

**Strategisch beleidsplan 2024 - 2028**  
**Kasteel de Haar**



*December 2023*  
Stichting Kasteel de Haar  
Stichting Exploitatie Kasteel de Haar  
Kasteel de Haar Horeca & Retail BV

## Inhoudsopgave

1	Inleiding .....	3
2	Kasteel de Haar.....	4
3	Missie en visie.....	4
4	Instandhouding.....	5
4.1	Inleiding.....	5
4.2	Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud (POM).....	5
4.3	Historisch onderzoek .....	6
4.4	Kennisdeling en samenwerking .....	6
4.5	Huidige staat van onderhoud .....	7
4.6	Onderhoud gebouwen, park & tuinen en collectie .....	8
4.6.1	Gebouwen .....	8
4.6.2	Park en tuinen .....	9
4.6.3	Collectie .....	10
5	Openstelling.....	12
5.1	Voor wie.....	12
5.1.1	Kasteel- en parkbezoek .....	13
5.1.2	Publieksevenementen .....	14
5.1.3	Huwelijken en ontvangsten.....	15
5.1.4	Horeca .....	16
6	Organisatie en governance.....	17
6.1	Rechtspersonen .....	17
6.2	Governance .....	17
6.3	Organigram .....	18
6.4	Personeel .....	19
7	Middelen .....	20
7.1	Gebouwen, park en collectie .....	20
7.2	Financiële middelen .....	21
7.2.1	Stichting Kasteel de Haar.....	21
7.2.2	Stichting Exploitatie Kasteel de Haar.....	21
7.2.3	Kasteel de Haar Horeca & Retail BV .....	21
8	Samenwerking en overige belanghebbenden.....	22
8.1.1	Musea .....	22
8.1.2	Bureaus toerisme .....	22
8.1.3	Overheden .....	22
8.1.4	Externe organisaties .....	22
8.1.5	Potentiële sponsors en donateurs .....	22
8.1.6	Fondsen .....	22
8.1.7	Omwonenden.....	22
9	Onderzoek en educatie .....	23
10	Toekomst.....	23

## 1 Inleiding

Kasteel de Haar is een culturele trekpleister van formaat in het buitengebied van de Gemeente Utrecht. De opmerkelijke bouwgeschiedenis van het kasteel in combinatie met de uitbundige levensstijl van de laatste bewoners in de 20<sup>ste</sup> eeuw trekken de belangstelling van velen. In de afgelopen 10 jaar is het bezoekersaantal steeds weer toegenomen, tot zo'n 431.000 kasteel- en parkbezoekers in het jaar 2023.

En daar blijft het niet bij. Het kasteel opent steeds meer zalen en kamers voor het publiek en ook het park wordt continu verder verfraaid. In combinatie met het groeiende toerisme in Nederland is De Haar uitstekend gepositioneerd om nieuwe ambities te formuleren.

Vanzelfsprekend zijn er grenzen aan de groei. Gebouwen, collectie en park moeten bewaard blijven en niet teveel te lijden hebben van de grote aantallen bezoekers. Ook moet de bezoekerervaring niet negatief beïnvloed worden door te grote drukte.

Deze uitgangspunten en kaders verplichten ons tot het maken van duidelijke keuzes: wat willen wij bieden aan welk publiek. In dit strategisch beleidsplan wordt richting gegeven aan deze keuzes voor de jaren 2024 tot en met 2028.

## 2 Kasteel de Haar

Kasteel de Haar (Haarzuilens, Gemeente Utrecht) is onderdeel van het Complex Buitenplaats Kasteel de Haar, een rijksmonument. Het kasteel, het park en diverse andere bij het complex behorende gebouwen zijn sinds het jaar 2000 niet meer in particulier bezit, maar zijn eigendom van Stichting Kasteel de Haar.

Het kasteel heeft een middeleeuwse oorsprong maar is door de eeuwen heen diverse malen herbouwd. Het huidige kasteel is onder architectuur van Pierre Cuypers herbouwd tussen 1892 en 1912. Doordat het kasteel sindsdien slechts enkele maanden per jaar in gebruik is geweest, is buitengewoon veel bewaard gebleven van de eveneens door Cuypers ontworpen interieurafwerkingen. Ook de destijds voor het kasteel ontworpen meubelen, serviezen en bestekken zijn vrijwel alle nog in het kasteel aanwezig.

Rond het kasteel ligt een park van circa 55 hectare, bestaand uit diverse stijtuinen in de directe omgeving van het kasteel omringd door een park in Engelse landschapstijl. In het park bevinden zich diverse bijgebouwen waaronder een kerk, diverse poortgebouwen en koetshuizen. Zowel deze bijgebouwen als park en tuinen behoren tot het rijksmonument en zijn eveneens eigendom van Stichting Kasteel de Haar.

De familie Van Zuylen van Nijvelt heeft het kasteel sinds de herbouw in de zomermaanden bewoond. Deze bewoning eindigde in 2005. De familie is nog steeds welkom in het familie-appartement en is door middel van het lidmaatschap van de Raad van Toezicht nog steeds bij De Haar betrokken.

## 3 Missie en visie

Stichting Kasteel de Haar stelt zich ten doel het bezit in stand te houden en open te stellen voor het publiek. Deze twee doelstellingen zijn gelijkwaardig en worden beide gezien als hoofdactiviteiten.

Onze missie en visie luiden als volgt:

### **Missie**

*In het Nederlandse kastelenlandschap heeft Kasteel de Haar de uitzonderlijke combinatie van een middeleeuwse oorsprong met een recente herbouw- en bewoningsgeschiedenis. Het kasteel is één van de weinige plaatsen in Nederland waar het publiek kennis kan maken met de leefwijze van kosmopolitische Europese adel gedurende de 20ste eeuw.*

### **Visie 2020-2030**

*In 2030 kennen alle inwoners van Nederland Kasteel de Haar als het grootste en meest luxueuze kasteel van het land. Het ensemble staat bekend als perfect onderhouden buitenplaats. Elke buitenlandse bezoeker overweegt Kasteel de Haar in zijn programma op te nemen.*

## **4 Instandhouding**

### **4.1 Inleiding**

Het in stand houden van gebouwen, park en collectie is een hoofddoelstelling van Stichting Kasteel de Haar. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet hoe deze doelstelling wordt bereikt.

In het algemeen kan gesteld worden dat sinds de oprichting van Stichting Kasteel de Haar in 1996 de instandhouding van alle onderdelen van het complex als hoofddoelstelling kan worden beschouwd. De beschikbaarheid van de financiële middelen was de eerste 10 jaar de oorzaak van een beperkte focus: met name aan de gebouwen werd veel aandacht besteed. Vanaf 2005 kwam de restauratie van het park in zicht door een grote donatie van het VSB fonds. Vanaf 2012 kwam de collectie in bezit en zijn ook daarvoor restauratie- en instandhoudingsplannen opgesteld.

Voor zowel gebouwen, het park als voor de collectie is in algemene zin het doel deze te restaureren naar de staat waarin de objecten zich bevonden na de herbouw van het complex in 1912. Waar dit niet mogelijk of gewenst is wordt in overleg met externe adviseurs, waaronder de Rijksdienst Cultureel Erfgoed, de Monumentenwacht, de restauratie- en landschapsarchitecten onderzocht welke alternatieven verantwoord zouden zijn.

In de navolgende paragrafen wordt het beleid nader toegelicht.

### **4.2 Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud (POM)**

In 2013 is Stichting Kasteel de Haar door de Minister van OC&W aangewezen als professionele organisatie voor monumentenbehoud (POM). Stichting Kasteel de Haar behoorde tot de eerste lichte van 7 organisaties in Nederland die dit predicaat ontvingen.

Door middel van de verlening van de POM-status wil het Rijk organisaties die professioneel en met kwaliteit de Nederlandse monumenten beheren, belonen met vertrouwen en met financiële middelen. Dit beleid is onderdeel van de lopende Modernisering Monumentenzorg van het Rijk, die professionele omgang met het erfgoed vooropstelt.

De Erfgoedinspectie heeft in 2018 en 2023 de POM-status van Stichting Kasteel de Haar opnieuw beoordeeld in het kader van de reguliere evaluatie. Deze beoordeling was positief.

De POM-status leidt ertoe dat er voorrang is bij de toekenning van de onderhoudssubsidie vanuit de Subsidieregeling Instandhouding Monumenten (SIM). Deze subsidie bedraagt 50% van de subsidiabele onderhoudskosten. Dit percentage is vanaf 2020 verhoogd naar 60%.

### 4.3 Historisch onderzoek

Werk aan gebouwen, groen en collectie wordt in alle gevallen voorafgegaan door historisch onderzoek.

Voor alle gebouwen zijn bouwhistorische rapporten opgesteld door externe bureaus (onder andere BBA en De Fabryck). Voorafgaand aan restauratieprojecten worden vervolgens ruimteboeken opgesteld door de restauratiearchitecten. Deze rapporten en ruimteboeken vormen de basis voor het maken van de benodigde keuzes.

Voor het park is in 2002 uitgebreid historisch onderzoek gedaan door de landschapshistoricus van de Vereniging Natuurmonumenten en door landschapsarchitect Michael van Gessel. De resultaten zijn vastgelegd in het Masterplan voor de tuin- en parkrestauratie.

Naar de collectie is beperkt onderzoek gedaan tijdens het complexe collectieregistratieproces. Inmiddels is de registratie op orde en worden nieuwe onderzoeksresultaten structureel verzameld en bijgehouden. Met name bij restauraties van objecten wordt veel nieuwe informatie verzameld.

Bij restauraties van gebouwen, groen en collectie worden regelmatig geïnteresseerden uitgenodigd uit musea en historische huizen en uit relevante andere netwerken.

Om de onderzoeksresultaten niet alleen in de beperkte kring te delen is in 2010 het werk Tien Eeuwen Kasteel de Haar verschenen als het standaardwerk over De Haar. Deze uitgave van ongeveer 700 pagina's geeft een zo compleet mogelijk overzicht van gebouwen, park, tuinen, collectie en bewoners en is mede geschreven door de onderzoekers. Van dit boek is inmiddels een derde herziene druk verschenen, waarin ook de resultaten en de projecten van 2011 tot 2018 zijn opgenomen. Het boek bevat een uitgebreid register en een bronnenlijst. Desgevraagd zijn de bronnen en onderzoeken voor geïnteresseerden beschikbaar.

Voor geïnteresseerden is ook een toegankelijke samenvatting van het standaardwerk verschenen in de vorm van een bezoekersgids in het Nederlands en in het Engels.

Om de kennis verder te ontsluiten zullen de betreffende pagina's op de website van Kasteel de Haar (<https://www.kasteeldehaar.nl/historie-en-herbouw/>) worden uitgebreid en aangevuld. Uit oogpunt van beveiliging worden plattegronden en bouwtekeningen niet via de website gedeeld; deze informatie wordt slechts op aanvraag en na controle gedeeld.

Het digitaal ontsluiten van de collectie staat voor komende jaren op de planning. In 2024 zal een plan worden opgesteld waarin de doelstellingen worden geformuleerd en de keuzes voor de vorm zullen worden gemaakt. Vanaf 2025 zal het plan gefaseerd worden uitgevoerd.

### 4.4 Kennisdeling en samenwerking

De opgedane kennis en ervaring bij de grootschalige restauraties en het groot onderhoud in de afgelopen decennia wordt niet alleen binnen de eigen organisatie maar ook daarbuiten gedeeld. Met de kastelen in de Provincie Utrecht is sinds 2015 een actief samenwerkingsverband, waarbinnen ook restauratie- en bouwkundige projecten aan de orde komen. Zo heeft Kasteel de Haar in 2023 het voortouw genomen bij een onderzoek naar de mogelijkheden voor verduurzaming van de kastelen, wat geleid heeft tot een provincie brede inventarisatie en de opzet van een voor alle historische huizen bruikbaar verduurzamingsprotocol.

Op dit moment wordt onderzocht of de bouwkundigen die in dienst zijn bij Kasteel de Haar op projectbasis bij andere historische huizen in de provincie kunnen worden ingezet.

#### 4.5 Huidige staat van onderhoud

Stichting Kasteel de Haar stelt zich ten doel de staat van onderhoud van het ensemble te verhogen en te waarborgen voor de toekomst. Daartoe zijn kasteel, park en bijgebouwen zijn 2001 en 2016 grotendeels ingrijpend gerestaureerd. De restauratie was noodzakelijk geworden door een grote onderhoudsachterstand.

Bij de gebouwen heeft een forse funderingsverbetering plaatsgevonden, daken, gevels, glas-in-lood en luiken zijn gerestaureerd en binnen zijn scheuren hersteld.

In het park zijn de stijtuinen gerestaureerd en grote delen van het landschapspark. Ook zijn alle verharde wegen in het park hersteld.

Voor het interieur van het kasteel zijn in 2016 en 2017 bijdragen ontvangen vanuit het Fonds Erfgoedparels van de Provincie Utrecht. Samen met de rijkssubsidie was dit voldoende voor de gehele interieurrestauratie van het kasteel. Deze is gestart in 2017 en is eind 2019 afgerond.

Een aantal onderdelen uit het park zijn nog niet gerestaureerd omdat de middelen ontbreken. Ook binnen de museale collectie bevinden zich objecten die nog gerestaureerd moeten worden.

De staat van onderhoud van het gehele bezit wordt samengevat in onderstaande tabel. Deze tabel wordt jaarlijks geactualiseerd. Op basis van deze lijst worden prioriteiten gesteld zodat gericht fondsen kunnen worden geworven voor de meest urgente onderdelen.

Technical condition overview 2023			
2023	current state of maintenance	availability of subsidy and own funds within 6-year term	availability of funds beyond 6-year term
<b>Buildings</b>			
<b>Monuments (subsidized)</b>			
kasteel			
chatelet			
kapel			
stalplein			
Duivenpoort			
Franse Poort			
bruggen			
tuinornamenten			
<b>Non-monuments</b>			
Tuynhuis			
<b>Park</b>			
<b>Monuments (subsidized)</b>			
Verharde wegen			
Rozentuin			
Buxustuin			
Romeinse Tuin			
Grote Cour			
Kleine Cour			
Menagerie			
Hertenkamp			
Limburg			
Kruisvijver			
Doolhof			
Landschapspark/lanen			
<b>Collection</b>			
Not subsidized. For the restoration of the collection a separate plan was developed in 2022.			
	positive		
	negative		
	intermediate		

## 4.6 Onderhoud gebouwen, park & tuinen en collectie

### 4.6.1 Gebouwen

Voor alle gerestaureerde onderdelen van het complex, inclusief het park, is een meerjaren onderhoudsplan (MJOP) beschikbaar. De onderhoudsplannen voor de gebouwen zijn opgesteld door de restauratiearchitecten.

In 2022 is naast de gebruikelijke onderhoudscyclus van 6 jaar een (zeer) lange termijn onderhoudsplan opgesteld, met als doel het vaststellen van het benodigde bedrag voor onderhoud en restauratie van onderdelen die deze termijn overstijgen. Een voorbeeld van een voorzienbaar project is het vervangen van een leien dak.

De beoogde bestemmingsreserve is berekend op basis van de bestaande Meerjaren Onderhoudsplannen (MJOP's), de bestaande inspectierapporten en een heropname van alle gebouwde elementen, tuinen en collectie. Op basis hiervan zijn de jaarlijkse onderhoudskosten herberekend. Met toepassing van een jaarlijkse indexering van 3% is vastgesteld dat het in 30 jaar te reserveren bedrag € 36 miljoen moet bedragen.

Bij dit bedrag zijn de huidige inspanningen reeds inbegrepen. Stichting Kasteel de Haar reserveert op dit moment € 550.000 per jaar en de inzet van de eigen uren voor gebouwen, park en collectie kunnen ook in mindering worden gebracht. Dat betekent dat van de beoogde € 36 miljoen reeds € 26 miljoen in de reguliere budgetten is opgenomen.

Het resterende bedrag voor de bestemmingsreserve bedraagt daarmee € 10 miljoen. Als de resultaten het toelaten doteert Stichting Kasteel de Haar bedragen aan deze reserve.

De uitvoering en begeleiding van de onderhoudsplannen voor de gebouwen werd tot 2022 gedaan door het architectenbureau in samenwerking met de eigen onderhoudsdienst van De Haar. Sinds 2023 is een eigen bouwkundige in dienst. Vanaf 2024 wordt een tweede bouwkundige aangenomen. De samenwerking met het architectenbureau blijft in stand. Met de beschikbaarheid van twee eigen bouwkundigen zal het beroep op de Monumentenwacht de komende jaren afnemen.

De onderhoudsplannen worden volgens plan uitgevoerd, maar dat wordt jaarlijks voorafgegaan door een opname door de eigen bouwkundige en waar nodig de Monumentenwacht (met name bij lastig bereikbare daken en goten). Het jaarplan wordt op basis van hun bevindingen aangepast. Waar sprake is van grotere vragen wordt een beroep gedaan op specialisten, zoals van de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed. Recent is dit bijvoorbeeld gedaan bij het bepalen van de steensoort van diverse natuurstenen bouwelementen.

Waar nodig worden externe adviseurs ingeschakeld.

Bij het uitbesteden van restauratie- en instandhoudingswerkzaamheden aan derden wordt te allen tijde bij de keuze gekeken naar ervaring met werk aan monumenten. Voor restauratiewerk worden in overleg met onze consulent bij de Rijksdienst Cultureel Erfgoed restauratieaannemers, leidekkers en glazeniers uitgenodigd.

Voor onderhoudswerkzaamheden gaat het in de meeste gevallen om reeds van restauratiewerk bekende aannemers.

Bij alle werkzaamheden wordt het werken volgens de toepasselijke Uitvoeringsrichtlijnen (URL's) van de Stichting ERM verplicht gesteld door middel van een verwijzing naar de relevante URL's in de opdrachtverlening. Bij grotere opdrachten worden de URL's opgenomen in de bouwbestekken.



Hierdoor wordt de toepassing van de geldende normen voor werkzaamheden aan beschermde monumenten gewaarborgd.

Het toezicht op de werkzaamheden aan de gebouwen wordt uitgevoerd door de eigen bouwkundigen.

#### 4.6.2 *Park en tuinen*

Het onderhoudsplan voor het park is opgesteld in samenwerking met adviesbureau Historisch Groen Beheer. De uitvoering van het onderhoudsplan van het park wordt gedaan door de eigen hoveniers van De Haar. Er zijn inmiddels vier hoveniers in vaste dienst. Deze groep wordt ondersteund door een vaste groep vrijwilligers. In 2024 start de werving voor een vijfde hovenier.

Jaarlijks wordt een opnameronde gedaan met de adviseur van Historisch Groen Beheer. Vier maal per jaar is er overleg met de landschapshistoricus van de Vereniging Natuurmonumenten. Tijdens dit overleg worden onderhoudsvragen en restauraties van delen van het park besproken. De begeleiding van restauraties wordt ook in dit overleg georganiseerd.

Incidenteel worden specialisten uitgenodigd. Dit is altijd het geval bij het opstellen van beplantingsplannen. De klimatologische ontwikkelingen die onder andere invloed hebben op de waterstand in het park, maar bijvoorbeeld ook op het ontstaan van nieuwe plagen en ziektes, brengen met zich mee dat de kennis op dit gebied veelal niet intern beschikbaar is. De keuze voor klimaat- en ziektebestendige soorten is van groot belang voor het voortbestaan van het park.

Het bomenbestand wordt jaarlijks gecontroleerd (VTA-inspectie); op basis van de uitkomsten wordt jaarlijks gesnoeid. Voor dit werk wordt een specialistisch bedrijf in boomzorg ingehuurd.

Voor het naleven van de Wet Natuurbescherming wordt minimaal eenmaal per vijf jaar een onderzoek uitgevoerd door een ecologisch bureau. Dit bureau stelt waar nodig ook de ecologische werkprotocollen op voor specifieke werkzaamheden.

Er is een actief herplantbeleid; het doel is het bomenbestand in het park minimaal op peil te houden. Niet alleen in aantal, maar ook in diversiteit.

Voor het vergroten en bestendigen van de kennis is de tuinbaas van De Haar in 2022 toegetreden tot het Gilde van Tuinbazen, waarin veel historische groencomplexen zijn vertegenwoordigd. Daarnaast worden de hoveniers regelmatig bijgeschoold.

Voor de komende jaren staan de volgende groene restauratieprojecten op het programma:

- Het herstel van de Zuylenlaan.  
Dit is de belangrijkste laan in het park en loopt van de Kapel tot het dorp Haarzuilens. De laan zal in twee fasen worden gerestaureerd. In 2024 start de planvorming, waaronder de benodigde ecologische onderzoeken.
- Het herstel van de oude Hertenkamp.  
Dit gebied is in 2001 in gebruik genomen als bouwplaats voor de grootschalige restauraties die toen van start gingen. De bouwplaats is in 2023 zover mogelijk ontmanteld. In 2024 zal het gebied worden heringericht naar het oorspronkelijke ontwerp.
- Herstel van oevers van de vijvers.  
Dit betreft de oevers van de oude vijver ter plaatse van de vernauwingen bij de bruggen. Op deze plaatsen zullen de oevers worden hersteld naar de oorspronkelijke maatvoeringen. De landhoofden bij de bruggen zullen waar nodig worden aangepast.

Bij alle werkzaamheden wordt het werken volgens de Uitvoeringsrichtlijn Historisch Groen van de Stichting ERM verplicht gesteld door middel van opname in de opdrachtverlening. Hierdoor wordt de toepassing van de geldende normen voor werkzaamheden aan beschermde monumenten gewaarborgd.

Het toezicht op de werkzaamheden aan het park wordt gedaan door het Hoofd Park & Tuinen in samenwerking met de landschapshistoricus van de Vereniging Natuurmonumenten.

#### 4.6.3 *Collectie*

De inrichting van Kasteel de Haar met zijn vaste decoratieve elementen als beeldhouwwerk, houtsnijwerk, behangsels, marmeren en natuurstenen vloeren, smeedijzer, brons- en koperwerk etc. in combinatie met de collectie meubelen en kunstvoorwerpen behoort tot de hoogtepunten van de Europese interieurkunst van rond 1900 en is sindsdien vrijwel onveranderd gebleven. Het is een uniek ensemble dat binnen Nederland zijn gelijke niet kent.

De roerende collectie kunst en antiek kwam tot stand in de periode van de herbouw van het kasteel, grofweg tussen 1892 en 1912. De baron en barones verzamelden driftig om hun nieuwe 'buiten' te voorzien van meubilair, kunst en antiek. Ze namen objecten mee van verre reizen, kochten op veilingen en bij antiquairs en lieten ook hun architect Pierre Cuypers adviseren bij kunstaankopen. Hierdoor ontstond een bijzondere collectie bestaand uit bijv. schilder- en tekenkunst, christelijke kunst, tapisserie, keramiek, antiek en eigentijds meubilair en aziatica.

Sinds de overgang van de eigendom van het complex naar Stichting Kasteel de Haar is de aandacht voor instandhouding van de collectie significant toegenomen. Specifiek beleid voor de instandhouding van de collectie is er echter pas sinds het einde van de grote kasteelrestauratie in 2010.

De collectie is tijdens de kasteelrestauratie (2006-2010) ondergebracht in een extern depot. Tot 2013 werd het collectiebeleid met minimale middelen vormgegeven en bestond dit voornamelijk uit schoonmaken en inspecteren op plaagdieren door de Huishoudelijke Dienst. Er was geen conservator. Vanaf 2014 was er ruimte voor een parttime medewerker Collectiebeheer. Vanaf 2018 is er daarnaast een fulltime conservator.

Het huidige instandhoudingsbeleid voor de collectie heeft tot doel:

- De collectie in stand te houden: achteruitgang zoveel mogelijk voorkomen.
- Voor enkele specifieke 'museumwaardige' objecten: te restaureren tot hun originele staat.
- Voor de overige objecten: waar mogelijk te 'ontstoren'; dat betekent restaureren om specifieke schades te herstellen zonder het doel de objecten weer geheel in de originele staat te brengen.

Het dagelijkse onderhoud is gebaseerd op het Housekeeping Plan en bestaat uit:

- het museaal schoonhouden van alle objecten,
- het bijhouden van de standplaatsregistratie alle objecten,
- het periodiek inspecteren,
- het beperken van de klimatologische impact,
- het beperken van de visitor impact.

De collectie wordt geacht compleet te zijn; er is geen aankoopbeleid. Alleen in uitzonderlijke gevallen waarbij een object een rechtstreekse relatie heeft met De Haar wordt aankoop overwogen. Het afstoten van objecten is nog niet voorgekomen en zou ook alleen in uitzonderlijke gevallen overwogen worden, zoals bij een object in slechte staat waarbij de restauratiekosten niet opwegen tegen de waarde van het object.

De dagelijkse activiteiten uit het Housekeeping Plan worden in eigen beheer uitgevoerd. Conserverende behandelingen of restauraties worden te allen tijde uitbesteed aan specialisten.

Voor de instandhouding van de roerende objecten is geen structurele subsidie beschikbaar, ook niet voor POM's. Voor specifieke categorieën stelt het rijk middelen beschikbaar via het Mondriaanfonds. Naast de eigen middelen kan in bijzondere gevallen een beroep worden gedaan op een aantal particuliere fondsen.

Dit is echter alleen mogelijk voor een enkel specifiek object. Voor grotere conserveringsopgaven, zoals de noodzakelijke behandelingen van alle werken op papier en perkament, alle textilia en alle keramiek zijn vrijwel geen externe middelen beschikbaar.

De eigen middelen zijn ontoereikend voor een grote inhaalslag op een relatief korte termijn. In 2022 is daarom een plan opgesteld waarin gemotiveerde keuzes zijn gemaakt en prioriteiten gesteld. Voor de komende jaren staan de volgende collectieprojecten op het programma:

- Restauratie van de Japanse draagstoel.  
Deze stoel staat in de vaste opstelling en is instabiel. De stoel is in 2023 opgenomen in het Register Mobiel Erfgoed. De restauratie wordt uit eigen middelen betaald.
- Restauratie van een Frans kinderrijtuig.  
Dit rijtuig staat in de vaste opstelling; met name de textiele bekleding vertoont slijtage. De restauratie wordt betaald met een donatie van een particulier fonds.
- Restauratie van een houten kinderrijtuig.  
Dit rijtuig staat in depot. Na restauratie is het rijwaardig en zal het eenmaal per jaar worden ingezet voor speciale gelegenheden.. De restauratie wordt betaald met een donatie van een particulier fonds.
- Inventarisatie en conditierapporten van de collectie op papier en perkament.
- Inventarisatie en conditierapporten van de collectie schilderijen op doek.

Voor alle genoemde projecten worden experts ingeschakeld.

Naast de beperking in financiële middelen is er ook beperkt restauratiecapaciteit op het gewenste niveau in Nederland. Het instandhoudingsbeleid is mede daarom ook gericht op voorkomen van achteruitgang van objecten; ook bij beschikbaarheid van de financiële middelen kan het in sommige gevallen jaren duren voordat een restaurator tijd heeft zich over een object te ontfermen.

## 5 Openstelling

### 5.1 Voor wie

Stichting Kasteel de Haar stelt zich ten doel het ensemble open te stellen voor het publiek. Hiertoe is in 2001 een separate rechtspersoon opgericht, te weten Stichting Exploitatie Kasteel de Haar. Kasteel en park worden zoveel mogelijk opengesteld; op dit moment elke dag van het jaar, met uitzondering van Koningsdag en Nieuwjaarsdag.

De openstelling kan gezien worden als een doel op zichzelf. De openstelling is echter ook noodzakelijk voor het creëren van inkomsten benodigd voor de instandhouding. Eigen inkomsten zijn in de meeste gevallen een eis voor het verkrijgen van subsidie of bijdragen van particuliere fondsen.

De belangrijkste wijze van openstellen is het reguliere kasteel- en parkbezoek: bezoekers kopen een kaartje voor het kasteel of voor het park. Daarnaast zijn er nevenactiviteiten ten behoeve van het realiseren van extra inkomsten en het vergroten van de naamsbekendheid.

Kasteel de Haar wil zich openstellen voor particuliere en zakelijke bezoekers. Kasteel de Haar is daarmee actief op twee markten, die voor Kasteel de Haar als volgt kunnen worden omschreven:

- De particuliere markt:
  - Sociale vormen van vrijetijdsbesteding met een cultureel element.  
Binnen deze categorie valt Kasteel de Haar als *museum*;
  - *Locatieverhuur* in een exclusieve omgeving.  
Binnen deze categorie valt Kasteel de Haar als locatie voor huwelijken en diners, maar ook *publieksevenementen* in het park vallen hieronder;
- De zakelijke markt:
  - *Zakelijke ontvangsten* in een exclusieve omgeving.  
Binnen deze categorie valt Kasteel de Haar als locatie voor diners, recepties, productpresentaties en dergelijke.

In de volgende paragrafen worden deze activiteiten nader toegelicht:

1. Kasteel- en parkbezoek
2. Publieksevenementen
3. Huwelijken en ontvangsten
4. Horeca

### 5.1.1 Kasteel- en parkbezoek

Voor het reguliere kasteel- en parkbezoek is in 2010 en 2017 de gehele doelgroep piramide uitgewerkt, alsmede de kernbelofte, functionele en emotionele waarden en de merkpersoonlijkheid. Naar het profiel van de potentiële bezoeker is onderzoek gedaan. Op basis van een SWOT-analyse is omschreven welke doelgroepen bij de betreffende markt zouden passen. Bij het maken van de keuzes is ook de primaire concurrentie op de betreffende markt betrokken<sup>1</sup>. Deze kennis wordt als basis gebruikt bij de invulling van alle onderdelen van de marketingmix, waaronder de programmering en prijsstelling<sup>2</sup>.

De marketingdoelgroepen voor museumbezoek zijn als volgt gedefinieerd:

- Actieve senioren uit heel Nederland met enige culturele interesse
  - Individueel: echtparen en vriendenstellen vanaf 55 jaar
  - Groep: (oud-personeels-)verenigingen, serviceclubs en tuingroepen
- Geïnteresseerden in kastelen en landhuizen uit heel Nederland
- Algemene museumliefhebbers uit heel Nederland
- Buitenlandse toeristen die in Amsterdam of Utrecht verblijven met culturele interesse
- (Groot)ouders met kinderen uit de regio met culturele interesse
- Kinderen vanuit het primair onderwijs met begeleiding
  - Scholklussen uit Utrecht voor een educatief bezoek

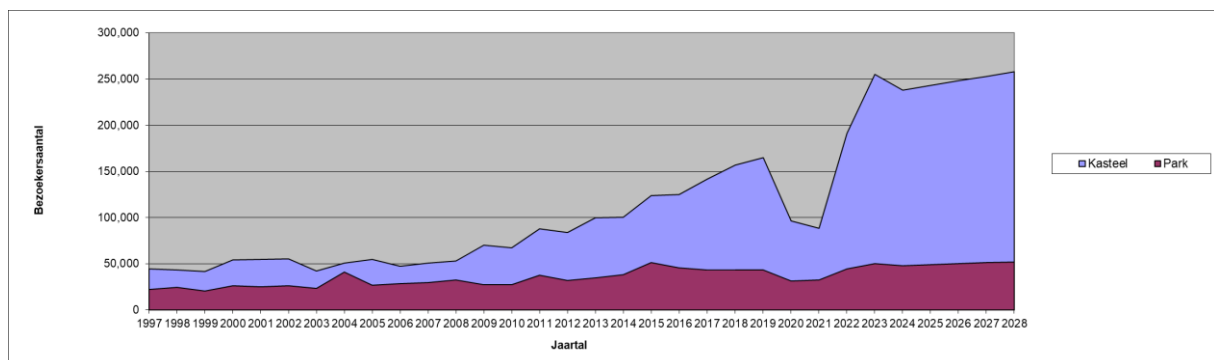
De bezoeker is eerder traditioneel/toegankelijk dan progressief/kunstzinnig, eerder liefhebber van musical dan van opera. Het betreft echtparen, vrienden, groepen en (groot)ouders met kinderen, woonachtig buiten Utrecht.

Kasteel de Haar is geen 'kinderkasteel'; het verhaal draait niet om ridders en jonkvrouwen. Het leven van adel en jetset in de afgelopen eeuw vormen de kern van het verhaal.

Vanaf 2011 was groei van het aantal bezoekers de eerste prioriteit omdat de bedrijfsvoering op dat moment verliesgevend was. Groei in regulier bezoek bleek destijds de snelste manier om uit die situatie te komen. Bovendien past groei van regulier bezoek goed bij de missie.

De eerste doelstelling was zo snel mogelijk kostendekkend te worden voor wat betreft de kosten voor de openstelling. In 2013 is dat punt bereikt, waarna de doelstelling werd voldoende inkomsten te genereren om ook het groot onderhoud van de gebouwen volledig te kunnen uitvoeren. Dat punt is in 2018 bereikt.

Het bezoekersaantal is de afgelopen twintig jaar significant toegenomen:



<sup>1</sup> Merkstrategisch plan Kasteel de Haar 12 februari 2010 en Update Merkstrategie 29 maart 2017  
Hendrik Beerda Brand Consultancy

<sup>2</sup> De uitwerking voor de markt Museumbezoek wordt weergegeven in het Marketingplan 2023

Vanuit financieel oogpunt is groei nog steeds wenselijk; restauratie en onderhoud van het park en van de collectie kan nog niet volledig worden uitgevoerd en er zijn investeringswensen die nog niet vervuld kunnen worden. Onder andere de verduurzaming van het gehele complex zal een groot beslag leggen op de investeringsruimte.

De capaciteit van kasteel, park en bijgebouwen is toereikend voor verdere groei. Het kasteel zelf biedt ruimte aan maximaal 400 bezoekers tegelijkertijd. Bij dat aantal is de veiligheid van de bezoeker gegarandeerd en is de bezoekerservaring nog steeds goed<sup>3</sup>. Op dit moment wordt deze capaciteit nog niet het gehele jaar ten volle benut.

Het park biedt nog ruimte aan een veelvoud van de huidige circa 50.000 bezoekers per jaar.

Voor het kasteel en park zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Kasteelbezoek groei met 2% per jaar tot 260.000 in het jaar 2028;
- Parkbezoek groei met 10% per jaar tot 75.000 in het jaar 2028.

### 5.1.2 Publieksevenementen

Regelmatig terugkerende locatieverhuur betreft met name de grotere publieksevenementen in het park. Het park is geschikt voor relatief grootschalige publieksevenementen die gebaat zijn bij een indrukwekkend decor. Op jaarbasis kan een beperkt aantal grotere publieksevenementen worden georganiseerd; in 2024 zijn dat Elfia (april), het Italië Evenement (juni), de Halve van De Haar (juni) en de Lumineuze Nachten van De Haar (december/januari). De publieksevenementen worden over het algemeen in samenwerking met derden georganiseerd.

Door de grootschaligheid zijn de inkomsten uit publieksevenementen significant. Ook zijn de publieksevenementen zeer conjunctuurbestendig gebleken. Door de hoge bezoekersaantallen is ook de landelijke naamsbekendheid van De Haar erbij gebaat. De evenementen worden door de bezoekers hoog gewaardeerd<sup>4</sup>.

De evenementen duren meestal een paar dagen. Met de opbouw en afbouw erbij heeft een evenement daarentegen een paar weken impact op het park. Bezoekers worden hier zo goed mogelijk over geïnformeerd maar beoordelen het park in die weken minder goed<sup>5</sup>.

De afgelopen jaren is de impact voor reguliere museumbezoekers bij (nieuwe) evenementen (inclusief op- en afbouw) verminderd door de stijtuinen ongemoeid te laten en het evenement op meer afstand van het kasteel zelf te laten plaatsvinden. Dit is voor de evenementen Elfia en Italië Evenement in 2022 voor het eerst gedaan, met goede resultaten: zowel de bezoekersaantallen als de waardering waren onverminderd hoog.

Met de Gemeente Utrecht wordt gesproken over het maximale aantal dagen per jaar dat publieksevenementen worden toegestaan. Op dit moment ligt dat op 20 dagen per jaar.

De omzet uit publieksevenementen is de afgelopen jaren gestabiliseerd op circa € 300.000. Voor de komende jaren is het doel deze omzet te handhaven.

---

<sup>3</sup> Continu Bezoekersonderzoek 2018 en Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2023  
Hendrik Beerda Brand Consultancy

<sup>4</sup> Continu Bezoekersonderzoek – Hendrik Beerda Brand Consultancy

<sup>5</sup> Customer Journey onderzoek december 2017 – Store Support

### 5.1.3 *Huwelijken en ontvangsten*

Huwelijken en ontvangsten dragen bij aan een financieel duurzame exploitatie van Kasteel de Haar en hebben een toegevoegde waarde voor de naamsbekendheid en programmering. Het gebruik van het kasteel en park ten behoeve van huwelijken en ontvangsten mag niet strijdig zijn met de historische en culturele waarden en geen negatieve consequenties hebben op de gewenste luxueuze uitstraling.

Ook voor de producten 'huwelijken en ontvangsten' is de doelgroep nader uitgewerkt ten behoeve van de invulling van de marketingmix voor de betreffende producten.

Doelgroepen voor de huwelijken zijn:

- Bruidsparen uit de Randstad met een bovengemiddeld beschikbaar budget,
- Bruidsparen woonachtig in het buitenland.

Huwelijken betreffen met name huwelijksceremonies en worden in eigen beheer uitgevoerd.

Recepties en feesten worden meestal uitgevoerd in de locaties Koetshuis of Tuynhuis.

De ceremonies vinden grotendeels plaats in de kapel en op diverse locaties in het park en gaan goed samen met de openstelling van het kasteel als museum.

Huwelijken zijn de afgelopen jaren conjunctuurgevoelig gebleken; kennelijk besparen particulieren bij economische tegenwind snel op dit soort uitgaven.

In 2018 is de omzet uit huwelijken vergeleken met 2017 met bijna 40% gestegen.

Huwelijkssluitingen zijn seizoensgebonden en de populaire dagen zijn vooraf bekend; de capaciteit is dus eindig. Voor de komende jaren is het doel de omzet uit huwelijken het niveau van 2019 te handhaven.

Doelgroepen voor ontvangsten zijn:

- Organisaties met meer dan 500 medewerkers in de zakelijke dienstverlening,
- Evenementenorganisatiebureaus en cateraars,
- Buitenlandse multinationals.

Het kasteel, de kapel, het park en diverse ruimtes aan het Stalplein kunnen worden gehuurd ten behoeve van een huwelijksceremonie, diner, feest, vergadering, seminar of anderszins.

De ontvangsten betreffen voornamelijk het organiseren van diners en presentaties in het kasteel zelf of in de nabij gelegen kapel. Deze events hebben een relatief groot risico op schade en hebben door de op- en afbouw soms een negatieve invloed op het reguliere kasteelbezoek. Om deze redenen wordt een maximum aantal ontvangsten van 20 per jaar aangehouden en kan een ontvangst in het kasteel pas na 17.00 uur (sluitingstijd museum) starten.

Overdag (en 's avonds) zijn er wel mogelijkheden om events te organiseren in de ruimtes aan het Stalplein.

Ook de zakelijke ontvangsten zijn zeer conjunctuurgevoelig gebleken: bij de eerste tekenen van een economische terugval worden partijen afgezegd. Herstel op deze markt duurt bovendien lang en de concurrentie is groot. De inspanning die benodigd is om een partij definitief geboekt te krijgen is aanzienlijk.

Al deze factoren beïnvloeden het verdienmodel voor dit product. In het jaar 2019 is een omzet op zakelijke ontvangsten gerealiseerd van € 259.000. Deze omzet is de jaren daarna niet meer geëvenaard. Voor de komende jaren is het doel een omzet van € 90.000 te realiseren in de categorie Ontvangsten en € 120.000 in de categorie Huwelijken.

#### 5.1.4 Horeca

Museumbezoekers en passanten kunnen terecht bij twee horecalocaties op het terrein. Deze locaties zijn eind 2023 in eigen beheer genomen. Hiermee wordt beoogd de horeca beter te laten aansluiten bij het kasteel- en parkbezoek en de eigen programmering.

De horeca is ondergebracht in een separate rechtspersoon. Hierin worden ook de cateringactiviteiten ten behoeve van de huwelijken en ontvangsten ondergebracht.

De omzet uit de horeca-activiteiten zal naar verwachting groeien van € 2.1 miljoen in 2024 tot € 2.7 miljoen in 2028.



## 6 Organisatie en governance

### 6.1 Rechtspersonen

De verschillende activiteiten zijn ondergebracht in drie rechtspersonen:

- Stichting Kasteel de Haar,
- Stichting Exploitatie Kasteel de Haar,
- Kasteel de Haar Horeca & Retail BV.

Stichting Kasteel de Haar is eigenaar van kasteel, park, bijgebouwen en collectie en is verantwoordelijk voor de instandhouding van het complex. Ten behoeve van de museale openstelling verhuurt de Stichting het complex aan Stichting Exploitatie Kasteel de Haar.

Kasteel de Haar Horeca & Retail BV is volledig eigendom van Stichting Exploitatie Kasteel de Haar.

Het personeel is in dienst bij één van de rechtspersonen, al naar gelang de functie. De Algemeen Directeur en de Financieel Directeur van Stichting Kasteel de Haar vervullen deze functies tevens bij Stichting Exploitatie Kasteel de Haar. Tevens zijn zij de bestuurders van Kasteel de Haar Horeca & Retail BV.

Zowel Stichting Kasteel de Haar als Stichting Exploitatie Kasteel de Haar zijn culturele ANBI's.

### 6.2 Governance

Beide Stichtingen worden bestuurd conform de Governance Code Cultuur uit 2019.

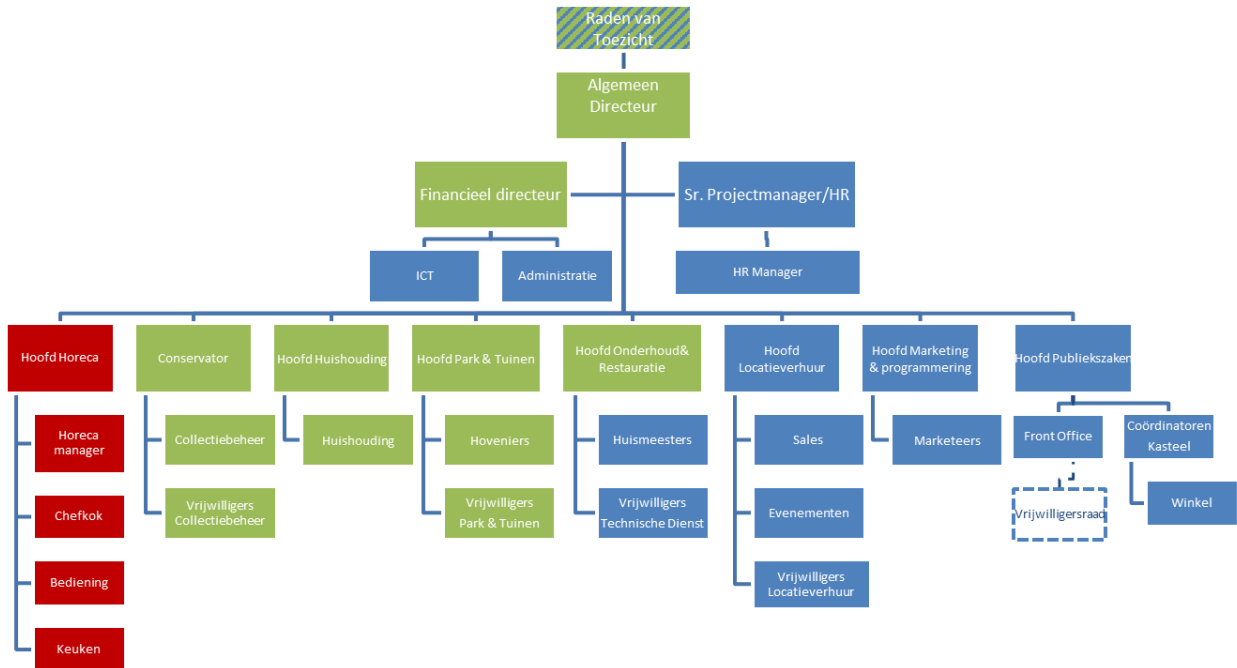
Tot 2018 is gewerkt met het bestuur + directie model. Eind 2018 is overgestapt naar het Raad-van-Toezicht model, waarmee de juridische structuur in overeenstemming is gebracht met de praktijk.

Sinds de oprichting van Stichting Kasteel de Haar in 1996 is de kennis over instandhouding geborgd in het bestuur. Bij de overstap in 2018 naar het Raad-van-Toezicht model is dit gehandhaafd: de kennis is verankerd op bestuursniveau, in casu bij de directeur-bestuurder van Stichting Kasteel de Haar. In de Raad van Toezicht is het lid met de portefeuille Cultuur degene met kennis over museale zaken, de collectie en fondsenwerving. Tezamen met de directeur-bestuurder is de instandhouding daarmee voldoende geborgd.

In 2019 zijn naast de Governance Code ook de code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice code opgesteld. Stichting Kasteel de Haar heeft zich ook aan deze codes geconformeerd. De invoering ervan zal een aantal jaren in beslag nemen. Jaarlijks wordt de toepassing van de codes besproken in de Raden van Toezicht. Daarnaast wordt op de website van Kasteel de Haar over de naleving van de codes gerapporteerd.

### 6.3 Organigram

Onderstaand het organigram van Stichting Kasteel de Haar (groen), Stichting Exploitatie Kasteel de Haar (blauw) en Kasteel de Haar Horeca & Retail B.V. (rood).



## 6.4 Personeel

De gezamenlijke rechtspersonen hebben ongeveer 35 fte in dienst.

Het personeel werkzaam voor Stichting Kasteel de Haar houdt zich met name bezig met het onderhoud van het park en de tuinen, de gebouwen en de collectie.

De medewerkers van Stichting Exploitatie Kasteel de Haar zijn verantwoordelijk voor de openstelling. Beide stichtingen worden hierbij ondersteund door ruim 250 vrijwilligers, die inzetbaar zijn als zaalgids, gastvrouw, hovenier, collectiebeheerder, onderhoudsmedewerker of winkelmedewerker. De medewerkers van de horeca BV zijn verantwoordelijk voor de daghoreca en voor de catering bij huwelijken en ontvangsten.

De stichtingen zijn niet aangesloten bij een cao, maar hanteren een zelf samengesteld arbeidsvoorwaardenpakket en personeelsbeleid. De ontwikkelingen binnen de Museum-CAO en de CAO Verblijfsrecreatie vormen de leidraad bij de ontwikkeling van het arbeidsvoorwaardenpakket. Voor het personeel in de horeca BV wordt de Horeca-cao gehanteerd.

## 7 Middelen

### 7.1 Gebouwen, park en collectie

De gebouwen, park en collectie zijn vanzelfsprekend het belangrijkste bedrijfsmiddel.

Kasteel de Haar heeft een middeleeuwse oorsprong maar is door de eeuwen heen diverse malen herbouwd. Het huidige kasteel is onder architectuur van Pierre Cuypers herbouwd tussen 1892 en 1912. Doordat het kasteel sindsdien slechts enkele maanden per jaar in gebruik is geweest, is buitengewoon veel bewaard gebleven van de eveneens door Cuypers ontworpen interieurafwerkingen. Ook de destijds voor het kasteel ontworpen meubelen, serviezen en bestekken zijn vrijwel alle nog in het kasteel aanwezig.

In 2006 is het Complex Historische Buitenplaats Kasteel de Haar aangewezen als Rijksmonument. Stichting Kasteel de Haar is eigenaar van een groot deel van het complex, te weten van het kasteel zelf, het Noorderpark en vele bijgebouwen. Voor een volledige omschrijving wordt verwezen naar het Register van beschermde monumenten. Tot het bezit van Stichting Kasteel de Haar behoren in totaal 34 onderdelen uit dit Register.

De roerende collectie in het kasteel bestaat uit kunstvoorwerpen, meubels, (wand)tapijten en gebruiksvoorwerpen. De collectie omvat een groot aantal door Pierre Cuypers ontworpen meubels, tafelzilver en serviesgoed, alsmede een groot aantal kunstvoorwerpen als schilderijen, wandtapijten, verzamelingen van glas en porselein en antieke gebruiksvoorwerpen. Met recht kan worden gesproken van een Gesamtkunstwerk, want collectie en kasteel horen bij elkaar; ze zijn grotendeels door dezelfde kunstenaar ontworpen dan wel bijeen gezocht.

Het kasteel en de collectie hebben vanaf het begin als eenheid gefunctioneerd en behoren tot de hoogtepunten van de Europese interieurkunst. Juist de combinatie van kasteel en collectie vertelt het verhaal van de geschiedenis van het kasteel en zijn gebruikers. Zonder de collectie zou het kasteel een "dood monument" zijn dat een groot deel van zijn allure en beeldende kracht verliest. Tot eind 2012 was de collectie nog eigendom van de familie Van Zuylen van Nijvelt en in bruikleen gegeven aan de Stichting. In 2012 is dankzij een grote fondsenwervingsinspanning de collectie ook eigendom geworden van Stichting Kasteel de Haar.

De roerende collectie behoort formeel niet tot het rijksmonument; er zijn geen reguliere subsidies voor de instandhouding van de collectie beschikbaar. Stichting Kasteel de Haar heeft echter ook de instandhouding van de collectie als doelstelling en tracht dit met donaties van particuliere fondsen te bekostigen. Hiertoe is in 2021 gestart met een fondsenwervingsproject.

## 7.2 Financiële middelen

### 7.2.1 Stichting Kasteel de Haar

Stichting Kasteel de Haar heeft geen winstoogmerk. Positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen, bestaande uit de algemene reserve en door de raad van toezicht aangewezen bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Verliezen verlagen het eigen vermogen.

In 2019 heeft de raad van toezicht besloten tot de vorming van een continuïteitsreserve. Op basis van de risico analyse uit 2016 is dit bedrag in eerste instantie bepaald op € 1 miljoen. In 2021 is op basis van een nieuwe risico analyse bepaald in hoeverre deze continuïteitsreserve verder aangevuld dient te worden.

De liquide middelen zijn vastgelegd in tegoeden op bankrekeningen en spaartegoeden. Stichting Kasteel de Haar sluit elke vorm van beleggen uit.

### 7.2.2 Stichting Exploitatie Kasteel de Haar

De openstelling van Kasteel de Haar vindt plaats binnen de Stichting Exploitatie. Deze stichting huurt het complex van Stichting Kasteel de Haar. De huur is variabel en afhankelijk van het aantal bezoekers.

Stichting Exploitatie Kasteel de Haar heeft geen winstoogmerk. Positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen, bestaande uit de algemene reserve en door de raad van toezicht aangewezen bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Verliezen verlagen het eigen vermogen.

In 2019 heeft de raad van toezicht besloten tot de vorming van een continuïteitsreserve. Op basis van de risico analyse uit 2016 is dit bedrag in eerste instantie bepaald op minimaal € 300.000 en maximaal € 800.000. In 2020 zal op basis van een nieuwe risico analyse bepaald worden in hoeverre deze continuïteitsreserve verder aangevuld dient te worden.

De liquide middelen zijn vastgelegd in tegoeden op bankrekeningen en spaartegoeden. Stichting Exploitatie Kasteel de Haar sluit elke vorm van beleggen uit.

### 7.2.3 Kasteel de Haar Horeca & Retail BV

Kasteel de Haar Horeca & Retail BV is gestart in 2023 en de eerste activiteiten binnen de BV vonden plaats vanaf december 2023. De BV is een 100% dochter van de Stichting Exploitatie. De bestuurders van de BV zijn gelijk aan de bestuurders van de Stichting Exploitatie.

De BV betaalt een marktconforme huur aan de Stichting Exploitatie. Ten behoeve van de opstartfase heeft de Stichting Exploitatie een bedrag geleend aan de BV.

De liquide middelen zijn vastgelegd in tegoeden op bankrekeningen en spaartegoeden. Kasteel de Haar Horeca & Retail BV sluit elke vorm van beleggen uit.

## 8 Samenwerking en overige belanghebbenden

### 8.1.1 Musea

Met andere musea wordt samengewerkt via onder andere de Museumvereniging, de Samenwerkende Utrechtse Musea (SUM), de Topkastelen, de Samenwerkende Kasteelmusea Utrecht (SSK), de Stichting Kastelen, Landhuizen en Buitenplaatsen sKBL en diverse andere platforms. Vanzelfsprekend wordt ook in één op één verband met musea samengewerkt ingeval van bijvoorbeeld bruiklenen.

### 8.1.2 Bureaus toerisme

Kasteel de Haar is partner van Utrecht Marketing, RBT Heuvelrug & Vallei en van NBTC Holland Marketing. Met vele andere partijen zijn samenwerkings- of wederverkoopafspraken gemaakt, zoals met de ANWB.

### 8.1.3 Overheden

Met de rijksoverheid, de Provincie Utrecht en de Gemeente Utrecht wordt samengewerkt ingeval van vergunning-plichtige activiteiten, bestemmingsplannen en relevante ontwikkelingen in de regio.

### 8.1.4 Externe organisaties

Met een aantal externe organisaties wordt op regelmatige basis samengewerkt, waaronder de Vereniging Natuurmonumenten.

### 8.1.5 Potentiële sponsors en donateurs

Rabobank Utrecht en omstreken was tussen 2009 en 2021 sponsor van Kasteel de Haar. Daarnaast werkt Kasteel de Haar sinds 2015 samen met de Vriendenloterij, waarbij de loterij deelnemers werft onder de bezoekers van Kasteel de Haar. De Vriendenloterij doneert aan Kasteel de Haar 40% van de bij Kasteel de Haar verkochte lotenopbrengst.

### 8.1.6 Fondsen

Een groot aantal fondsen heeft de afgelopen jaren een bijdrage geleverd aan verschillende projecten ten behoeve van het kasteel, het park of de collectie. Ook zijn fondsen bereid gebleken de programmering te steunen en de publicatie Tien eeuwen Kasteel de Haar.

### 8.1.7 Omwonenden

Met de omwonenden, waaronder het gehele dorp Haarzuilens, bestaat een goede band gebaseerd op de tradities die zijn opgebouwd sinds de herbouw van het kasteel eind 19<sup>de</sup> eeuw. Deze band wordt gerespecteerd en actief onderhouden.

## **9 Onderzoek en educatie**

Als niet-gesubsidieerd museum heeft Kasteel de Haar niet de beschikking over voldoende middelen om de onderzoeks- en educatietaak volwaardig uit te voeren.

Voor de basisscholen wordt geparticipeerd in het programma Cultuur & School van de Gemeente Utrecht.

Met de Universiteit van Amsterdam en de Rijksdienst Cultureel Erfgoed is eind 2019 een begin gemaakt met een onderzoeks- en restauratieproject voor de collectie. Hierbij is het streven een aantal kwetsbare categorieën binnen de collectie onder begeleiding van de universiteit door studenten te laten restaureren of conserveren.

## **10 Toekomst**

Dit beleidsplan geeft weer in welke richting Kasteel de Haar zich wil ontwikkelen: een volwaardig museum dat alle doelstellingen, taken en verantwoordelijkheden kan waarmaken en een gerespecteerde plek in het Nederlandse museale landschap kan innemen.

Om dit te bereiken zal nog veel werk moeten worden verzet. De inmiddels bereikte doelen geven echter vertrouwen en met de professionele en betrokken medewerkers, vrijwilligers en Raad van Toezicht zijn de mogelijkheden dit verder uit te bouwen realistisch te noemen.