

## СТРАТЕГИЯ

### за развитие на Националния политехнически музей /НПТМ/ до 2025 година

Настоящата стратегия е изготвена на база концепцията за настоящия мандат на директора на НПТМ и като продължение/надграждане на досегашните модели на работа/управление на институцията. Базирана е на музеологичните постулати и на професионалните принципи за управление на културна институция. Основана е на обективните данни за състоянието на фонда, експозицията, екипната обеспеченост, финансовите ресурси и материално-техническа база. Отчетен е и фактът, че музейните дейности ще продължат да се извършват в условията на променящи се икономически, финансови, юридически и професионални параметри. Стратегията е съобразена с утвърдения Правилник за устройството и дейността на НПТМ, с националното и европейско законодателство в областта на КИН.

#### **А.) АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА СЪСТОЯНИЕТО И ДЕЙНОСТТА НА МУЗЕЯ, ОСНОВНИ ПРОБЛЕМИ НА ФУНКЦИОНИРАНЕТО МУ**

##### **Силните страни.**

**Фондовете на НПТМ са богати и се попълват ежегодно** посредством дарения и частично чрез откупки. Движимите културни ценности /ДКЦ/ общо за музея в София и филиала – Музей на текстилната индустрия в гр. Сливен наброяват около 13 000 фондови единици. Броят им нараства ежегодно. За последните пет години увеличението е с 6% . Започна първият етап от дигитализацията на фондове. Увеличи се и броят на он-лайн публикуваните ДКЦ в сайта и в социалните профили на музея. Това улесни достъпността и се увеличиха не само посещенията в мрежата, но и тези - на живо в музея.

**Образователните програми с познавателен, научно-практически и социално-културен характер традиционно са силна страна на НПТМ.** През 2018 и 2019 г. броят им е нараснал с 30 % и към момента – началото на 2020 г. НПТМ и филиалът/ предлагат повече от 25 програми за посетители от предучилищна възраст до хора над 80 години. В програмите всяка година участват между 4000 и 5000 човека.

**Силна страна е и успешното участие на музея в проекти, насочени към публиката.** През последните години те са финансирани от МК, НПО и някои фондации. Реализацията им обогатява репертоара на музея и филиала. На проектен принцип се създават временни, гостуващи и пътуващи изложби; увеличават се броят и видът на образователните програми; разширяват се целевите групи в посока на: деца от предучилищна възраст; малцинствени групи; възрастни хора с интереси в областта на техниката; материално затруднени деца, деца със СОП, деца с изяви научни или художествени таланти и т.н. Чрез проектите частично се обогатява и материалната база на музея.

**Успешните партньорствата също са своеобразна запазена марка на НПТМ.** Традиционно, те са с културни, научни и бизнес институции на регионално и национално ниво, но през последните години кръгът се разшири с: МОН, РУО, издателства, фондации и дори с НС. Резултатите от тези партньорства са: тематични изложби, поредица от издания и обучителни курсове, които подпомагат квалификацията на екипа, а също и завишават качеството и броя на предлаганите услуги за публиката. /Особено важно е партньорството с Комисията по образование и наука в Народното Събрание, резултат на което е подписаното през 2018 г. споразумение между МОН и МК, както и учредяването на ежегодната награда/. Партньорството с университети подпомага практическата подготовка на бъдещите музейни специалисти, увеличава броя на стажантите и доброволците. Партньорството с представители на бизнеса разширява експертизата на екипа в различни сфери и даренията. Партнирането с издателства и медии поставя музея на едно от първите места

по присъствие и позитивни отзиви. За 2019 г. публикациите за НПТМ са около 70 на брой.

**Научно-изследователската и издателска дейност на музея също са силна страна на музея.** За последните 5 години НПТМ е организирал или участвал в 4 национални и 2 международни конференции, 7 научно-практически форуми, екипът е публикувал повече от 70 статии, доклади, пътеводители, дипляни и др. Издадени са три нови тома на Годишника на музея, 5 пълни годишни течения на музейния вестник „Технитарче“, както и множество други материали.

**НПТМ има финансова стабилност.** Всички разходи са навременно планирани и изплатени. Институцията няма задължения. Заплатите се изплащат в срок, осигурени са и полагащите се социални придобивки. Заложените в бюджетите прогнозни приходи се изпълняват и дори се надвишават, а разходите са в определените лимити. Посещаемостта в музея, както и приходите имат траен ръст от около 5-10% годишно. За последните 5 години – заплатите са увеличени с повече от 20%, а получените ДМС варират между 1 и 4 заплати годишно. Надбавката за прослужено време от 2017 г. е 1.2%. Музеят ежегодно инвестира и в трайни активи.

**Анализът на дейността и популяризацията на музея също са устойчива и много ефективна част от работата на НПТМ.** За последните 5 години са проведени и публикувани резултатите от няколко социологически проучвания на публиката, осъществени чрез съвременни маркетингови методи и от професионалисти; Съществуващият сайт на музея е обновен през 2017 г. и има повече от 85 000 посетители годишно. Фейсбук профилът е изключително богат, с над 400 души – постоянни приятели и над 150 000 посетители за последните години. И сайтът и профилите в социалните мрежи са добре поддържани, актуалната информация е ежедневна и следва всяка публична инициатива на музея или дава информация за важни/значими събития от тематичния обхват на институцията.

**Материалната база и условията за труд в музея са добри.** За последните години са вложени повече от 100 000 лв. в подобряване на част от експозицията, фондохранилищата, кабинетите за работа с публиките, залата и офисите. Инвестирани са средства и в нова система за дигитализация, нови компютри и периферия, нов сайт, служебен автомобил, нови образователни програми, издания, рекламни материали, ППО защита и много др.

#### **Слаби страни:**

**Проблеми с терена и сградния фонд:** Дворното пространство на музея в София е заобиколено от необитавани чужди имоти. Оградата е с не добър вид, но не може да се смени предвид статута на комплекса - исторически паметник с национално значение. Къщите на Г. Димитров и П. Дънов са неподдържани от стопаните си. В близост няма места за паркиране и затова организирани големи групи посетители не идват често в музея. Хранилищата в София, в по-голямата си част са заети от артефакти на други музеи. Оборудването /витрини и музейна мебел/ е морално и физически остаряло и частично негодно; Кино-залата няма подходящо осветление, озвучаване и оборудване. Музеят няма зала за временни изложби. Достъпът до фондохранилищата в Панчарево е затруднен. Теренът е недостъпен в повечето сезони поради липса на мост над реката, а поддръжката на имотите – почти невъзможна и поради липса на водоснабдяване.

**Проблеми в обезпечаване на екипа:** В последните години няма желаещи да работят като инженери, химици, физици и др. в музея. Средната възраст на служителите се увеличава, а назначаваните млади колеги не се задържат повече от 1-2 години. Експертизата на екипа не може да покрие цялостното тематично разнообразие. Няма много възможности за музейна квалификация по история на техниката и природни науки. Музеят ползва химик и физик на граждански договори, а другите си

кадрови проблеми решава чрез съвместяване и/или като се ползват консултации и външна експертиза.

#### **Възможности пред институцията:**

Увеличаване експертния и научен капацитет на музея чрез привличане на външни специалисти; реализиране на повече партньорски програми и музейни услуги; ново разпределение на длъжностите в музея – за по-добра координация на екипа и повече ефективност на работата; привличане на нови дарители и доброволци; при възможност - освобождаване на хранилищата в София от фондовете на къщи-музеи „Г. Димитров” и „Г. Кирков“; премахване или трансформиране на неизползваемата къща в двора; преаранжиране на част от пространството на постоянната експозиция в модулна зала за временни изложби; партньорства с нови бизнес организации от сферата на науката и техниката и др.

#### **Потенциални рискове пред институцията:**

Условията в хранилищата в Панчарево и тяхната отдалеченост/недостъпност затрудняват пълноценната грижа за някои от едрогабаритните ДКЦ; малката експозиционна площ на музея и липсата на зала за временни изложби – минимализират изложбената програма; трудното попълване на екипа със специалисти, прави осъществяването на нови музейни проекти не-лесна задача; има и риск за приемствеността по отношение експертизата на екипа. По отношение на материалната база: появяват се проблеми с покрива и с оградата на музея в София и в Панчарево; има нужда от поредно противопожарно обезопасяване на кино-залата и др. неизбежни дейности по поддръжка. Всичко това налага отделяне на по-голям финансов ресурс от бюджета на музея за тези цели, а не за музейните инициативи, които увеличават посетителите.

**Б.) СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ И ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ В УПРАВЛЕНИЕТО, ФИНАНСИРАНЕТО, СТРУКТУРАТА И ОРГАНИЗАЦИЯТА НА ДЕЙНОСТТА НА МУЗЕЯ, МЕХАНИЗМИ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ**

#### **Стратегически цели и приоритети:**

Стратегическата цел на НПТМ за предстоящия период е **поддържане високото ниво на НПТМ като модерен и иновативен музей**, (имащ своето запазено място и авторитет сред националните културни институции на страната), както и увеличаване на капацитета му. **Приоритетите са: опазване и обогатяване на фонда; въвеждане на нови методики на работа с публиките; на тяхна база - създаване на повече съвременни музейни продукти**, които да донесат още **популярност, публики и приходи** от същностната дейност на институцията.

#### **Очаквани резултати:**

**В управлението:** устойчив баланс между добрите професионални резултати на НПТМ и вложените ресурси; правилно разпределение на натоварването между служителите, както и завишен контрол за спазване на стандартите във всички направления на музейната дейност.

**Във финансирането:** добро разпределяне на финансовите ресурси от бюджета; оптимизиране на собствените приходи; повече приходи от проекти, дарители и от партньорски инициативи; повече инвестиции в чисто музейни дейности.

**В структурата:** при необходимост – по-чести актуализации на длъжностното разписание с оглед повече ефикасност, особено при липса на необходимите кадри; привличане на подготвени специалисти чрез гъвкави форми на договаряне.

**В организацията на работа:** по-ефективен екип – с добро разпределение на дейности и допълване на компетентностите и в двата основни отдела; изпълнение на задачите в оптимални срокове, така че освободеният ресурс от работно време да се използва за нови проекти и/или квалификационни дейности; бърза информираност на екипа и своевременна реакция на ръководството съобразно обратната връзка.

### **Механизми за реализиране на очакваните резултати:**

**В концептуално отношение** – публиката е приоритет – т.е. НПТМ ще продължава да бъде близък, достъпен и желан от все повече посетители музей; Това ще се постига чрез поддържане на традиционната приятелска атмосфера и ползотворен диалог с публиката; чрез модерна грижа и популяризиране на наследството – заедно с публиката; чрез нови инициативи, които превръщат НПТМ в иновативно културно пространство, обогатяващо преживяванията, знанията и мотивацията за учене и персонална изява на младите, а заедно с това и на всички поколения публики.

**В административно отношение** – музеят ще продължава да бъде стабилна и предвидима институция. Това ще се постигне чрез краткосрочна и дългосрочна програма за развитие с ясно дефинирани приоритети за всеки етап. За постигането им ще се използват и традиционни и съвременни мотивиращи и/или рестриктивни методи. Част от тях са: финансово насърчаване на заслужилите, кариерно развитие, но също и високи изисквания за спазване на трудовата дисциплина чрез: актуализиране на правилника за вътрешния трудов ред, промени в щатното разписание, в някои от длъжностните характеристики и др.

#### **в.) СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ ЗА РАЗВИТИЕТО НА МУЗЕЯ КАТО КУЛТУРНА И НАУЧНА ОРГАНИЗАЦИЯ И МЯСТОТО МУ В НАЦИОНАЛНАТА МУЗЕЙНА МРЕЖА**

По подобие на модерните световни музеи, основната тенденция в развитието на НПТМ за периода ще бъде **комплексният напредък на всички музейни дейности** – с различни акценти през отделните години.

**За повече популярност** на музея ще се наблегне на **обогатяване на съдържанието** на профилите в Интернет, а също и на увеличаване броя на дигитализираните музейни ценности, представени онлайн. На уебстраницата и ФБ профила ще се разширява галерията от знакови експонати. Планира се поредно обновяване на сайта – чрез качването му на по-модерна платформа, която осигурява полесна обратна връзка с потребителите. Музеят вече има и нов представителен каталог на хартия. **За привличане на нови публики** - ще се увеличат **партньорските инициативи**, осъществявани чрез споделяне на ресурси. Касае се за: **нови временни изложби, информационни издания** и създаване на допълнителни **пространства за активното участие на посетителя, обогатяване на младежките, детските и семейните програми**; промотиране на нови извънучилищните занятия с научно-техническа тематика; популяризиране на постиженията на млади учени и т.н. **За визуална модернизация** НПТМ периодично ще **обновява графиката и дизайна на постоянната експозиция, а за по-голяма достъпност за хора с увреждания**, ще се адаптират и музейните ателиета. За определени инициативи/проекти музеят ще даде **по-широк достъп на публиката до фондовете си**. Целта е публиката да се включва още по-активно в подготовката и осъществяването на някои от музейните програми. За разширяване периметъра на дейност - изложбите на НПТМ ще продължат да пътуват. **Ще продължи и внедряването на добри музейни практики**, въвеждането на по-високи стандарти за дейност, **обновяване на методиките и правила за работа**. Това би улеснило синергията с други музеи и организации за **привличането на нови аудитории**.

**Г.) МЕРКИ ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА КОНКРЕТНИТЕ ЦЕЛИ, СВЪРЗАНИ С УПРАВЛЕНИЕТО, ОПАЗВАНЕТО И ПРЕДСТАВЯНЕТО НА МУЗЕЙНИТЕ ФОНДОВЕ, НАУЧНОИЗСЛЕДОВАТЕЛСКАТА, ОБРАЗОВАТЕЛНАТА И ПОЗНАВАТЕЛНАТА ДЕЙНОСТ НА МУЗЕЯ**

**Мерки за подобряване управлението, опазването и представянето на музейните фондове:** Броят на хранилищата в София ще продължи да се увеличава /надяваме се на освобождаване на заетите от други музеи хранилища/, а хранилищата в Панчарево и Сливен предстои да бъдат ремонтирани при финансова възможност на

музея. При същите условия се планира закупуването на ново оборудване и необходимата техника за поддържане на климатичния режим.

**Мерките за подобряване на научноизследователската, образователната и познавателната дейност на музея включват:** научно-практически подход към определяне интересите на публиката; музеоложки и маркетингови проучвания за потреблението на музейните услуги; участие на повече служители в различни изследователски форуми; подготвяне на нови научно-образователни програми с актуална тематика и научно-призната модерна методика; изготвяне на по-широка гама от подходящи дидактически материали за програмите според възрастта на участниците в тях; по-мощно промотиране на образователната и научна продукция на музея в съответните специализирани издания.

**Д.) ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА РАБОТА ЗА УВЕЛИЧАВАНЕ НА ПУБЛИКАТА**

Увеличаването на публиката в музея е функция от добри идеи, достатъчен на брой и добре подготвен екип, ефективна реклама и финансиране. При отсъствие на някои от горните фактори – увеличаването на публиката може да се постигне чрез **партниране с други институции и гъвкави форми на привличане на нови и традиционни публики**. За НПТМ – възможностите в това отношение са: постоянно обогатяване на **уеб-страницата** и на мейлинг-листа; **включване на повече служители в дейността по информиране и привличане на публика**; допълнителна **PR квалификация** на някои от по-младите служители и привличане на доброволци; **съвместни информационни кампании, междумузейна реклама**, по-активни **контакти с туристически агенции**, работа по програмите на МОН, **увеличаване броят на музейните услуги, индиректна реклама** в медиите, реклама от „уста на уста”, публикации в партньорски Интернет страници, профили, форуми, Фейсбук, Твитър и т.н., участие в различни форуми, проекти; активно партниране с РУО – София и др.

**Е.) ЕТАПИ НА РЕАЛИЗАЦИЯ НА КОНЦЕПЦИЯТА**

През **първия - двугодишен етап** ще се заложи на: 1. решаване на най-належащите проблеми на материалната база чрез търсене на допълнително финансиране; 2. Попълване на екипа с необходимите специалисти; 3. обособяване на пространство за временни изложби, за да се разнообрази предлагането им и за да се увеличи посещаемостта; 4. довършване дигитализирането на фондовете в София и във филиала; 5. изготвянето на нови пътуващи изложби, които да увеличат публиката/ приходите от гостувания; 6. обновяване на оборудването в хранилищата; и 7. допълнителна квалификация на екипа.

През **втория – тригодишен период** ще се акцентира върху: 1. обновяване на репертоарния план; 2. при наличие на вече обособена зала - повече гостуващи изложби и увеличаване на публиката/приходите (чрез въвеждане на отделен билет); 3. обогатяване на интерактивността в музея; 4. разширяване на контактите с настоящи и нови партньори и инициране на нови проекти с тях – най-вече нови временни изложби; 5. обогатяване на контактите с чужди музеи и културни центрове и 6. при възможност - изготвяне на идеен проект за обновление на постоянната експозиция.

При изпълнение на заложеното в двата етапа - НПТМ ще функционира като **модерен музей**, значима част от националната музейна мрежа и съизмерим с европейските технически музеи. Музеят ще постигне **приемственост и континуитет в управлението и развитието си**. Екипът ще е в състояние да изготвя **конкурентен продукт**, запазвайки спецификата на институцията.