



COLLOQUE EUROPÉEN SUR LA CONSERVATION
DES JARDINS FRUITIERS ET POTAGERS HISTORIQUES
EUROPEAN SYMPOSIUM ON THE CONSERVATION OF
HISTORIC FRUIT AND KITCHEN GARDENS



Burghley House :
Business plan for restoring
a major historic fruit and vegetable garden
Plan stratégique ('business plan') pour la restauration
d'un important jardin fruitier et potager historique

February 3, 2022
Miranda Rock

2. Good morning everyone, this presentation is a bit different from what we have had today, perhaps a bit dry, there is a lot of text, but I'm not going to read everything ! We are considering, while we decide at Burghley which you can see on the screen, whether to and how to proceed with our walled garden proposal. So this is Burghley House and Estate.

3. If you can see the little red loop around the area in the park where the walled garden is located and there's a an aerial view on the right. Just to show how far away from the main building and the main visitor attraction, this walled garden is now located, and that in itself has presented us with some challenges.

4. This is not the original walled gardens of Burghley house that would have been much closer to the 16th century complex of buildings. What we are proposing to restore is a 17th and 18th century walled garden and it is a complete restoration. Since the Second World War. The garden has been used for various external market gardening. It was let and it fell into disrepair, and almost nothing of the internal structures remains.

A few years ago, the walls were restored and we planted walnut trees and there's an apple walk that has been planted recently with the proposal that this became a wedding venue. But that wasn't part of an overall master plan. So we are now a blank piece of paper looking at how we can turn this, restore this and create a new visitor attraction. So this would be in addition to what we do already at Burghley House, and we welcome about 110,000 paying visitors to the house and gardens and about half a million visitors who come into the park every year and enjoy events at Burghley. So this is a new addition to what we do. And as you've seen, it's quite remote from the main building.

5. You can see from this aerial view, which is quite recent because our gardening team led by Joe Whitehead, who is really driving this project forward, have begun to reinstate some paths on the left hand side to recreate the vegetable garden area that we are proposing for the restoration of the garden.

6. What we're dealing with is a six acre walled garden. That's pretty big, not the biggest in England, but pretty big. There are a few buildings that remain. You can see there the old mushroom house below the apple loft, which is a lovely series of buildings, pretty derelict, but with obviously with potential. And at the far end of Gardener's Cottage, there's also an additional Gardener's Cottage, which is very charming, but no glass houses remain. So we really are starting from scratch. This is a big proposal.

7. They're just a nice view to indulge me. The apple loft, which is the upper upper floor of that long range of buildings on all the racks remaining from apple storage, and of course, that has potential for a lecture hall education space - all these wonderful things and the underneath is where the mushrooms were grown and Joe managed to find in the 'Thompson Garden Assistant' pamphlet of this style of mushroom house that was illustrated in 1882 and where they've been blocked up with breeze blocks. There were louvres, I believe, to let the light in and so you could refill with compost.

8. Just a sense of what's gone before. Here is probably our most famous gardener at Burghley, Richard Gilbert, a great Victorian gardener renowned in England for the varieties he grew, his tomatoes.

Just a charming survivor, this is a scratched on the window of the Gardener's Cottage. Poor Jack Sharpe, who clearly felt a bit hard done by having to work on Whit Monday in 1906. But I just love the sense of the people that have gone before. We mustn't lose track of that.

9. That's our gardening team working hard on that area where you saw all the paths and the aerial view.

10. What we have tried to do at Burghley to bring together everything we are doing, is a complete review of who we are, why we are, what we do, what our ambitions are, what we believe our role is, what is the purpose of Burghley now, Burghley the bigger estate? So this was quite a sort of broad ranging existential discussion involving key members of staff and stakeholders locally. And with that, I'm sure some of you will have done this, we came up with our vision for Burghley and but that is the foundation of everything we do. That is the lens through which we review our activities and our messaging so that we can make sure that we're not just doing something really well in one area of the business, and then letting ourselves down by doing something that is not what we believe Burghley to be in another.

The walled garden has been sort of run through that same lens and of course, it ticks every box for us. It is an important link with the community.

We believe under Joe's management that we can have a strong relationship with our local town and volunteers and all sorts of groups who will benefit from working the garden. The history of the house is reinforced, the history of the people who have been at Burghley and planning for the future. We must continue to evolve so that we are on the front foot. We will face challenges and that is part of what we're considering here.

11. The main objectives for the restoration of the walled garden are there, they are bringing new life, of course, excellence and horticulture. We must be excellent in everything we do or aspire to be excellent. We can open up a new area of the park which isn't currently available to people and and enjoy that with our visitors. We can do

something new and creative and find the best new techniques for connecting people with the environment.

12. We can promote the craft of gardening, which is slightly falling away from what we do at Burghley but was always such an important part of a historic building and the context and life within an estate like this. We need to rejuvenate that. And of course, create wonderful events to spread the awareness and also, crucially, an income stream.

13. Let's talk just a little bit about what the garden will be.

I'm not going to talk in detail about the garden design that has been Joe's project, but this gives you an overview of what we are considering and this is a draft. Already, I can see that the car park over on the left hand side of this rather lovely oval ended area and that is the a ha ha - the faint green line that runs around the top edge encloses the walled garden. We're going to, I think, tuck the car behind behind the event garden now.

So it is still a work in progress. But in essence, there will be distinct areas to the garden linked by this fabulous long double border. We did try hard to make it the longest, but it isn't the longest, we can't take a wall down ! There will be a cafe and there will be retail and there will be education space and there is no infrastructure here. We have to put in the loos. We have to put in the roadways that will feed the car park. You know, there's a lot of landscaping to be done before we even think about putting the plants down.

14. This is the essence of the planted garden that we will celebrate what has gone before. We will look to the future and and move through a journey from the Victorian era. The highlight of of was the Burghley Kitchen Garden and the Victorian gardeners who did so much to to move things on. And we will look at the challenges for today in gardening, water and new gardening techniques and also create a place of great beauty.

This is the gardener's cottage that centres the garden, and we are looking at various uses for that. Whether it's a holiday let, whether it's the education centre, all these things still on the table.

15. What have we considered really? Why should we do this? It's sitting there very quietly and not doing anyone any harm. But is a charity, and it's run by trustees who are always concerned that we don't start a project is too ambitious and leave ourselves exposed. And that is a great concern. So we are asking ourselves these questions ; why is it important? How does it connect back to Burghley? How does it sit with our values and how will we deliver this vision?

It is a core part of the history of Burghley, it has been overlooked. This is part of the history of Burghley, the people who have gone before, and that's just so important. And again, we will try and do this to the best of our ability.

16. One of the core objectives of Burghley is education. We run a lot of courses through the year. We welcome a lot of schoolchildren. We, as part of our bigger business plan, we understand that education doesn't really create a lot of income, and that's fine because we can balance that with other commercial activities across the estate. But education will be key at the walled garden and it will need to generate income because it's going to be an expensive project, so there'll be education at all ages, for serious gardeners, for children and of course, it will be enormously beneficial and facilitate people continuing to study these great crafts and for professional and recreational purposes.

17. How are we going to do that?

We will run a series of workshops and events and these will be managed, I think, by two new members of staff. They will run pretty much throughout the year.

The garden would be open from February till the end of October,

We need also to run some very large events that are cash generators. And this will not be easy.

It's very easy to run the event and make a small amount of money. Events are expensive, especially when there's no infrastructure. It's a greenfield site, and we don't propose that the garden supports all of these events. Some would be run around the edges, Plant fairs horticultural fairs.

All this work is still ongoing. We don't have the answers yet, but we are putting this together with ambition and energy.

18. We will need to provide catering of course to begin with. I think we'll have to have a cafe which has indoor and outdoor seating that'll probably be a food truck or coffee van. Of course, discussions range around should they be inside or outside the pay barrier. This garden is not far from a walk many people take through the park on a footpath, so if we want to capture those visitors, then the cafe needs to be accessible for them. But that becomes a different experience when ideally the cafe is something that people arrive at having walked through the garden. So again, all this is being looked at. But we must have retail and we must have catering because we must be able to offer events too.

19. Events and workshops, can be a major revenue stream, if we can get that right.

The heritage is key. The quality of what we offer, the designs we bring into the garden. Everything must reference where we are and who we believe we are again back to those values and the vision we have for the future of Burghley.

What's the point of a visit of a visitor experience in the garden?

We have undertaken a very substantial visitor audience segmentation with a company called BDRG, and they have demonstrated, it is only a desk exercise, but they go out to people, surveys were completed and anyone who's undertaken this will know its an expensive but worthwhile exercise. And if you do it every few years, you can begin to build up a real picture of what people think about you and how well you are spreading your reputation through your catchment area.

But we believe we're not hitting a new market there and that we will be able to attract people who want to visit a proper garden that is going to give them some sort of learning experience and enjoyment. So we believe there's a new sector of visitors that we can attract with this garden.

20. Now, I have put these numbers in - it's almost not worth looking at them. They move around on almost a daily basis. But we're talking about big costs. I think the capital cost for the garden itself will go up quite significantly. We have a big questions still over the infrastructure, the road, the car park, the surface of the car park. Obviously, all those decisions are have big impacts on money.

Figures don't include the restoration of the apple loft and mushroom house at the moment, because it simply seems like too much to bite off. Although if we hive off the education element of the garden and creating a facility for that, outside sources of funding are probably our most realistic proposal there, that we could go perhaps to the Heritage Lottery Fund and create a package of that grant funding bodies might have an appetite for if we can demonstrate that this can be a going concern.

As far as staffing still those numbers. We have got a pretty good idea of what we will need. We think we need three new full time gardeners. We will need an army of volunteers - that comes with its own challenges. But you know, I've seen it first hand how a team of volunteers, as you will all know, can move through a rose garden and get the work done and can be enormously effective.

We will need 'front of house' staff in addition to the staff who already employ back at Burghley. We will need catering staff and all this has been worked through, and every decision you make about opening, has a knock on effect to your staffing levels.

So finding that perfect point of balance when your maximum visitors / minimum staff is always a challenge, but that is something we are continuing to work on.

Crucially, our visitors need to be new visitors. They must not be visitors that we already have (of course, some will be visitors that come to the house), but we must find new visitors because otherwise we cannot support the levels of income that we need.

21-22. So. Our risks, what are our major risks here ?

There are many, but I suppose the headlines really capture where we are asking ourselves the most questions. You know, this is a jigsaw in itself, this project, and it's part of a much bigger jigsaw at Burghley.

This is not the only project we are looking at at the moment, to improve what we do and keep our standards high, and they all come with a big price tag.

So do we have all the people we need in place to deliver this on time, on budget? Do we have the capacity within our own team to lead this? What is the side effect of taking people off their day jobs to run a new project? What will happen to the work they are doing day to day, because no one at Burghley is sitting there with time to spare. We are all busy so that that's a consideration. And while you can take on new work for a short time, eventually something has to give.

Marketing - it'll all be run by marketing. Digital marketing now is a dark art, absolutely miraculous when it works and when you understand what you can achieve. But ensuring that we hit that new target audience and describe what this garden is with the right language and make sure that it's different enough from what we're doing already that people understand that and that it also sits well within our own values is going to be key. Budget - obviously we've got to really nail this and we've got to now work hard on other funding streams and other funding bodies, who may want to get involved and see what we can achieve with that.

I've mentioned the education element already.

We are all facing the final challenge getting hold of materials, prices for raw materials, timber, limestone, everything is going up, so that must be carefully monitored and we must have contingency built into our final budget numbers.

So that's what we've got to. This is a work in progress. I don't have all the answers, but this is the approach we have taken at Burghley to try and challenge ourselves and look at it from every angle and bring in every head of department across what we already do at the visitor business to make sure that this garden can be a success.

I hope to report back in a couple of years that we're there. Thank you

2. Bonjour à tous, cette présentation est un peu différente de celles que nous avons eu jusqu'à présent, peut-être un peu aride, il y a beaucoup de texte, mais je ne vais pas tout lire !

Nous sommes en train de réfléchir à Burghley, que vous pouvez voir sur l'écran, à comment procéder pour la réhabilitation de notre potager. Voici donc la maison et le domaine de Burghley.

3. Le potager est situé dans le parc, entouré en rouge sur la diapo. Juste pour vous montrer à quel point ce potager est éloigné du bâtiment principal, attraction principale pour les visiteurs, ce qui en soi nous pose quelques défis.

4. Il ne s'agit donc pas du potager d'origine de Burghley House, qui aurait été beaucoup plus proche des bâtiments du 16e siècle. Ce que nous proposons de restaurer, c'est le potager des XVIIe et XVIIIe siècles, et d'en faire restauration complète.

Depuis la Seconde Guerre Mondiale, le lieu a été utilisé pour diverses cultures maraîchères extérieures. Il a été loué, puis il est tombé en désuétude, et il ne reste presque rien des structures intérieures.

Il y a quelques années, les murs ont été restaurés et nous avons planté des noyers et il y a une allée de pommiers qui a été plantée récemment avec l'idée d'y accueillir des mariages. Mais cela ne faisait pas partie d'un schéma directeur d'ensemble. Nous sommes donc maintenant revenus à une feuille blanche : comment transformer et restaurer ce site dans son intégralité pour en faire une nouvelle attraction pour les visiteurs ? Cela viendrait donc s'ajouter à ce que nous faisons déjà à Burghley House : nous accueillons environ 110 000 visiteurs payants dans la maison et les jardins et environ un demi-million de visiteurs qui viennent dans le parc chaque année et profitent des événements à Burghley.

Il s'agit donc d'un nouvel ajout à ce que nous proposons ici. Et comme vous l'avez vu, le lieu est assez éloigné du bâtiment principal.

5. Vous pouvez voir sur cette récente vue aérienne que notre équipe de jardinage dirigée par Joe Whitehead, qui est vraiment moteur dans ce projet, a commencé à rétablir certains accès sur le côté gauche pour recréer la zone potagère que nous proposons pour la restauration du jardin...

6. Nous avons donc affaire à un potager clos de six acres. C'est assez grand, pas le plus grand d'Angleterre, mais assez grand. Il y a quelques bâtiments qui subsistent. Vous pouvez voir ici l'ancienne champignonnière en dessous du pigeonier, qui est une belle série de bâtiments, relativement à l'abandon, mais avec évidemment du potentiel. Et à l'extrémité du Gardener's Cottage, il y a aussi un autre Gardener's Cottage, qui est très charmant. Il ne subsiste aucune serre. Nous partons donc vraiment de zéro.

7. Voilà le grenier à pommes, qui est l'étage supérieur de cette longue série de bâtiments. Il y subsiste les clayettes pour l'entreposage des pommes. Ce lieu a un potentiel pour en faire une salle de conférence, un espace d'éducation, ... En-dessous se trouve l'endroit où les champignons étaient cultivés. Joe a réussi à trouver dans la brochure "Thompson Garden Assistant" ce style de champignonnière illustrée en 1882, avant que les ouvertures soient bouchées avec des parpaings. Il y avait des persiennes, je crois, pour laisser entrer la lumière et pour pouvoir remplir de compost.

8. Juste pour donner une idée du passé : voici probablement notre jardinier le plus célèbre à Burghley, Richard Gilbert, un grand jardinier de l'époque victorienne renommé en Angleterre pour les variétés qu'il cultivait, notamment les tomates.

A droite, un émouvant témoignage du passé : un graffiti sur la fenêtre du Cottage du Jardinier. Pauvre Jack Sharpe, qui s'est clairement senti un peu malmené par le fait de devoir travailler le lundi de Pentecôte en 1906... ! Mais j'adore ces vestiges du passé, des gens qui étaient là avant. Nous ne devons pas perdre cela de vue.

9. Et ensuite ? Voilà notre équipe de jardinage qui travaille dur sur cette zone où vous avez vu en photo aérienne les nouveaux chemins tracés.

10. Pour démarrer, nous avons essayé à Burghley de rassembler tout ce que nous y faisons, mener une réflexion complète sur notre identité : qui sommes-nous, pourquoi, ce que nous faisons, quelles sont nos ambitions, quel est notre rôle selon nous, quel est le but de Burghley maintenant, envisager Burghley dans sa globalité de grand domaine ? etc... Il s'est donc agi d'entreprendre une discussion existentielle de grande envergure impliquant des membres clés du personnel et des parties prenantes locales. Et avec cela – et je suis sûr que certains d'entre vous l'ont déjà fait – nous sommes arrivés à construire notre vision pour Burghley. Cette vision clairement définie nous sert de fondement pour définir par la suite tout ce que nous souhaitons entreprendre. C'est la focale à travers laquelle nous examinons nos activités et nos messages afin de nous assurer que nous ne faisons pas quelque chose « à côté de la plaque » dans un domaine ou l'autre de l'entreprise, qui ne corresponde pas à ce que nous croyons que Burghley doit être, pour nous assurer que nous collons bien à notre vision.

Le potager a donc été examiné sous cet angle et, bien entendu, il remplit toutes les conditions pour nous, notamment celui important de permettre un lien étroit avec la communauté locale, ce qui est un enjeu dans notre vision de la mission que se donne Burghley.

Nous pensons que, sous la direction de Joe, nous pouvons avoir une relation forte avec la ville et les partenaires locaux, ainsi qu'avec toutes sortes de groupes qui bénéficieront de l'exploitation du potager. L'histoire de la maison, l'histoire des personnes qui ont été à Burghley et la planification de l'avenir s'en trouvent renforcés. Nous devons continuer à évoluer afin d'être à l'avant-garde. Nous devons relever des défis et cela fait partie de ce que nous envisageons ici.

11. Les principaux objectifs de la restauration potager sont donc notés là sur cette diapo. Ils consistent à redonner vie au lieu, bien sûr, à travers l'excellence et l'horticulture.

Nous devons être excellents dans tout ce que nous faisons ou aspirer à être.

Nous ouvrons une nouvelle zone du parc qui n'est actuellement pas accessible aux visiteurs et dont ils vont pouvoir profiter.

Nous allons faire quelque chose de nouveau et de créatif et trouver les meilleurs moyens pour relier les gens à l'environnement.

12. Nous pouvons promouvoir l'art du jardinage, ce qui nous emmène sur un terrain que nous proposons peu à Burghley, mais qui a toujours été une partie importante de ce lieu historique et de la vie dans un domaine comme celui-ci.

Ce potager permettra de donner un coup de jeune au domaine de Burghley.

Et bien sûr, créer de merveilleux événements autour de ce potager pour attirer le public et aussi, ce qui est crucial, créer une source de revenus.

13. Parlons donc un peu de ce que sera le jardin.

Je ne vais pas parler en détail de la conception du jardin qui est le projet de Joe, mais cela vous donne un aperçu de ce que nous envisageons. C'est encore là l'état d'ébauche.

Le parking se trouve à l'extrémité gauche du potager. La ligne en vert clair correspond au ha-ha qui longe la partie supérieure du potager.

En substance, il y aura des zones distinctes dans le jardin, reliées par cette fabuleuse double allée. Nous avons essayé de faire en sorte qu'elle soit la plus longue possible, mais on ne peut pas abattre un mur dans ce but ! Il y aura un café, des magasins et un espace éducatif. Pour le moment, il n'y a pas d'infrastructure ici. Nous devons installer des toilettes. Nous devons mettre en place le réseau routier pour accéder au parking. Et il y a beaucoup d'aménagement paysager à faire avant même de penser à mettre les plantes en place.

14. C'est l'esprit même du lieu : y célébrer ce qui a été fait avant et regarder aussi vers l'avenir. Nous nous déplacerons à travers un voyage de l'ère victorienne jusqu'à nos jours. Le point culminant de ce voyage était le jardin potager de Burghley et les jardiniers victoriens qui ont tant fait pour faire avancer les choses. Nous examinerons les défis actuels en matière de jardinage, d'eau et de nouvelles techniques de jardinage. Tout ce parcours devra être intégré pour créer également un lieu d'une grande beauté. La photo est celle de la maison du jardinier qui se trouve au centre du jardin. Nous envisageons diverses utilisations pour celle-ci. Qu'il s'agisse d'une location de vacances, d'un centre éducatif, toutes ces choses sont encore sur la table.

15. Alors, qu'avons-nous vraiment envisagé ? Pourquoi devrions-nous faire cela ?

Burghley est une fondation gérée par des administrateurs qui sont toujours soucieux de ne pas lancer un projet trop ambitieux. Et c'est une grande préoccupation. Nous nous posons donc ces questions : pourquoi est-ce important ? Quel est le lien avec Burghley ? Comment cela correspond-il à nos valeurs et comment allons-nous concrétiser cette vision ?

Or, le potager constitue une partie essentielle de l'histoire de Burghley qui a été jusqu'à négligée. Cela fait partie de l'histoire de Burghley, des gens qui l'ont précédé, et c'est tellement important. Et encore une fois, nous allons essayer de le faire au mieux de nos capacités.

16. L'un des principaux objectifs de Burghley est l'éducation. Nous y organisons de nombreux ateliers tout au long de l'année. Nous accueillons beaucoup d'écoliers. Dans le cadre de notre plan stratégique d'ensemble, nous voyons que l'éducation ne crée pas vraiment beaucoup de revenus. Nous pouvons équilibrer cela avec d'autres activités commerciales à travers le domaine.

Mais l'éducation restera la clé du potager et il faudra qu'elle génère des revenus parce que ce sera un projet coûteux, donc il y aura des ateliers éducatifs pour tous les âges, pour les jardiniers amateurs ou expérimentés, pour les enfants et bien sûr, cela sera énormément bénéfique pour permettre la diffusion de connaissances autour de ces métiers, à des fins professionnelles ou récréatives.

17. Alors, comment allons-nous faire cela ?

Nous allons organiser une série d'ateliers et d'événements qui seront gérés, je pense, par deux nouveaux membres du personnel en interne. Ils se dérouleront à peu près tout au long de l'année.

Le jardin sera ouvert de février à la fin du mois d'octobre.

Nous devons également organiser de très grands événements « phares » pour générer plus de revenus. Et cela ne sera pas facile.

Les événements sont coûteux, surtout quand il n'y a pas d'infrastructure. C'est un site vierge, et nous ne proposons pas que le jardin soutienne tous ces événements. Certains pourraient être gérés à la marge, comme les foires aux plantes, les foires horticoles.

Toutes ces pistes de réflexion sont encore en cours. Nous n'avons pas encore toutes les réponses, mais nous mettons tout cela en place avec ambition et énergie.

18. Nous devons fournir un service de restauration bien sûr. Je pense que nous devons avoir un café avec des places assises à l'intérieur et à l'extérieur, avec par exemple un food truck. Bien sûr, les discussions tournent autour de la question de savoir s'ils doivent être situés avant ou après le lieu où le visiteur s'acquittera du droit d'entrée. Ce potager est situé non loin d'un sentier pédestre que beaucoup de gens empruntent. Donc si nous voulons capter ces visiteurs, le café doit être accessible aussi pour eux. Mais cela devient une expérience de visite différente si, idéalement, le café est un endroit où les gens arrivent après avoir traversé le jardin. Donc, encore une fois, tout cela est à l'étude.

Nous devons avoir une boutique et nous devons avoir un service de restauration parce que nous devons être en mesure d'y proposer là aussi des événements.

19. Les événements et les ateliers, voilà la principale source de revenus, si nous pouvons y arriver.

Le patrimoine est essentiel. La qualité de ce que nous y offrirons, le soin apporté au dessin dans le jardin. Tout doit faire référence à ce que nous sommes, à ces valeurs que nous défendons et à la vision que nous avons de l'avenir de Burghley.

Quel est l'intérêt d'une visite ou d'une expérience de visite dans le potager ? Nous avons entrepris une étude de segmentation très importante sur le profil des visiteurs avec une société appelée BDRC. Tous ceux d'entre vous qui ont entrepris cela savent que c'est un exercice coûteux mais qui en vaut la peine. Et si vous le faites chaque année, vous pouvez commencer à vous faire une idée assez précise de ce que les gens pensent de vous, de la façon dont ils perçoivent votre message, de la façon dont vous vous positionnez d'un point de vue marketing.

Nous pensons que nous serons en mesure d'attirer un nouveau profil de visiteurs, ceux qui veulent visiter un vrai potager pour vivre des expériences de visite différentes, d'apprentissage et de plaisir. Nous pensons donc qu'il y a un nouveau secteur de visiteurs que nous pouvons attirer avec ce jardin.

20. J'ai mis quelques chiffres : n'y prêtez pas trop attention car ils changent presque quotidiennement ! Indéniablement, nous parlons de coûts importants. Je pense que le coût d'investissement pour le jardin lui-même va augmenter de manière assez significative. Nous avons encore de grandes questions sur l'infrastructure, la route, le parking, le revêtement du parking. Évidemment, toutes ces décisions ont un impact financier important sur le coût global.

Les chiffres n'incluent pas la restauration du bâtiment de conservation des pommes et de la champignonnière pour le moment, car cela semble tout simplement trop lourd à

porter. Si nous y créons une installation pour recevoir les ateliers éducatifs, les sources de financement extérieures seront probablement notre proposition la plus réaliste. Nous pourrions peut-être utiliser le Heritage Lottery Fund et attirer un ensemble de subventions si nous démontrons l'intérêt de développer cette structure et qui nous y attachons une grande importance.

En ce qui concerne le personnel, toujours des chiffres. Nous avons une assez bonne idée de ce dont nous aurons besoin. Nous pensons avoir besoin de trois nouveaux jardiniers à plein temps. Nous aurons besoin d'une armée de volontaires, ce qui n'est pas sans poser de problèmes. Mais vous savez, j'ai vu de mes propres yeux comment une équipe de volontaires, comme vous le savez tous, peut faire le travail et être extrêmement efficace. Nous aurons besoin de personnel d'accueil en plus de celui qui travaille déjà à Burghley. Nous aurons besoin de personnel de restauration et tout cela a été étudié.

Chaque décision que vous prenez concernant l'ouverture d'un nouveau lieu, d'un nouvel espace a un effet sur vos effectifs.

Trouver le point d'équilibre parfait entre un maximum de visiteurs et un minimum de personnel est toujours un défi, mais nous continuons à y travailler.

Il est essentiel d'arriver à attirer de nouveaux visiteurs. Ils ne doivent pas être des visiteurs que nous avons déjà (bien sûr, certains seront des visiteurs qui viennent à la maison), mais nous devons trouver de nouveaux visiteurs parce que sinon nous ne pouvons pas soutenir les niveaux de revenus dont nous avons besoin.

21-22. Quels sont nos risques majeurs ici ? Il y en a beaucoup, mais je suppose que les titres en gras rendent compte vraiment des points sur lesquels nous nous posons le plus de questions.

Vous savez, c'est un puzzle en soi, ce projet, et il fait partie d'un puzzle encore beaucoup plus grand qui est Burghley dans son ensemble.

Ce n'est pas le seul projet que nous examinons en ce moment, pour améliorer ce que nous faisons et maintenir nos normes élevées, et ils ont tous un prix élevé.

Disposons-nous de toutes les personnes nécessaires pour mener à bien ce projet dans les délais et le budget impartis ? Avons-nous la capacité, au sein de notre propre équipe, de mener à bien ce projet ? Quel est l'effet secondaire de retirer des personnes de leur travail quotidien pour les affecter à un nouveau projet ? Qu'advient-il du travail qu'ils effectuent au quotidien, car personne à Burghley n'a de temps à perdre. Nous sommes tous occupés, il faut donc en tenir compte. Et si l'on peut accepter de nouveaux travaux pendant un certain temps, il faut bien finir par céder quelque chose.

Le marketing - tout sera géré par le marketing. Le marketing numérique est aujourd'hui un art sombre, absolument miraculeux lorsqu'il fonctionne et que vous comprenez ce que vous pouvez réaliser. Mais s'assurer que nous touchons ce nouveau public cible, que nous décrivons ce qu'est ce potager avec les bons éléments de langage et que c'est suffisamment différent de ce que nous faisons déjà pour que les gens le comprennent et que cela corresponde à nos propres valeurs, voilà ce qui sera essentiel.

Le budget - il est évident que nous devons vraiment mettre la main à la pâte et nous devons maintenant travailler dur pour trouver d'autres sources de financement et d'autres organismes de financement, qui pourraient vouloir s'impliquer et donc voir ce que nous pouvons réaliser avec cela.

Nous sommes tous confrontés au défi final de l'obtention de matériaux, les prix des matières premières, du bois, du calcaire, tout augmente, il faut donc surveiller cela de près et prévoir des variations possibles dans les chiffres de notre budget final.

C'est un travail en cours. Je n'ai pas toutes les réponses, mais je vous ai décrit l'approche que nous avons adoptée à Burghley pour essayer de nous remettre en question, d'examiner ce nouveau projet sous tous les angles et d'impliquer tous les chefs de service dans ce que nous faisons déjà au niveau des visiteurs pour faire en sorte que ce jardin soit un succès.

J'espère pouvoir faire un compte-rendu de nos activités d'ici quelques années. Merci.