de interpretatie ervan door overheden op verschillende niveaus zijn hierin bepalend. **Maatwerkoplossingen** vereisen bereidheid tot samenwerking en flexibiliteit van betrokken instanties.
- Internationale voorbeelden laten zien dat **UNESCO Werelderfgoedlocaties** toerisme kunnen versterken. Ook voor Groningen biedt dit kansen, zeker met de **Waddenzee** als erkende trekpleister. Door erfgoedlocaties te verbinden aan dit landschap, ontstaat een sterker verhaal en meer aantrekkingskracht voor bezoekers.
- **Samenwerking** met organisaties als Stichting Oude Groninger Kerken, Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, Waterschappen en gemeenten versterkt de mogelijkheden voor herbestemming. Gezamenlijke **inventarisaties** kunnen leiden tot innovatieve initiatieven waarin erfgoed, natuur en toerisme samenkomen. Gebruik daarnaast regionale data om leegstaand erfgoed te inventariseren en gericht te herbestemmen, met koppelkansen aan het Waddengebied en andere toeristische kernwaarden.

Transformatiehuisje in Wirdum

Deze trafo, gebouwd in 1919, werd gebruikt om elektriciteit te verdelen naar het platteland van Wirdum. In 2016 werd overwogen het object te slopen, maar meubelmaker en restaurateur Ronald van der Zwaag zag potentieel. Hij kocht het van de elektriciteitsmaatschappij en transformeerde het tot een luxe trekkershut. Het behoud van historische elementen in combinatie met modernisatie maakt dit tot cultureel erfgoed met een hoge waarde.



4 | Conclusies en aanbevelingen



Conclusies (1/2)

Succesvolle herbestemming van erfgoed vraagt om maatwerk, strategische keuzes en een actieve rol van de provincie als verbinder, regisseur en mogelijk investeerder

Uit het uitgevoerde onderzoek naar de herbestemming van erfgoed binnen de vrijetijdseconomie kan worden geconcludeerd dat er helaas geen 'one-size-fits-all' aanpak bestaat. Succesvolle herbestemming van erfgoed vraagt om maatwerk, waarbij rekening gehouden moet worden met verschillende factoren, waaronder:

1. **Duurzame exploitatie en financieel model**, waarin diversificatie van inkomstenstromen, kostenreductie door verduurzaming, en een heldere businesscase centraal staan.
2. **Samenwerkingsverbanden en programma-aanpak**, waarin stakeholders zoals gemeenten, erfgoedbeheerders, kennisinstellingen en vrijetijdspartijen intensief samenwerken aan gedeelde doelstellingen.
3. **Beleid en strategische sturing**, waarbij duidelijke beleidskaders en financiële ondersteuning essentieel zijn om erfgoedinitiatieven duurzaam te realiseren.
4. **Marketing en positionering**, wat bijdraagt aan een sterke en herkenbare merkidentiteit, zowel op project- als provincieniveau.
5. **Culturele en historische waarde** van het erfgoed. Het behoud van authenticiteit en karakter draagt sterk bij aan het succes en de aantrekkelijkheid van de locatie.
6. **Locatiegebonden aantrekkelijkheid**, waarbij erfgoed strategisch wordt gekoppeld aan toeristische concepten, routes en bestaande hotspots in de regio.

Binnen de provincie Groningen zijn reeds diverse initiatieven en organisaties op

het gebied van erfgoedherbestemming en vrijetijdseconomie actief. De uitdagingen en kansen liggen vooral in het versterken van de verbindingen tussen deze initiatieven. Door bestaande netwerken effectiever aan elkaar te koppelen en een proactieve, programmatische aanpak te ontwikkelen kan de provincie een belangrijke aanjagende rol spelen.

Concrete kansen liggen bijvoorbeeld in het verder ontwikkelen van Roemte naar een actieve rol in het koppelen van initiatiefnemers aan geschikte locaties, met bijzondere aandacht voor erfgoed. Hierbij gaat het niet alleen om data-analyse, maar juist ook om het actief benutten en koppelen van beschikbare data. Deze aanpak biedt verdere richting aan het ontsluiten van potentieel binnen de provincie.

De herbestemming van erfgoed vraagt daarnaast om fundamentele keuzes. De provincie kan hierin op meerdere borden tegelijk opereren: als beleidsmaker, regisseur, financier en zelfs eigenaar. Om richting te geven aan deze keuzes wordt onderscheid gemaakt tussen vier rollen, oplopend in intensiteit:

- **Faciliterend** – Creëren van ruimte en ondersteuning via beleid, kennis en netwerken.
- **Coördinerend** – Actieve afstemming en verbinding van betrokken partijen.
- **Regisserend** – Richting geven via programmasturing en prioritering.
- **Actief eigenaar** – (Tijdelijk) verwerven of (mede)exploitatie van erfgoed.

Conclusies (2/2)

Een afwegingskader helpt de provincie gericht te sturen op erfgoedherbestemming, door rollen te combineren en strategisch samen te werken binnen duidelijke focusgebieden

Deze rollen kunnen naast elkaar bestaan. Een effectieve aanpak vraagt vaak om inzet op meerdere niveaus tegelijk. Een afwegingskader helpt om hierin bewuste keuzes te maken. Een overzicht van deze keuzemogelijkheden is opgenomen in de visualisatie aan de rechterkant.

De komst van de economische agenda stelt de provincie in staat om deze aanpak te versterken door gericht te investeren en duidelijke focusgebieden te kiezen. Ook biedt dit ruimte om een actief samenwerkingsverband op te starten of te intensiveren tussen erfgoedeigenaren zoals Stichting Oude Groninger Kerken, Staatsbosbeheer, gemeenten, waterschappen en de provincie. Een dergelijk samenwerkingsverband kan zorgen voor gezamenlijke afstemming en het succesvol realiseren van erfgoedinitiatieven.

Kortom, er is geen eenvoudig, eenduidig antwoord voor succesvolle erfgoedherbestemming binnen de vrijetijdseconomie, maar wel een duidelijke richting waarin de provincie Groningen haar rol als facilitator en verbinder verder kan uitbouwen.



Aanbevelingen

Op basis van de uitkomsten uit de stakeholder- en initiatievenanalyse en de casestudies zijn er tien aanbevelingen opgesteld voor acties op zowel de korte termijn, als de lange termijn

1 Ontwikkel één herkenbaar verhaal en visuele identiteit Werk samen met Marketing Groningen en regiopartijen aan een sterke merkpositionering rond 'Erfgoed beleven in Groningen'. Zet sociale media, bestaande campagnes en fysieke locaties in om dit verhaal uit te dragen.	2 Start met thematische erfgoedroutes Ontwikkel een aantal toeristische belevingsroutes rondom grotere Groningse verhalen (zoals religieus erfgoed, handel & scheepvaart, energiegeschiedenis). Begin met concrete pilotprojecten die aansluiten bij bestaande hotspots.	3 Stimuleer innovatieve exploitatievormen Ondersteun modellen waarin eigendom en gebruik zijn gescheiden (zoals via erfgoedstichtingen met ondernemers). Overweeg of de provincie zelf erfgoed kan aankopen of (tijdelijk) mede-eigenaar kan worden.	4 Start met maatwerk in juridische ondersteuning Laat gericht (juridisch) maatwerk uitvoeren om te onderzoeken wat er wél mogelijk is binnen wet- en regelgeving rond staatssteun en overheidsfinanciering. Denk in oplossingen per type initiatief. Start met pilots!	5 Gebruik het afwegingskader en leer van eerdere projecten Gebruik het afwegingskader om per project óf set van type projecten (zoals o.b.v. eigendomssituatie) de juiste rol van de provincie te bepalen. Betrek hierbij ook inzichten uit minder succesvolle projecten in de provincie om toekomstige keuzes scherper te maken.
6 Zet data slim en gericht in (met pilots) Combineer de Erfgoedmonitor en Vrijtijdsmonitor om leegstand, eigendom en onderhoudsstaat systematisch in kaart te brengen en zo kansrijke combinaties van erfgoedlocaties en toeristisch aanbod te identificeren. Bepaal hiermee waar je wil starten (pilots)! Zie ook stappenplan bijlage C	7 Bouw aan structurele samenwerking Richt een provinciaal samenwerkingsverband op (naar voorbeeld van het Pact van Ruigenhoek) waarin gemeenten, waterschappen, Roemte, Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten structureel samenwerken.	8 Verken de toekomstige rol van Roemte Onderzoek samen met Roemte hoe zij van projectondersteuner kunnen doorgroeien naar aanjager van herbestemming, met erfgoed als strategisch aandachtsgebied.	9 Zorg voor programmatische ondersteuning Ontwikkel een programmatische aanpak met ondersteuning op maat, waaronder een 'ontzorgingsprogramma' voor kleine gemeenten en maatschappelijke vastgoedeigenaren.	10 Veranker erfgoedherbestemming voor VTE in beleid en processen Werk met gemeenten aan structurele inbedding van erfgoedherbestemming voor VTE in beleid. Zorg dat processen sneller en beter aansluiten op initiatiefnemers.

Bijlage A | Overzicht projecten herbestemming.nl



Overzicht projecten herbestemming.nl

Herbestemmingsprojecten

#	Naam	Plaats	Oude functie	Nieuwe functie
1	Huis van bewaring	Almelo	Gevangenis	B&B, wonen
2	Yays Crane Apartment	Amsterdam	Werkkraan	Hotel
3	WOW	Amsterdam	Hoge Technische School	Hotel, broedplaats, creatieve ateliers, culturele functie, evenementenlocatie, restaurant
4	The Church	Arnhem	Kerk	Hotel, restaurant
5	Walburgiskerk	Arnhem	Kerk	Hotel, brouwerij
6	Kasteel	Coevorden	Kasteel, pakhuis, wonen	Hotel, horeca
7	Villa Augustus	Dordrecht	Watertoren	Hotel, horeca
8	Kastaniefabriek	Eibergen	Fabriek	B&B
9	Domusdela	Eindhoven	Kloostercomplex	Congres Hotel, ceremoniehuis, horeca
10	Wiede	Giethoorn	Boerderij	B&B
11	Slot Oostende	Goes	Kasteel	Hotel, evenementenlocatie, horeca
12	Prinsenhof	Groningen	Kazerne, kerk, militair hospitaal, nationaal hof	Hotel, restaurant
13	Nijvertijd	Heerde	School	B&B, Creatieve ateliers en ambachtelijke bedrijven, Horeca, Sportfaciliteit, Wonen
14	In de brouwerij	Leeuwarden	Koetshuis	Hotel, restaurant

#	Naam	Plaats	Oude functie	Nieuwe functie
15	Meelfabriek	Leiden	Meelfabriek	Hotel, businesscenter, creatieve industrie, galerie & kunstuitleen, kantoor, theater, wonen
16	Kruisherhotel	Maastricht	Klooster	Hotel
17	Spoorhuis	Mijdrecht	Station	B&B, hotel, horeca
18	Hoeve Grote Hell	Putten	Boerderij	B&B, Expositieruimte, wonen, werken en leven
19	Het Arresthuis	Roermond	Gerechtsgebouw, gevangenis	Hotel, archief, horeca, kantoor
20	Stadvilla Mout	Schiedam	Patriciërswoning 18 ^e eeuws	Hotel
21	Kloosterkwartier	Sittard	Klooster	Hotel, restaurant, winkels, wonen
22	Het Hof van Utrecht	Utrecht	Gerechtsgebouw, klooster	Hotel, archief, horeca, kantoor
23	Mother Goose Hotel	Utrecht	Fabriek	Hotel, restaurant
24	Burcht	Wedde	Kantoor	Kinderhotel, culturele functie, horeca, museum
25	Oldschool	Winterswijk	School	Hotel, wonen
26	Transformatiehuysje	Wirdum	Transformatiehuysje	B&B
27	In het Voorhuys	Zuid Laren	Boerderij	B&B, wonen
28	Oude Wasserij De IJsselstroom	Zuthpen	Stoomwasserij	B&B, (Flex)kantoor, Culturele functie Vergaderen evenementenlocatie Wonen
29	Librije's hotel	Zwolle	Gevangenis	Hotel, horeca

Bijlage B | Risico op ongeoorloofde staatssteun bij herbestemming van erfgoed



Risico op ongeoorloofde staatssteun bij herbestemming van erfgoed (1/2)

De herbestemming van gebouwd erfgoed biedt kansen voor gemeenten en provincie om cultureel erfgoed te behouden en tegelijkertijd economische en maatschappelijke waarde te creëren. Wanneer erfgoed echter wordt herbestemd voor commerciële doeleinden, zoals een hotel, restaurant of evenementenlocatie, kunnen overheidsmaatregelen onder de staatssteunregels van de Europese Unie vallen. Binnen Nederland dient verder rekening gehouden te worden met de Wet Markt & Overheid.

Belangrijke risico's op ongeoorloofde staatssteun bij herbestemming van erfgoed

Wanneer is er sprake van ongeoorloofde staatssteun?

Volgens [artikel 107](#) van het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU) is er sprake van ongeoorloofde staatssteun als:

1. Er sprake is van een voordeel voor een onderneming.
2. Dit voordeel wordt verstrekt door de overheid met publieke middelen.
3. De steun selectief is en bepaalde ondernemingen of sectoren bevoordeelt.
4. Er een effect is op de mededinging en de handel binnen de EU.

Specifieke risico's bij herbestemming van erfgoed.

De volgende situaties kunnen ongeoorloofde staatssteunrisico's met zich meebrengen:

- Verkoop of verhuur onder de marktwaarde: Als de overheid een erfgoedlocatie overdraagt aan een private partij tegen een niet-marktconforme prijs, kan dit als ongeoorloofde staatssteun worden beschouwd.

- Subsidies en financiële ondersteuning: Wanneer de overheid subsidies verstrekt aan een commerciële exploitant zonder dat dit via een open en transparante procedure gebeurt.
- Selectieve bevoordeling van een ondernemer: Bijvoorbeeld door slechts één partij toegang te geven tot financiële voordelen of fiscale regelingen.
- Indirecte voordelen door publiek-private samenwerking (PPS): Als een gemeente een deel van de investeringen draagt zonder een evenredige bijdrage van de private partij, kan dit verkapte staatssteun zijn.

Maatregelen om staatssteunrisico's te vermijden

Om ongeoorloofde staatssteunrisico's te vermijden kunnen de volgende maatregelen worden genomen:

- **Marktconforme transacties** – Zorg ervoor dat de verkoop of verhuur van erfgoedlocaties plaatsvindt tegen marktwaarde, onderbouwd met een onafhankelijke taxatie of een openbare biedingsprocedure.
- **Dienst van Algemeen Economisch Belang (DAEB)** – Wanneer de erfgoedlocatie een publieke functie heeft (bijv. bibliotheek, cultureel centrum), kan een DAEB-uitzondering op staatssteunregels van toepassing zijn.
- **Toepassing van vrijstellingen** – Bijvoorbeeld de Algemene Groepsvrijstellingsverordening (AGVV) of de de-minimisregeling.
- **Juridische toetsing en melding** – In twijfelgevallen kan een staatssteuntoets of melding bij de Europese Commissie helpen, om juridische risico's te vermijden.

Risico op ongeoorloofde staatssteun bij herbestemming van erfgoed (2/2)

Wet Markt & Overheid

De [Wet Markt & Overheid](#) (hoofdstuk 4B van de Mededingingswet) verplicht overheden om eerlijke concurrentie te waarborgen bij economische activiteiten. Er gelden vier gedragsregels:

1. **Doorberekening van kosten:** Overheden mogen geen diensten of gebouwen onder de kostprijs aanbieden.
2. **Gelijke behandeling:** Ondernemingen mogen niet ongelijk worden behandeld.
3. **Gegevensgebruik:** Overheden mogen informatie uit hun publieke taak niet gebruiken voor oneerlijke concurrentie.
4. **Bevoordeling van overheidsbedrijven:** Overheidsbedrijven mogen geen oneerlijke voordelen krijgen ten opzichte van private ondernemingen.

Als een gemeente bijvoorbeeld een erfgoedlocatie zelf exploiteert als commerciële evenementenlocatie en geen kostprijs doorberekent, kan dit strijdig zijn met deze regels.

Algemeen Belang Besluit als uitzondering

Gemeenten of provincies kunnen zich vrijstellen van de Wet Markt & Overheid als zij een activiteit als "algemeen belang" aanmerken. Dit gebeurt via een [Algemeen Belang Besluit](#) van de gemeenteraad of provinciale staten. Dit besluit moet goed onderbouwd worden en periodiek worden geëvalueerd en voldoen aan bepaalde voorwaarden.

- Ten eerste een beschrijving van het algemeen belang, waarbij ook moet worden vastgesteld of de desbetreffende economische activiteiten dat algemeen belang daadwerkelijk dienen. Dit moet dan ook onderbouwd worden met cijfers. Alleen aangeven dat een activiteit anders te duur wordt is niet voldoende.
- Vervolgens moet duidelijk zijn welke gevolgen de algemeen belangvaststelling heeft voor derden, in het bijzonder private ondernemers.

- Ten slotte moet nog worden afgewogen of het met de activiteiten te dienen algemeen belang opweegt tegen de nadelige gevolgen voor belanghebbenden.

NB. Omdat overheden het algemeen-belang-besluit niet altijd voldoende motiveren en omdat is gebleken dat ondernemingen niet genoeg betrokken worden bij het besluitvormingsproces wordt de Wet M&O [aangescherpt](#).

Het belang van beleidsdoelstellingen bij herbestemming van erfgoed

Het vastleggen van concrete beleidsdoelen op provinciaal en gemeentelijk niveau helpt bij de juridische en beleidsmatige onderbouwing van herbestemmingsprojecten. Dit kan bijdragen aan zowel een Algemeen Belang Besluit als een vrijstelling onder staatssteunregels.

Door erfgoed in te zetten voor de stimulering van de vrijetijdseconomie, kan een overheid aantonen dat haar ingrijpen noodzakelijk en gerechtvaardigd is.

Bijvoorbeeld:

- **Toerisme & erfgoedbeleving** - "De herbestemming van dit rijksmonument als bezoekerscentrum draagt bij aan het versterken van cultureel toerisme in de regio."
- **Lokale werkgelegenheid & economie** - "Door deze erfgoedlocatie in te zetten als culturele hotspot met horeca en evenementenruimte, stimuleren we werkgelegenheid en ondersteunen we lokale ondernemers."
- **Sociale cohesie & maatschappelijke functie** - "Deze herbestemming zorgt voor een laagdrempelige ontmoetingsplek voor inwoners en bezoekers, wat bijdraagt aan sociale cohesie en inclusiviteit."

Meer expliciet zouden de provincie of gemeenten een actieve rol kunnen spelen door erfgoed in eigendom te verkrijgen en marktconform te verhuren aan exploitanten als het behoud ervan, al dan niet in combinatie met de inzet voor vrijetijdseconomie, bijdraagt aan beleidsdoelstellingen.

Bijlage C | Stappenplan data inzetten als middel voor de selectie van kansrijk erfgoed



Data inzetten als middel voor de selectie van kansrijk erfgoed

Kansenatlas

Inspiratie voor aanpak

Stap 1: Kaartlaag-combinatie: Erfgoed x Vrijtijdseconomie

Combineer het erfgoed uit de erfgoedmonitor met het aanbod aan dag- en verblijfsrecreatie uit het onderzoek van Ginder en routes uit de vrijetijdsmonitor in een kaartlaag. Hiermee ontstaat een beeld van nog niet herbestemd erfgoed nabij (bestaande) toeristische hotspots en het huidige vrijetijdsaanbod met alle beschikbare gegevens uit deze bronnen.

Stap 2: Voeg extra context toe

Zoals bereikbaarheid (OV-verbinding), demografie en bevolkingskrimp, eigendomssituatie van het erfgoed (gemeente, stichting of particulier bezit?) en data uit omgevingsplannen zoals de bestemming.

Stap 3: Selectie van proeflocaties (gebieden)

Gebruik de gecombineerde data om een aantal proeflocaties aan te wijzen (pilotgebieden) waar herbestemming van erfgoed (mits aanwezig uiteraard) naar VTE kansrijk is op basis van marktpotentieel (bezoekersaantallen) en een beperkt aanbod van bijvoorbeeld logiesaccommodaties in de omgeving.

Stap 4: Beoordeling van het erfgoed zelf (gebouw)

Voor het erfgoed binnen de proeflocaties kan, op basis van de bekende gegevens van het erfgoed (zoals eigendomssituatie, onderhoudsstaat, leegstand, monumentale status, oppervlakte, bestemming etc.) een beoordeling van het herbestemmingspotentieel worden gedaan middels een kansenmatrix.

Een voorbeeld:

Factor	Score (1-5)	Opmerking
Eigendomssituatie	5	Eigendom gemeente
Onderhoudsstaat	4	Redelijk
Leegstand	5	Staat leeg
Oppervlakte	5	Met 300 m² BVO geen groot object
Bestemming	2	Maatschappelijke bestemming, bestemmingswijziging nodig
Gemiddelde score	4,2	Kansrijk

Het resultaat van de beoordeling wordt vervolgens weergegeven op de interactieve kansenatlas met een kleur op basis van score (groen, oranje, rood).

Een dergelijke top-down benadering zorgt voor een weloverwogen en beheersbare selectie van potentieel kansrijk erfgoed op basis van deskresearch met relatief beperkte middelen, waarbij de provincie met haar kennis en expertise een aanjagende rol inneemt.

Vervolgstap: concrete actie

Op het kansrijke erfgoed binnen de geselecteerde gebieden kan vervolgens actie ondernomen worden door bijvoorbeeld samenwerkingspartners als Roemte, die met eigenaren en potentiële exploitanten onderzoek doet naar een haalbare businesscase. In het geval van maatschappelijke vastgoedeigenaren van het erfgoed zou de provincie ook kunnen overwegen om ondersteuning en begeleiding te bieden in de vorm van een ontzorgingsprogramma (al dan niet in combinatie met bestaande externe stakeholders). De vorm kan vergelijkbaar zijn met het reeds bestaande [Ontzorgingsprogramma verduurzamen maatschappelijk vastgoed](#).



draaijer



Contact

info@draaijerparkers.nl
draaijerparkers.nl

Groningen

Leonard Springerlaan 37
9727 KB Groningen
050 524 46 66

Utrecht

Pythagoraslaan 101
3584 BB Utrecht
030 659 23 33

Rotterdam

Wijnhaven 17B
3011 WH Rotterdam
010 266 00 44