

STRATEŠKI PLAN
MUZEJA ZA UMJETNOST I OBRT
ZA RAZDOBLJE
2015. – 2019. GODINE

1. UVOD

Muzej za umjetnost i obrt je jedna od ključnih nacionalnih baštinskih institucija koja svojom dugogodišnjom tradicijom, kvalitetom zbirke i postojećeg kadra, izuzetnom kompleksnošću i visokim dosegima ostvarenih programa i projekata zauzima posebno mjesto, ne samo u Hrvatskoj, nego i u široj regiji.

Muzej za umjetnost i obrt kompleksna je muzejska ustanova koja se sastoji od 7 odjela (**Odjel zbirke, Odjel knjižnice, Odjel restauratorskih radionica, Odjel dokumentacije, Pedagoški odjel, Odjel poslova za veze s javnošću i marketing, Odjel zajedničkih poslova**).

Fundus zbirke Muzeja dosegao je brojku od oko 100.000 predmeta organiziranih u 20 zbirke, dok knjižnični fond broji oko 70.000 svezaka. Prema ovim pokazateljima Muzej za umjetnost i obrt najveća je nacionalna muzejska institucija ove vrste.

Muzej je matična muzejska institucija I. kategorije.

Muzeju je povjerena i briga o Zbirci Anke Gvozdanović u Visokoj 8.

Muzej je smješten u historicističkoj palači izgrađenoj prema projektu Hermana Bolléa posebno u tu svrhu.

Osnivač Muzeja za umjetnost i obrt je Grad Zagreb, a nadzor nad stručnim radom provodi Ministarstvo kulture Republike Hrvatske.

Suvremeni muzej, što Muzej za umjetnost i obrt već svakako jest, davno je prestao biti samo mjesto tezauracije, prikupljanja, čuvanja i obrade predmeta prošlosti. Današnji muzej je, uz navedeno, i mjesto dinamičkog susreta prošlosti, sadašnjosti i budućnosti. To zapravo znači da u prezentaciji svog fundusa kroz stalni postav i povremene izložbe muzejskih zbirke, njihovu stručnu i znanstvenu obradu i publiciranje, Muzej u jednakoj mjeri radi na promociji i prezentaciji suvremenih kretanja s područja likovnih i primijenjenih umjetnosti i posebno novih medija, koristeći najsuvremenije spoznaje, metode i načine izložbene i marketinške prezentacije muzejskih projekata.

Muzej mora djelovati na više razina: u svom neposrednom okruženju (grad Zagreb), širem (Hrvatska) i internacionalno. Prema tome, jedini mogući odgovor izazovima vremena sadržan je u kontinuiranju dobrih tradicija, sukladno misiji koju je Muzeju odredio njegov utemeljitelj Izidor Kršnjavi prije 135 godina, no isto tako i u neprestanom promišljanju i redefiniranju uloge Muzeja za umjetnost i obrt danas i u vremenu koje nam slijedi.

2. VIZIJA I MISIJA MUZEJA ZA UMJETNOST I OBRT

Vizija Muzeja za umjetnost i obrt jest zadržati poziciju vodeće, referentne, nacionalne muzejske institucije otvorene prema javnosti i svim oblicima umjetničke kreativnosti koja odgovara zahtjevima vremena primjenom najnovijih tehnoloških dostignuća, suvremenom muzejskom prezentacijom kao i interaktivnim odnosom s okruženjem u kojemu djeluje.

Misija Muzeja za umjetnost i obrt je prikupljanje, očuvanje, znanstveno proučavanje, razvitak i promicanje kulturne baštine i umjetničkog stvaralaštva na lokalnoj, nacionalnoj, regionalnoj i europskoj razini.

Muzej za umjetnost i obrt je moderna ustanova u kulturi s dugogodišnjom tradicijom i kao takva je svjesna svoje uloge u široj društvenoj zajednici.

Vrijednosti koje poštujemo i ugrađujemo u svoj svakodnevni rad su:

Izvrsnost	<ul style="list-style-type: none">- Spremnost na promjene i izazove- Kontinuirano usavršavanje zaposlenika- Poticanje kreativnosti- Poticanje stručnog i znanstvenog rada
Usmjerenost na potrebe javnosti	<ul style="list-style-type: none">- Pokreće nas zadovoljstvo javnosti našim projektima- Stalno nastojimo poboljšati svoju ponudu stručno i znanstveno čvrsto utemeljenim i zanimljivim kulturološkim projektima te popratnim sadržajima kako bismo ispunili i nadmašili očekivanja javnosti
Timski rad	<ul style="list-style-type: none">- Svatko preuzima svoj dio odgovornosti za posao koji obavlja kako bi se postigli što bolji rezultati
Poštivanje različitosti	<ul style="list-style-type: none">- Otvoreno izražavanje svojeg mišljenja uz poštivanje i uvažanje tuđih
Pravo na jednakost	<ul style="list-style-type: none">- Kontinuirano radimo na poboljšanju uvjeta korištenja muzejskog sadržaja za hendikepirane osobe
Odgovornost	<ul style="list-style-type: none">- Stalno unaprjeđujemo svoje poslovanje na takav način da osiguravamo financijsku i organizacijsku efikasnost

3. SWOT analiza

3.1. Prednosti – snaga:

1. Tradicija duga preko 130 godina
2. Najveći i najstariji muzej ove vrste u ovom dijelu Europe
3. Međunarodna prepoznatost
4. Veliki broj zbirki, bogatih i raznovrsnih, jedinstvenih u Hrvatskoj
5. Sinergijski efekt izložbi i stalnog postava posljednjih pedesetak godina
6. Jaka izložbena aktivnost kako u Muzeju tako u Hrvatskoj i inozemstvu
7. Razgranata organizacijska struktura
8. Velika stručna knjižnica
9. Vlastita restauratorska služba
10. Naglašeni razvoj znanstvene djelatnosti muzeja
11. Otvorenost prema različitim kulturnim i umjetničkim izričajima
12. Raznovrsnost programa (različita kulturna događanja kao dio kulturoloških projekata)
13. Prepoznatljiv brand
14. Dobra i kontinuirana posjećenost
15. Dobra medijska popraćenost rada Muzeja
16. Atraktivni otvoreni prostori
17. Vlasništvo objekta
18. Dobra pozicija – centar grada
19. Pristup
20. Dobra povezanost javnim prijevozom, tramvaj
21. Popratni ugostiteljski sadržaj

3.2. Slabosti – nedostaci

1. Nedostatak prostora
 - zbirke smještene u neodgovarajućim i premalim prostorima
 - premalen prostor za knjižnicu
 - neodgovarajući i premaleni prostori za restauratore
 - nedostaje restauratorska radionica za papir
 - nedostatak predavaonice
2. Edukacijska služba – nedostatak prostora i kadrova
3. Neodgovarajući uvjeti u izložbenim prostorima – tehnički, sigurnosni, prostorni: premali i preniski prostori, neodgovarajući mikroklimatski uvjeti
4. Neadekvatna pozicija i premalen prostor muzejske trgovine te nedostatak prostora za prodaju publikacija s područja umjetnosti, dizajna i arhitekture
5. Nedostatak tehničkog depoa
6. Nepostojanje tehničkog pristupa Muzeju
7. Dijeljenje objekta s ostalim korisnicima
8. Nedostatak kadrova, na svim razinama i u svim službama
9. Problem kontinuiteta u upravljanju zbirkama, odnosno prenošenja znanja prilikom smjena generacija
10. Nepostojanje sustavnog i kontinuiranog obrazovanja stručnih kadrova
11. Nezadovoljavajuća informatizacija muzeja
12. Nepostojanje pristupa invalidima te nemogućnost njihovog kretanja po prostorima Muzeja
13. Nepostojanje parkirnog prostora
14. Nemogućnost otvaranja Zbirke Anke Gvozdanović za širu javnost

3.3. *Prilike – mogućnosti*

1. Proširivanje na cijeli objekt u vlasništvu Muzeja, što će omogućiti:
 - bolju i cjelovitiju prezentaciju muzejskog fundusa
 - prezentaciju segmenata fundusa koji nisu obuhvaćeni stalnim postavom - arhitekture, grafike, fotografske opreme, muzičkih instrumenata itd.
 - proširivanje i diverzifikaciju djelatnosti
 - kontinuirano povećavanje i obogaćivanje zbirke i knjižnice
 - pojačavanje i unaprjeđivanje edukacijskih aktivnosti i programa
 - pojačavanje i diverzifikaciju izložbenog programa
2. Unaprjeđenje upravljanja zbirkama
3. Digitalizacija cjelokupnog fundusa muzeja
4. Poticanje obnove starih obrta kroz suradnju s Hrvatskom obrtničkom komorom
5. Novi oblici suradnje s pojedinim medijima
6. Međunarodna suradnja i razmjena
7. Unaprjeđenje suradnje s drugim muzejsko-galerijskim i ostalim kulturnim institucijama u RH
8. Unaprjeđenje suradnje s obrazovnim institucijama
9. Korištenje strukturnih EU fondova za djelatnost Muzeja, ali i za dodatnu edukaciju kustosa i ostalih stručnih djelatnika

3.4. *Opasnosti*

1. Loša ekonomska situacija u zemlji i svijetu
2. Potencijalno smanjenje budžeta muzeja
3. Otežano pronalaženje sponzora
4. Pad posjećenosti i pad grupnih posjeta
5. Pad vlastitih prihoda s osnova najma prostora, prodanih ulaznica, prodaje u muzejskoj trgovini
6. Smanjivanje broja programa
7. U slučaju da se ne otvore mogućnosti rješavanja prostornih i kadrovskih problema u doglednoj budućnosti Muzeju prijeti stagnacija odnosno nazadovanje
8. Okupacija dijelova zgrade neodgovarajućim i muzeju neprimjerenim sadržajima
9. Usporavanje i zaustavljanje prikupljanja kulturne baštine - onemogućavanje institucije da izvršava svoju primarnu misiju
10. Neodgovarajući nacionalni sustav obrazovanja koji ne podržava sustavno učenje kroz muzejsku djelatnost na svim razinama obrazovanja

Rezimirajući pokazatelje iz navedene SWOT analize željeli bismo istaknuti sljedeće:

Prepoznate prednosti odnosno snage Muzeja predstavljaju kvalitetnu podlogu za daljnji rad u kojem ćemo prije svega nastojati koristiti i poticati znanje svojih kustosa i izuzetno bogati fundus Muzeja kako bismo na što bolji i atraktivniji način prikazali javnosti bogatstvo kulturne baštine o kojoj vodimo brigu.

Naša je obveza realno sagledati svoje slabosti i činiti sve što je u našoj moći da ih ispravimo. Istovremeno ih moramo pravovremeno i jasno komunicirati prema dionicima (Grad Zagreb, Ministarstvo kulture RH) kako bismo ih zajedničkim snagama što efikasnije rješavali i nadvladavali.

Ovim dokumentom želimo naglasiti gorući problem nedostatka prostora koji generira niz drugih problema. Vjerujemo da bi se ovaj problem mogao primjereno i učinkovito riješiti proširenjem Muzeja na prostore koje sada dijelimo sa Školom primijenjene umjetnosti i dizajna, Radionicom za popravak muzičkih instrumenata i još nekoliko korisnika.

Kao posebnu mogućnost/priliku za daljnji razvoj želimo istaknuti sudjelovanje na različitim projektima Europske unije kako bismo u što većoj mjeri koristili strukturne fondove. U tom smislu nam je potrebna dodatna edukacija zaposlenika te nam je pomoć u tom pogledu od izuzetne važnosti.

Iako opasnosti/prijetnje spadaju u kategoriju uglavnom vanjskih utjecaja na koje je najteže djelovati, vjerujemo da bi se zajedničkom akcijom Ministarstva kulture i Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa mogli napraviti značajni pomaci koji bi osigurali kontinuitet posjećenosti muzejskih i drugih kulturnih ustanova kao bitnog i nezaobilaznog čimbenika ispunjavanja kulturnih potreba i cjeloživotnog obrazovanja građana.

Važni sudionici u našem dosadašnjem radu bili su sponzori (banke, osiguravajuća društva, gospodarstvenici). Nažalost, njihovo suportiranje ne samo našeg muzeja, nego i većine ostalih institucija u kulturi odnosno projekata u kulturi bilježi stalan pad.

Muzej će i dalje nastojati biti zanimljiv i efikasan partner, ali vjerujemo da bi se posebnim fiskalnim tretiranjem sponzorstava/donacija mogli napraviti određeni pozitivni pomaci u suportiranju iz sektora gospodarstva.

4. OPĆI CILJEVI:

- očuvati, dalje razvijati i izlagati naše značajne zbirke
- osuvremeniti i proširiti prostor Muzeja
- omogućiti kvalitetan pristup zbirkama i uslugama za različitu publiku, sada i u budućnosti
- biti prepoznat i prihvaćen kao vodeći nacionalni i regionalni muzej umjetnosti i dizajna
- zauzeti vodeću ulogu u istraživačkom i znanstvenom radu
- privući nacionalnu i međunarodnu publiku i omogućiti joj pristup Muzeju
- promovirati, podržavati i razvijati hrvatsku kreativnu industriju potičući umjetnike i proizvođače
- ostvarivati inovativne programe
- razvijati suradnju s ostalim kulturnim institucijama
- uključivati nove, suvremene tehnologije u djelovanje Muzeja
- djelovati učinkovito u financijskom i operativnom smislu

5. POSEBNI CILJEVI

5.1. PROSTORNO PROŠIRENJE

U proteklom razdoblju pokazalo se da je Muzej svojim zbirkama i brojnim aktivnostima prerastao trenutne prostorne i kadrovske kapacitete te da je potreban kvalitetan strateški pomak u pravcu njegova prostornog proširenja, ali i cjelovitog kadrovskeg ekipiranja kako bi mogao i dalje djelovati kao vodeća muzejska i kulturna ustanova u Hrvatskoj i regiji.

Logičan pravac prostornog proširenja jest prema prostorima koji su ionako u vlasništvu Muzeja, dakle prostori Škole primijenjenih umjetnosti i dizajna i radionica u dvorištu Muzeja. Preseljenjem ŠPUD i radionica Muzej bi dobio potreban prostor za daljnje djelovanje i kvalitetan razvitak u sljedećem dugoročnom razdoblju.

Pripremljena su dva idejna projekta u kojima se razmatraju mogućnosti etapnog rješenja daljnjeg razvitka Muzeja. U projektu radno nazvanom **MUO I** otvara se do sada neiskorišten tavanski prostor Muzeja, sve službe premještaju se na drugi i treći kat, povećava se prostor za povremene izložbe, dijelom reorganiziraju depoi i restauratorske radionice. Iako bi značio značajno poboljšanje, ovaj prijedlog tek djelomično odgovara na stvarne potrebe Muzeja za razdoblje od sljedećih nekoliko godina. Iseljenjem radionica koje se nalaze u dvorišnom muzejskom objektu oslobodio bi se prostor za smještaj dijela depoa i time bi se dodatno dobilo na kvaliteti ovog projekta.

Idejni projekt pod nazivom **MUO za 21. stoljeće**, koji obuhvaća sve prostore u vlasništvu Muzeja, dugoročno i izuzetno dobro rješava probleme te otvara niz mogućnosti koje bi znatno poboljšale rad i prezentaciju ustanove. Realizacija projekta omogućila bi prezentiranje dodatnih segmenata muzejskog fundusa koji su sada predstavljeni tek u naznakama. Praktički bi se time moglo realizirati kvalitetno restrukturiranje Muzeja kojim bi neke od ogromnih i izuzetno vrijednih zbirki (primjerice tekstil, fotografija, namještaj, sakralna skulptura, slikarstvo, grafika itd.) mogle postati samostalne jedinice unutar Muzeja, što bi dodatno diverzificiralo dosadašnju djelatnost te znatno povećalo svijest o njihovoj važnosti u našem društvu.

Usporedo s nastojanjima za cjelovito unaprjeđenje funkcioniranja Muzeja, u sljedećem razdoblju morat će se riješiti urgentno pitanje muzejskih depoa čiji su kapaciteti već sada premašeni. Postoje dva moguća rješenja.

Prvo, kvalitetnije, omogućila bi prostorna reorganizacija Muzeja preseljenjem ureda uprave u današnje tavske prostore, čime bi se oslobodio određen prostor koji bi se mogao prenamijeniti za nove depoe.

Drugo rješenje bio bi zajednički centralni muzejski depo, koji bi donekle rasteretio trenutne kapacitete muzejskih depoa. Međutim, oba ova rješenja ipak su samo privremena, što znači da ni jedno ni drugo ne bi dugoročno riješilo cjelokupne prostorne i organizacijske probleme. Jedino kvalitetno i sveobuhvatno rješenje može se naći samo unutar ukupnog prostora kompleksa Muzeja za umjetnost i obrt.

5.2. ODRŽAVANJE I POBOLJŠAVANJE TEHNIČKIH UVJETA MUZEJA

Termohigrografska kontrola koja je uvedena u proteklom razdoblju potvrdila je neprihvatljivo mikroklimatsko stanje u depoima i stalnom postavu Muzeja, što prioritarno nameće potrebu uvođenja kontrole mikroklimatskih uvjeta.

Postavljanjem provizornih rampi na ulazu u Muzej i u izložbenom prostoru poboljšan je pristup invalidnim osobama, ali zbog vrlo kompliciranog ulaza i značaja objekta koji je zaštićeni spomenik kulture, zgrada koja je pod zaštitom, ovaj problem nije bilo moguće riješiti u potpunosti bez većih zahvata, koji pak moraju biti dio cijelog sustava rekonstrukcije Muzeja.

5.2.1. *ATRIJ* - U atriju Muzeja neophodna je zamjena zastarjelog i krajnje neadekvatnog sustava rasvjete i uvođenje mikroklimatske regulacije. Također, bit će neophodno pristupiti prostornoj reorganizaciji sadržaja signalizacije i prijema posjetitelja u tom prostoru.

5.2.2. *PROSTORI ZA POVREMENE IZLOŽBE* - Izložbeni prostori su najvećim dijelom uređeni, no još se uvijek, usprkos velikom broju novih rasvjetnih tijela i novoj infrastrukturi, kod pripreme zahtjevnijih izložbenih projekata osjeća nedostatak kvalitetne muzejske rasvjete. Bilo bi neophodno nabaviti opremu s novom LED rasvjetom zbog izuzetne kvalitete i znatno manje potrošnje električne energije.

U okviru daljnje reorganizacije prostora predviđeno je premještanje muzejske trgovine bliže izložbenom prostoru kao što je to uobičajeno u drugim institucijama. Uređenje ovih prostora omogućilo bi znatno podizanje razine i načina prezentacije naših izložbenih projekata, te, što je posebno važno, ravnopravnu međunarodnu suradnju i predstavljanje vrhunskih svjetskih izložbi u Muzeju.

5.2.3. *STALNI POSTAV* - Jezgra muzeja jest stalni postav uređen 1995. godine. S obzirom na proteklo vrijeme javili su se određeni problemi i uočili nedostaci nekih tehničkih rješenja koja ne zadovoljavaju suvremene muzeološke standarde. I ovdje ponovno treba istaknuti već spomenuti problem nemogućnosti kontrole mikroklimatskih uvjeta u izložbenim dvoranama postava koji se mora u dogledno vrijeme riješiti. Nakon rješavanja sigurnosnog problema MUO, uvođenje sustava klimatizacije barem u prostore stalnog postava nameće se kao prioritet.

Muzejski stalni postav nikako se ne smije poimati kao dovršen posao, već mu se mora pristupiti na kreativan način, kako u njegovoj eksploataciji – prezentaciji, tako i u stalnom nastojanju da se poboljša, proširi i osuvremeni.

Unatoč povećanju broja posjetitelja u proteklih nekoliko godina, ali i primijećenoj stagnaciji u proteklih 12 mjeseci, postoje mogućnosti daljnjeg povećanja broja posjetitelja kroz kvalitetniju prezentaciju stalnog postava i njegovih zasebnih segmenata, kroz tematska predavanja, tematiziranu pedagošku djelatnost i poboljšanje signalizacije.

Uz već postavljene legende na engleskom jeziku neophodno je uvođenje legendi i na drugim svjetskim jezicima (njemačkom, talijanskom i francuskom), posebnih edukativnih materijala, brošura o pojedinim segmentima, vodiča za djecu te kataloga zbirki predstavljenih u stalnom postavu.

Premda je povremenim akcijama stalni postav reafirmiran, rad na prezentaciji i daljnjoj afirmaciji muzejskog stalnog postava i fundusa jedan je od glavnih zadataka cijelog tima MUO.

Posebnu važnost pridajemo potrebi prilagođavanja stalnog postava za slijepe i slabovidne osobe i uvođenju audio vodiča.

5.3. *ODJEL ZBIRKI*

Primarna obrada postojećeg fundusa zbirki dobrim je dijelom već završena, no neophodno je njihovo otvaranje prema sadašnjosti, praćenje recentnih zbivanja, kontinuirano prikupljanje i nabava novih predmeta koji će obogatiti zbirke.

Osobiti naglasak staviti će se na priređivanje izložbi iz fundusa Muzeja te publiciranje kataloga zbirki.

U sljedećem razdoblju prioritet je registracija zbirki što je, s obzirom na izuzetno velik broj predmeta u pojedinim zbirnama, vrlo zahtjevan zadatak.

U obradi fundusa naglasak će se staviti na izradu cjelovite fotodokumentacije bez obzira na kategorizaciju predmeta. Do sada se pažnja prvenstveno obraćala na najviše kategorije zaštite i na nove akvizicije.

Unatoč tomu što su u proteklom razdoblju uređeni mnogi depoi, ciljano pripremanje depoa zbirki za njihovu kvalitetniju prezentaciju kao studijskih zbirki još je daleko i moguće je samo u okviru cjelokupne reorganizacije Muzeja. Nedostatak prostora za depoe bitno ugrožava daljnju otkupnu politiku, a time i razvoj i smisao Muzeja. Nekoliko većih donacija koje je Muzej dobio

posljednjih godina ukazalo je još jednom na urgentnu potrebu za hitnim povećavanjem prostora depoa jer su do krajnosti iskorišteni svi prostorni kapaciteti.

Posebna pažnja posvetit će se kvalitetnijem upravljanju zbirnkama definiranjem obveznih procedura, od kriterija nabave, primarne i sekundarne obrade predmeta, inventarizacije, katalogizacije i njihove kontrole, digitalizacije i praćenja predmeta (posudbe, objave i različiti drugi oblici korištenja), do konzervacije, restauracije, smještaja, kontrole stanja predmeta i uvjeta njihova čuvanja, određivanja egzaktnih uvjeta transporta itd.

5.4. KADROVI

Poseban je naglasak stavljen na kontinuirano obrazovanje i usavršavanje na svim razinama muzejske i znanstvene djelatnosti. Posebno će se stimulirati postizanje viših znanstvenih zvanja, stručno usavršavanje, studijski boravci u inozemstvu, sudjelovanje na međunarodnim simpozijima, radionicama, suradnja s međunarodnim stručnim udruženjima i institucijama.

Zbog financijskih ograničenja i nemogućnosti pravovremenog pripremanja mlađeg stručnog osoblja, jedan od ključnih problema s kojima se Muzej neprestano susreće jest održanje kontinuiteta postignute kvalitete stručnog rada na upravljanju zbirnkama i očuvanju znanja.

Od voditelja zbirki te ostalog stručnog osoblja Muzeja očekivat će se i nadalje da, uz ostale poslove, u određenom razdoblju prirede barem jednu izložbu u Muzeju ili pripreme za tisak jedan opsežniji recenzirani stručni ili znanstveni članak.

Osim klasičnih muzejskih kadrova, kompleksnost suvremene muzejske institucije kao što je MUO nameće potrebu zapošljavanja stručnog osoblja i drugih profila kako bi se moglo odgovoriti na sve izazove koji se danas postavljaju pred Muzej.

U stručnom i znanstvenom segmentu djelovanja neophodno je nastaviti rad u pravcu etabliranja i unaprjeđivanja Muzeja kao ključne stručne i znanstvene ustanove u svom području kroz stalnu edukaciju kadrova i njihovo stručno i znanstveno usavršavanje.

S obzirom na očekivano pristupanje Hrvatske Europskoj uniji 1. srpnja 2013., također je od izuzetne važnosti osposobljavanje muzejskih kadrova za rad i suradnju s europskim upravnim tijelima, strukturnim fondovima itd.

5.5. KNJIŽNICA

Specijalizirana knjižnica sa svojim fondom od preko 70.000 svezaka stručne literature i periodike segment je Muzeja koji je u kontinuiranoj službi stručnog i znanstvenog rada muzejskog osoblja i vanjskih korisnika. I dalje će se voditi briga o razmjeni publikacija sa srodnim kulturnim institucijama. U sadašnjoj situaciji ova izuzetno vrijedna građa smještena je u različitim, često, nažalost, i neadekvatnim prostorima Muzeja i znatno je otežana njena dostupnost. S obzirom na velik broj svezaka i znatna povećanja prinova iz godine u godinu, od prioritetne je važnosti u sljedećem periodu rješavanje prostornih problema knjižnice.

Planira se uvesti wi-fi u knjižnicu prvenstveno zbog studenata i drugih stručnih kadrova koji koriste građu knjižnice.

5.6. RESTAURATORSKE RADIONICE

Uz već ustrojene radionice za restauraciju tekstila, metala, keramike, slikarstva i polikromne skulpture, s obzirom na ogroman broj grafika, fotografija, plakata, nacрта i knjiga koji se čuvaju u različitim muzejskim zbirnkama, neophodno je uspostaviti radionicu za konzervaciju i restauraciju predmeta na papiru. Nije potrebno da se, barem u prvoj fazi, ide za tim da ova radionica obavlja i kompleksnije zadatke koji se mogu povjeriti bolje opremljenim radionicama, već bi se ovdje radile manje zahtjevne intervencije, što pokriva oko 80 do 90% muzejskih potreba. Glavna prepreka uspostavljanju restauratorske radionice za papir je nedostatak prostora. Nakon uređivanja ostalih restauratorskih radionica ostao je prostorni problem radionice za slikarstvo i polikromnu skulpturu

koja radi u neadekvatnom i skućenom prostoru tako da usprkos opremljenosti i stručnosti kadra nije u mogućnosti odgovoriti svim potrebama Muzeja.

5.6. PEDAGOŠKI ODJEL

Izuzetna edukativna i pedagoška djelatnost kroz organizirana vodstva, radionice i ostale akcije bitno je utjecala na promjenu strukture posjetitelja i njihov broj. Za daljnje unaprjeđenje ove djelatnosti neophodno je kadrovsko popunjavanje i kvalitetno rješavanje problema nedostatka prostora što bi trebalo biti riješeno cjelovitom prostornom reorganizacijom Muzeja.

Popunjavanjem kadrova za ovu djelatnost Muzeju bi se omogućilo i djelovanje izvan muzejskog prostora, što je jedan od ciljeva u sljedećem razdoblju, pri čemu bi se posebna pozornost posvetila kreativnim radionicama za treću životnu dob te kreativnim radionicama u manjim mjestima diljem RH.

5.7. ODJEL DOKUMENTACIJE

Prioritetni zadatak odjela u idućem razdoblju jest digitalizacija fundusa, za što je potrebno osigurati dodatnu informatičku tehnologiju.

Sudjelovanjem na međunarodnom projektima PARTAGE Plus (2012. - 2014.), i ATHENA Plus (2013. - 2015.) muzej je stekao izuzetno znanje i ekspertizu u području digitalizacije što će se u sljedećem razdoblju nastojati razvijati

Planira se prijelaz sa sustava baza podataka u sustav repozitorija – kompletna rekonstrukcija informatičkog sustava vođenja dokumentacije, inventarizacije i katalogizacije te razvoj vlastitog sustava koji će omogućiti jedinstveno vođenje dokumentacije za sve funduse u vlasništvu muzeja (predmeti – MUO i Zbirka Anke Gvozdanić, dokumentacijski, arhivski i knjižnični fondovi). Cilj nam je stvaranje repozitorija – prvo internog, a zatim javnog, kako bi građa postala vidljiva najširem krugu korisnika. Dugoročni cilj nam je i prijevod kompletnih tekstualnih podataka na svjetske jezike izgradnjom višejezičnih tezaurusa. Ovaj nam se korak nameće kao nužan, među ostalim i zbog iskustava stečenih na sudjelovanju u projektima PARTAGE Plus i ATHENA Plus koji implicitno podrazumijevaju znatno viši tehnički stupanj programa za obradu građe nego što ga mi imamo.

5. 8. ODJEL MARKETINGA I ODNOSA S JAVNOŠĆU

Budući da je ovaj odjel jedan od glavnih kanala komunikacije s javnostima, zbog predstojećih sve većih zahtjeva koji će se pred njega postavljati morat će se kadrovski ojačati.

Ovaj odjel će kontinuirano surađivati sa srodnim fakultetima kako bi studenti kroz praksu stjecali konkretna iskustva u radu na području kulturnog menadžmenta.

Već ostvarena izuzetna poslovna suradnja s mnogim uglednim tvrtkama i u idućem će razdoblju biti sustavno unaprjeđivana.

Uza sve ostale djelatnosti na ovom području planiramo osnivanje *DRUŠTVA PRIJATELJA MUZEJA ZA UMJETNOST I OBRT -MUO OBITELJ*, koje bi okupljalo širok raspon građana vezanih uz Muzej. Društvo bi bilo organizirano na principima kako je to napravljeno u gotovo svim većim muzejima svijeta, kategorizacijom članstva: korporativni članovi, donatori, sponzori, umirovljenici, studenti itd. Kroz ovu organizaciju uz Muzej bi se trajno vezali određeni segmenti društva, što je od posebne važnosti za njegovo kvalitetno funkcioniranje.

5. 9. IZLOŽBENA DJELATNOST

U sljedećem razdoblju naglašeno će se raditi na obradi i prezentaciji muzejskih zbirki. Barem četvrtina godišnjeg izložbenog programa bit će posvećena prezentaciji muzejskog fundusa, tako da se svaka zbirka u ciklusu od nekoliko godina predstavi jednom opsežnijom izložbom i nekoliko

manjih. Naravno ovaj dio programa mora se vezati uz obvezno izdavanje kataloga zbirki. Naročito će se pripremiti poseban program obilježavanja 140 godišnjice postojanja MUO 2020. izložbenim programom koji će tu cijelu godinu označiti kao jednu od značajnijih godina hrvatske kulture.

Posebna nastojanja treba usmjeriti prema već uspostavljenoj suradnji s brojnim muzejskim institucijama u Hrvatskoj i inozemstvu te intenziviranju razmjene izložbi.

Svaku realiziranu izložbu, ako je to tehnički moguće, nastojat će se predstaviti barem u još jednom hrvatskom ili inozemnom kulturnom centru.

U suradnji s Ministarstvom kulture i Ministarstvom vanjskih poslova RH pripremit će se nekoliko putujućih izložbi koje bi mogle predstavljati Muzej i Hrvatsku u inozemstvu.

5. 10. NAKLADNIČKA DJELATNOST

S obzirom na značaj nakladničke djelatnosti u promoviranju cjelokupne aktivnosti muzeja i njegova fundusa, uz kataloge izložbi planiraju se i druga izdanja koja će u tom smislu predstavljati značajan doprinos:

1. Izbor remek-djela iz Muzeja za umjetnost i obrt (monografija)
2. Pedagoški vodič kroz stalni postav Muzeja
3. Katalozi muzejskih zbirki ili dijelova zbirki
4. DVD stalnog postava
5. Godišnjak Muzeja
6. Zbirka Anke Gvozdanić i društveni život u Zagrebu između dva rata (monografija, u pripremi)

Za ostvarenje ovog programa u planu je uspostava suradnje s nekom od većih nakladničkih kuća u Hrvatskoj.

5. 11. ZBIRKA ANKE GVOZDANOVIĆ

Završen je cjeloviti izvedbeni projekt obnove palače i vrta. Potrebno je dogovoriti faze uređenja kako bi se osigurala potrebna financijska sredstva i što prije započelo s temeljitom sanacijom. Budući da je projektom uređenja palače Gvozdanić predviđeno ne samo otvaranje široj javnosti, već i uvođenje novih sadržaja (kafeterija, suvenirnica), smatramo da bi bilo dobro organizirati javno predstavljanje projekta. Razmatramo mogućnost komuniciranja projekta prema javnosti putem vlastite mrežne stranice i *Facebooka*.

U tijeku su restauratorski radovi na predmetima iz Zbirke kako bi se i u ovom segmentu pripremila za otvaranje javnosti.

7. Pregled posebnih ciljeva (prioriteti, vremenski okvir, način realizacije)

Cilj	Pri- ritet	Rok	Način realizacije
Širenje Muzeja na prostore u vlasništvu MUO		2021.	Ovaj cilj prvenstveno ovisi o odluci Grada i Vlade jer se mora naći zamjenski prostor za ŠPUD
Uređenje tavanskog prostora		Početak radova 2020.	Budući da postoji idejni projekt, ako se odobri ovaj zahvat moguće je tijekom 2019. pripremiti izvedbene projekte i pripremiti javni natječaj kako bi se tijekom 2020. osigurala sredstva i odabrao izvoditelj te započeli radovi
Širenje depoa na prostore radionica u dvorištu		Početak radova: kraj 2019.	S obzirom na to da postoji idejni projekt, ako se odobri ovaj zahvat moguće je tijekom 2019. pripremiti izvedbene projekte i pripremiti javni natječaj kako bi se tijekom 2019. osigurala sredstva i odabrao izvoditelj te započeli radovi. Usporedo je potrebno pronaći zamjenske prostore za radionice koje koriste dvorišne prostore.
Uspostaviti restauratorsku radionicu za papir	P1	2018.	Ovisi o proširenju muzeja na tavanske prostore.
Uređivanje inertnog sustava gašenja požara	P1	2019/2020-	
Uvođenje kontrole mikroklimatskih uvjeta	P1	Kraj 2017/18..	Ako Grad odobri sredstva do kraja 2013. mogao bi se odabrati projektant te izvoditelj radova.
Uvođenje muzejske klimatizacije	P1	2018/19..	Ovisi o odobrenim sredstvima Grada.
Nabava muzejske rasvjete u dvoranama za povremene izložbe	P1	2016.	isto

Zamjena sustava rasvjete u atriju	P2	2016.	isto
Uvođenje interaktivnih medija u stalni postav	P1	2018/2020.	
Uređivanje i obnova stalnog postava	P1	2019/2020	
Uvođenje legendi na njemačkom, francuskom i talijanskom jeziku	P2	Do kraja 2019.	vlastiti resursi
Izrada vodiča za djecu	P1	2018.	Ovisno o odobrenim programskim sredstvima i vlastitim resursima.
Izrada audio vodiča	P1	Do 2. pol. 2019.	Ovisno o odobrenim programskim sredstvima i vlastitim resursima.
Izrada replika 5 umjetničkih djela za taktilno razgledavanje za slijepe i slabovidne	P2	2017.-2018.	Prijedlog projekta je izrađen te će se tražiti sredstva od Grada, odnosno nastojat će se dobiti donacija na nekom od natječaja u 2013.
Izrada legendi stalnog postava u Braiellovom pismu	P2	2019.	Dio projekta prilagodbe muzeja za slabovidne i slijepe osobe za koji će se tražiti sredstva od Grada, odnosno nastojat će se dobiti donacija na nekom od natječaja u 2013.
Izrada makete muzeja za taktilni doživljaj prostora muzeja za slabovidne i slijepe osobe	P2	2020.	Dio projekta prilagodbe muzeja za slabovidne i slijepe osobe za koji će se tražiti sredstva od Grada, odnosno nastojat će se dobiti donacija na nekom od natječaja u 2019.
Izrada procedura i pravilnika o upravljanju zbirakama	P1	2019.	I. faza do kraja 2018. II. faza do kraja 2019. vlastiti resursi
Izrada fotodokumentacije s obzirom na izuzetno velik broj predmeta	P1	2020.	kontinuirano vlastiti resursi
Rekonstrukcija informatičkog	P1	usporedno s drugim	Ako se budu realizirali projekti

sustava ovisna o drugim projektima		projektima koji mijenjaju raspored i/ili namjenu prostorija	rekonstrukcije, trebat će voditi računa o tome da se mora rekonstruirati i mrežno kabliranje za spajanje opreme u mrežu, te će biti potrebna nabavka dodatne opreme – taj dio ovisi o drugim projektima, a trebalo bi u svakom projektu voditi računa o tome.
Povećanje brzine spajanja na Internet, stalna zakupljena linija, proširenje mreže na izložbene prostorije (za potrebe izložbi), uvođenje WIFI pristupa za posjetitelje	P1	2018.	Ovisno o tehničkim mogućnostima
Nabavka softverskih licenci, legalizacija nelegalnog softvera	P2	kontinuirano	
Prijelaz sa sustava baza podataka u sustav repozitorija – kompletna rekonstrukcija informatičkog sustava vođenja dokumentacije, inventarizacije i katalogizacije. Razvoj vlastitog sustava koji će omogućiti jedinstveno vođenje dokumentacije za sve funduse u vlasništvu muzeja (predmeti – MUO i Zbirka Anke Gvozdanić, dokumentacijski, arhivski i knjižnični fondovi).	P1	2018./19.	Vlastiti kadar i vanjski suradnici, ovisno o izvorima financiranja
Na inicijativu kustosa digitalizirati što	P3	2015.-2020.	Vlastiti kadar u dijelu pripreme, koordinacije i vođenja

veći broj zbirki ili podzbirki. Trenutno bi se mogli pokrenuti projekti digitalizacije: 1. Zemljopisne karte 2. Grafike G. B. Piranesija 3. Rara knjižnice 4. Plakati iz fundusa MUO 5. Devocionalije 6. Prema prijedlozima kustosa			projekta, odabira i pripreme građe za digitalizaciju, kreiranja metapodataka, vlastiti kadar i vanjski suradnici u dijelu pripreme (restauratorski zahvati koje ne možemo izvesti sami) te digitalizacije građe, ovisno o izvorima financiranja.
Osposobljavanje kadrova za korištenje EU fondova	P1	Kontinuirano	
Zapošljavanje netom diplomiranih povjesničara umjetnosti Zbirka starije fotografije - 1 Zbirka novije fotografije - 1 Zbirka dizajna - 1 Zbirka skulpture -1	P1	Počev od IV. Q 2015.	Temeljem Zakona o poticanju zapošljavanja.
Zapošljavanje netom diplomiranog ekonomista ili komunikologa u Odjelu za marketing i odnose s javnošću	P1	IV Q 2016.	Temeljem Zakona o poticanju zapošljavanja.
Zapošljavanje netom diplomiranog profesora nastavničkog smjera ALU za rad u Pedagoškom odjelu	P1	IV Q 2016.	Temeljem Zakona o poticanju zapošljavanja.
Nakladnička djelatnost	P2	2015. - 2020.	Izbor remek-djela iz Muzeja za umjetnost i obrt (monografija) Pedagoški vodič kroz stalni postav Muzeja Katalozi

			<p>muzejskih zbirki ili dijelova zbirki DVD stalnog postava Godišnjak Muzeja (u pripremi) Zbirka Anke Gvozdanović i društveni život u Zagrebu između dva rata (monografija, u pripremi)</p>
<p>Restauracija palače Gvozdanović po sljedećim fazama: 1. faza: građevinska sanacija zgrade, razvod instalacija 5.100.000,00 kn 2. faza: obrtničko-instalaterski radovi i dio restauratorskih radova 5.780.000,00 kn 3. faza: restauratorski radovi, sanacija vrta i uređenje pročelja prema Tuškancu 5.898.975,00 kn</p>	P1	kraj 2015. - 2018.	<p>Tražiti će se sredstva od Grada, a za dio radova će se tražiti sponzori.</p>

8. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Uspješnost rada Muzeja u cjelini te pojedinih odjela i pojedinaca moguće je odrediti prema kvaliteti i kvantiteti učinka te rokovima postignutih ciljeva, kod onih ciljeva koji nisu bitno određeni vanjskim faktorima, prije svega vanjskim izvorima financiranja.

One ciljeve čija realizacija u najvećoj mjeri ovisi o vlastitim resursima ocjenjivat ćemo temeljem priloženih kriterija.

1.

Ciljevi	Kriteriji ocjenjivanja uspješnosti			
	kvaliteta	kvantiteta	rok	trošak
Uvođenje legendi na njemačkom, francuskom i talijanskom jeziku				
Izrada vodiča za djecu				
Registracija zbirke 1				
Registracija zbirke 2				
Registracija zbirke 3				
Registracija zbirke 4 itd.				
Izrada fotodokumentacije X Y Z				
Digitalizacija X Y Z				
Publiciranje kataloga zbirke 1				
Publiciranje kataloga zbirke 2				
Publiciranje kataloga zbirke 3				
Publiciranje kataloga zbirke 4				
Praćenje zadovoljstva				

9. PRAĆENJE I EVALUACIJA

Kao javnoj ustanovi u kulturi od velike nam je važnosti povratna informacija javnosti o djelatnosti muzeja. Kroz strukturirane ankete na mrežnoj stranici, *Facebook* stranici te anketiranjem posjetitelja u Muzeju pratit će se sljedeći segmenti:

- 9.1. Zadovoljstvo izložbenim programom
- 9.2. Zadovoljstvo stalnim postavom
- 9.3. Zadovoljstvo pedagoškim programom
- 9.4. Zadovoljstvo izdavačkim programom
- 9.5. Zadovoljstvo popratnim programima
- 9.6. Zadovoljstvo ponudom muzejske trgovine

Osim praćenja zadovoljstva javnosti pozornije će se provoditi interna evaluacija izvršavanja programa i obveza djelatnika Muzeja.