

Activiteitenplan 2025 - 2028



Doorn, 30 oktober 2024

Inhoudsopgave

Woord vooraf	2
Inleiding	2
I Korte terugblik	3
Coronapandemie	3
II Missie, visie, profiel	4
Missie, visie	4
<i>Kerntaken</i>	5
<i>Profiel</i>	6
<i>Artistiek</i>	6
<i>Inhoudelijk</i>	7
<i>Maatschappelijke betekenis en relevantie</i>	7
<i>Toegankelijkheid</i>	8
Gezonde bedrijfsvoering	9
<i>Geopolitieke veiligheid</i>	10
<i>Vrijwilligersbeleid</i>	10
<i>Rondleidingen en zaalgidsen</i>	11
III Visitatie en zelfevaluatie	11
IV Activiteiten 2025-2028	12
Publiek en doelgroepen	12
<i>Doelgroepen</i>	13
<i>Customer journey of bezoekersreis</i>	15



<i>Communicatie en marketing</i>	15
Programmering en presentatiebeleid	16
<i>Eventlocatie: museale randprogrammering</i>	18
<i>Huis</i>	19
Educatie en participatie	19
Wetenschap en onderzoek	20
Collectiebeleid	21
Immaterieel erfgoed en kunsthistorische documentatie	21
Digitale strategie	22
Duurzaamheid en onderhoud	23
V Codes	23
Fair Practice Code	23
Code Governance Cultuur	24
Code Diversiteit en Inclusie	24
Besluit	25
Colofon	26

Woord vooraf

Voor u ligt het *Activiteitenplan 2025-2028* van Museum Huis Doorn. Hierin zijn onze activiteiten en voornemens in de nieuwe beleidsperiode verwoord, inclusief het waarom van de verbreding van de scope en hoe we op een vernieuwende, zichtbare en invoelbare manier andere en meerstemmige verhalen gaan vertellen. En niet alleen in het Huis of Paviljoen, ook elders op het terrein kan een breed publiek kennis nemen en genieten van ons toegankelijke en diverse aanbod. De toegekende bijdragen van diverse fondsen voor de nieuwe permanente tentoonstelling 1914-1941 (werktitel) in het straks gerenoveerde Dienstengebouw zien wij als een erkenning en ondersteuning van de ingeslagen weg. De staf, Raad van Toezicht en vrijwilligers gaan met groot vertrouwen en veel energie de volgende beleidsjaren in en zullen zich opnieuw inspannen om het unieke ensemble goed te bewaren om het aan zo veel mogelijk bezoekers te kunnen presenteren!

Doorn, 30 oktober 2024

Herman Sietsma

Directeur-bestuurder

Inleiding

Anno 2024 is Museum Huis Doorn (verder MHD) een succesvol rijksmuseum. De bezoekersaantallen zijn toegenomen en de collectie is op een verantwoorde manier geëxposeerd in de panden op het terrein of geconserveerd in het depot in Remmerden. Uit publieksonderzoek blijkt dat de waardering voor het Huis (rondleidingen en openstellingen), het tentoonstellingspaviljoen (verder Paviljoen) en terrein (landgoed en parkbos) hoog is. MHD is een museum over én de Plaats van Herinnering voor de Eerste Wereldoorlog in Nederland en maakt deel uit van de Canon van Nederland.

In 2022 viel het besluit om de scope van de exposities te verbreden van 1914-1918 naar 1941, het sterfjaar van keizer Wilhelm II. 1941 was ook het jaar waarin nazi-Duitsland aan de winnende hand was en zijn 'nieuwe orde' uitrolde over West- en Oost-Europa. Hierdoor is MHD het enige museum in Nederland dat aandacht schenkt aan het Interbellum en verbanden legt tussen de twee wereldoorlogen en de doorwerking ervan op het heden. Daarom wordt het decor waartegen MHD zijn activiteiten organiseert, uitvoert en tentoonstelt verbreed van *Oorlog en Vrede* met *Democratie en Rechtsstaat*.

Door de beoogde ingebruikname van het Dienstengebouw als duurzaam en modern expositiegebouw, de transformatie van het Paviljoen tot educatie- en ontvangstgebouw én de restauratie en herinrichting van het Huis kan MHD zijn ambities voor de komende beleidsperiode waarmaken. Hoewel er meer factoren meespelen – denk alleen al aan zoiets ingrijpends als een pandemie –, is dit activiteitenplan op basis van die ambities geschreven.

Kort gezegd: MHD werkt een nieuw museaal concept uit, kiest scherper de juiste nieuwe doelgroepen en verbetert de organisatie en de samenwerking tussen de professionals en de vrijwilligers. Ook investeren we inhoudelijk in het educatieve aanbod voor het primair (po) en voortgezet onderwijs (vo), werken we samen met universiteiten (o.a. Utrecht, Münster) en wetenschappers en passen de codes toe in de financiële en museale bedrijfsvoering. Een fysieke investering vindt plaats in de gebouwen en op het gebied van faciliteiten.

De verbreding van de scope en het focussen op aansprekende thema's en onderwerpen binnen die periodisering (1914-1941) zullen de bezoekerscijfers stuw en leiden tot een grotere belangstelling voor MHD, overeenkomstig de stijgende bezoekersaantallen nadat wij Plaats voor Herinnering van de Eerste Wereldoorlog waren geworden. Ook zal het onze maatschappelijke en educatieve relevantie verhogen. Het streven is het jaarlijkse bezoekersaantal met 5.000 te laten groeien. Uitgaande van 50.000 bezoekers in 2025 betekent dat 55.000 in 2026, 60.000 in 2027, 65.000 in 2028.

I Korte terugblik

MHD had in de beleidsperiode 2021-2024 een gevarieerd aanbod en bereikte hiermee ook een nieuw en jonger publiek. Er zijn tentoonstellingen (inclusief randprogrammering en educatieve programma's) gerealiseerd op het gebied van de politiek (*De Keizer en het Derde Rijk*, 2021), emotie (*Rouw, van keizerin tot corona*, 2021-2022), emancipatie (*Op die fiets*, 2022), kunst en cultuur (*Leven in een stroomversnelling*, 2023) en dekolonisatie (*Het Koloniale Wereldbeeld van de Keizer*, 2023-24). Tevens vonden er cross-overvoorstellingen plaats (*De Nederlandse Cocainefabriek*), verzorgd door het muziektheater-gezelschap Tafel van Vijf, dat actuele thema's verbindt aan onbekende verhalen uit onze geschiedenis en aan museale collecties. En in het hoofdhuis zijn de dienstvertrekken en de historische personeelsroute uit de periode 1918-1941 gereconstrueerd, met een begeleidende huisgids en een special tour. Op het landgoed en in het parkbos was er ieder jaar een levende geschiedenis-evenement, doorgaans in de vorm van een historisch festival. Het terrein leende zich ook uitstekend als eventlocatie en decor voor theater-, muziek- en filmvoorstellingen.

De genoemde wisseltentoonstellingen markeerden niet alleen de nieuwe koers, ze waren ook de opmaat tot MHD 2.0; hét museum waar je geweest moet zijn om beide wereldoorlogen en het Interbellum te begrijpen en te 'beleven'. De verbreding van de scope was dus een logische stap en heeft een duidelijke toevoeging; in Nederland zijn talloze musea gewijd aan het 'wat' van de Tweede Wereldoorlog, niet aan het 'waarom'. MHD laat dat waarom zien en legt uit dat de Tweede Wereldoorlog alleen kan worden begrepen met kennis van de Eerste Wereldoorlog. Als Plaats van Herinnering voor de Eerste Wereldoorlog én het verblijf van de keizer tot aan 1941, is MHD een uitgelezen locatie om deze ontbrekende schakel in het Nederlandse museumlandschap aan te bieden.

Coronapandemie

Zoals voor alle Nederlandse musea bracht de coronapandemie grote uitdagingen mee voor het functioneren van MHD. De tijdelijke sluiting in maart 2020 maakte fysiek bezoek

onmogelijk. De sluitingen en restricties na de heropeningen leidden tot een scherpe terugval (tenminste 50%) in het aantal bezoekers. De pandemie legde ook de kwetsbaarheid van ons openstellingsmodel bloot. Dat was gebaseerd op de inzet van vrijwilligers die vanwege hun leeftijd en gestel in groten getale behoorden tot een risicogroep en daardoor lange tijd niet inzetbaar waren. MHD kon openblijven door de extra inzet van werkstudenten waarvan de kosten niet waren begroot. De Provincie Utrecht heeft de kosten grotendeels vergoed.

Een bezoek aan het Huis was tot 2020 mogelijk met een rondleiding. Eén keer per week boden en bieden wij bezoekers de mogelijkheid om zelfstandig door het museum te lopen, met suppoosten op zaal. Tijdens de coronapandemie zijn we overgestapt op multimediatours in verschillende talen en gidsen op zaal.

Sinds 2021 vallen de vrijwilligers direct onder de verantwoordelijkheid van de directie, met als gevolgen korte beslislijnen, directe aansturing van coördinatoren en werkgroepen en duidelijke communicatie. Dit zorgde ervoor dat MHD bij zowel de inwerkingtreding als opheffing van de coronamaatregelen snel kon schakelen en ofwel soepel openging voor het publiek ofwel het online aanbod versterkte, zoals digitale belevingen en de doorontwikkeling van ons online-aanbod. Gedigitaliseerde voorbijgeen en lopende tentoonstellingen bleken en blijken succesvol en zijn duurzaam. Het YouTube-account functioneerde als verspreidingskanaal en archief van inhoudelijk relevante video's die bijdroegen aan de zichtbaarheid van het museum.

II Missie, visie, profiel

Missie: wat willen we zijn?

MHD is op grond van zijn unieke cultuurhistorische setting en het Huis de Plaats van Herinnering voor de Eerste Wereldoorlog in Nederland, een canonmuseum en dé plek om het waarom van het Interbellum en beide wereldoorlogen te begrijpen. MHD geeft een authentiek en eerlijk perspectief op de wereld die het presenteert.

Visie: hoe willen we onze missie uitvoeren?

- MHD beheert, conserveert, ontsluit en exposeert de unieke nalatenschap van ex-keizer Wilhelm II van Duitsland: het ensemble van een authentiek ingericht Huis, kunstcollectie, het landgoed en parkbos;
- MHD maakt door permanente en tijdelijke exposities, educatieve programma's, randprogrammering én door activiteiten en evenementen duidelijk hoe bepalend de Eerste Wereldoorlog, het Interbellum en de Tweede Wereldoorlog zijn

geweest voor Nederland en Europa. MHD belicht de doorwerking van de periode 1914-1941 in hedendaagse ontwikkelingen en gebeurtenissen en maakt zo de geschiedenis persoonlijk en tastbaar;

- De geschiedenis waarmee MHD zich op grond van zijn collectie moet en wil bezighouden vergt een pluriforme en gewetensvolle context van de zijde van het museum. MHD doet dit op een manier die - in onderzoek en publicaties - ook pijnlijke en omstreden aspecten van het verleden blootlegt, zodat de bezoekers zich hiertoe kunnen verhouden. De grote verworvenheden van de westerse democratische rechtsstaat zijn mede ontstaan vanuit de ervaringen met niet-democratische en onrechtsstatelijke stromingen en partijen, die om die reden aandacht en reflectie verdienen.

Kerntaken

Beheer

MHD beheert de door het Rijk in gebruik gegeven collectie en gebouwen. De collectie - meer dan 25.000 objecten en 12.000 historische foto's - is deels digitaal ontsloten en raadpleegbaar via Collectie Nederland en de eigen website. In ons depot worden de objecten bewaard volgens de gehanteerde richtlijnen van de Erfgoedinspectie. De gebouwen (inclusief het depot) worden onderhouden volgens het huisvestingsstelsel van de rijksmusea. MHD is zelf verantwoordelijk voor het beheer en (groot) onderhoud van de gebouwen en heeft als gevolg daarvan een verduurzamingsopdracht.

Exposities en presentaties

MHD realiseert zijn ambities in samenwerking met andere instellingen in binnen- en buitenland: musea, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties. Mede hierdoor is er sprake van een voortdurende kwaliteitsverbetering en vergroting van de duurzaamheid. En niet alleen in materieel opzicht; de feedback van bezoekers en onze evaluatieresultaten worden verwerkt in de vaste tentoonstelling in het Dienstengebouw en bij de productie van tijdelijke exposities. Museale innovatie bewerkstelligen we door docenten en studenten te betrekken bij de samenstelling van exposities en door hun afstudeeronderwerpen en/of -opdrachten te exposeren. De museale aanpak is niet alleen gefocust op traditionele exposities, maar ook op mogelijkheden om verhalen en objecten digitaal of met behulp van multimediatours te presenteren.

Educatie

MHD beschouwt educatie voor zowel onderwijsgroepen als volwassenen als kerntaak. Momenteel ontvangen we jaarlijks tegen de tweeduizend scholieren uit het po en vo en studenten uit het hoger en universitair onderwijs. De laatste groep werkt ook mee aan projecten collectiebehoud en -beheer, de totstandkoming van exposities en het produceren van publicaties. MHD werkt in de ontwikkeling van educatieve producten en activiteiten

samen met basisscholen, middelbare scholen en lerarenopleidingen in de regio en met organisaties als Living Story en Tourio.

Profiel

MHD is een uniek ensemble en een historische buitenplaats, bestaande uit een hoofdhuis en historische bijgebouwen met een waardevolle cultuurhistorische collectie, omringd door een landgoed. MHD beheert in opdracht van de Nederlandse staat het gehele complex en presenteert er de nalatenschap van ex-keizer Wilhelm II van Duitsland, het voorbeeld van het oude Europa. MHD laat zien hoe dat Europa tijdens de Eerste Wereldoorlog, het Interbellum en Tweede Wereldoorlog drastisch veranderde. MHD is hiermee de enige culturele instelling in Nederland die de Eerste Wereldoorlog in combinatie met het Interbellum en (het begin van) de Tweede Wereldoorlog centraal stelt en ook relevante verbanden legt met het (recente) heden.

Het museum opereert in een (inter)nationaal netwerk van historische buitenplaatsen en WO1- en WO2-musea, bijvoorbeeld de samenwerking met het Belgische In Flanders Field Museum. Binnen de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea positioneert MHD zich met Kasteel Amerongen, Slot Zuylen en Kasteel De Haar als Utrechtse Kasteelmusea. Deze samenwerkingen zorgen voor meer publiek en meer draagvlak in de landelijke, provinciale en gemeentelijke politiek.

MHD beschikt over een collectie met kunst- en gebruiksvoorwerpen die de komende jaren in het Huis of de tentoonstellingen worden getoond. Daartoe behoort een omvangrijke verzameling historische kunstwerken en meubelen uit vermaarde Duitse ateliers. Er zijn daarom contacten - gerelateerd aan bruiklenen - met de Duitse overheid en Duitse musea, zoals met het Bundespräsidialamt (Schloss Bellevue, het werkpaleis van de Duitse Bondspresident), Stiftung Preussische Schlösser und Gärten (onder meer Schloss Charlottenburg en het Neue Palais), Stiftung Hessische Schlösser und Gärten (Schloss Bad Homburg), Burg Hohenzollern en het Humboldt Forum. Daarnaast onderhoudt MHD contacten met andere beheersorganisaties in Europa (Polen, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk). Van groot belang is ook de samenwerking met de Stichting Vrienden, onder andere over de positionering van de museumwinkel en het werven van bedrijfsvrienden.

Artistiek

Het Huis, Dienstengebouw, Poortgebouw, Garage, De Oranjerie, het Paviljoen en de Kapel zijn een rijksmonument (de panden en tuinsieraden hebben een uniek monumentnummer en zijn apart opgenomen in het monumentenregister). Het parkbos van 38 hectare met de opstallen en historische tuinaanleg is een beschermd landgoed. Het interieur van het Huis heeft een grote cultuur- en bouwhistorische waarde en vormt samen met het landgoed een architectonisch, historisch en landschappelijk hoogtepunt. De historische waarde van de (kunst)collectie als porselein, meubilair en schilderijen is eveneens groot. Hedendaagse en

noodzakelijke voorzieningen zijn zo goed mogelijk ingepast, waardoor mensen de indruk krijgen in een bewoond huis te gast te zijn. MHD spant zich in om de authenticiteit zo veel mogelijk te waarborgen.

Inhoudelijk

De nieuwe inhoudelijke visie, de basis voor de exposities en het onderzoek, luidt als volgt:

In **1914** brak de Eerste Wereldoorlog uit, een conflict waarvan de gevolgen tot op de dag van vandaag van invloed zijn voor Nederland en Europa, bijvoorbeeld neutraliteit en alles wat daarbij hoort. Dergelijke problematiek speelde toen in Nederland en België en recent in Zweden en Finland en nog steeds in Zwitserland. De Eerste Wereldoorlog onttaarde uiteindelijk in de Tweede, die in Nederland een grote(re) impact had en heeft op de samenleving, zoals goed versus fout, de verhalen van verzetsstrijders, collaborateurs en landverraders en die van hun nazaten, de deportatie van en moord op Joden, de bezetting en Hongerwinter.

1941 is het sterfjaar van de laatste Duitse keizer en het eerste volledige bezettingsjaar waarin de NSB haar tienjarig bestaan vierde, de bezetter zijn ware gezicht liet zien en Nederlanders in opstand kwamen (Februaristaking). Ook wereldwijd was 1941 een belangrijk keerpunt. De Verenigde Staten traden vanwege de Japanse aanval op Pearl Harbor uit hun isolement en presenteerden zich als wereldmacht. Het is ook het jaar waarin nazi-Duitsland Rusland binnenviel, een ongekende gamechanger. Dit was immers het begin van een tweefrontenoorlog, wat Duitsland in de eerste wereldbrand ook de das had omgedaan.

Binnen deze periode leggen we zowel lineair als thematisch verbanden, bijvoorbeeld het thema Dolkstootlegende en de gebeurtenissen die daaruit voortkwamen: het 'activeren' van de legende na 1918, creëren van een vijandbeeld, cultiveren van de legende, Vrede of Dictaat van Versailles, de opkomst van de NSDAP en Hitler, de machtsgreep van Hitler en het ontstaan van de NSB. Ook belichten we culture en sociale ontwikkelingen, bijvoorbeeld de opkomst en gevolgen van de auto of hoe mensen zich kleedden en vermaakten. En zoals gezegd, MHD toont naast het *wat, waar, wanneer en hoe* ook het *waarom* van beide wereldoorlogen. Dat maakt het museum onderscheidend in het museale bestel en culturele veld en zorgt voor een heldere positionering, die ook van pas komt in de marketing- en communicatiestrategieën.

Maatschappelijke betekenis en relevantie

MHD draagt in hoge mate bij aan cultuureducatie en de overdracht van informatie, kennis en ervaringen aan een groot en breed publiek. MHD belicht op een persoonlijke en tastbare wijze thema's waarin gevoelige en/of onderbelichte historische onderwerpen verbonden zijn aan de actualiteit. Hierdoor kunnen bezoekers reflecteren op maatschappelijke vraagstukken

en zien dat huidige gebeurtenissen en/of opvattingen deels voortkomen uit de Eerste Wereldoorlog en de nasleep ervan. MHD helpt zo bij het begrijpen van het hedendaagse Nederland en Europa en het Midden-Oosten. Door actuele vraagstukken zoals democratie, radicalisme, wereldvrede en solidariteit vanuit een meerstemmig perspectief te verbeelden en verwoorden, kunnen bezoekers hedendaagse en toekomstige ontwikkelingen begrijpen. MHD vergroot zijn maatschappelijke betekenis en relevantie eveneens door de duurzame instandhouding van het erfgoed.

De verbreding van onze scope en de koppelingen met het heden zorgen voor meer samenwerking met maatschappelijke organisaties, waardoor we (nog meer) midden in de samenleving komen te staan en kunnen bijdragen aan verbinding. Bij de ontwikkeling, productie en presentatie van tentoonstellingen werken we samen met studenten van hogescholen en universiteiten, die bij ons ervaring opdoen, kennis delen en andere, creatieve perspectieven op het verleden bieden. MHD is daardoor een belangrijke opleidingsplek voor jong talent. Achterliggende doelen zijn meer maatschappelijke verankering en het aanboren van nieuwe doelgroepen. MHD faciliteert ook onderzoek van derden en onderhoudt contacten met onderzoekers in binnen- en buitenland. Onderzoek staat ten dienste van de publiekstaken. We delen kennis met derden via exposities, social media, podcast(s) en publicaties en leveren als organisator van diverse symposia een belangrijke bijdrage aan het wetenschappelijke discours. En MHD is binnen de regio en in de omringende lokale gemeenschappen een ontmoetingsplaats voor recreanten en biedt mensen via vrijwilligerswerk een zinvolle tijdsbesteding.

Toegankelijkheid

MHD beschouwt een goede toegankelijkheid van de gebouwen, het toegankelijk maken van de collectie en tentoonstellingen voor diverse doelgroepen en representatie of een bemensing en programmering die alle lagen van de maatschappij weerspiegelen ook als diversiteit en inclusie. Toegankelijkheid is dus een breed begrip. Daarom categoriseert MHD dit in sociale, fysieke, digitale, inhoudelijke en financiële (die is ondergebracht in de Fair Practice Code, zie verder) toegankelijkheid.

Sociaal: bij MHD draait dit om gastvrijheid en een breed draagvlak voor diversiteit en inclusie onder de staf en vrijwilligers. Ook is het belangrijk om te weten wat de bezoeker wil, onder meer via het traject 'Ken uw gast' (Bureau voor Ruimte & Vrije Tijd) en in de vorm van een postcode-onderzoek en een enquête die bezoekers bij vertrek ontvangen met vragen over hun interesses en welke onderwerpen zij in het Dienstengebouw belicht zouden willen zien. Daarnaast monitort MHD op betaalbaarheid (entree, horeca) en geografische spreiding (bezoekers vanuit andere provincies dan Utrecht en Gelderland).

Fysiek: Het Paviljoen is rolstoeltoegankelijk. MHD onderzoekt de mogelijkheid voor een (niet-historische) lift in het Huis en de plaatsing van extra hellingbanen op het terrein en werkt aan special needsproducten. Het nieuwe Dienstengebouw wordt (uiteeraard) volledig

rolstoeltoegankelijk. De grondmarkering en bewegwijzering worden periodiek op effectiviteit getest en indien nodig aangepast.

Digitaal: MHD maakt de website toegankelijker voor bezoekers met een auditieve, visuele, fysieke of cognitieve beperking.

Inhoudelijk: MHD bereikt via meerstemmigheid en het innemen van andere perspectieven bij de ontsluiting van de collectie, organisatie van tentoonstellingen en de overall programmering andere en nieuwe doelgroepen. Ook werkt het museum samen met organisaties die gespecialiseerd zijn in de productie van activiteiten voor mensen met een auditieve, visuele, fysieke of cognitieve beperking. MHD houdt eveneens een scherp oog op trends en onderwerpen en/of thema's waar gesprekken over gevoerd worden (denk aan oorlogen, klimaatverandering, migratie).

Gezonde bedrijfsvoering

MHD heeft een gezonde financieringsmix en vergroot zijn financiële mogelijkheden door slim om te gaan met de middelen voor onderhoud in relatie tot de benodigde liquiditeit én door in te zetten op de zakelijke verhuur van het Paviljoen. Om evenwicht aan te brengen in vraag en aanbod gaat het museum de komende twee decennia (2025-2045) schatkistbankieren.

De balans tussen onze ambities en capaciteit en middelen is een terugkerend punt van zorg. De uitbreiding van de professionele staf (nu 7 fte) is noodzakelijk, mede doordat de uitvoering van kerntaken door vrijwilligers ons kwetsbaar maakt. Niet kwalitatief en kwantitatief, maar vanwege capaciteit en inzetbaarheid. Als de staf daadwerkelijk groeit, dan is het streven dat vrijwilligers meer bijdragen aan de kernactiviteiten. MHD zal daarom een publieksmedewerker/vrijwilligerszaken in dienst nemen en vertaalt de educatieplannen in concrete activiteiten, waardoor de afdeling Educatie een stabiele, essentiële factor wordt en blijft.

De ingebruikname van het Dienstengebouw en de herbestemming van het Paviljoen beschouwen we als een positieve en fundamentele ontwikkeling in ons cultureel ondernemerschap en een investering in een gezonde toekomst, ook omdat er een heldere functiescheiding is aangebracht:

- 1. Huis: de historische kern van MHD, inrichting, rondleidingen en zelfstandig bezoek;**
- 2. Paviljoen: educatie (po en vooral vo), ontvangsten van grote, ook commerciële en zakelijke groepen (80-120 personen), locatie dan wel ontmoetingsplaats voor randprogrammering: lezingen, debatten, filmavonden, interactieve workshops en evenementen rond thema's als oorlog en vrede, kunst en cultuur, migratie, racisme, etniciteit, democratie en de rechtsstaat;**

3. **Dienstengebouw: permanente (educatieve) tentoonstelling 1914-1941, grote wisselexposities en informatie- en vertrekpunt voor verder bezoek landgoed/parkbos, vestiging kassa (over de plek van de winkel wordt nog overleg gevoerd met de Stichting Vrienden);**
4. **Garage + Kas: ontvangsten van groepen, educatie, lezingen;**
5. **Landgoed/parkbos: Levende-geschiedenisevenementen, markten en brocantes of andere commerciële buitenactiviteiten, Kapel als rustplaats;**
6. **Parkeerplaats en Poortgebouw: entree, informatie en service, Kenniscentrum Nederland en de Eerste Wereldoorlog, Interbellum en Tweede Wereldoorlog (archivalia);**
7. **Oranjerie: horeca, museumcafé.**

De verschillende gebouwen vormen tezamen één geheel, maar hebben elk een eigen rol en belichten een ander aspect van het rijke verhaal dat MHD te vertellen heeft. Het Huis is daardoor niet met onnodige functies en inhoud belast, maar doet waar het goed in is: het vertelt over een keizer in ballingschap en het oude Europa en reflecteert op de betekenis hiervan in het nu. Dit verhaal wordt op andere plekken op het landgoed ingeleid, geduid en ingekleurd. MHD realiseert zich dat met de toename van het aantal bezoekers ook de behoefte aan een grotere parkeerplaats toeneemt en gaat in 2025 met de gemeente Utrechtse Heuvelrug daarover in gesprek.

Geopolitieke veiligheid

Internationale ontwikkelingen, gebeurtenissen, conflicten en oorlogen hebben ook effecten op musea. Denk aan klimaatverandering en de stikstofcrisis, de energietransitie en hogere energie- en grondstofprijzen als gevolg van de sancties tegen Rusland, de dreiging van een daadwerkelijke oorlog tussen de NAVO en Rusland, de onrust in het Midden-Oosten, cybercrime en andere vormen van buitenlandse ondermijning. Musea moeten zich hierop voorbereiden, bijvoorbeeld hoe de veiligheid van de medewerkers, vrijwilligers, gebouwen en collectie is gegarandeerd, hoe in te spelen op al dan niet valse informatievoorziening, hoe om te gaan met schaarste en extreme prijsstijgingen en het overeind houden van de digitale systemen. MHD sluit aan bij andere rijksmusea die zich hierover buigen en het stappenplan van de Museumvereniging volgen.

Vrijwilligersbeleid

Tijdens de te verwachten sluiting van het Huis vanwege de restauratie en verbouwing (de vaste expositie in het Dienstengebouw is dan wel te bezoeken) wordt er geïnvesteerd in het toekomstig vrijwilligersbeleid. Zo wil MHD meer jongere vrijwilligers werven en de

aanwezige vrijwilligers behouden en allebei aan zich binden. Ook zullen vrijwilligers zorgvuldig moeten worden opgeleid en begeleid in hoe ze de nieuwe inhoudelijke scope naar het publiek kunnen vertalen. Op het moment dat MHD weer volledig open is (2028) staat er een vrijwilligersorganisatie waarin inzetbare, gedeelde en geborgde vaardigheden en kennis op digitaal gebied en publieksoverdracht aanwezig zijn. De verwachtingen en verplichtingen worden vastgelegd in een vrijwilligerscontract. Deze interne slag maken we met relevante externe partijen, bijvoorbeeld met collega-musea en ervaringsdeskundigen. Ook richten we een interne opleiding in voor (alle) vrijwilligers, met onderwerpen als gastvrijheid, weten wat de bezoeker wel of niet wil en welke verhalen we willen vertellen.

Rondleidingen en zaalgids

Aangezien de verhalen over het oude Europa, de keizer, het Huis, het Interbellum en de wereldoorlogen niet statisch zijn, vernieuwt MHD het bezoekersmodel. Naast het klassieke, persoonlijke hoogkwalitatieve rondleiden van groepen, zullen er in het museum zaalgidsen actief zijn. Zij richten zich op de begeleiding van en omgang met de bezoekers die zelfstandig het museum bezoeken en de verschillende verhaallijnen tot zich laten komen.

Deze verhaallijnen zijn meer inclusief en divers ofwel ze komen voort uit verschillende invalshoeken. Zo maken we ook de door het publiek gewenste omslag van enkelvoudig zenden naar vraaggericht werken; er is immers meer participatie of interactie mogelijk, eveneens in de educatieve lesprogramma's. De rondleiders en zaalgidsen krijgen zogeheten Visual Thinking Strategies-trainingen, waarin openheid, nieuwsgierigheid, respect voor verschillende perspectieven en onderzoekende gesprekken centraal staan. De beveiliging van de objecten gaat in dit vernieuwde bezoekersmodel via moderne, onzichtbare detectiemethoden.

III Visitatie en zelfevaluatie

De visitatie van MHD vond plaats op 1 juni 2022. De commissie was aangenaam getroffen door onze betrokken organisatie. In haar ogen leverden de medewerkers en vrijwilligers in de beleidsperiode 2021-2024 een formidabele prestatie om het museum open te houden, zeker indachtig de coronapandemie. De commissie waardeerde de grote stappen op het gebied van publieksbereik en collectiebeheer, maar stelde wel vast dat de bijdrage voor behoud, beheer en presentatie vanuit de rijksoverheid niet in balans is met de waarde van MHD voor het Nederlandse cultuurlandschap. Een andere constatering was dat MHD weliswaar beschikt over kundige en betrokken medewerkers, maar dat het de kerntaken niet volledig kan uitvoeren zonder de ondersteuning van vrijwilligers. Uitbreiding van de professionele staf is derhalve een must, net als het op peil houden van het aantal vrijwilligers en hun inzetbaarheid. Deze aspecten kwamen hierboven en komen hieronder aan bod, verdeeld over verschillende onderwerpen.

Op de kernthema's kwaliteit, maatschappelijke relevantie en innovatie werd MHD door de commissie positief beoordeeld. Haar belangrijkste aandachtspunt was het aanbrengen van focus binnen de pijler Eerste Wereldoorlog, waardoor er een betere sturing van de (kleine) organisatie mogelijk is en een meer eenduidig beeld ontstaat dat ook beter kan worden gecommuniceerd. Hieraan gaf en geeft MHD al veel aandacht, ook om de belangstelling voor en herinnering aan beide wereldoorlogen vast te houden en uit te bouwen. We continueren dus de focus op de twee pijlers – 1) Huis en 2) Eerste Wereldoorlog, Interbellum, (het begin van de) Tweede Wereldoorlog -, die tevens het vertrekpunt van al onze activiteiten vormen. Deze onderwerpen komen niet in dezelfde mate aan bod, maar we tonen altijd de verbanden.

IV Activiteiten 2025-2028

Publiek en doelgroepen

MHD verwoordt en verbeeldt thema's en onderwerpen zodanig dat ze voor het grote publiek herkenbaar en aansprekend zijn, bijvoorbeeld door ze te verbinden aan niet-tijdgebonden begrippen als mode of trends, kunst en cultuur, vredesmissie, persvrijheid, emancipatie, handelsoorlog, migratie, opstand, revolutie en monarchie. Door dit ook vanuit een persoonlijke perspectief te doen, creëren we eveneens interactie, participatie en inhoudelijke toegankelijkheid. MHD hanteert drie kernbegrippen die in alle activiteiten terugkomen:

Kernbegrip	Hoe
Interesseren	De bezoeker wordt visueel en tekstueel geprikkeld en wil meer te weten komen en/of meer zien over de doorwerking van de Eerste Wereldoorlog, het Interbellum en (het begin van) de Tweede Wereldoorlog en de gevolgen voor nu.
Verwonderen	MHD verwondert door middel van tentoonstellingen, conferenties en educatieve programma's bestaande en nieuwe doelgroepen met nieuwe inzichten en perspectieven over thema's als kolonialisme, kunstperceptie en de positie van vrouwen.
Tastbaar maken en beleven	De authenticiteit van de locatie Huis Doorn (landgoed, parkbos, gebouwen en cultuurhistorische collectie) biedt een inhoudelijk relevant decor om de wereldgeschiedenis tastbaar te maken en te beleven.

Doelgroepen

Nog steeds is 80% van onze bezoekers 50 jaar of ouder. De komende vier jaar moet daar verandering in komen door meer en andere doelgroepen te bereiken via scherpere campagnes en duidelijker communicatie over wat er voor een doelgroep aanwezig is, waaronder de educatieve programma's. Met doelgroepensegmentatie bepalen we gerichte boodschappen per doelgroep (1 kernboodschap). Daarbij hoort ook een actieve benadering of het aanbieden van programma's op maat.

Doelgroep	Bereik via (in volgorde van de functies van de gebouwen en het landgoed)
Inhoudelijk geïnteresseerden in de geschiedenis van WO1, het Interbellum en WO2 (onder wie studenten geschiedenis en verwante studies)	Dienstengebouw, Paviljoen, Huis: Permanente expositie en wisselexposities, tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, lezingen, publicaties, podcastserie, speciale rondleidingen (multimediatour)
Inhoudelijk geïnteresseerden in internationale hofcultuur	Huis, Paviljoen, Dienstengebouw: Speciale rondleidingen (multimediatour), tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, lezingen en publicaties, permanente expositie en wisselexposities
Inhoudelijk geïnteresseerden in de geschiedenis van sociale verhoudingen en historische buitenplaatsen	Huis, Paviljoen, landgoed/parkbos en omgeving: Speciale rondleidingen (multimediatour), tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, lezingen en publicaties, historische festivals en wandelingen
Zakelijk geïnteresseerden	Paviljoen, landgoed/parkbos, Huis Tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, zakelijke bijeenkomsten, speciale rondleidingen (multimediatour)

	landgoed/parkbos in combinatie met het Huis
Geïnteresseerden in een dagje uit + families met kinderen	Landgoed/parkbos en omgeving, Huis, Paviljoen, Dienstengebouw: Seizoensmarkt, Levende-geschiedenisevenementen, Zomerfeest en kinder- of familie-multimediatur of speciale familierondleiding, educatie en permanente expositie, tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties en wisselexposities
Jongeren en mensen met de leeftijd tussen 25 en 45 jaar	Paviljoen, landgoed/parkbos, Dienstengebouw, Huis: Tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, podcastserie, online aanbod en social media, lezingen en publicaties, events (festival, concert), permanente expositie en wisselexposities, speciale rondleidingen (multimediatur)
Historici en experts	Paviljoen, Dienstengebouw, Huis: Kenniscentrum, lezingen-symposia-publicaties-expertmeetings, permanente expositie en wisselexposities, specialistische rondleidingen (multimediatur)
Scholieren po en vo	Paviljoen, Dienstengebouw, Huis: Educatieve lesprogramma's afgestemd op curriculum en examenonderwerpen, tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties, permanente expositie en wisselexposities, speciale rondleidingen (multimediatours)

Mensen met een auditieve of visuele beperking of anderszins beperkt

Huis, Dienstengebouw, Paviljoen:

Prikkelarme openstelling Huis, visuele en auditieve tours, in NGT getolkte activiteiten, tijdelijke niet-museale interdisciplinaire presentaties

Customer journey of bezoekersreis

De verbetering van de beleving van de bezoeker staat centraal in de nieuw te ontwikkelen customer journey, gebaseerd op de ingebruikname van het Dienstengebouw, het heringerichte en gerestaureerde Huis en het gerenoveerde landgoed en parkbos. De routing en verhalen veranderen en dus worden de pay-off en website aangepast. Voor de nieuwe functie van het Paviljoen - zakelijk geïnteresseerden, groepsbezoek en educatie – ontwikkelen we een aparte customer journey.

Communicatie en marketing

De communicatie en marketing van MHD verlopen via meetbare doelstellingen, gespecificeerde doelgroepen en concrete uitwerkingen van campagnes. Ook stellen we vast en evalueren we hoe MHD bezoekers en nieuwe doelgroepen bereikt (opgenomen in het *Marketing- en communicatieplan*).

De periodisering 1914-1941 biedt mogelijkheden voor een grote en onderscheidende publiekscampagne, inclusief meerdere pay-offs, slogans en specifieke logo's, bijvoorbeeld het omdraaien van de cijfers 4 en 1. Ook verleggen we de marketing deels naar het achterland en Duitsland en positioneren MHD ook in de markt Kastelen en Buitenplaatsen. De marketeer begeeft zich actief op die markten en zorgt voor commercieel-inhoudelijke overeenkomsten met het bedrijfsleven, culturele instellingen, ngo's en musea.

Doelstellingen bezoekers	Wanneer
Groei naar 67.000 bezoekers per jaar	2028
Balans nieuwe bezoekers – herhaalbezoekers: 70%-30%	2025-2028
Stijging online ticketverkoop naar $\geq 40\%$	2028
Bezoekerswaardering: 8,0 (gemiddeld)	2028
NPS*: 40	2027

* NPS staat voor Net Promotor Score. De score geeft de klantloyaliteit en -tevredenheid weer. De respondent antwoordt met een score van 0 tot 10. Er wordt onderscheid gemaakt in

Promotors (score 9-10), *Neutrals* (score 7-8) en *Criticasters* (score 0-6). De score volgt uit % promotors - % criticasters.

Programmering en presentatiebeleid

MHD programmeert laagdrempelige en specifieke dan wel specialistische tentoonstellingen, evenementen en activiteiten. Die zijn maatschappelijk relevant, interessant, verrassend en ze verschaffen plezier. De nieuwe scope stelt het museum in staat om meer onderwerpen te belichten vanuit andere perspectieven, zoals de verschillen tussen het oude en nieuwe Europa, kolonialisme, de opkomst van nationaalsocialistische politieke partijen en bewegingen, het uitbreken van de Koude Oorlog, het ontstaan van de Europese Unie, de positie van Europa in de wereld en hedendaagse conflicten en oorlogen. De verschillen tussen het oude en nieuwe Europa zijn ook te vinden op cultureel en sociaal gebied, bijvoorbeeld de veranderende man-vrouwverhoudingen (opkomst vrouwenbeweging) en kunst (futurisme, surrealisme, de Stijl), design (Organic, Scandinavisch) en architectuur (Nieuwe Bouwen, Bauhaus).

Een belangrijk uitgangspunt is dat MHD exposities maakt over mensen én met mensen, bij voorkeur met mensen die met het onderwerp te maken hebben of te maken hebben gehad. Zo leverden de ambassadeur van Namibië in de Benelux en Afrikaanse kunstenaars een bijdrage aan het symposium over het koloniale wereldbeeld van de keizer. Bij iedere tentoonstelling werken we samen met minstens één maatschappelijke partner (zoals belangenorganisaties als de ANWB of het Centraal Orgaan Asielzoekers)

MHD zal in het Dienstengebouw gebruikmaken van nieuwe presentatietechnieken, bijvoorbeeld multimediatours, audiovisuele hulpmiddelen en augmented reality waarmee bezoekers zich virtueel kunnen verplaatsen in een (ver) verleden of naar een historische gebeurtenis (een gevecht in een loopgraaf, de Slag bij de Somme). In de nieuwe presentaties komt de nadruk te liggen op het leren door 'zelf doen & ervaren' en 'ontdekken'. Ook wijzen we de bezoekers op overeenkomsten en verschillen tussen toen en nu en maken op die manier geschiedenis actueel. Hierdoor is MHD ook een ontmoetingsplaats voor debat en discussie over thema's als democratie en rechtsstaat en de gevolgen van radicalisme en polarisatie.

Het Dienstengebouw bevat (naar verwachting) vanaf 2026 een nieuwe vaste expositie en jaarlijks één grote wisselexpositie. Ze bestaan allebei uit eigen collectie en bruiklenen. Door de adequate klimatisering in het Dienstengebouw kunnen ook meer bijzondere bruiklenen in de tijdelijke tentoonstellingen opgenomen worden. Alle wisselexposities hebben een link met de scope; de onderwerpen bieden aanknopingspunten voor het onderwijs en relevante (educatieve) randprogrammering en er zijn altijd verwijzingen naar of verbanden met de actualiteit. Coproductie en co-creatie zijn het streven, dus wordt samenwerking gezocht met andere musea, in de vorm van een overname of verkoop van een expositie of een met (museale) partners georganiseerde expositie; een deel eerst in Doorn, een deel later op een

andere locatie of andersom. In 2025 zal de stad Münster gastheer zijn van de tentoonstelling *Het Koloniale Wereldbeeld van de Keizer*, in 2026 gaat de expositie naar Schloss Bad Homburg. Duurzaamheid speelt hier ook mee; bij voorkeur is een expositie niet voor eenmalig gebruik.

Daarom gaat MHD actief op zoek naar museale, culturele en zakelijke partners, ook om tijdens de verbouwing van het Huis zichtbaar te zijn op andere plekken. Dat kan eveneens in de vorm van een cross-over-voorstelling als *De Nederlandse Cocainefabriek*. MHD en Tafel van Vijf zijn een meerjarige verbintenis aangegaan om deze interactieve expositie en gamevoorstelling met livemuziek periodiek aan te bieden (voor scholen en een breed publiek). Door ook ruimte te geven aan interactie en het voeren van gesprekken is deze cross-over interessant voor een jonger publiek, een belangrijke nieuwe doelgroep van MHD.

Voor de komende beleidsperiode zijn de volgende wisselexposities gepland:

Jaar	[werk]titel
2025	De auto: De komst en het gebruik van de auto had grote invloed op het dagelijks leven, de cultuur en politiek. De keizer en zijn broer prins Heinrich onderkenden het belang van de auto en de moderne techniek. Heinrich organiseerde zelfs een eigen race ... en wat betekende de auto of motorisering voor het verloop van de wereldoorlogen?
2026	Zilver: De eerste wisselexpositie in het Dienstengebouw bestaat uit pracht, praal en pronk. MHD haalt al het in bruikleen gegeven zilver terug en stelt eerder niet vertoond zilver op in een pronktentoonstelling, tevens onderdeel van de openingsceremonie van het Dienstengebouw.
Nader te bepalen	Landstorm: In 1914 werd de Bijzondere Vrijwillige Landstorm opgericht, dan nog een paramilitaire organisatie met bewapende burgers, met als taak ondersteuning van de krijgsmacht. In 1939 bestond de Vrijwillige Landstorm uit 90.000 vrijwilligers, van wie er bijna 43.000 werden gemobiliseerd. Wat betekent vrijwillige dienstneming eigenlijk? En hoe verhoudt dit zich tot de dienstplicht?
2027	Kostuum!: Kleding zegt iets over ons en over de ander. Een uniform staat voor de rang en doorgaans militaire functie van de drager. <i>Kostuum!</i> gaat over de veranderende positie van de vrouw en mode tussen 1914 en 1941, van de weelderige charleston-jurken tot de uniformen voor vrouwen, onder meer die van de keizerin of haar enige dochter, maar ook die van telegrafisten, postbezorgsters en trein-, tram- of trolleychauffeurs.
2028	Mata Hari en andere spionnen: Tijdens de Eerste Wereldoorlog waren er in Nederland veel buitenlandse spionnen te vinden. Engelse en Duitse

inlichtingendiensten rekruteerden ook Nederlanders, die door de neutrale status immers vrij konden reizen. Een deel van hen werd in het buitenland ontmaskerd als spion. Het beroemdste is de Friese Margaretha Zelle (1879-1917), een exotische danseres die beter bekend is onder haar podiumnaam Mata Hari. Mata Hari en het thema spionage spreken nog altijd tot de verbeelding en is actueler dan ooit. Denk aan de oorlog tussen Rusland en Oekraïne, de cyberspionage op het West-Europese halfrond, de bemoeienis van infiltranten met pro-Poetinpartijen, het opblazen van een onderzeese gasleiding en de uitruil van spionnen tussen de VS en Rusland.

Tevens organiseren we collectie-exposities met een (kunst)historische invalshoek. De verhalen achter de topstukken en andere objecten staan weliswaar centraal, maar de objecten zelf ook: wat maakt ze uniek, welke (kunst)historische betekenis hebben ze? MHD presenteert de topstukken en objecten in eigen huis, dus in het Huis, en evalueert en vernieuwt de special tour *Topstukken*. Ook zijn er plannen voor een reeks publicaties van deelcollecties, zoals van het juweliershuis Fabergé. Vooralsnog komen er geen aparte online exposities. Alle fysieke exposities zijn na afloop wel in een virtuele vorm op de website te vinden.

Eventlocatie: museale randprogrammering

MHD is gelegen op een landgoed van circa 38 hectare. Dat biedt veel kansen voor het bereiken van een groot publiek en bezoekers die in eerste instantie niet naar een museum gaan, maar door een bezoek aan events als historische festivals, muziekdagen voor (militaire) kapellen en fanfares dat wel zullen doen of overwegen. Ook zetten we in op theater (zie eerder, Tafel van Vijf), filmvertoningen, dansvoorstellingen en concerten (deels in de openlucht), activiteiten die bijdragen aan verbreding en verjonging van ons publiek. De benutting van het landgoed als eventlocatie vergroot ook onze maatschappelijke relevantie, want specifieke en/of andere doelgroepen maken op een laagdrempelige wijze kennis met MHD en met de fenomenen museum, buitenplaats, historisch Huis en landgoed. Dit stimuleert ook herhaalbezoek.

Bij de meeste Levende-geschiedenisevenementen kiezen we voor co-creatie, dat wil zeggen: we zoeken naar partners die MHD als een event-locatie zien en op facilitair gebied de meeste zaken uit onze handen nemen. Gezien onze capaciteit en middelen is dit eigenlijk geen streven, maar noodzakelijk. Overigens zijn het Dienstengebouw en het Huis geen ontvangstlocatie voor grote groepen, wel voor een educatief programma en/of rondleiding.

Huis

Het streven is te starten met de restauratie en herinrichting van het Huis - de inhoudelijke herinrichting van de dienstvertrekken op zolder is al afgerond - zodra het Dienstengebouw en het Paviljoen geopend en exploitabel zijn. MHD verbindt hiermee zowel het publiek als de vrijwilligers aan zich, ook door in beide gebouwen extra randprogrammering aan te bieden. Het Huis zal na de heropening opnieuw een speerpunt zijn in ons aanbod. Veel mensen komen namelijk speciaal naar Doorn om het Huis te bezoeken. Via social media, nieuwsbrieven en op de website houden we de bezoekers op de hoogte van de voortgang.

De onderhoudsopgave is te verdelen in noodzakelijk en wenselijk herstel. Eerst vindt het nodige onderhoud aan het bouwkundig interieur plaats: schilderwerk en herstel van stucwerk en bouwkundige elementen (hardpartijen, trappen). Parallel ontwikkelt MHD nieuwe publieksroutes en kiest het voor een nieuwe beveiligingsmethode en de meest up-to-date vlucht-, -gebruiks en technische installaties. Daarna worden de publieksfaciliteiten herschikt (toiletten, garderobe, wachtruimte) en naar verwachting verhuist de winkel naar het Dienstengebouw, overeenkomstig de zonering en de customer journey. Ook activeren we de nieuwe looproutes en plaatsen afschermingsmiddelen en veiligheids- en beschermingsvoorzieningen als noodverlichting, licht- en inbraakwering.

Door de functiescheiding en de spreiding van voorzieningen over het terrein is er zoals gezegd in het Huis meer ruimte voor herstel van authentieke functies en inrichtingen, bijvoorbeeld het souterrain met de zilverpoetskamer, de centrale hal als ontvangstruimte en de maarschalkskamer als audiëntieruimte. In de gereconstrueerde dienstvertrekken belichamen de daar vertelde verhalen over het huispersoneel en de hofhouding van Wilhelm II de historische en morele kruispunten uit de periode 1914-1941.

Educatie en participatie

MHD gelooft in leren door te doen en het (inter-)actief maken van geschiedenis door onder meer verschillende zintuigen te prikkelen. Bezoekers kunnen luisteren, iets tekenen, uitbeelden, ruiken of voelen. Ze stappen bijvoorbeeld in de voetsporen van een vluchteling of journalist en moeten keuzes maken; wat neem je mee als je moet vluchten of hoe maak je een goede propagandaposter? De thema's worden vanuit meerdere perspectieven bekeken, ontwikkeld en verwoord en verbeeld; zo maken wij duidelijk dat er niet één geschiedenis is, maar dat deze verschilt, afhankelijk van invalshoeken en persoonlijke opvattingen.

Het concretiseren van de didactische visies en bijbehorende methodes in het *Educatieplan* heeft prioriteit. De educatie in het Paviljoen is gericht op het po en vo, de wisseltonstellingen in het Dienstengebouw op het vo. De nieuwe lesprogramma's sluiten zo veel mogelijk aan bij de onderwerpen en tijdvakken die de leerlingen op school onderwezen krijgen en de 'Kenmerkende aspecten' uit het geschiedenisonderwijs. Ook zijn ze deels gebaseerd op de onderwijscanon.

Het Paviljoen en in mindere mate het Dienstengebouw fungeren als educatieruimte voor het ontvangen van scholen, het organiseren van lezingen, debatten, workshops en diverse culturele activiteiten (filmavonden, toneel, muziek). Hier speelt het museum een verbindende rol in het herkennen en erkennen van grote uitdagingen in onze tijd. Niet alleen door het faciliteren van gesprekken over wat die uitdagingen met zich meebrengen, ook door daadwerkelijk ruimte te bieden aan twijfel en discussie. MHD probeert zo groeiende tegenstellingen te overbruggen.

Voor een groter landelijk bereik lanceerden we een *digitaal educatief platform*, een digitale en interactieve leeromgeving over de Eerste Wereldoorlog waarin leerlingen uit heel Nederland kunnen kennismaken met onze thema's. Dit digitaal educatief platform wordt gecontinueerd. Vmbo-, havo- en vwo-leerlingen komen aan de hand van objecten uit de collectie en sporen van de twee wereldoorlogen in de eigen omgeving meer over de onderwerpen uit het curriculum te weten. MHD zet ook het jeugdambassadeurschap voort. Via bijeenkomsten voor jongeren komen we erachter wat hun wensen en verwachtingen zijn, een belangrijke nieuwe doelgroep voor het museum. Het streven is de vorming van een jeugdparlement.

Verwacht aantal scholieren en leerlingen (17% groei per jaar)

Jaar	Aantal scholieren bo-vo	Aantal leerlingen mbo, hbo, wo	Totaal
2025	525	1000	1525
2026	615	1170	1785
2027	719	1369	2088
2028	841	1602	2443

Wetenschap en onderzoek

MHD heeft vanuit het ministerie van OCW geen formele taak toebedeeld gekregen als wetenschappelijke instelling. Toch presenteert het museum regelmatig wetenschappelijke en toegankelijke publicaties, bijvoorbeeld *The Kaiser's Colonial Worldview*, samengesteld met de Universiteit Utrecht naar aanleiding van de tentoonstelling *Het koloniale wereldbeeld van de keizer* en het symposium 'The Last German Emperor's Colonial Art' (2023). Ook legt het museum het herkomstonderzoek vast in onderzoeksverslagen, zoals die over Chinese lakpanelen en Colonial legacies in Namibia. MHD werkt bij grote wisseltentoonstellingen en/of publicaties veelal op projectbasis samen met maatschappelijke en culturele organisaties in binnen- en buitenland, wetenschappers, onderzoekers, deskundigen en studenten. Dit doen we in deze vorm niet alleen vanwege de beperkte bezetting in de staf, maar ook omdat het museum de blik, kennis en ervaring van buiten wil betrekken bij projecten. Zo leggen we

een wetenschappelijke en maatschappelijke basis onder de inhoud, het beeldmateriaal, objecten en vormgeving. Per tentoonstelling of symposium wordt bepaald of en in welke vorm er een publicatie verschijnt.

Collectiebeleid

In 2025 worden het *Collectieplan* en *Registratieplan* geactualiseerd, waardoor we inzicht krijgen in de ingelopen achterstanden in de registratie en of de benodigde tijd en menskracht wel of niet aangepast moeten worden, ook met het oog op restauraties en tentoonstellingen. Tevens inventariseren we of de voorgenomen acties op het gebied van collectiebeheer zijn uitgevoerd en afgerond.

Hoewel de visitatiecommissie een meer uitgebreid verzamelbeleid wenselijk achtte, blijft MHD in de periode 2025-2028 op dezelfde voet verzamelen en afstoten; het enige wat we aankopen zijn bijzondere voorwerpen die aantoonbaar een relatie hebben met het dagelijks leven van Wilhelm II of van belang zijn voor het verhaal over het neutrale Nederland tijdens de Eerste Wereldoorlog, het Interbellum en (het begin van) de Tweede Wereldoorlog. MHD accepteert wel schenkingen of langdurige bruiklenen die van waarde zijn voor de verbeelding van de bovengenoemde onderwerpen, zoals de collectie van het voormalige Oorlogs- en verzetsmuseum Zuid-Holland (Libertum) en de collectie Kuipers-Brian.

MHD beschouwt de collectie weliswaar als een geheel dat uitstekend tot uiting komt in het ingerichte Huis, maar zal zoals gezegd meer aandacht schenken aan topstukken en (de waardering van) deelcollecties, zoals het Schinkel tafelensemble, de Spindler-commodes, Duitse snuif- en tabaksdozen, de rococo KPM-kroonluchter of artefacten van de juwelier Fabergé. Hierbij spelen de verbreding van de scope en de onderzoeksverslagen van het herkomstonderzoek ook een rol; MHD brengt verhalen die aansluiten bij het verhaal van Nederland en Europa, de objecten staan dus niet op zichzelf.

MHD is actief op het gebied van collectiemobiliteit. Veel collectiestukken hebben een historische connectie met andere historische huizen, paleizen en vorstenhoven in Europa. MHD wil collectie die niet getoond kan worden in Doorn elders zichtbaar maken voor het publiek, een overweging die zeker speelt inzake de komende interieurrestauratie van het Huis. Bruikleenverkeer blijkt vaak een goede basis voor verdere inhoudelijke en/of technische samenwerking.

Immaterieel erfgoed en kunsthistorische documentatie

Het museum is naast de Plaats van Herinnering ook een Kenniscentrum Eerste Wereldoorlog in Nederland. MHD verbeterde de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de daarin opgenomen publicaties en collectie door digitalisering. Ook zoekt het aansluiting bij (inter)nationale zoekmachines. Er is vanzelfsprekend een inspanning nodig om net zo veel expertise op te bouwen over het Interbellum en de Tweede Wereldoorlog als over de Eerste Wereldoorlog. Om dit te bewerkstelligen werken we samen met complementaire

instellingen, zoals oorlogsmusea in binnen- en buitenland, het Nederlands Instituut voor Oorlogsdocumentatie (NIOD), de historische faculteit Universiteit Utrecht en met vrijwilligersorganisaties als Studie Centrum Eerste Wereldoorlog en de Western Front Association. Het streven is het Kenniscentrum en de daarin ondergebrachte collecties en onderwerpen/thema's meer onder de aandacht te brengen van scholieren, docenten en studenten.

Digitale strategie

Digitale technologie verrijkt het culturele leven, vergroot de toegankelijkheid en biedt mogelijkheden voor een groter publieksbereik. Daarom vervolgt MHD de inhoudelijke en technische inhaalslag op het gebied van digitalisering (ingezet vanaf 2021). Een te actualiseren *Informatieplan* ligt hieraan ten grondslag, waarin naast een inhoudelijke visie op het brede begrip 'informatie' ook het bereik en de opbrengst van podcasts, online filmpjes, social media, collectieontsluiting en online educatie worden gekwantificeerd. Dit plan bevat ook een afweging van kosten – capaciteit en middelen – en baten ten opzichte van andere museale (kern)activiteiten, op basis waarvan MHD prioriteiten stelt en de samenhang van de digitale activiteiten vergroot.

MHD zal open data delen via een nieuw registratiesysteem (open sourcesoftware) en via open datasystemen, zoals Collectie.nl, Utrecht Altijd, Het verhaal van Utrecht, EFG14 en Europeana. Ook past het IIIIF (fonetisch *triple-eye-eff*) toe om digitale afbeeldingen op een gestandaardiseerde manier te delen en zal het de voorwaarden van het Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE) in het collectieregistratiesysteem implementeren.

In de digitale strategie ligt de nadruk op het experimenteren met nieuwe businessmodellen, de verhoging van de toegankelijkheid, stimulering van kennisuitwisseling en vergroting van de participatiemogelijkheden: de fysieke bezoeker is net zo belangrijk als de digitale bezoeker. De webshop, de digitale nieuwsbrief en het educatief platform zijn cruciaal bij de uitvoering van deze strategie, zoals de verspreiding van informatie aan mensen die niet in staat zijn naar MHD te komen.

Verwachte groei gebruikers socialmediakanalen

Groei per jaar	Socialmediakanaal	2024*	2025	2026	2027	2028
15%	LinkedIn	453	755	868	998	1148
10%	Facebook	3770	3908	4299	4729	5201
10%	Instagram	1855	2291	2520	2772	3049
15%	Tik-Tok	760	1346	1548	1780	2047

* gerealiseerd

Duurzaamheid en onderhoud

Het duurzaamheidsbeleid van MHD is gericht op de verlaging van de ecologische voetafdruk van het museum en vergroting van de 'handafdruk', dat wil zeggen anderen (opdrachtnemers, leveranciers, collega-musea) inspireren om te verduurzamen. Dat kan ook door verhalen over duurzaamheid te vertellen, bijvoorbeeld over de energietransitie of wat circulair ontwerp of eco-design is.

De restauratie plus herinrichting van het Huis en de verbouwing plus renovatie van het Dienstengebouw gaan gelijk op met verduurzaming van onder andere installaties, bekabeling en de plaatsing van een warmte-koudeopslag van deze gebouwen. Ook in de andere gebouwen wordt de duurzaamheid gediend met maatregelen tot isolatie, energiebesparing of -opwekking. Waar het kan en rendabel is worden zonnepanelen geplaatst en ons streven is een energievoorziening zonder gebruik te maken van gas. Het gebruik van papier wordt zo veel mogelijk beperkt. Het Huis krijgt achterzetbeglazingen die de inbraakveiligheid vergroten en de invloed van uv-straling en gebruikshandelingen (openen en sluiten van luiken) verminderen.

Aan het meerjarig onderhoud ligt een onderhouds- en investeringsplan ten grondslag, gebaseerd op inspectieresultaten van Monumentenwacht Utrecht. De van het Rijk verkregen middelen voor huisvesting en verduurzaming stellen MHD in staat adequaat onderhoud te plegen, waarbij de lasten over een reeks van jaren worden verdeeld. De noodzakelijke bouwkundige expertise voor dit beheer en onderhoud is inmiddels aangetrokken.

Zoals hierboven vermeld dragen hergebruik van exposities (tonen op een andere locatie) en expositiematerialen bij aan duurzaamheid. Dat doen de gedigitaliseerde voorbije en lopende tentoonstellingen eveneens. Voor deze digitale duurzaamheid ontwikkelt MHD een nieuw *Digitaal veiligheidsplan*, uiteraard afgestemd op het *Informatieplan*.

V Codes

MHD vertaalt de codes in concrete maatregelen en activiteiten, dat wil zeggen daar waar het kan, tot resultaten leidt en op basis van de mogelijkheden die het erfgoed plus omgeving biedt. MHD draagt onder meer via het vrijwilligersbeleid bij aan sociale cohesie (lokaal, regionaal), is open en gastvrij en sluit aan bij regionale verbindende activiteiten als het 650-jarig bestaan van de Stichtse Landbrief (begin vertegenwoordigende democratie in Utrecht).

Fair Practice Code

MHD onderschrijft de Fair Practice Code en past de kernwaarden ervan zo veel mogelijk toe. De bezoldiging van medewerkers, stagiaires en contractanten verloopt conform de vigerende wet- en regelgeving. De directeur-bestuurder en staf zijn samen verantwoordelijk voor eerlijk (cultureel) ondernemerschap en een veilige werkomgeving voor vrijwilligers en

inhuurkrachten. De positie en inzet van professionals en vrijwilligers zijn vastgelegd in een vrijwilligersbeleid en komen periodiek aan bod in de Vrijwilligersraad (**1 - solidariteit**). MHD betracht ook transparantie over de contractuele voorwaarden en afspraken in de bedrijfsvoering. Vrijwilligers ontvangen een vaste vergoeding en vergoedingen voor gemaakte kosten. Ze worden 'beloond' met ervaringsopbouw, educatie en persoonlijke ontwikkeling op structurele basis (**2- transparantie**). Het museum is zich bewust van de onschatbare waarde van vrijwilligers en zorgt bijgevolg voor begeleiding en stemt de taken op de vaardigheden en fysieke staat af, wat ontwikkeling stimuleert en uitval verhindert. Ook betrachten wij duurzaamheid op het gebied van inkoop, afval- en vervoersmanagement en recycling, bijvoorbeeld bij de productie van nieuwe exposities (**3- duurzaamheid**). Bij het werving- en selectiebeleid, het inhuren of betrekken van derden en het bereiken van doelgroepen houden we rekening met de samenstelling van de maatschappij (**4- diversiteit**). MHD beschouwt vermelding van bronnen plus wie wat heeft gedaan dan wel uitgevoerd en het eerbiedigen van beeldrechten en copyright als plichten. Ook kennen we eigenaarschap toe (**5- vertrouwen**).

Code Governance Cultuur

MHD onderschrijft de Governance Code Cultuur en conformeert zich aan de daarin opgenomen negen principes. De bestuursstructuur kenmerkt zich door een scheiding van bestuur (directeur-bestuurder) en toezicht (RvT). Het functioneren van de directeur-bestuurder en de toezichthouders wordt periodiek besproken, inclusief de regels die belangenverstrengeling tegengaan. De directeur-bestuurder bespreekt strategische besluiten, de bedrijfsvoering en risicobeheersing vooraf in de RvT.

Code Diversiteit en Inclusie

Voor het vergroten van inclusie en diversiteit blijven we in contact met culturele en maatschappelijke organisaties die Nederlanders met een niet-Nederlandse achtergrond of uit verschillende sociale lagen vertegenwoordigen. Ook wil MHD zowel een anker voor als een afspiegeling van de regio Utrecht zijn. MHD onderschrijft eveneens de uitgangspunten van *Words matter* en *Musea Bekennen kleur*.

De samenwerking en afstemming tussen de staf en de vrijwilligers zijn goed en dat willen we zo houden. Daarom besteedt MHD veel aandacht aan de vrijwilligers, onder meer via de Vrijwilligersraad. De raad overlegt verscheidene keren per jaar (minstens zes keer) met de directie en de staf consulteert de raad als dat nodig is. Het tijdig betrekken van de raad bij de ontwikkelingen binnen het museum en het vragen van input/advies zorgen voor een constructieve samenwerking en een gevoel van verbondenheid. Het sociale aspect of onze maatschappelijke rol – eveneens inclusie – kan niet onderschat worden; veel vrijwilligers zijn gepensioneerd en hebben door hun vrijwilligerswerk bij MHD niet alleen sociale contacten, ze voelen zich ook gewaardeerd en nuttig.

Zo geeft MHD een bredere betekenis aan deze code, waarbij nadrukkelijk de samenwerking wordt gezocht met mensen en organisaties die met een andere blik kijken naar het museum, de programmering, collectie, activiteiten en evenementen, het Huis en de inrichting. In klankbordgroepen betrekken we experts, vrijwilligers en bezoekers in een vroeg stadium bij onder meer de programmering en keuze van verhaallijnen, perspectieven en objecten. Door deze blik van buiten naar binnen te halen voorkomen we kokervisie en laten we de stem horen van mensen met uiteenlopende opvattingen.

Om scherp te blijven en kennis te nemen van de laatste inzichten en methoden, vindt in deze beleidsperiode een kritische analyse plaats van hoe deze code verder in de organisatie en activiteiten toegepast kan/moet worden. Dat doet MHD op basis van de vier P's: **Programma, Publiek, Personeel en Partners**. Dit zal gevolgen hebben voor de samenstelling van de staf en het vrijwilligersbestand, de keuze voor gastcuratoren, adviseurs, onderzoekers en inhuurkrachten en de wijze waarop teksten worden geschreven (zaal- en objectteksten, werving- en marketingteksten).

Besluit

Anno 2028. Het Dienstengebouw is verbouwd en gerenoveerd, in het Paviljoen ontvangt MHD verschillende groepen (zakelijk, educatief), in het Huis lopen bezoekers of zelfstandig of onder leiding van een rondleider een van de nieuwe publieksroutes, terwijl op het landgoed en in het parkbos evenementen en publieksactiviteiten plaatsvinden, bijvoorbeeld een historisch festival met levende geschiedenis of een seizoensmarkt. MHD heeft zichzelf als museum opnieuw uitgevonden en exploiteert een nieuwe museumformule, de combinatie van een vast aanbod, wisselexposities en randprogrammering, een extra poot in onze bedrijfsvoering. MHD is ook een ontmoetingsplaats en plek voor reflectie en debat. Zo blijft het museum relevant voor de samenleving en een breed publiek door de verstilde tijd te laten zien in het Huis en in het Dienstengebouw en het Paviljoen podia te creëren waarop de geschiedenis van het museum verbonden wordt aan maatschappelijke vraagstukken.

De nieuwe permanente tentoonstelling over de verbindingen tussen beide wereldoorlogen wordt ieder jaar geflankeerd door een grote wisselexpositie. Beide tentoonstellingen laten zien dat ontwikkelingen en keuzes vanaf 1914 van invloed waren op het ontstaan en de gevolgen van de Tweede Wereldoorlog en van betekenis zijn voor de wereld waarin wij nu leven. Via een chronologisch-thematische presentatie krijgen onze bezoekers houvast. Van het 'startschot' in Sarajevo tot het Verdrag van Versailles, van de beurskrach tot de Kristallnacht en van keerpunten in de Tweede Wereldoorlog tot dekolonisatie en wederopbouw, de jaartallen en gebeurtenissen komen in een inhoudelijk logisch verhaal en tot de verbeelding sprekende vorm aan bod.

En in het Huis is de bezoeker te gast bij de keizer, als in een tijdsapsule, terwijl in de andere gebouwen en op het terrein dynamiek, relevantie en actualiteit de boventoon voeren. Zo zijn de fundamentele spanningen tussen het oude en nieuwe Europa in MHD voelbaar, spanningen die er nu zijn tussen democratische en autocratische monarchistische

regeringsvormen. Een belangrijk streven is om ook een Plaats van Herinnering en canonmuseum voor het Interbellum te worden. Kortom, we kijken uit naar de nieuwe beleidsperiode 2025-2028 en de verwezenlijking van onze ambities!

Colofon

Tekst: Cornelis van der Bas, Wendy Landewé-van der Veen, Frank Louhenapessy, Annemarie van Meel, Herman Sietsma

Alle afbeeldingen: © Museum Huis Doorn, tenzij anders vermeld

© **Museum Huis Doorn, 2024**

Museum Huis Doorn

Langbroekerweg 10

3941 MT Doorn

www.museumhuisdoorn.nl

info@museumhuisdoorn.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, niet elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Museum Huis Doorn.