

## PROIECT DE MANAGEMENT

### MUZEUL „ARTA LEMNULUI” CÂMPULUNG MOLDOVENESC

2024-2029

#### **A. Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent.**

**Muzeul Arta Lemnului** s-a transformat spectaculos în ultimii 4 ani, devenind cu adevărat *un muzeu*. O clădire pe care mi-o amintesc din copilărie, gri, întunecată și în paragină, care a devenit un obiectiv în toată puterea cuvântului, pe care îți dorești să-l fotografiezi, unde vrei să intri, unde înveți și te conectezi. **O vizită la muzeu** este astăzi o experiență memorabilă: încă de la intrare ești întâmpinat de o suită de elemente care prind ochiul și promit minunății: informații despre ceea ce urmează să vizitezi, spații largi și primitoare, o atmosferă de erudiție și de grijă pentru ceea ce înseamnă misiunea muzeului. Apoi, pașii îți sunt ghidați firesc spre spațiile expoziționale, și cumva începi să gândești în ritmul sutelor de ani în care lemnul a fost baza societății umane. Traseul te poartă firesc prin sălile de expoziție, explicațiile pertinente sunt mereu prezente, iar nota artistică, ușor mistică și meditativă te invită la contemplare. Expozițiile temporare adaugă plusul de vitalitate, de nou, de proaspăt, pentru ca tu, vizitatorul, să simți că tocmai ai trecut printr-un loc aparte.

Este **o transformare impresionantă**, care a atras atenția atât în mediul muzeal național (și nu numai), cât și iubitorilor de istorie și artă, cu un efect pozitiv deosebit asupra comunității locale. Atenția era necesară și a făcut mult bine, dar cel mai important este că în orașul nostru a renăscut un obiectiv pe care îl privim cu mândrie, seara la plimbare, și **despre care vorbim fără reținere la superlativ**.

Ceea ce s-a construit trebuie păstrat, dar mai ales îmbunătățit și dezvoltat, pe baza principiilor enunțate la redeschiderea muzeului în 2021: inventarierea completă și corectă a patrimoniului și punerea lui în valoare, dar și lărgirea viziunii în ceea ce privește locul muzeului în viața comunității și influența pe care o poate avea în comunitate prin organizarea de expoziții temporare și de activități cultural-educative.

Acum, în 2024, putem identifica mai multe direcții de dezvoltare, unele foarte apetisante. **Este însă nevoie de un sistem foarte bine pus la punct** pentru managementul resurselor existente, exploatarea pistelor viabile pentru viitor, și, poate

cel mai important, capitalizarea succesului. Entuziasmul este necesar, dar trebuie susținut de **o planificare atentă**, de acțiuni concrete, bine gândite și executate cu eficiență și **spirit antreprenorial**.

**Este o mare, mare diferență între teorie și practică.** Teoreticienii sunt vizionari, atât de necesari oricărui început, însă practica, realitatea zilnică a implementării oricărui plan pune probleme care cer experiență, capacitatea de a lua decizii rapide, un sistem de colaborare în timp real al tuturor celor implicați. Practica, execuția planului va face în mod categoric **diferența dintre succes și stagnare**.

## **1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități**

### **Context extern**

Procesul de transformare al lumii în care trăim este neîntrerupt și accelerează pe măsură ce trece timpul. Tehnologia își face loc într-o pondere tot mai mare în toate aspectele vieților noastre, cu efecte incredibil de ample, diverse și puternic controversate. Populația este în creștere, resursele sunt exploatare într-o manieră tot mai puternic focalizată pe eficiență și conservare. Explorăm activ spațiul, cu țeluri deja tangibile în cursul vieților noastre. Suntem captivați, absorbiți, de fenomenul media global, care etalează zilnic toate activitățile, frământările, visele și aspirațiile speciei umane pe ecranele din mâinile noastre.

Pare dificil, în acest context zgomotos, încărcat, să atragi atenția asupra valorilor patrimoniului, să educi și să cultivi prin prezentarea și explicarea trecutului, pentru a putea da formă viitorului. Demersul trebuie asumat serios, fundamentat puternic pe realitățile lumii așa cum este ea azi, fără iluzii sau așteptări nerealiste.

**Muzeul trebuie să fie un spațiu interactiv, deschis, captivant, interesant.** Concurența pentru atenție este aspră, ceea ce înseamnă că abordarea noastră trebuie să fie disruptivă, focalizată, cu o listă de obiective foarte clar formulate și cu o serie de tehnici robuste de implementare.

La nivel global, conform cercetărilor efectuate până în acest moment, există șase muzee dedicate exclusiv culturii lemnului, situate în Hyōgo (Japonia), Incheon (Coreea de Sud), Shanghai (China), Auffach (Austria), Revel (Franța) și Fès (Maroc). Parteneriatele cu aceste muzee dedicate culturii lemnului ar oferi MAL acces la noi perspective, resurse și practici internaționale, atrăgând un public divers și consolidându-i prestigiul.

## Context intern, local și regional

Muzeul „Arta Lemnului” (MAL), reglementat prin HCL al Municipiului Câmpulung Moldovenesc nr. 128/2020, a renăscut spectaculos. **Renovarea**, urmată de o activitate culturală frenetică, l-a transformat într-o instituție de cultură foarte vizibilă, cu o binemeritată recunoaștere în forurile culturale naționale și internaționale.

În prezent, muzeul este **punctul focal** al întâlnirilor culturale ale orașului. Finalizarea lucrărilor de renovare a bibliotecii orașului și apariția unui fenomen cultural paralel și complementar aduce un binevenit plus de energie spațiului, cu o dinamica înflorită. Cele două instituții nu sunt în competiție, dimpotrivă contribuie la accelerarea inițiativelor culturale și își unesc forțele pentru creionarea unui peisaj artistic vibrant.

**Colecțiile etnografice bucovinene**, conservate și prezentate inspirat, promit păstrarea și transmiterea tradiției către noile generații. Comunitatea din Câmpulung Moldovenesc găzduiește și **două instituții muzeale private**: Colecția lingurilor de lemn „Ioan Țugui” și Colecția etnografică „Ion Grămadă”. Aceste colecții îmbogățesc oferta culturală a orașului, contribuind la diversitatea experiențelor oferite vizitatorilor. Un alt element valoros de patrimoniu al orașului, care ar trebui poate promovat mai intens, este **moștenirea comunității evreiești**, astăzi dispărută, prin conservarea și valorificarea sinagogii, templului și cimitirului evreiesc, care pot aduce o nouă dimensiune ofertei muzeale a municipiului.

De asemenea, Muzeul Național al Bucovinei din Suceava și Muzeul de Artă „Ion Irimescu” din Fălticeni au îmbrățișat **o viziune modernă** a ceea ce înseamnă noțiunea de “muzeu”, o confirmare a felului în care trebuie abordată activitatea muzeală în 2024.

## 2. Analiza SWOT

### Puncte tari:

Muzeul Arta Lemnului este **o valoare culturală și un obiectiv turistic**, un pol pentru oricine vrea să înțeleagă și să simtă esența regiunii. Iată de ce e atât de special:

- 1.Păstrătorul sufletului local, cu un patrimoniu valoros, unic** - inima tradițiilor locale
- 2.Sediul este o clădire monument istoric, reabilitată cu o investiție de 2.8 milioane de euro, atractivă pentru turiști** - români și străini deopotrivă

- 3. Piese de colecție** specifice, aparte
- 4. Singurul muzeu al municipiului**
- 5. Secție în aer liber, curte și spațiu verde** - permite desfășurarea de evenimente conexe
- 6. Poziția perfectă** - la strada principală
- 7. Prețul avantajos al biletelor**

#### **Puncte slabe:**

- 1. Lipsa acreditării**
- 2. Oferta expozițională statică** - numărul mare de săli blocate cu depozitarea reduce dimensiunea expoziției permanente și posibilitățile de îmbunătățire
- 3. Inventarierea colecției** - lipsa resurselor pentru o inventariere o dată la 3 ani, conform legii 311.
- 4. Dezvoltarea insuficientă a modalităților de interpretare a patrimoniului pentru diversele categorii de vizitatori** - copii, tineri, seniori, persoane cu handicap vizual/motric etc.
- 5. Lipsa unui ghid audio/video, sau a unui tur virtual actualizat**
- 6. Personalul necalificat la recepție** - uneori primirea e făcută de personalul de curățenie, amabil, e drept, dar nepotrivit.
- 7. Magazinul de suveniruri înghesuit**
- 8. Lipsa unui caiet de impresii digital** - cu opțiuni de înregistrare audio și video; un conținut unic și o promovare cu adevărat unică.
- 9. Lipsa unei cafenele**
- 10. Curtea muzeului (secția în aer liber)** – un spațiu neexploatat eficient/suficient
- 11. Prezența digitală insuficientă** - conținutul multimedia generat este limitat, și reprezintă o modalitate extraordinar de facilă prin care putem atinge un număr însemnat de potențiali vizitatori fizici sau virtuali.

#### **Oportunități:**

Din fericire, slăbiciunile menționate mai sus pot fi transformate în oportunități. Le vom include pe listă, continuând cu alte propuneri:

- 1. Acreditarea** – următorul pas firesc, condiție sine qua non pentru dezvoltarea muzeului
- 2. Inventarierea completă a colecției** - oportunitate de lărgire a expoziției permanente
- 3. Instalații interactive** cu tehnologie modernă
- 4. Creșterea veniturilor** prin dezvoltarea **magazinului de suveniruri**

**5.Creșterea timpului petrecut în muzeu, a interactivității și a încasărilor** prin înființarea unei **cafenele culturale**

**6.Curtea muzeului** – un spațiu multifuncțional în aer liber

**7.Extinderea tematicii expoziției** cu o nouă secție de “Design Contemporan”.

Lemnul este un material polivalent sustenabil, iar muzeul trebuie să fie un promotor al ideii prin introducerea unei secțiuni dedicate designului și construcțiilor ecologice sustenabile contemporane. Această secțiune va include atât piese de design modern, arhitectură contemporană bazată pe lemn, cât și ateliere și demonstrații, într-o zonă desemnată în clădire, temporar în curtea muzeului sau în alt spațiu public atașat temporar MAL, în colaborare cu primăria.

**8.Crearea unui jurnal de impresii digital**

**9.Crearea de parteneriate educaționale**

**10.Creșterea turismului local, generatoare de turiști de weekend.** Există un flux continuu de turiști care umplu pensiunile și hotelurile din regiune. Aceștia, deși nu vin neapărat pentru a vizita un muzeu, nu știu de existența MAL și nici de lucrurile pe care le-ar putea vedea aici. Oportunitatea poate fi valorificată prin implementarea unui sistem de panotaj standardizat, comunicare prin flyere și newsletter în unitățile de cazare locale.

**11.Organizarea unui festival anual dedicat artei lemnului**

Muzeul, epicentrul unui festival anual dedicat artei și meșteșugurilor lemnului, va aduce laolaltă meșteșugari, artiști, designeri și experți în prelucrarea lemnului din întreaga țară și din străinătate. Festivalul va include demonstrații, ateliere, conferințe și expoziții temporare, atrăgând atât publicul local, cât și turiștii. Conceptul va atrage și investițiile private sub formă de sponsorizări, reclame, colaborări.

**12.Crearea unui program de voluntariat**

Muzeul va dezvolta un program de voluntariat care să implice tinerii din comunitate sau studenții interesați de muzeologie, etnografie, artă și meșteșuguri tradiționale. Acest program va aduce o energie proaspătă în activitățile zilnice ale muzeului, va oferi experiență practică celor interesați de domeniul cultural și va întări legăturile cu comunitatea locală. Voluntarii vor putea contribui la organizarea evenimentelor, ghidarea vizitatorilor sau chiar la producția de materiale educaționale și de promovare.

**13.Crearea de experiențe hands-on pentru vizitatori** - atât prin ateliere interactive cât și prin punerea la dispoziția publicului a unor copii ale pieselor celor mai interesante din expoziția permanentă. Majoritatea vizitatorilor muzeelor se simt poate intruși, din cauză că traseul expozițional nu îi implică activ sau pune bariere pe care, în teorie, numai experții și specialiștii le pot

trece. O asemenea experiență tactilă va pune la îndemână piesele de patrimoniu, în mod paradoxal și neașteptat.

**14.Valorificarea** unei porțiuni însemnate din istoria orașului, anume **istoria comunității evreiești**. Anual, un număr însemnat de vizitatori ai muzeului sunt foști locuitori sau rude în căutarea originilor, de origine evreiască. Reabilitarea și redeschiderea spre vizitare a Templului Evreiesc, relativ recent preluat de Primărie, poate constitui momentul de geneză al unui mini Complex Muzeal Local.

### **Amenințări:**

**1.Lipsa unor surse de finanțare externe** - finanțarea insuficientă poate limita capacitatea de a întreține clădirea, de a crea expoziții noi sau de a investi în tehnologie.

**2.Dependența de turismul sezonier** - lipsa unor evenimente culturale organizate intenționat în afara acestor perioade care să compenseze eficient scăderea traficului.

**3.Concurența cu alte atracții turistice din orașele vecine** - mănăstirile, parcurile de distracții, evenimentele organizate de comunitățile locale.

**4.Rezistența la schimbare și inovare** - ar putea să transforme MAL într-un loc „vechi”, în loc să fie o destinație culturală modernă și atractivă.

**5.Resurse umane limitate** - fără personal calificat și suficient, muzeul nu va putea funcționa corect: pentru inventar, studiul și conservarea patrimoniului, la recepție, la organizarea evenimentelor și a activităților educaționale, la punerea în operă a expozițiilor și a altor activități.

**6.Degradarea clădirii și a infrastructurii muzeale**

**7.Schimbările în gusturile și interesele publicului** - scăderea numărului de vizitatori datorită stagnării ofertei muzeale, scăderea numărului de membri MAL.

### **3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia**

Muzeul Arta Lemnului are o imagine bună, fiind recunoscut pentru conservarea tradițiilor și a patrimoniului cultural legat de prelucrarea lemnului. Cu toate acestea, imaginea sa pe plan național și internațional rămâne destul de limitată.

## Propuneri de îmbunătățire:

- 1.Creșterea prezenței online și a vizibilității internaționale:** Consolidarea imaginii prin extinderea prezenței pe rețelele sociale pentru a atrage un public mai larg (în special publicul tânăr), inclusiv prin tururi virtuale și conținut multimedia. Contractarea din piață a serviciilor unui specialist în publicitate și comunicare pare măsura cea mai potrivită pentru atingerea acestui țel.
- 2.Diversificarea experiențelor de vizitare:** Integrarea tehnologiilor moderne (realitate virtuală/augmentată, proiecții multimedia interactive) și organizarea de ateliere interactive pentru a transforma muzeul într-un spațiu atractiv și dinamic.
- 3.Parteneriate și colaborări internaționale:** Stabilirea de legături cu muzee similare din lume pentru schimburi culturale și proiecte comune, crescând astfel prestigiul instituției pe plan global.
- 4.Consolidarea identității de brand:** Instalarea panotajului de informare și promovare a muzeului în puncte strategice atât în centrul orașului, dar și în zonele de interes turistic (obiective turistice, pensiuni și hoteluri intens traficate, etc)

## 4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari (studii de consum, cercetări, alte surse de informare)

Datele din **Barometrul de Consum Cultural din 2022**, consumul de cultură publică, inclusiv vizitele la muzee, a suferit o scădere semnificativă în perioada post-pandemică. **Doar 30% din populația României a vizitat muzee**, expoziții sau galerii de artă în 2022, față de 38% în 2019. Aceasta reflectă o scădere generală a participării la activități culturale în spațiul public, influențată atât de pandemie, cât și de alte bariere culturale persistente. În plus, **tinerii continuă să manifeste un interes limitat pentru aceste activități**, tendință care subliniază nevoia de strategii mai eficiente pentru educarea și atragerea acestui segment demografic.

O soluție eficientă pentru a atrage mai mulți vizitatori este **realizarea unui studiu detaliat al profilului și preferințelor vizitatorilor**, prin sondaje directe la fața locului pe bază de **chestionare**, pentru a înțelege mai bine nevoile și așteptările diferitelor segmente de public.

## 5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/mediu

Pentru anul 2024, grupurile țintă ale Muzeului Arta Lemnului pot fi definite astfel, punând accent pe diversificarea și adaptarea ofertei pentru a răspunde mai bine nevoilor fiecărui segment de public:

### Comunitatea locală:

- **Familii cu copii:** Oferirea unor experiențe educative și recreative adaptate, precum ateliere practice și tururi interactive, pentru întreaga familie.
- **Elevi și liceeni:** Dezvoltarea unor programe de educație informală, inclusiv vizite ghidate tematice, ateliere creative și colaborări cu școlile locale pentru a transforma muzeul într-un spațiu educativ activ.
- **Tineri adulți:** Atracția acestui grup prin evenimente și ateliere care să le permită să exploreze noi hobby-uri legate de artă, meșteșuguri și design, încurajând interacțiunea socială în paralel cu informarea și educarea.
- **Seniori:** Crearea de evenimente sociale și activități care să faciliteze oportunități de socializare și învățare continuă, cum ar fi cluburi de discuții sau ateliere de artizanat.

### Turiști români și străini:

- **Vizitatorii de weekend:** Muzeul poate organiza expoziții și activități de scurtă durată, atractive pentru vizitatorii care stau în zonă doar pentru câteva zile.
- **Turiști culturali:** Promovarea patrimoniului cultural al muzeului prin colaborări cu agenții de turism și integrarea muzeului în circuitele turistice din Bucovina, oferind pachete speciale care să includă tururi tematice.

### Grupuri speciale:

- **Studenti și cercetători:** Dezvoltarea parteneriatelor cu universități și instituții academice, oferind acces la resursele muzeului și organizarea de conferințe, cercetări și expoziții tematice.
- **Artiști și meșteșugari:** Crearea unor colaborări pentru expoziții temporare sau proiecte artistice în aer liber, care să pună în valoare meșteșugurile tradiționale și contemporane din lemn.



## 6. Profilul beneficiarului actual.

Profilul beneficiarului muzeelor din România în 2022, conform datelor din Barometrul de Consum Cultural, arată o diversificare a publicului, dar cu o participare culturală în scădere față de anii precedenți, influențată de pandemie. Tinerii continuă să fie mai puțin implicați în activități muzeale, preferând consumul de cultură online. În schimb, muzeele reușesc să atragă un public format în principal din adulți cu vârste între 30 și 49 de ani, care caută activități culturale recreative sau educative pentru copii și familii.

### Familii cu Copii:

- **Motivații:** Caută activități educative și recreative care să ofere atât distracție, cât și învățare pentru cei mici.
- **Nevoi:** Programe interactive, ateliere tematice, și expoziții care să capteze atenția copiilor și să le ofere experiențe practice.

### Elevii și Profesorii din Școli Generale și Licee:

- **Motivații:** Își doresc oportunități de educație informală care să completeze curriculum-ul școlar și să ofere o înțelegere mai profundă a tradițiilor și culturii locale.
- **Nevoi:** Vizite ghidate, materiale educative adaptate diferitelor grupe de vârstă, și proiecte de colaborare cu școlile pentru a facilita învățarea prin experiență directă.

### Tineri Adulți:

- **Motivații:** Interesați de descoperirea de noi hobby-uri, activități culturale sau istorice, și dorința de a explora patrimoniul local.
- **Nevoi:** Evenimente și ateliere de meșteșuguri tradiționale, expoziții tematice și ocazii de a se implica în activități comunitare legate de patrimoniul etnografic.

### Seniori:

- **Motivații:** Caută ocazii de socializare și reînnoirea legăturilor cu tradițiile și cultura locală.
- **Nevoi:** Programe de vizite în grup, activități de voluntariat, și evenimente care să le ofere un sentiment de apartenență și comunitate.

### Turiști și Vizitatori Ocazionali:

- **Motivații:** Interesul de a descoperi cultura și tradițiile locale într-un mod autentic și accesibil.
- **Nevoi:** Expoziții bine organizate, ghiduri în limbi de circulație internațională, suveniruri și materiale informative despre cultura locală.

### **Comunitatea Locală:**

- **Motivații:** Menținerea și promovarea identității culturale locale.
- **Nevoi:** Evenimente care să celebreze tradițiile locale, implicarea în organizarea activităților muzeale și oportunități de a contribui la conservarea patrimoniului cultural.

## **B. Analiza activității instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia:**

### **1. Analiza programelor și a proiectelor instituției**

MAL este **o instituție vie, activă**, prezentă și ușor recognoscibilă. Rolul său principal enunțat în **etosul muzeului** este îndeplinit cu brio, răspunzând corect, prompt și la standarde europene. Aspectul exterior al clădirii promite o experiență bogată, îngrijită, iar vizita confirmă această promisiune. Mărturie stă **caietul de impresii**, plin de cuvinte entuziaste de laudă și încurajare. Accesul în clădire este facil, traficul permite grupurilor mari de vizitatori să parcurgă traseul expozițional fără probleme de trecere sau de orientare, expoziția permanentă este bine pusă în valoare de tehnica expozițională, iar expozițiile temporare adaugă o notă de prospețime.

Cu toate acestea, **parcarea autocarelor** este o problemă reală care necesită o soluție fezabilă pe termen lung. **Recepția** nu are întotdeauna un muzeograf prezent, din lipsă de personal. **Sarcinile** sunt îndeplinite prin rotație, de multe ori aceeași persoană asigurând un tur ghidat urmat imediat de activități triviale de renovare și întreținere.

**Identitatea** MAL este una clară, bine concepută, cu un logo clar și personal. Inițiativa de a transforma muzeul într-un **hub cultural** s-a concretizat frumos. Participarea la vernisajele organizate la muzeu este un subiect de conversație uzual în cercurile sociale din oraș. **Prezența online** este robustă, postările sunt coerente cu enunț clar și elegant.

Totuși **nu sunt acoperite toate platformele** de social media, iar postările au rar conținut **video**. Interactivitatea se menține la un nivel destul de distant, cu o implicare minimală din partea urmăritorilor.

## 2. Concluzii:

Programele implementate de Muzeul Arta Lemnului sunt valoroase și bine direcționate, însă pentru a ridica ștacheta, e nevoie de câteva ajustări esențiale:

1. **MAL PATRIMONIU:** Progres bun în inventariere, dar e necesară digitalizarea completă a colecțiilor și adăugarea de noi piese prin donații și achiziții.
2. **MAL EXPOZIȚIONAL:** Expozițiile sunt diverse, dar trebuie să devină interactive, să includă tururi virtuale și tehnologie modernă.
3. **MAL EDUCATIV:** Parteneriatele educaționale relativ dezvoltate, dar extinderea către programe naționale și stagii internaționale ar aduce un plus de valoare.
4. **MAL MEDIU:** Campania de ecologizare este un început bun, dar ar trebui să fie extinsă prin activități susținute de conștientizare ecologică.
5. **MAL ALTERNATIV:** Evenimentele trebuie diversificate și extinse, inclusiv prin colaborări internaționale, ar atrage mai multe categorii de public (mai ales public tânăr)

### 2.1. Reformularea mesajului, după caz

**Muzeul Arta Lemnului** este un loc unde **tradițiile prelucrării lemnului** din Bucovina se întâlnesc cu **inovația** și **educația**, oferind o **experiență culturală profundă și interactivă**, pentru toate vârstele. Ne propunem să **conservăm** și să **promovăm** patrimoniul local prin **expoziții captivante, evenimente dinamice și programe educaționale**, conectând trecutul, prezentul și viitorul, și **să continuăm cercetarea în teren** pentru colectarea de **piese noi pentru patrimoniu**. Muzeul este un **spațiu deschis**, în care **arta, meșteșugurile și natura** se îmbină armonios, contribuind la **dezvoltarea comunității** și la sensibilizarea publicului față de relația cu **mediul înconjurător**. În același timp, muzeul rămâne un pilon de bază în ceea ce privește intersecția **manifestărilor artistice** din zonă, continuând activitatea de susținere a artiștilor prin **expoziții temporare**, la sediu sau în spații alternative. Implicarea în **evenimentele de amploare din regiune** este un imperativ necesar pentru creșterea popularității muzeului.

### 2.2. Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

#### 1. Conservarea și digitalizarea patrimoniului

- **Obiectiv:** Asigurarea unei gestiuni eficiente și durabile a colecției.
- **Acțiuni:** Continuarea **inventarierii**, completarea fișelor de evidență analitică și introducerea în DocPat, continuarea procesului de **digitalizare** și **conservare** a colecției și implementarea unui **sistem de achiziții și donații**.

## 2. Creșterea interactivității experienței vizitatorilor

- **Obiectiv:** Crearea unei experiențe interactive și captivante pentru toate categoriile de public.
- **Acțiuni:** Integrarea tehnologiilor moderne, cum ar fi **realitatea virtuală/augmentată**, actualizarea **turului virtual**, îmbunătățirea și extinderea expoziției permanente cu instalații interactive, implementarea **jurnalului digital** (“caietul de impresii video”)

## 3. Extinderea programelor educaționale

- **Obiectiv:** Promovarea educației culturale și a învățării continue.
- **Acțiuni:** Dezvoltarea **parteneriatelor educaționale** cu școlile din zonă și cu instituții universitare, organizarea de ateliere pentru copii, tineri și adulți, și relansarea programului de voluntariat.

## 4. Implicarea comunității și extinderea evenimentelor culturale

- **Obiectiv:** Creșterea vizibilității muzeului în rândul comunității locale și a publicului larg.
- **Acțiuni:** Organizarea unor **evenimente culturale** și artistice în curtea muzeului, participarea la inițiative culturale naționale (Noaptea Muzeelor, Zilele Patrimoniului), **participarea activă** la festivaluri, târguri și alte evenimente.

## 5. Promovarea responsabilității față de mediu

- **Obiectiv:** Sensibilizarea publicului cu privire la protecția mediului și importanța lemnului în relația omului cu natura.
- **Acțiuni:** Extinderea programelor de **educație ecologică**, campanii de ecologizare și organizarea de **trasee turistice tematice**.

## 6. Diversificarea expozițiilor temporare cu instalații semnate de artiști de talie națională sau europeană

- **Obiectiv:** Crearea unui program dinamic de expoziții care să atragă un public larg atât în ceea ce privește profilul demografic, cât și proveniența geografică.
- **Acțiuni:** Invitarea **artiștilor de renume național și internațional** pentru expoziții de artă contemporană, păstrând tematica-umbrelă “arta lemnului”.

## 7. O privire către lemnul în contemporan

- **Obiectiv:** Prezentarea utilizărilor moderne ale lemnului în design, arhitectură și tehnologie.
- **Acțiuni:** Organizarea unei **noi secții** care să prezinte aplicațiile contemporane ale lemnului, prelucrare, design și utilizarea lemnului în arta modernă. În cel de-al doilea an de management, se va demara procesul de înființare a unei secții **de artă și design contemporan** în lemn.

## 8. Creșterea și întărirea relațiilor internaționale cu muzee similare

- **Obiectiv:** Extinderea colaborărilor și schimburilor culturale.
- **Acțiuni:** Stabilirea de **parteneriate și programe de schimburi culturale și de experiență** cu muzee din Europa și alte regiuni.

## C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz:

### 1. analiza reglementărilor interne ale instituției și a actelor normative incidente;

Muzeul „Arta Lemnului” din Câmpulung Moldovenesc este o instituție publică de cultură cu personalitate juridică, aflată sub coordonarea Consiliului Local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc. Activitatea sa este susținută financiar din venituri proprii și subvenții acordate de la bugetul local al municipiului. Organizarea și funcționarea muzeului se desfășoară în conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare din 2024.

### 2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

Pentru reorganizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF) al Muzeului Arta Lemnului, propunem următoarele actualizări și modificări:

a) **Integrarea Misiunii muzeului.** Noul ROF trebuie să includă clar și explicit Misiunea muzeului, în forma propusă în proiect (detaliată în secțiunea E2). Aceasta

va servi drept fundament pentru toate activitățile și obiectivele muzeului, ghidând deciziile strategice și operaționale.

b) **Prioritizarea relației cu publicul.** ROF-ul actualizat trebuie să reflecte o orientare sporită către public, punând accent pe nevoile vizitatorilor și pe importanța atragerii și fidelizării acestora. Acest aspect poate include:

- Extinderea secțiunii referitoare la **servicii pentru vizitatori**, care să detalieze rolul personalului în interacțiunea cu publicul, educația muzeală și programele dedicate diferitelor categorii de public.
- Detalierea sistemului de **evaluare digitală a experienței vizitatorului**.

c) **Revizuirea structurii organizatorice și a secțiilor muzeului.** Revizuirea structurii organizatorice este necesară pentru a reflecta mai bine strategia de dezvoltare a muzeului. Aceasta poate include:

- **Actualizarea secțiilor muzeului** pentru a include secția de la Fundu Moldovei și orice alte noi secții relevante.
- **Reorganizarea responsabilităților între secții** pentru a asigura o gestionare eficientă a expozițiilor permanente și temporare.
- Introducerea unei secții dedicate **gestionării patrimoniului digital** și a activităților de digitalizare, având în vedere importanța acestui aspect în noua strategie.

#### d) **Actualizarea mențiunilor despre sălile expoziționale**

Numărul sălilor dedicate expozițiilor permanente și temporare trebuie verificat în ROF pentru a reflecta situația actuală. Ultima actualizare a ROF (2024) descrie deja aceste aspecte, însă orice schimbări în structura sălilor, fie că se referă la **extinderea sau modificarea spațiilor**, trebuie clar menționate, împreună cu destinația lor.

#### **4. Analiza capacității instituționale din punctul de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate**

În prezent, conform Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF), muzeul își desfășoară activitatea cu două compartimente. Conform organigramei aprobate, există 10 posturi, dintre care 1 este vacant:

	Nume	Funcție	Grad	Categorie	Departament
1	VACANT	Manager	II	S	COMPARTIMENT PATRIMONIU
2	Botezat Mihai	Muzeograf	IA	S	
3	Ulian Maria	Muzeograf	I	S	
4	Juravle Ioan	Conservator	I	S	
5	Tivodariu Ion	Restaurator	I	M	COMPARTIMENT FINANCIAR CONTABIL ADMINISTRATIV
6	Șimon Elena	Economist	IA	S	
7	Mândrilă Cristian	Inspector de specialitate	I	S	
8	Doroftei Felicia	Casier	-	M	
9	Moldovan Elisaveta	Îngrijitor	I	M/G	
10	Lăcățiș Angela – Nicoleta	Îngrijitor	I	M/G	

### Noua structură organizatorică propusă:

#### 1. Compartiment Patrimoniu și Educație Muzeală

Acest compartiment va avea un rol esențial în gestionarea colecțiilor muzeale și dezvoltarea programelor educaționale. Personalul se va concentra pe cercetarea patrimoniului, curatorierea expozițiilor și implementarea de activități educaționale pentru diverse categorii de public.

- **Posturi existente:**

- 2 muzeografi

- **Posturi noi:**

- **Curator:** responsabil cu stabilirea structurii expozițiilor, conceperea și implementarea designului acestora, incluzând dispunerea obiectelor, iluminarea și elementele interactive. Va colabora cu alte instituții pentru medierea schimbului de expoziții.

- **Educator muzeal:** responsabil de dezvoltarea programelor educaționale pentru școlari, tineri și adulți, organizând ateliere, vizite ghidate și activități interactive.

## 2. Compartiment Conservare și Restaurare

Acest compartiment va avea un rol vital în menținerea și restaurarea colecțiilor muzeului, cu accent pe conservarea patrimoniului cultural și material.

- **Posturi existente:**

- 1 restaurator, 1 conservator

- **Posturi noi:**

- **Conservator:** specialist în conservarea bunurilor culturale, responsabil de protejarea și menținerea exponatelor în condiții optime.

## 3. Compartiment Digitalizare, Marketing

Rolul acestui compartiment va fi să gestioneze prezența digitală a muzeului.

- **Posturi existente:**

- zero

- **Posturi noi:**

- **Fotograf/Videograf:** responsabil pentru documentarea vizuală a expozițiilor, evenimentelor și patrimoniului, crearea și editarea de conținut media pentru promovarea muzeului pe platformele digitale.

- **Inspector de specialitate în tehnologie:** realitate virtuală/augmentată, proiecții interactive, tururi virtuale, digitalizarea colecției, mentenanță website, aplicație mobilă.

## 4. Compartiment Administrativ și Suport Tehnic

Acest compartiment va gestiona aspectele administrative și logistice ale muzeului, asigurând funcționarea eficientă a tuturor secțiilor.

- **Posturi existente:**

- 1 economist
- 1 casier
- 2 îngrijitori

- **Posturi noi:**

- **Tehnician IT:** responsabil de mentenanța echipamentelor digitale și suportul tehnic necesar pentru tururi virtuale, expoziții interactive și administrarea site-ului muzeului.



În cazul în care circumstanțele legislative nu permit angajări de personal, suplinirea nevoilor de specialiști va fi făcută prin contractare din piață.

#### **4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire**

Patrimoniul mobil al muzeului include o colecție vastă de aproximativ **16.000 de obiecte**, care sunt în prezent fie expuse, fie conservate în depozitele muzeului. Patrimoniul imobil cuprinde **trei case tradiționale** din secolele XVIII și XIX, expuse în secțiunea exterioară a muzeului, câteva anexe, precum **și o casă tradițională** situată la Fundu Moldovei.

Clădirea Muzeului Arta Lemnului este organizată astfel, pe baza destinației spațiilor:

- **Parter** (suprafață utilă de 408 mp): Acesta găzduiește 3 săli destinate expozițiilor temporare, a expunerii obiectelor din colecția muzeului precum și 2 birouri administrative și 6 săli cu rolul de depozit temporar. Tot la parter se află grupurile sanitare pentru vizitatori și personal, alături de arhiva muzeului, unde sunt păstrate documente importante legate de activitatea muzeului și colecțiile acestuia.
- **Etaj** (suprafață utilă de 425 mp): La etaj se găsesc, de asemenea, 12 săli de expoziție, destinate prezentării unor colecții permanente sau temporare, oferind un spațiu generos pentru expunerea patrimoniului cultural. Există și două grupuri sanitare pentru vizitatori.
- **Mansardă** (suprafață utilă de 159 mp): Mansarda este un spațiu multifuncțional, destinat expozițiilor temporare și activităților educative. Aici se desfășoară ateliere, programe educaționale și alte activități interactive pentru vizitatori, în special pentru copii și tineri, dar și pentru adulți.
- **Demisol**: Găzduiește 6 săli actualmente utilizate ca spațiu de depozitare și un atelier. Există și un grup sanitar.

#### **Propuneri de îmbunătățire:**

- **Depozitul**: trebuie găsită formula necesară (logistică, tehnică și legală) pentru a muta piesele de patrimoniu din sălile unde sunt depozitate actualmente, în vederea inspectării și inventarierii într-un spațiu mai larg, propice, urmată de un plan de includere (posibil prin rotație) în expoziția permanentă. Sălile blocate acum de piesele depozitate vor fi realocate planurilor de dezvoltare (cafenea și magazin de suveniruri, spațiu expozițional dedicat Școlii de Arte și Meserii, plus adăugarea unei secții expoziționale noi)

- **Magazinul:** trebuie amenajat un spațiu corespunzător, suficient de spațios pentru o gamă largă de produse.
- **Cafeneaua:** odată înființată, va fi un loc de odihnă și delectare pentru vizitatori. Am observat că majoritatea grupurilor petrec câteva minute după vizită în holul de la parter, pentru odihnă, socializare și un pahar de apă sau ceai.
- **Curtea (secția în aer liber):** trebuie valorificată corespunzător cu un proiect de amenajare peisagistică, pentru expunerea pieselor de patrimoniu și a unor piese noi, precum și o zonă dedicată activităților alternative.

## **5. viziunea proprie asupra utilizării instituției delegării, ca modalitate legală de asigurare a continuității procesului managerial.**

Managerul Muzeului Arta Lemnului va implementa un sistem modern de delegare a responsabilităților, bazat pe principiile de **management de proiect** și pe un sistem clar de **distribuire a sarcinilor**, în funcție de competențele și specializările fiecărui membru al echipei. Iată cum va fi gestionată delegarea responsabilităților:

### **1. Implementarea unui software de management de proiect**

O platformă de management de proiect precum **ClickUp, Slack, Asana** sau **Monday.com**, va fi introdus pentru a organiza sarcinile și proiectele, asigurând o imagine clară asupra **activităților, sarcinilor, termenelor și livrabilelor** fiecărui departament. Managerul va folosi această platformă pentru a **aloca sarcini** în funcție de proiecte și specializări, a **monitoriza progresul** în timp real, pentru a se asigura că toate activitățile sunt finalizate la termen și a **prioritiza taskurile**, oferind claritate asupra activităților esențiale și deadline-urilor fiecărui proiect.

### **2. Structură clară pe compartimente și responsabilități**

Fiecare compartiment din muzeu va funcționa conform unui **program clar, structurat**, care va determina sarcinile fiecărui membru al echipei, pe care managerul le va distribui în funcție de specializările și competențele fiecăruia.

### **3. Atribuirea sarcinilor în funcție de specializările personalului**

Managerul va organiza **ședințe săptămânale** cu fiecare departament pentru a analiza proiectele în desfășurare, asigurându-se că responsabilitățile sunt atribuite corect și că sunt respectate termenele stabilite.

### **4. Comunicare clară și transparentă**

Managerul va stabili un **sistem de comunicare între departamente**, pe platforma de management de proiect și prin ședințele săptămânale. Fiecare departament va raporta progresul făcut, iar managerul va iniția și supraveghea **procesul de ajustare a priorităților**, intens **colaborativ**, bazat pe opiniile și feedbackul tuturor celor implicați. De asemenea, managerul va **redistribui resursele** dacă este necesar. Comunicarea va fi **liberă, continuă, transparentă, democratică și non-formală**, astfel încât toate părțile implicate să aibă permanent o imagine clară asupra sarcinilor și termenelor, și să existe un sentiment împărtășit de apartenență și relevanță a tuturor colegilor.

### 5. Monitorizarea performanței și feedback regulat

Pentru a asigura că sarcinile sunt atribuite și realizate corect, managerul va efectua o **evaluare continuă** a performanței și realizărilor folosind platforma. Feedback-ul regulat, atât individual cât și pe echipe, va permite **ajustarea responsabilităților** în funcție de progres. Acest proces va duce la identificarea nevoilor de formare suplimentară și la maximizarea potențialului echipei.

### 6. Dezvoltarea competențelor prin traininguri și formări

Managerul va evalua periodic **necesitățile de dezvoltare** ale personalului și va facilita accesul la **traininguri și formări** pentru a îmbunătăți competențele specifice fiecărui membru al echipei. Programarea cursurilor se va face în așa manieră încât să nu fie afectate responsabilitățile curente.

## D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

Analiza financiară este realizată pe baza datelor incluse în Buget și în Caietul de obiective.

### 1. Analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt	Indicatori de performanță	Anul 1 2022	Anul 2 2023	Anul 3 2024 (9 luni)
1	Cheltuieli pe beneficiar (subvenție + venituri - cheltuieli de capital) / nr. de beneficiari	49	48	NA

2	Fonduri nerambursabile atrase (lei)	-	39.200	-
3	Număr de activități specifice	27	33	NA
4	Număr de apariții media (fără comunicate de presă)	5	27	NA
5	Număr de beneficiari neplătitori	3.621	3.800	2.629
6	Număr de beneficiari plătitori	13.561	17.642	12.619
7	Număr de expoziții/Număr de evenimente	7/20	12/27	NA
8	Număr de proiecte/acțiuni culturale	-	-	-
9	Venituri proprii din activitatea de bază	39.170	106.608	150.000
10	Venituri proprii din alte activități	-	-	-

Observații:

- **Cheltuielile pe beneficiar** au scăzut de la 49 RON în 2022 la 48 RON în 2023.
- **Numărul de beneficiari** a crescut considerabil, de la 13.561 în 2022 la 17.642 în 2023, cu o creștere robustă estimată în 2024 (pe baza evidențelor până în luna septembrie 2024 cifra este de 12.619)
- **Fondurile nerambursabile** atrase au fost atrase doar în 2023 (39.200 RON), ceea ce indică o oportunitate de creștere în viitor.
- Numărul de **activități specifice** și numărul de **apariții media** au crescut semnificativ în 2023, ceea ce sugerează o vizibilitate și implicare mai mare. Probabil cifrele sunt mult mai favorabile în 2024, dar din păcate datele nu sunt disponibile.
- **Veniturile proprii** din activitatea de bază au crescut considerabil în 2023 (106.608 RON față de 39.170 RON în 2022).

Aceste date reflectă o tendință pozitivă în majoritatea indicatorilor, dar pentru 2024 nu sunt disponibile momentan date.

### 1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii)

An	Total Venituri (RON)	Subvenții/Alocații (RON)	Venituri Proprii (RON)
2021	916.000	900.000	16.000
2022	950.000	900.000	50.000
2023	1.100.200	1.000.200	100.000
2024	1.365.000	1.215.000	150.000

Evoluția bugetului muzeului este una pozitivă, cu o creștere constantă a veniturilor, atât din surse publice, cât și proprii. Totuși, există oportunități de a continua diversificarea veniturilor proprii și de a reduce dependența de subvenții prin atragerea unui public mai numeros și prin dezvoltarea de noi activități comerciale.

## 1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori; cheltuieli de capital)

Categorie Cheltuieli	2022 (RON)	2023 (RON)	2024 (RON)
Venituri Totale	950.000	1.100.200	1.365.000
Subvenții	900.000	1.000.200	1.215.000
Venituri din bunuri și servicii	50.000	100.000	150.000
Cheltuieli Totale	950.000	1.100.200	1.365.000
Cheltuieli de Personal	556.000	632.730	769.000
Salarii de bază	500.000	551.500	683.500
Bunuri și Servicii	284.000	373.370	326.800
Încălzire, Iluminat, Forță Motrică	74.000	94.000	105.000
Cheltuieli de Capital	110.000	66.600	237.200
Investiții în construcții	0	56.600	180.000
Acțiuni cu caracter științific și social-cultural	0	27.500	32.000

## 2. Analiza comparativă a cheltuielilor (estimate și, după caz, realizate) în perioada/perioadele indicată/indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Bugetul Muzeului Arta Lemnului din Câmpulung Moldovenesc a evoluat într-un mod pozitiv și constant între 2022 și 2024, ceea ce subliniază eforturile de dezvoltare și modernizare ale instituției. **Veniturile totale** au crescut de la **950.000 RON** în 2022 la **1.365.000 RON** în 2024, marcând o creștere de aproximativ **44%**. Această creștere este susținută de o majorare a subvențiilor, care au urcat de la **900.000 RON** în 2022 la **1.215.000 RON** în 2024.

Pe partea de cheltuieli, se observă o creștere constantă a **cheltuielilor de personal**, de la **556.000 RON** în 2022 la **769.000 RON** în 2024. De asemenea, **cheltuielile de capital** au cunoscut o creștere spectaculoasă în 2024, ajungând la **237.200 RON**, față de doar **66.600 RON** în 2023, cu investiții majore în construcții de la **56.600 RON** în 2023 la **180.000 RON** în 2024.

Această evoluție financiară dezvăluie **un muzeu în plină expansiune**, cu o susținere puternică din partea autorității și capacitate de a genera venituri proprii. Creșterea cheltuielilor de capital și investițiile în construcții arată intenția de **îmbunătățire a experienței vizitatorilor** și de extindere a capacității muzeale.

### **3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:**

**3.1. Analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției (în funcție de tipurile de produse/servicii oferite de instituțiile de cultură - spectacole, expoziții, servicii infodocumentare etc.), pe categorii de produse/servicii, precum și pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;**

Prețurile biletelor, conform site-ului MAL: 12 lei - adulți, 6 lei - pensionari, 3 lei - elevi și studenți, gratuit - preșcolari, 40 lei - ghidaj (în funcție de disponibilitatea personalului).

<b>Categorie Vizitatori</b>	<b>Număr Vizitatori 2022</b>	<b>Venituri 2022 (RON)</b>	<b>Număr Vizitatori 2023</b>	<b>Venituri 2023 (RON)</b>
<b>Adulți</b>	6.851	82.212	6.943	83.316
<b>Pensionari</b>	914	5.484	1.826	10.956
<b>Elevi/ Studenți</b>	9.390	28.170	12.680	30.040
<b>Gratuit</b>	3.622	0	3.800	0
<b>Total</b>	17.182	115.866	21.449	132.312

## **Abonament MAL / Membrii MAL**

În 2022/2023 erau înregistrate 89 de carduri de membru vândute, totalizând 6.058 lei. În 2024 numărul total de carduri este de 85, dintre care 60 reînnoite. Faptul că numărul de deținători ai abonamentului nu a crescut este un motiv de preocupare și analiză.

### **3.2. Analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;**

#### **Vânzări publicații, shop**

Cartea “Cântece Cătunești” a fost printată într-un număr de 800 de exemplare, din care au fost vândute 322 de bucăți însumând încasări de 8.050 lei.

#### **Sponsorizări, donații sau finanțări**

Nu au fost înregistrate sponsorizări sau finanțări. Au fost donații care însă nu sunt înregistrate pentru că nu este finalizat inventarul.

### **3.3. Analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale. Nu au fost.**

## **4. Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/ veniturilor proprii în totalul veniturilor:**

### **4.1. Analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor**

<b>An</b>	<b>Cheltuieli de Personal (RON)</b>	<b>Cheltuieli Totale (RON)</b>	<b>Pondere Cheltuieli de Personal (%)</b>
2022	556.000	950.000	58.52%
2023	633.000	1.100.200	57.53%
2024	769.000	1.365.000	56.34%

#### 4.2. Analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

An	Cheltuieli de Capital (RON)	Cheltuieli Totale (RON)	Pondere Cheltuieli de Capital (%)
2022	110.000	950.000	11.58%
2023	66.600	1.100.200	5.05%
2024	237.200	1.365.000	17.38%

#### 4.3. Analiza gradului de acoperire a cheltuielilor cu salariile din subvenție/alocație;

- În 2022, **55.56%** din subvenții au fost folosite pentru salariile de bază,
- În 2023, procentul a scăzut la **55.14%**.
- În 2024, procentul a crescut semnificativ la **56.26%**.

Această analiză arată că o proporție semnificativă a subvențiilor este folosită pentru acoperirea salariilor, cu o creștere a acestei ponderi în 2024.

#### 4.4. Ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

Din informațiile disponibile în documentele furnizate, nu am observat date legate de aceste cheltuieli (drepturi de autor, contracte civile etc.).

#### 4.5. Cheltuieli pe beneficiar, din care:

- a) din subvenție;
- b) din venituri proprii.

An	Număr Beneficiari	Cheltuieli din Subvenții per Beneficiar (RON)	Cheltuieli din Venituri Proprii per Beneficiar (RON)
2022	17.182	48.89 RON	2.91 RON
2023	21.442	48.20 RON	4.67 RON



## **E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor formulate de autoritate:**

Propuneri, pentru întreaga perioadă de management:

### **1. Viziune**

Muzeul trebuie să rămână un **jucător important** pe harta atracțiilor turistice ale zonei și ale orașului. **Arta lemnului**, atât de bine pusă în valoare, desigur că invită la contemplare și declanșează amintiri, însă trebuie să recunoaștem că există categorii de **vizitatori potențiali** care au alt tip de interese și hobby-uri. Acestea trebuie satisfăcute **proactiv**, prin completarea programului expozițional cu **expoziții itinerante și instalații de renume** ale artiștilor români dar și străini, **în spiritul misiunii muzeului**. De asemenea, **famiile cu copii** trebuie să regăsească în vizita la muzeu suficiente activități încât să simtă că a meritat deplasarea, cu accent pus pe **interactivitate**. Comunicarea și **colaborarea** cu instituțiile similare din țară și din străinătate trebuie să fie cât mai strânse, pentru a identifica **oportunitățile expoziționale** și pentru a corela eforturile de marketing. În plus, trebuie urmărite și finalizate **acțiunile publicistice**, ca de exemplu publicarea albumului dedicat lui **Ion Ștefureac**, dar și alte materiale existente deja în patrimoniul muzeului, care pot fi transformate în subiecte pentru **albume de artă**. Și nu în ultimul rând, atragerea de **fonduri** prin participarea la programele dedicate (**AFCN**), crearea de **parteneriate** și **sponsorizări**, donații și acțiuni voluntare din partea **prietenilor muzeului**.

### **2. Misiune**

Misiunea Muzeului Arta Lemnului (MAL) pentru următorii 5 ani, în conformitate cu **definiția muzeelor și colecțiilor publice înscrisă în Legea 311/2003**, cu **obiectivele enunțate în Caietul de obiective** și cele prezentate în **prezentul proiect de management**, va fi următoarea:

Muzeul Arta Lemnului va deveni un **reper cultural** național și regional, dedicat **conservării, cercetării și promovării tradițiilor meșteșugărești ale lemnului**, conform prevederilor legale privind funcționarea muzeelor și a colecțiilor publice, ce subliniază importanța **constituirii, conservării și restaurării** patrimoniului, prin utilizarea **tehnologiilor moderne** și a unei **abordări educative și interactive**.

Bazat pe obiectivele enunțate în Caietul de obiective, MAL își propune să îmbogățească și să **dezvolte colecțiile existente** prin completarea inventarului și

cercetări aprofundate, asigurând **evidența, cercetarea și dezvoltarea patrimoniului**. În acest context, muzeul va explora noi modalități de **punere în valoare a patrimoniului** prin expoziții, ateliere și evenimente educative, instalații interactive multimedia, care să ofere vizitatorilor o experiență completă de cunoaștere, educare și recreere.

Prin integrarea acestor direcții strategice din proiectul de management, MAL va atrage noi generații de vizitatori, inclusiv tineri și familii, conectându-i la **bogăția culturală și potențialul tehnologic** al lemnului, în conformitate cu misiunea sa de a contribui la dezvoltarea culturală a comunității.

### 3. Obiective (generale și specifice)

#### OBIECTIV GENERAL 1 - PATRIMONIUL

**Inventarierea patrimoniului** cultural mobil (O.G) în vederea **acreditării muzeului**. Un deziderat care ține de o serie de cerințe care trebuie îndeplinite succesiv, drumul către acreditarea muzeului conține următoarele etape: **pregătirea depozitului - mutarea colecției - inventarierea și clasarea patrimoniului - pregătirea și depunerea documentației** în vederea acreditării.

Prin implementarea **sistemelor digitalizate de proiect management** și gestiune a timpului personalului, **inventarierea** va fi executată într-un ritm sustinut, urmată de completarea unui număr fix de **fișe de evidență** pe lună care va trebui executat indiferent de întreruperile generate de alte sarcini zilnice. De asemenea, **mutarea colecției** într-un **depozit suficient de spațios** pentru manipulare și mobilier de depozitare adecvat este imperativă (bineînțeles, cu respectarea tuturor cerințelor de control climatic, a siguranței, mobilierului și a altor cerințe legale). În sprijinul activității de inventariere și clasificare vom contracta serviciile (eventual private) ale unui **manager de depozit** experimentat, pentru servicii de inventariere a pieselor de patrimoniu, care să aducă un plus de know-how și expeditivitate în ceea ce privește efectuarea inventarului. Se impune **digitalizarea registrelor și fișelor de evidență analitică ale patrimoniului** prin introducerea materialelor existente în DOCPAT și crearea de fișe noi direct în baza de date națională, clasarea bunurilor și stabilirea valorii contabile.

#### OBIECTIV GENERAL 2 - VALORIZAREA PATRIMONIULUI

Prin **digitalizarea expoziției permanente** (audioghid în 3 limbi în sălile de expoziție, ecrane în punctele strategice), adăugarea de **elemente digitale interactive**: jocuri,

trivia, proiecții interactive pe pardoseală/pereti în zone de interes, precum și instalații de realitate virtuală/augmentată.

### **OBIECTIV GENERAL 3 - AMPLIFICAREA RENUMELUI ȘI VIZIBILITĂȚII**

Odată muzeul transformat într-un verb, **capitalul de imagine** poate fi folosit în scopul atragerii de **parteneriate** cu instituții private, fonduri de investiții și alte organizații, parteneriate care vor putea genera **un interes crescut și un gravitas** ce va permite aducerea de instalații de artă invitate aparținând unor artiști de renume, în completarea programului expozițional ce susține artiștii locali.

### **OBIECTIV GENERAL 4 - DIVERSIFICARE ȘI MARKETING**

Consolidarea și perfecționarea **strategiei de marketing** pentru buna promovare a instituției. Prezentarea instituției pe rețelele de socializare trebuie crescută printr-un **program susținut de publicare pe toate platformele disponibile**, incluzând activitățile zilnice ale muzeografilor (pe principiul “O zi din viața unui conservator”), **vizite virtuale** efectuate pe porțiuni din expoziția permanentă sau în cadrul expozițiilor temporare, cu **ghidaj profesional** realizat de personalul muzeului. Obiectivul trebuie completat cu inițiative noi, cum ar fi un **podcast cu tema culturală** (specific pe tema artei lemnului dar cu posibilitatea de explorare și a altor aspecte ale vieții culturale), precum și o intensificare a activității pe **canalul de YouTube** al muzeului prin crearea și publicarea de materiale video atât în format lung cât și scurt (“shorts”) și ale **testimoniilor video** lăsate de vizitatori (caietul de impresii digital).

Obiectivul vizează și **diversificarea activităților**, înființarea **cafenelei** și extinderea **magazinului**, **extinderea spațiului expozițional** prin mutarea depozitului, **înființarea unei noi secții** precum și includerea muzeului în diverse **pachete turistice și circuite de vizitare**.

### **OBIECTIV GENERAL 5 - FINANCIAR**

Creșterea **ponderii veniturilor proprii**, a **sponsorizărilor** și a **fondurilor nerambursabile** prin completarea documentației specifice și depunerea dosarelor, în corelație cu o mai bună **organizare și eficientizare a proceselor și procedurilor interne**. Investigarea posibilităților legale pentru **instalarea de panouri fotovoltaice** pe acoperișul clădirii pentru a compensa consumul substanțial de energie electrică.

#### **4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management.**

Strategia culturală a Muzeului Arta Lemnului (MAL) pentru următorii 5 ani, bazată pe analiza SWOT și direcțiile propuse în misiunea muzeului, se va concentra pe următoarele obiective esențiale:

##### **1. Conservarea și dezvoltarea patrimoniului cultural**

Conform **Legii 311/2003**, muzeul va pune un accent major pe **inventarierea și conservarea** colecției. Se va urmări **acreditarea instituției**, și va fi investigat arealul etnografic pentru **achiziționarea** de piese noi.

##### **2. Educație și implicare comunitară**

Un pilon central al strategiei culturale rămâne **educația**. Muzeul va colabora cu școli, universități și alte instituții educaționale pentru a dezvolta programe de educare, ateliere de meșteșuguri tradiționale și prelucrare a lemnului, adresate atât elevilor, cât și adulților. **Atelierele „hands-on”**, unde vizitatorii pot încerca diverse tehnici de lucru cu lemnul, vor crea o experiență autentică, direct legată de tradiția locală.

##### **3. Dezvoltarea turismului cultural**

Muzeul va deveni un **centru activ de turism cultural**, integrându-se în traseele turistice regionale prin informarea turiștilor și planificarea vizitei la muzeu în programul zilnic.

##### **4. Exploatarea coerentă a spațiului muzeal și al curții**

Curtea spațioasă și frumoasă a muzeului va fi valorificată printr-un **plan de exploatare**. Acesta va include **ateliere, expoziții temporare, târguri de artizanat** și alte activități care vor anima spațiul și vor atrage un public divers. De asemenea, aici se vor organiza **evenimente educaționale și recreative în aer liber**.

##### **5. Colaborări și parteneriate internaționale**

În vederea creșterii vizibilității și recunoașterii pe plan internațional, muzeul va dezvolta **parteneriate strategice** cu muzee din străinătate și cu instituții culturale relevante, găzduind expoziții itinerante, colaborative.

##### **6. Promovarea sustenabilității și a lemnului ca material contemporan**

Muzeul va explora și va promova utilizările contemporane și sustenabile ale lemnului, incluzând o secție nouă dedicată **designului ecologic și arhitecturii moderne din lemn**. Aceasta va oferi o perspectivă necesară publicului interesat de sustenabilitate, inovație și mediul înconjurător, consolidând relevanța muzeului în discuțiile despre tehnologie și ecologie.

## 7. Crearea unui program de voluntariat și implicare socială

Muzeul va implementa un **program de voluntariat** pentru a atrage membri ai comunității și tineri interesați să contribuie la dezvoltarea muzeului. Voluntarii vor putea contribui la organizarea evenimentelor, ghidaj și promovare.

8. **Preluarea în administrare și folosință a unor spații noi.** Vom investiga disponibilitatea și procedurile legale necesare pentru preluarea anumitor clădiri. Acestea ne-ar permite să creionăm un mini complex muzeal, care va include muzeul, o galerie de artă, și un obiectiv de mare însemnătate spirituală. Poate cel mai important punct pe listă, absolut necesar, este atribuirea unui **spațiu de depozitare într-unul dintre corpurile Școlii nr.1**, proaspăt renovată. **Casa de Căsătorii**, aflată vis-a-vis de muzeu, este un candidat excelent pentru organizarea unei galerii noi dedicată artei sau evenimentelor, în măsura în care spațiul se pretează, are dotări sau poate fi dotat corespunzător și nu în ultimul rând dacă efortul este justificat. **Templul Evreiesc** (preluat de Primăria Municipiului), emblematic pentru istoria orașului, dacă va fi reabilitat, va putea fi utilizat pentru evenimente diverse cu mulți participanți (concerte, piese de teatru, conferințe etc), în măsura în care acestea se aliniază cu destinația sa originală. Locația prezintă un mare interes pentru grupurile de vizitatori evrei, numeroase conform evidențelor muzeului.

## 5. Strategia și Planul de Marketing;

1. **Consolidarea imaginii Muzeului Arta Lemnului ca gardian al tradițiilor și patrimoniului cultural legat de prelucrarea lemnului, respectând prevederile Legii 311/2003. Acțiuni:**

- **Promovarea expoziției permanente** care reflectă istoria meșteșugului local.
- Organizarea de **evenimente și expoziții temporare** tematice, care să aducă la lumină piesele neutilizate și să ofere o perspectivă reînprospătată.
- **Parteneriate** cu alte instituții muzeale și organizații culturale pentru instalarea de expoziții itinerante relevante pentru tematica și misiunea muzeului.

## 2. Crearea unei experiențe muzeale moderne și atractive, care să îmbine tradiția cu tehnologia. Acțiuni:

- Implementarea de **expoziții interactive**, unde vizitatorii pot explora activ exponatele și tehnicile tradiționale de prelucrare a lemnului, prin intermediul **realității augmentate, proiecțiilor și touch-screen-urilor**.
- Implementarea **ghidului audio multilingv**.

## 3. Extinderea prezenței digitale. Acțiuni:

- Actualizarea **website-ului**, cu informații detaliate despre colecții, **tur virtual actualizat** (acesta există, dar prezintă imagini din perioada renovării) și alte resurse educaționale.
- Implementarea unei **campanii intensive de marketing digital** pe toate rețelele sociale, pentru a promova expozițiile, evenimentele și atelierelor muzeului.
- Dezvoltarea unui **shop online**, oglindă a magazinului fizic din muzeu, oferind astfel o sursă suplimentară de venit și conectând muzeul cu un public global.
- **Instalarea unui sistem de transmisiune live (streaming)** a tuturor evenimentelor desfășurate la muzeu: vernisaje, vizite ale unor personalități notabile, evenimente organizate pentru membrii comunității.

## 4. Diversificarea și extinderea surselor de venit. Acțiuni:

- Extinderea **magazinului de suveniruri** pentru a oferi o gamă mai largă de produse inspirate din tradițiile locale și colecțiile muzeului.
- Deschiderea **cafenelei**, care va oferi o experiență relaxantă pentru vizitatori, va crește timpul petrecut în muzeu și va genera venituri suplimentare.
- Cercetarea și înscrierea în diverse **programe de finanțare culturale**, cu intenția de a atrage artiști și instalații de renume și de a spori oferta curentă a muzeului.

## 5. Implicarea activă în viața turistică a regiunii. Acțiuni:

- Promovarea muzeului ca parte a **circuitelor turistice locale** și crearea unor **pachete turistice** de cazare, în colaborare cu agenții turistice și autoritățile locale.
- Organizarea unui **festival anual al lemnului**, care să atragă atât localnici, cât și turiști, și care să includă demonstrații de meșteșuguri, expoziții, spectacole și târguri de artizanat.
- Organizarea de **evenimente culturale și artistice** în curtea muzeului, valorificând spațiul neutilizat, pentru a atrage atât turiști, cât și comunitatea locală.

## **6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management.**

- 1.PATRIMONIU:** program de conservare, cercetare, etalare, și achiziție
- 2.EDUCAȚIE:** program educativ tematic
- 3.DIGITALIZARE și MARKETING:** consolidare a prezenței/imaginii digitale, digitalizarea colecției, augumentarea experienței de vizitare, folosirea instrumentelor de management de proiect
- 4.DIVERSIFICARE:** program de diversificare, extindere, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori

## **7. Proiectele din cadrul programelor**

- 1. Programul de cercetare și conservare a patrimoniului (PATRIMONIU):**
  - Alocarea și pregătirea unui spațiu de depozit pentru inventariere și conservare.
  - Conservarea și studierea continuă a obiectelor din colecția muzeului.
  - Cercetare interdisciplinară prin colaborări cu universități și alte muzee.
  - Lărgirea colecției prin cercetare etnografică și achiziționare de noi piese.
  - Organizarea de expoziții extraordinare itinerante cu piese din colecția muzeului.
- 2. Program educativ tematic (EDUCAȚIE):**
  - Sesiuni educative despre lemn ca resursă regenerabilă, adresate elevilor și studenților, cu transmisiuni live.
  - Extinderea colaborărilor educative cu școli și licee.
  - Sesiuni tematice de comunicare despre pădure și importanța protecției mediului.
- 3. Program de digitalizare și marketing (DIGITALIZARE):**
  - Implementarea ghidului audio și dezvoltarea unei aplicații mobile.
  - Marketing pe rețelele sociale cu campanii de promovare, tururi live și interviuri.
  - Lansarea podcastului „Seara la Muzeu”, cu teme culturale, transmis live.
  - Instalarea sistemului de transmisiune live a evenimentelor de la muzeu.
  - Introducerea realității virtuale și augmentate pentru o experiență de vizitare avansată.
  - Dezvoltarea unei platforme de management de proiect pentru eficientizarea activităților interne.
- 4. Program de extindere, diversificare și lărgire a bazei de vizitatori (DIVERSIFICARE):**

- Organizarea depozitului în noul spațiu, mutarea colecției, eliberarea sălilor de la parter și demisol
- Deschiderea unei cafenele și a unui magazin de suveniruri extins.
- Experiențe interactive și ateliere hands-on pentru vizitatori.
- Crearea unui shop online de suveniruri și promovarea acestuia.
- Organizarea Festivalului „Meșteșugul Lemnului” cu târguri și expoziții.
- Extinderea parteneriatelor cu agenții de turism și înscrierea în programe de finanțare guvernamentale și europene.

## **8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.**

**F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse.**

### **1. Proiectul de buget de venituri și cheltuieli pe perioada managementului:**

<b>Categorie Venituri</b>	<b>2025 (RON)</b>	<b>2026 (RON)</b>	<b>2027 (RON)</b>	<b>2028 (RON)</b>	<b>2029 (RON)</b>
TOTAL VENITURI	1.500.000	1.575.000	1.653.750	1.736.437	1.823.259
1.a. Venituri proprii	180.000	189.000	198.450	208.373	218.791
1.a.1. Venituri din activitatea de bază	150.000	157.500	165.375	173.644	182.326
1.a.2. Surse atrase	25.000	26.250	27.563	28.941	30.388
1.a.3. Alte venituri proprii	5.000	5.250	5.513	5.788	6.076
1.b. Subvenții/alocații	1.300.000	1.365.000	1.433.250	1.504.913	1.580.158
1.c. Alte venituri	20.000	21.000	22.050	23.153	24.310

<b>Categorie Cheltuieli</b>	<b>2025 (RON)</b>	<b>2026 (RON)</b>	<b>2027 (RON)</b>	<b>2028 (RON)</b>	<b>2029 (RON)</b>
TOTAL CHELTUIELI	1.400.000	1.460.000	1.520.000	1.580.000	1.640.000
2.a. Cheltuieli de personal, din care	800.000	840.000	880.000	920.000	960.000



2.a.1. Cheltuieli cu salariile	700.000	740.000	780.000	820.000	860.000
2.a.2. Alte cheltuieli de personal	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care	400.000	400.000	420.000	440.000	460.000
2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000
2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	80.000	85.000	90.000	95.000	100.000
2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
2.b.4. Cheltuieli de întreținere	60.000	60.000	65.000	70.000	75.000
2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	90.000	75.000	75.000	75.000	75.000
2.c. Cheltuieli de capital	200.000	220.000	220.000	220.000	220.000

Aceste estimări oferă un cadru de prognoză realist de 4-5% pentru perioada 2025-2029, bazat pe creșterile treptate observate între 2022 și 2024.

## 2. Numărul estimat al beneficiarilor pentru perioada managementului:

Pentru a estima numărul de beneficiari (vizitatori) pentru perioada 2025-2029, putem folosi datele istorice din 2022 și 2023 și să proiectăm o creștere anuală rezonabilă bazată pe tendințele anterioare. Vom estima o creștere moderată, de aproximativ **5%** pe an pentru perioada următoare.

### 2.1. la sediu

An	Număr estimat de beneficiari
2025	22.514
2026	23.640
2027	24.822
2028	26.063
2029	27.366

Creșterea estimată reflectă o diversificare a ofertei muzeului și îmbunătățiri aduse infrastructurii, expozițiilor și programelor educative. Cifrele vor varia puternic în funcție de planificarea și execuția strategiilor de marketing, de modernizările aduse muzeului și de tendințele din turismul cultural.

## 2.2. în afara sediului.

Valorificarea oportunităților precum evenimente culturale, festivaluri și târguri, va crea premisa pentru creșterea numărului de vizitatori.

## 3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Nr crt	PROGRAM	Nr proiecte	Denumirea PROIECTULUI	Buget prevăzut pe program (în lei)
<b>2025</b>				
1	<b>PATRIMONIU: program de cercetare și conservare</b>	3	1.1.Depozit: alocarea unui spațiu adecvat și pregătirea acestuia pentru a facilita inventarierea, studierea și conservarea pieselor de patrimoniu. Pregătirea și montarea mobilierului. Mutarea colecției. 1.2.Inventarierea, conservarea și studierea obiectelor din colecția muzeului. Proces continuu, prioritar. Digitalizarea fișelor de evidență. 1.3.Cercetare interdisciplinară: Colaborarea cu alte instituții (Universități și muzee) pentru a efectua cercetări aprofundate asupra anumitor piese din colecție. Se vor obține informații rare și se vor facilita corelații.	25.000
2	<b>EDUCAȚIE: program educativ tematic</b>	1	2.1."Lemnul, resursă regenerabilă?": Sesiuni educaționale pe tema exploatarei și conservării lemnului, integrate în programele școlare și extracuriculare, susținute de experți în domeniu (români și străini). Sesiunile vor fi filmate și vor fi transmise live pe rețelele de social media și streaming.	10.000

3	<p><b>DIGITALIZARE și MARKETING:</b> consolidare a prezenței digitale, digitalizarea colecției, augumentarea experienței de vizitare, folosirea instrumentelor de management de proiect</p>	5	<p>3.1.Implementarea ghidului audio. Aparatura există, va fi scris și înregistrat scenariul turului propriu-zis.</p> <p>3.2.Marketing pe rețelele sociale: campania de promovare video cu interviuri cu artiști și meșteșugari, precum și tururi live prin muzeu. Se vor face materiale scurte de tipul "O zi din viața unui muzeograf". Minimum un material video pe săptămână.</p> <p>3.3. Instalarea sistemului de transmisiune live (streaming) a evenimentelor.</p> <p>3.4."Seara la Muzeu": podcast cu tematică culturală, realizat bi-săptămânal sau lunar, în sălile colecției permanente și alternativ la mansardă. Podcastul va fi live, cu public. Vizitatorii ocazionali vor putea să se oprească să asiste la conversație, sau să continue vizita.</p> <p>3.5.Platformă de management de proiect integrată în fluxurile de lucru din muzeu, pentru delegare, comunicare și evaluare, dar si automatizare și integrare: Asana / Monday.com / ClickUp / Make / AirTable.</p>	35.000
4	<p><b>DIVERSIFICARE:</b> program de diversificare, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori</p>	4	<p>4.1. Cafenea: odată aprobată locația (în interiorul clădirii principale sau într-o anexă construită în curte), se vor face demersurile pentru autorizare, achiziția de mobilier, echipament specific și decorațiuni interioare.</p> <p>4.2. Magazin de suveniruri extins: se va aloca o cameră în zona ocupată actualmente de depozit pentru a pregăti un magazin bine aprovizionat cu suveniruri, albume de artă, publicații de profil, hărți, carte. Casieria va fi poziționată în așa fel încât să deservească simultan intrarea în muzeu și vânzările din magazin, posibil prin reamenajarea holului. Se va face un plan detaliat de achiziție pe gestiune a produselor propuse la vânzare, se vor stabili prețurile și se va elabora un plan de amenajare.</p> <p>4.3. Încheierea de contracte de colaborare cu agenții de turism și autoritățile locale pentru a include muzeul în pachetele turistice care</p>	30.000

			<p>promovează Bucovina. Se vor oferi gratuități, reduceri și alte beneficii.</p> <p>4.4.Cercetarea și înscrierea în programe de finanțare, guvernamentale și pe fonduri europene, destinate instituțiilor de cultură pentru creșterea veniturilor proprii în vederea extinderii spațiului și a numărului și calității activităților.</p>	
2026				
1	<b>PATRIMONIU:</b> <b>program de cercetare și conservare</b>	4	<p>1.1.Depozit: inventarierea colecției și catalogarea pieselor care necesită măsuri speciale de conservare sau restaurare</p> <p>1.2.Conservarea și studierea obiectelor din colecția muzeului. Proces continuu, prioritar.</p> <p>1.3.Cercetare interdisciplinară: Colaborarea cu alte instituții (universitare și muzeale) pentru a efectua cercetări aprofundate asupra anumitor piese din colecție. Se vor obține informații rare și se vor facilita corelații.</p> <p>1.4. Lărgirea colecției prin cercetarea arealului etnografic și achiziționarea de piese noi</p>	5.000
2	<b>EDUCAȚIE:</b> <b>program educativ tematic</b>	1	<p>2.1. După evaluarea sesiunilor susținute anul anterior, se vor continua comunicările, cu modificări ale tematicii și/sau abordării în funcție de contextul de la momentul respectiv. Sesiunile vor fi în continuare filmate și transmise live pe rețelele de social media și streaming.</p>	1.000
3	<b>DIGITALIZARE:</b> <b>marketing, consolidare a prezenței digitale, digitalizarea colecției, augumentarea experienței de vizitare, folosirea instrumentelor de management de proiect</b>	3	<p>3.1."MAL multimedia": Crearea unei prezențe digitale robuste prin:</p> <p>a) actualizarea site-ului, astfel încât să pună în valoare colecțiile și evenimentele muzeului, actualizarea turului virtual</p> <p>b) aplicație mobilă: va include ghiduri audio și tururi virtuale, dar și informații detaliate despre piesele expuse, resurse conexe și promoții.</p> <p>3.2.Marketing pe rețelele sociale: vor continua campaniile de promovare video, precum și tururile live prin muzeu. Se vor face materiale scurte de tipul "O zi din viața unui conservator". Se vor filma evenimentele speciale, cu invitați din afară, sesiuni extracuriculare.</p>	50.000

			3.3."Seara la Muzeu": podcastul va continua, probabil cu o bază extinsă de participanți și cu noi perspective asupra fenomenului cultural/muzeal.	
4	<b>DIVERSIFICARE: program de diversificare, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori</b>	6	<p>4.1. Repunerea în drepturi a expoziției pieselor Școlii de Arte și Meserii. Spațiul redobândit prin mutarea depozitului va fi realocat parțial expunerii pieselor realizate de profesorii Ion Pășlea și Ioan Sârghie sau de foarte cunoscuții foști elevi ai școlii Eftimie Bârleanu și Gheorghe Bilan.</p> <p>4.2. Shop online de suveniruri: versiunea online a magazinului fizic. Se va contracta o firmă specializată pentru dezvoltarea platformei și popularea ei cu produsele oferite spre vânzare.</p> <p>4.3. Secția de Design Contemporan: demersuri pentru introducerea unei secții noi dedicate designului contemporan pe bază de lemn, construcțiilor ecologice sustenabile, și arhitecturii moderne. Această secțiune va include o expoziție de artă modernă a lemnului și design contemporan , cât și ateliere practice. Poziționarea posibilă: fie în sălile eliberate din clădirea principală, fie într-o zonă desemnată temporar în curtea muzeului sau în alt spațiu public atașat temporar MAL, în colaborare cu Primăria Municipiului. Se va face cercetarea necesară în privința aspectelor legale, a organizării și pregătirii spațiului. Se va constitui o comisie de curatoriat în scopul alcătuirii unei colecții pentru expoziție. Se vor face demersurile pentru achiziția pieselor și pregătirea lor pentru expunere.</p> <p>4.4. Colaborarea cu agenții de turism și autorități locale pentru a include muzeul în pachetele turistice care promovează Bucovina.</p> <p>4.5. Înscrierea în programe de finanțare, guvernamentale sau europene, dedicate instituțiilor de cultură în general și muzeelor în special.</p> <p>4.6. Extinderea parteneriatelor și schimburilor culturale cu muzee din alte țări, pentru expoziții comune și prezență la evenimentele de profil.</p>	15.000
2027				

1	<b>PATRIMONIU:</b> program de cercetare și conservare	2	1.1. Inventarierea colecției, conservarea și studierea obiectelor din colecția muzeului. Proces continuu, prioritar. 1.2. Lărgirea colecției prin cercetarea arealului etnografic și achiziționarea de piese noi	5.000
2	<b>EDUCAȚIE:</b> program educativ tematic	1	2.1. Extinderea colaborărilor cu școlile și liceele din orașele din zonă, dar și cu instituții din zone urbane mari, în scopul răspândirii mesajului în cât mai multe medii	1.000
3	<b>DIGITALIZARE:</b> marketing, consolidare a prezenței digitale, digitalizarea colecției, augmentarea experienței de vizitare	3	3.1. Marketing pe rețelele sociale: vor continua campaniile de promovare video, precum și tururile live prin muzeu. Se vor face materiale scurte de tipul "Ce crezi că e asta?", în care se vor alege piese neobișnuite sau ale căror întrebări sunt greu de ghicit și se vor iniția dezbateri online. Se vor explora piste noi. 3.2. Realitate virtuală / augmentată: se vor instala seturi VR cu proiecții dedicate, într-un spațiu dedicat. Practic se vor extinde nelimitat posibilitățile de explorare a colecției muzeului și a sălilor de expoziție. 3.3. "Seara la Muzeu": podcastul va continua, cu accent pe colaborări, dar și pe deplasări în spații interesante, cu scopul de a defini MAL ca un promotor activ al fenomenului cultural la nivel național.	80.000
4	<b>DIVERSIFICARE:</b> program de diversificare, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori	4	4.1. "Festivalul Meșteșugul Lemnului", ediția I, va include un târg de artizanat, demonstrații și expoziții în aer liber, completate de recitaluri și alte manifestări. 4.2. Cercetarea și documentarea unui traseu tematic în zonă, care să includă obiective relevante pentru arta lemnului. 4.3. Colaborarea cu agenții de turism și autorități locale pentru a include muzeul în pachetele turistice care promovează Bucovina, înscriere în programe de finanțare. 4.4. Colaborare cu festivalurile din zonă pentru expunere media în regim barter.	100.000
2028				

1	<b>PATRIMONIU:</b> program de cercetare și conservare	2	1.1. Inventarierea colecției, conservarea și studierea obiectelor din colecția muzeului. Lărgirea colecției prin cercetarea arealului etnografic. 1.2. Expoziții extraordinare itinerante: crearea și organizarea a 4 expoziții cuprinzând cele mai puternice piese din colecția muzeului, în scopul montării în diverse locații. Cele 4 concepte vor fi instalate alternativ, în funcție de disponibilitatea partenerilor și posibilitățile muzeului.	8.000
2	<b>EDUCAȚIE:</b> program educativ tematic	1	2.1. Accent pe mediu - sesiuni de comunicare cu o serie de tematici abordate alternativ: "Pădurea și însemnătatea ei.", "Mai mult decât niște copaci.", "Omul și codrul.", "Ciupercile pădurii.", "Organisme complexe."	1.000
3	<b>DIGITALIZARE:</b> marketing, prezență digitală, digitalizare, experiență de vizitare.	2	3.1. Marketing pe rețelele sociale: vor continua campaniile de promovare video, precum și tururile live prin muzeu. Se vor explora idei noi, tehnologii și formate. 3.2. "Seara la Muzeu": podcastul va continua, cu accent pe colaborări, dar și pe deplasări în spații interesante, cu scopul de a defini MAL ca un promotor activ al fenomenului cultural la nivel național.	80.000
4	<b>DIVERSIFICARE:</b> program de diversificare, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori	3	4.1. "Festivalul Meșteșugul Lemnului", ediția II. 4.2. Colaborarea cu agenții de turism și autorități locale pentru a include muzeul în pachetele turistice care promovează Bucovina, înscriere în programe de finanțare. 4.3. Schimburi de personal specializat	100.000
<b>2029</b>				
1	<b>PATRIMONIU:</b> program de cercetare și conservare	2	1.1. Expoziții extraordinare itinerante: cele 4 expoziții vor continua să fie instalate alternativ în diverse locații 1.2. Lărgirea colecției prin cercetarea arealului etnografic și achiziționarea de piese noi	5.000
2	<b>EDUCAȚIE:</b> program educativ tematic	1	2.1. Accent pe mediu - sesiuni de comunicare cu tematici alternative: "Ecce homo. O istorie a umanității protejată de codru.", "De ce ne place lemnul?", "Metode de protejare a pădurii.", "Pro și contra exploatare"	1.000

			forestieră”	
3	<b>DIGITALIZARE:</b> marketing, prezență digitală, digitalizare, experiență de vizitare.	2	3.1.Marketing pe rețelele sociale: probabil contextul rețelelor sociale va fi cu totul modificat. Platformele vor fi diferite, metodele de promovare vor fi cu totul altele, imposibil să anticipăm acum. Probabil se vor folosi instrumente AI, tehnologii noi, etc. Ne vom adapta și vom construi pe bazele clădite în anii anteriori. 3.2."Seara la Muzeu": podcastul va continua, cu elemente noi, probabil vor fi modificări de structură, conținut, însuși procesul de planificare și execuție va fi diferit, imposibil de anticipat.	80.000
4	<b>DIVERSIFICARE:</b> program de diversificare, integrare, finanțare și lărgire a bazei de vizitatori	3	4.1."Festivalul Meșteșugul Lemnului", ajuns la ediția III, va include teme noi, va fi structural diferit, pentru a reflecta realitățile momentului. 4.2. Colaborarea cu agenții de turism și autorități locale pentru a include muzeul în pachetele turistice care promovează Bucovina, înscriere în programe de finanțare. 4.3.Investigarea posibilităților de expunere în medii noi, disruptive.	100.000