

**Tartu Mänguasjamuuseumi
STRATEEGILINE ARENGUKAVA**

aastateks 2019-2023



Tartu 2019

Sisukord

Sissejuhatus	3
Strateegilised lähtealused ja seosed arengukavaga	4
Hetkeolukord	5
Ülevaade 2014.-2018. aasta arengukava täitmisest	6
Tartu Mänguasjamuuseumi SWOT analüüs	8
Tartu Mänguasjamuuseumi missioon aastateks 2019-2023.....	11
Tartu Mänguasjamuuseumi visioon aastateks 2019-2023.....	11
Tartu Mänguasjamuuseumi strateegilised eesmärgid valdkonniti perioodiks 2019-2023	12

Sissejuhatus

Tartu Mänguasjamuuseum on täiskasvanutele nostalgiatunnet ja head tuju ning lastele mängimis- ja tegutsemisrõõmu pakkunud juba peaaegu 25 aastat. Väikesest, mänguasjade kogumisega ja eksponeerimisega tegelevast muuseumist on aastate jooksul saanud tuntud pere- ja lastekeskus ning armastatud vaba aja veetmise koht. Lisaks näituste, lasteetenduste, pereürituste, muuseumitundide jm tegevuste korraldamisele jätkab muuseum Eesti mänguasjapärimuse ja lapsepõlvelugude kogumist, talletamist ja uurimist, nõustades uurijaid ja kõiki teisi, kes selle teema vastu huvi tunnevad.

Uuel arengukava perioodil seisab muuseum silmitsi kolme põhiküsimusega:

- 1) Kuidas eristuda ja paista kasvavas konkrentsis silma?
- 2) Kuidas jääda iseendaks ning säilitada muutudes ja arenedes muuseumi tugevad küljed?
- 3) Kuidas väärtustada inimlikkust ja hoolivust?

Nende lahendamiseks püüab mänguasjamuuseum ka edaspidi eristuda suurtest, mõnikord kõledavõitu ja raskepärastest, sageli liiga palju aega nõudvatest muuseumidest kodususe, hubasuse, inimhõõtmelisuse ja sõbralikkusega. Mänguasjamuuseumis pakutavad teemad on kerged, positiivsed, lastele huvipakkuvad, erinevaid põlvkondi ühendavad, tegelusvõimalusi sisaldavad. Inimene tunneb mänguasjamuuseumis, nagu oleks ta külas väga heal sõbral.

Kuigi muuseumi üheks peamiseks eesmärgiks saabuval arenguperioodil on kaasajastada nii oma füüsilist keskkonda kui sisulist programmi, püüab mänguasjamuuseum sealjuures jääda iseendaks, säilitades esteetiliselt kauni, tehnoloogiaga mitte üle koormatud, armsa keskkonna. Mänguasjamuuseum jääb pakkuma pigem väiksemale publikuhulgale loodud intiimseid üritusi, kus väikelapsed tunnevad ennast turvaliselt, pered saavad mõnusalt koos aega veeta ja lastele elutarkusi õpetada.

Inimlikkust püüab muuseum väärtustada siinses keskkonnas pakutavate mugavuste ja teenustega, sõbraliku vastuvõtu, ümbritsevast ja teistest inimestest hoolimist õpetava muuseumiprogrammiga.

Käesoleva dokumendiga sätestatakse Tartu Mänguasjamuuseumi arengustrateegia aastateks 2019-2023:

- antakse ülevaade Tartu Mänguasjamuuseumi põhitegevustest ja hetkeolukorrast ning strateegilistest lähtealustest,
- analüüsitakse eelmise arengukava (2014-2018) eesmärkide täitmist,
- kaardistatakse hetkeolukorra eelised ja puudused ning
- sõnastatakse missioon, visioon ning uued eesmärgid aastateks 2019-2023.

Käesolevast arengukavast lähtuvalt on koostatud ka detailsem tegevusplaan, mis aitab arengukavas püstitatud laiemaid eesmärke ellu viia. Arengukava ja tegevusplaani koostas mänguasjamuuseumi kollektiiv direktor Triin Vaaro juhtimisel, arengukava kooskõlastati Tartu LV kultuuriosakonna kultuuriteenistuse peaspetsialisti Külli Hanseniga.

Strateegilised lähtealused ja seosed arengukavaga

Arengukava koostamisel on järgitud järgmisi dokumente

- **Tartu Mänguasjamuuseumi põhimäärus**
- **Tartu Mänguasjamuuseumi arengukava 2014-2018**
- **Tartu kultuuristrateegia 2030**

(https://www.tartu.ee/sites/default/files/uploads/Kontaktid%20ja%20linnajuhtimine/Arengukavad/KU30_strateegia.pdf)

Kõik kultuurilised eesmärgid ning eriti eesmärgid:

3. Haridus- ja mäluasutuste ning linna koostöö on võimendanud arengut kultuurielus.
5. Kohalikud kogukonnad, elanike eri põlvkonnad ja huvirühmad osalevad aktiivselt linna kultuurielus.

- **Tartu linna arengukava 2018-2025**

(<https://www.tartu.ee/sites/default/files/uploads/Kontaktid%20ja%20linnajuhtimine/Arengukavad/AK2018-2025.pdf>)

Eriti strateegilised eesmärgid:

NUTIKAS ETTEVÕTLUSLINN

8. Tartu on tuntud turismi ja puhkuse sihtkoht.

INSPIREERIVA ELUKESKKONNAGA LINN

10. Tartu tehniline taristu on ökonoomne ja kommunaalteenused kasutajakesksed.

LOOV LINN

16. Tartu kultuuri- ja sporditöö on väärtustatud ning professionaalsetel kultuuri- ja sporditöötajatel on laialdased tegutsemisvõimalused.

17. Tartu avalik linnaruum on esteetiline, inspireeriv ning loovust arendav.

18. Tartus on asjatundlik ja aktiivne publik, kellel on aastaringelt võimalik osa saada heatasemelist kultuuri-, spordi- ja noorsootöö sündmustest.

19. Tartlastel on mitmekesised võimalused oma huvide ja annete arendamiseks ning kultuurilisteks tegevusteks.

20. Tartu on nooruselinn, kus noorel on igakülgset võimalused arenguks ja eneseteostuseks ning noorsootöö julgustab noort avastama, hoolima ja tegutsema.

- **Riiklik turismiarengukava aastateks 2014-2020**

(<https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/3191/1201/3015/lisa.pdf>)

Eriti alaeesmärgid ja meetmed:

1: Eesti on reisisihina tuntud, hästi ligipääsetav ning Eesti turismitooted ja -teenused on rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised. Meede 1.1 Eesti kui reisisihi tuntuse suurendamine, sh siseturismi edendamine.

3: Eesti turismisihtkohad ja neile omased turismitooted on rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised. Meede 3.1 Piirkondlike turismitoodete arendamine.

Hetkeolukord

Tartu Mänguasjumuuseum on Tartu linnavalitsuse kultuuriosakonna haldusalas tegutsev munitsipaalmuuseum, mille juurde kuulub teatrimaja Teatri Kodu. Mänguasjumuuseum on mänguasja- ja lastekultuuri tutvustamisega tegelenud alates 1994. aastast, pakkudes täiskasvanutele nostalgiatunnet ja head tuju ning lastele mängimis- ja tegutsemisrõõmu.

Muuseumi külastab ca 50 000 inimest aastas ning oma olemuselt on see pigem pere- ja kultuurikeskus, mis korraldab peamiselt lastele ja peredele suunatud üritusi, näitusi, muuseumitunde, ekskursioone ning teatrietendusi. Lisaks kogutakse, säilitatakse ja uuritakse mänguasju ning lastekultuuriga seotud materjale.

Muuseum asub Tartu kesklinnas, ilusates vanaaegsetes hoonetes (Lutsu 2 ja 8), kus külastajatele on avatud püsiekspositsioon, ajutised näitused, teatrinukkude muuseum, mängutuba, lastestudio, kohvikunurk ja väikesed suveniiripoed. Suvisel ajal pakuvad tegelusvõimalusi siseõued. Kompleksi kuulub ka hoone Lutsu 4, kus asuvad kontori- ja hoidlaruumid.

Muuseumi tegevust finantseeritakse Tartu linna eelarvest ning muuseumi omatuludest, mis moodustavad ca 30-35% kogueelarvest. Muuseumi koosseis seisuga 31.12.2018 on 13,5 ametikohta. Muuseumi kogusse kuulub 2018. aasta seisuga 25 663 museaali.

Põhimääruse järgi on muuseumi eesmärkideks:

- 1) mänguasja- ja lapsepõlvkultuuriga seotud materjalide kogumine, uurimine, säilitamine ja üldsusele vahendamine teaduslikel, hariduslikel ja meelelahutuslikel eesmärkidel;
- 2) multifunktsionaalse laste- ja perekeskuse arendamine, mis toetab kultuurihuvi, loovuse ja eneseväljenduse arengut ning aitab kaasa põlvkondadevahelise sideme tugevdamisele;
- 3) etenduskunstide erinevate valdkondadega seotud harivate ja meelelahutuslike ürituste ja programmide läbiviimine Teatri Kodus.

Ülevaade 2014.-2018. aasta arengukava täitmisest

Tartu Mänguasjamuuseumi eelmise arengukava peamiseks eesmärgideks olid

- 1) muuseumi hea maine ja stabiilse küllastatavuse hoidmine;
- 2) muuseumi kui mänguasja- ja lapseõlvemaatika alase kompetentsikeskuse ning multifunktsionaalne vaba aja keskuse arendamine;
- 3) tugeva organisatsiooni ja töötajate motivatsiooni säilitamine.

Mänguasjamuuseumil on Eestis väga hea maine. Sellest annavad tunnistust stabiilne küllastajate arv, koostööpartnerite rohkus ning kajastatavus meedias. Tõendeid positiivse kuvandi kohta leiab ka sotsiaalmeediast ning küllastajate suulisest ja kirjalikust tagasisidest. Muuseumi omatulude maht igaaastases eelarves on püsinud 30-35% piires.

Kui varasemalt oli probleemiks, et küllastajad ei tajunud mänguasjamuuseumi ja Teatri Kodu ühtsust, siis uue kodulehekülje loomise, ühtse visuaalse brändingu ning teiste turundamisvõtetega on sellest suures plaanis üle saadud. Muuseumi kui terviku turundamist toetavad hästi töötav veebipood, aktiivne tegevus sotsiaalmeedias, lasteasutustesse isiklikult kohale viidud reklaamid ning õpetajate infopäevad. Regulaarselt on toimunud statistika kogumine ning analüüs.

Mänguasjamuuseum osaleb aktiivselt kõikvõimalikes koostööprojektides nii linna, vabariigi kui ka rahvusvahelisel tasandil. Samuti toimib regulaarne koostöö etendus- ja haridusasutustega lastele kvaliteetsete kultuurielamuste pakkumisel nii etenduste, muuseumitundide kui muude ürituste näol. Kahjuks ei õnnestunud eelmise arengukava perioodil luua praktikantide kasumliku rakendamise süsteemi, sest mitmete erialade mahud on vähenenud ning eesmärgid muutunud.

Kompetentsikeskuse arendamises on olnud nii edusamme kui puudujääke. Muuseumi kogud on üldiselt korras ning toimub pidev museaalide vastuvõtt, korrastamine ning kirjeldamine. Kuigi uute esemete vastuvõtmisel ollakse pigem konservatiivsed, on tulme kasvanud väga mahukaks. Muuseumi töötajad on korraldanud mitmeid välitöid ning kasutanud kogutud materjale näituste loomiseks nii oma kui teiste muuseumides. Samuti on nõustatud uurijaid nii kohapeal kui ka kirja teel ja telefonitsi. Regulaarselt on tehtud tööd Eesti mänguasjade andmebaasi täiendamisega, kuid tööjõu puuduse tõttu ei suutnud muuseum ühineda Eesti muuseumide infosüsteemiga MuIS. Teostamata jäi väliseestlaste pärimuse kogumine ning temaatilise rändnäituse loomine, kuna seda temaatikat vedanud töötaja lahkus peale pikaajalist puhkust mänguasjamuuseumist.

Muuseumis toimuvad regulaarselt etendused, muuseumitunnid, näitustega seotud haridustöö, koolivaheajaprogrammid, laste teatristuudio. Muuseum on laiendanud oma sihtgruppe, korraldades noortele lastevanematele harivaid loenguid laste kasvatamise ja arendamise teemadel ning pakkudes võimalust pidada muuseumis ka täiskasvanute nostalgiasünnipäevi. Kahjuks on kasvava konkurentsi tõttu võrreldes eelmiste perioodidega vähenenud muuseumi ruumide kasutamine laste sünnipäevade pidamiseks. Samas on suurenenud lasteasutuste huvi haridusprogrammi tellimise vastu. Koostöös Tartu linna haridusosakonnaga pakutakse Tartu linna koolide õpilastele regulaarselt võimalust osaleda tasuta õppekava toetavates muuseumitundides.

Mänguasjamuuseumis toimunud suuremad näitused on osanud haarata ja kaasata sihtgruppe, kaasa rääkinud ühiskonnas olulistel teemadel ning pakkunud küllastajatele tegutsemisvõimalusi ja nostalgiamuuseumi. Teatri Kodus on regulaarselt toimiv mängukava ning saali täituvus kestvalt vähemalt 80%. Lisaks omalavastustele ja teatri Vanemuine etendustele on Teatri Kodus esindatud ka

parimad lastele suunatud külalislavastused üle Eesti. Tänu koostööle ja turundusele on muuseumil nii näituste kui etenduste vallas õnnestunud varasemast rohkem kõnetada ka venekeelset publikut.

Lisaks aktiivsele näitusetööle on toimunud muuseumi teenuste laiendamine ning püsiekspositsiooni uuendamine. Õuemaja fuajeesse on rajatud väike kohvikunurk, suurenenud on muuseumi sümboolikaga suveniiride valik ning muuseumi erinevaid ruume renditakse ürituste läbiviimiseks. Püsiekspositsioonis on asukohta muutnud mehaaniliste mänguasjade väljapanek ning lisandunud 1990. aastate mänguasjade vitriin. Muuseumis ei ole küll teostatud kapitaalremonti, kuid jooksvalt on korrastatud ja remonditud muuseumi ruume ja õuealaid, üle on värvitud Lutsu 8 hoone esifassaad jms. Suurem osa vitriinides on valgustid välja vahetatud säästlikumate vastu ning uuendatud on teatrisaali tehnikat. Uude arengukava perioodi kanduvad edasi ka Teatri Kodu väljapanekute uue kontseptsiooni väljamõtlemine ja teostamine ning hetkel ettevalmistuse ja projekteerimise staadiumis oleva muuseumi peahoone ja õuemaja vahelise sisehoovi ümberehitamine.

Organisatsiooni tasandil on töötajad osalenud nii individuaalselt kui kollektiivselt koolitustel ning osad töötajad käinud uusi ideid ja kontakte kogumas ka välismaal. Töötajatega on läbi viidud arenguveestlusi. Toimunud on nii koosolekud, ühised mõttetalgud kui üheskoos eriliste sündmuste puhul muuseumi dekoreerimine. Kuigi muuseum kasutab töötasude maksmiseks osaliselt omatulusid ning töötajate palgad on kasvanud ca 5% aastas, jäävad need siiski maha sama valdkonna teiste asutuste ning teiste valdkondade töötasudest.

Täpsem ülevaade muuseumi tegemistest aastatel 2014-2018 kajastub iga-aastastes aruannetes.

Kokkuvõttes võib öelda, et mänguasjamuuseum on suutnud täita oma eelmises arengukavas püstitatud eesmärgid. Kui ka mõned eesmärgid on täitmata, siis on astutud samme nende saavutamise poole ning protsess jätkub järgmise arengukava perioodil.

Tartu Mänguasjamuuseumi SWOT analüüs

TUGEVUSED	NÕRKUSED
Asukoht ja keskkond	
<ul style="list-style-type: none"> Asukoht – linna keskel, ajaloolises vanalinnas, Jaani kiriku, ülikooli, Toomemäe jt teiste kultuuriobjektide läheduses, jala on hästi ligipääsetav. Majade ilu – võluv arhitektuurne välimus ja hubased/maalilised interjöörid, majad on ka ilma muuseumita ajalooliselt tähtsad. Majad on üks kompleks – asuvad lähestikku, on omavahel ühendatud, seetõttu mugav ja kompaktne erinevaid teenuseid ühtselt pakkuda. Samas majadesiseselt palju erinevaid valikuid – võimalus kasutada erinevaid ilusaid ruume erineva sisu ja eeldustega sündmuste pidamiseks. Sobiv koht neile, kes otsivad intiimset külaskogemust. 	<ul style="list-style-type: none"> Asukoht – parkimise ja autodega ligipääsemisega seotud probleemid. Hooned on muinsuskaitse all, seetõttu ehituslikke, hooneid muutvaid arendusi keeruline teostada. Vanaaegsete hoonete ruumiplaani tõttu sisemine logistika keeruline, külastaja võib ära eksida, mitte leida kõiki väljapanekuid või tegelusi üles. Inva-ligipääsud on keerulised, ratastoolidega sissepääsemiseks on vaja muuseumitöötajate juhendamist ja abi. Majad tervikuna ja nende erinevad osad ei võimalda vastu võtta suuri huviliste gruppe. Kliimaatiliste tingimuste tõttu muuseumi hoov alakasutatud. Teatrisaali hõivatuse tõttu lastestudio alakasutatud.
Muuseumi kogud	
<ul style="list-style-type: none"> Balti riikide parim mänguasjakogu ning kompetentsus mänguasjade ja lapsepõlve teemadel. Kogude organiseeritus ja teistele huvilistele avatus. 	<ul style="list-style-type: none"> Ainult 3% meie kogudest on digitaalselt kättesaadavad – puudus on töökätest, kes saaks sellega tegeleda.
Teenused ja turundus	
<ul style="list-style-type: none"> Unikaalsus – muuseumi ja teatri sümbioos ja koostöö, ruumide rentimisel muuseumikülustus lisaväärtusena, laialdased võimalused nostalgia äratamiseks ja lapsepõlve taaselustamiseks. Teatri Kodus toimuvad mängukava põhiselt regulaarsed etendused. Teatrisaali olemasolu annab võimaluse ise lasteteatrit luua ja teistelt etendusi tellida. Mängutuba toetab muuseumi ekspositsiooni ja pakub täiendavaid võimalusi ürituste läbiviimiseks. Ja vastupidi – muuseum pakub mängutoale täiendavaid võimalusi, nt sünnipäevade lisana ekskursion muuseumis. Muuseumil on positiivne tunnus meedia ja küllastajate silmis, tugev bränd. Näituste ja ürituste korraldamisel ning 	<ul style="list-style-type: none"> Püsiekspositsioon 14 aastat ning teatrinukkude ja arheoloogia ekspositsioon 8 aastat suures osas muutmatuna püsinud. See saab takistuseks korduvküllastatavuse kasvatamisel. Kipume unustama oma eripära ja unikaalsust. Ei märka seda ise, ei oska arvestada programmi pakkumisel ning kommunikeerimisel. Balansseerime omatulude teenimise vajaduse ja museaalsete vajaduste täitmise vahel. Muuseumipiletite osaga tegelemine veebipoes on olnud väga napp. Konkurentsivõimeliseks turunduseks ressursside puudumine.

<p>teenuste kujundamisel lähtutakse sihtgruppide vajadustest ja soovidest (nt näitustel mängimisvõimalused lastele, ekspositsioonis istumisvõimalused täiskasvanutele).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Võimalus kohvitada/jäätist süüa ning suveniire/kingitusi osta. • Toimiv veebipood, mille kaudu on teatri- ja muuseumipiletid kättesaadavad. • Haridusprogrammi pakkumisel kasvav koostöö Tartu linna haridusosakonnaga ja teiste muuseumidega ning haridusasutuste kui klientidega. • Tugev sotsiaalmeediatuurundus ning silmast-silma reklaam (nt koolidesse kohapeale toimetatud materjalid). • Muuseumi omatulud ca 30% koguelarvest. 	
Personal	
<ul style="list-style-type: none"> • Professionaalsed töötajad – koos töötavad mitme valdkonna spetsialistid, kellel laialdased oskused ja teadmised. • Kokkuhoidev kollektiiv. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ülesanded ja ootused kasvavad, aga muuseumi koosseis ei kasva – väike inimeste hulk peab tegema aina rohkem tööd. Sellest tulenevalt läbipõlemisoht. • Teematika ning vajaminevad oskused/kogemused on nii spetsiifilised, et raske on leida koolitusi, mille kaudu töötajad saaksid ennast täiendada ja motiveerida. • Aeg-ajalt sisekommunikatsiooni probleemid. • Palgad pole riigimuuseumide ja teiste valdkondadega võrreldes konkurentsivõimelised.
VÕIMALUSED	OHUD
<ul style="list-style-type: none"> • Perega koos olemise aja ja enese arendamise tähtsustamine ühiskonnas. • Tartu linna üldine turundus nii Eestis kui välismaal. • Euroopa kultuuripealinna 2024 programmi jt välisprojektidesse kaasamine. Senisest enam avalikel üritustel osalemine ning nende korraldamine muuseumis. • Koostöö Tartus ja selle ümbruskonnas asuvate turismiettevõtete, haridus- ja kultuuriasutuste, meelelahutus- ja kaubanduskeskuste, sotsiaalasutuste, eraettevõtete ja meediaga. • Publiku/küllastajate kaasamine tegevuste ettevalmistamisesse ja läbiviimisesse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kultuuri jätkuv ja süvenev alarahastatus. Uute projektide ja teiste toetust vajavate (kultuuri)organisatsioonide kõrval jääb mänguasjamuuseum tähelepanu alt kõrvale. • Suurmuuseumide kasvamine ja võimutsemine, väiksemad ei näe võimalusi etteastumiseks, silmapaistmiseks. • Professionaalne lasteteater on kultuurivormina hääbumas. Riiklik toetus nendele väheneb. Oht lasteteatri kadumiseks, mistõttu meie valikuvõimalused selle pakkumiseks/vahendamiseks vähenevad.

<ul style="list-style-type: none"> • Digitehnoloogiliste võimaluste arengu kasutamine (nt riikliku piletimüügi süsteemiga ühinemine (kui selline loodakse)). • Iseteeninduslike võimaluste arenemine (nt piletimüügi automaadi sisseseadmine, mis võimaldaks inimtööjõudu loovateks ja suhtlemist eeldavateks ülesanneteks kasutada). • Parkimismaja ehitamine kesklinna. • Mitmerahvuselise klientuuri jaoks sobivate teenuste ja programmide loomine. • Praktikantide, töötute, vabatahtlike ja kaugtöövõimaluste kasutamine. • MUISiga ühinemine. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ühiskond on kriitiline ja nõudlik. Kliendid on muutunud pealiskaudseteks, ülbeks ja seetõttu sageli alusetult oma õiguste taganõudjateks. • Parkimiskorralduse muutumine, hindade suurendamine (linna poolt). • Tihe konkurents kultuuri- ja meelelahutuse alal Tartus – matkimisoht, dubleerimisoht. • Muuseumide omanäolisuse kadumine seoses ühesuguste kaasaegsete meediumide kasutamisega ning turunduslikult populaarsete tegevuste läbiviimisega. • Meedia muutumine – nn aeglase ajakirjanduse hääbumine ja seetõttu väärtuste muutumine ühiskonnas.
--	--

Riskide maandamise plaan vastavalt SWOT analüüsile

SWOT analüüsi põhjal selgus, et mänguasjamuuseumi peamised riskid ning nende maandamiseks vajalikud tegevused on järgmised:

Risk	Maandav tegevus
Mittemotiveerivad palgad, töötajate arv väike ja on oht läbi põleda.	Kasutada töötasudeks ning planeerida töötajate läbipõlemise vältimiseks (koolitused, ühistegevused, asendused jms) senisest enam omatulu vahendeid.
Püsiekspositsioon on suures osas vana ja ei toeta korduvkülastusi.	Täiendada ja värskendada järk-järgult püsiekspositsiooni nii sisuliselt kui tehniliselt.
Majade planeering seab piiranguid: parkimisprobleemid, küllastajate grupid peavad olema väikesed, inva-ligipääsud keerulised, erinevate ruumide üheaegne kasutamine on sageli raskendatud või võimatu.	Parkimisprobleeme ei ole muuseumil asukoha tõttu võimalik lahendada. Ruumi efektiivsemaks kasutamiseks jätkata muuseumi siseõue publikualaks muutmisega (katusega kaetud köetav ruum).
Küllastajad on muutumas kriitilisemaks, pealiskaudsemaks, meelelahutusele orienteerituks ning soovivad elamust ruttu kätte saada.	Jätkata püsisihtrühmadele sobivate tegevuste ja teenuste pakkumist ning tegeleda haridusprogrammi kaudu väärtuskasvatuse propageerimisega.
Turundustegevustel on järjest kasvav tähtsus klientideni jõudmisel, samas on suurte muuseumide ja erinevate ürituste seas raske välja paista.	Suunata senisest enam vahendeid turundusse ning koostada välisekspertide abil turundusplaani.

Tartu Mänguasjamuuseumi missioon aastateks 2019-2023

Tartu Mänguasjamuuseum on armastatud külastuspaik kõigile, kes tahavad nautida, mõtestada ja meenutada lapsepõlve ning arendada ennast ja oma lapsi ajaloolises hubases keskkonnas. Muuseum inspireerib erinevaid põlvkondi ühiselt aega veetma, tundma huvi kultuuripärandi vastu ning looma positiivseid elamusi.

Tartu Mänguasjamuuseumi visioon aastateks 2019-2023

Tartu Mänguasjamuuseum on Euroopa unikaalseim perekeskus: usaldusväärne ja omanäoline kohtumispaik, kus on võimalik end tunda turvalise ja õnnelikuna ning mis pakub külastajate ootustele vastavaid tegevusi.

Väärtused

- Kooskasvamine
- Lapselik mängurõõm
- Inimlikkus
- Hoolivus
- Sõbralikkus

Tartu Mänguasjamuuseumi strateegilised eesmärgid valdkonniti perioodiks 2019-2023

Valdkond 1. Mänguasjamuuseum on peresõbralikkuse, koduse ja lahke õhkkonna ning omanäoliste ja inspireerivate sündmuste ja teenuste poolest Eesti silmapaistvaim LASTE- JA PEREKESKUS.

Eesmärk 1.1. Tartus viibivate lastega perede huvidest ja külastamisharjumustest lähtuvate teenuste arendamiseks on muuseum

- 1.1.1. laiendanud publikuala beebidega perede vajadustest lähtuva muuseumiosa näol ning hakanud lastestudios regulaarselt pakkuma väikelastega peredele suunatud etendusi;
- 1.1.2. loonud Teatri Kodu keldrikorrusele uue ekspositsiooni/mänguala, mis arvestab korduvkülastatavusega ning ühtlasi toetab ja tutvustab mänguasjamuuseumi.

Eesmärk 1.2. Erinevate põlvkondade väärtustamiseks ning külastajatele kodususe, mugavuse, turvalisuse ja hubasuse tunde tekitamiseks jätkab muuseum regulaarselt

- 1.2.3. näituste ja sündmuste korraldamisega, mis tekitavad nostalgiatunnet ning tugevdavad põlvkondadevahelist sidet;
- 1.2.4. püsiekspositsiooni ja mängutoa värskendamise ja uuendamisega, valides selleks kaasaegsed lahendused, mis võimaldavad säilitada olemasoleva vanaaegse ja koduse õhustiku;
- 1.2.5. külastajate, eriti lastega perede ootuste, vajaduste ja käitumisharjumuste monitoorimist ja analüüsimist.

	2019	2020	2021	2022	2023
MÕÕDIKUD					
Külastajate arv	52 000	55 000	57 000	60 000	63 000
Perekülastuste %	20	20	25	30	35
Sündmuste arv (sh lasteetendused)	200	200	230	250	280
Näituste arv	15	15	15	15	15

Valdkond 2. Mänguasjamuuseum väärtustab, mõtestab, kogub, säilitab ja uurib Eesti mänguasjapärimust ja eestlaste lastekultuuri. Muuseum muutub, areneb ja kasvab ning tunnetab ühiskonna ootusi ja jälgib trende, olles seeläbi rahvusvaheliselt tuntud ja Baltimaade suurim lapsepõlvkultuuri KOMPETENTSIKESKUS.

Eesmärk 2.1. Inimeste harimiseks ja ühiskonnas lapsepõlveteemade väärtustamiseks on muuseum

- 2.1.1. muutnud mänguasjateemalise nõustamise ning avalikkusele teadmiste jagamise igapäevaseks;
- 2.1.2. kaardistanud mänguasjakolleksionärid Eestis ning korraldanud nendega koostöönaitusi;
- 2.1.3. vähemalt kord kahe aasta jooksul läbi viinud näitusekesksed välitööd ning koostanud tellitavad ja rändnäitused välja laenamiseks.

Eesmärk 2.2. Oma kogude avalikkusele kättesaadavaks tegemiseks ja muuseumikogu heas korras hoidmiseks on muuseum

- 2.2.4. digiteerinud ja teinud kättesaadavaks esmajärjekorras kõik muuseumikogus olevad Eestis tööstuslikult toodetud mänguasjad ja/või kultuurilooliselt väärtuslikumad museaalid, kasvatades digiteeritud museaalide arvu 100%;
- 2.2.5. hoidnud, hooldanud ja kirjeldanud museaale nõuetekohaselt, tagades nende pikaajalise säilimise.

Eesmärk 2.3. Laiema kõlapinna saavutamiseks Euroopas ja Baltikumis on muuseum

- 2.3.1. loonud rahvusvahelisi koostöösidemeid muuseumide ja teiste kultuuri- jm valdkonna partneritega;
- 2.3.2. teinud regulaarselt koostööd kodumaiste kultuurivaldkonna erialade ning teiste hariduse, kultuuri ja arendusega tegelevate institutsioonide ning muuseumidega.

		2019	2020	2021	2022	2023
MÕÕDIKUD	Digiteeritud ja avalikkusele kättesaadavate museaalide arv	2 000	2 500	3 000	3 500	4 000
	Nõuetekohaselt kirjeldatud ja hoiustatud museaalide osakaal (%)	25500	26 000	26 500	27 000	27 500
	Rändnäituste välja laenutamise korrad	1	2	1	2	3
	Ettekannete, artiklite jms arv	5	5	5	5	5
	Koostööpartnerite arv	5	10	10	15	20

Valdkond 3. Mänguasjamuuseumi tunneb iga tartlane, siia tahab tulla iga eestimaalane ning siit soovitatakse läbi astuda igal turistil, sest muuseum on Eestis unikaalne KÜLASTUSKESKUS.

Eesmärk 3.1. Tuntuse ja hea maine hoidmiseks ning külastajatele atraktiivsete teenuste ja toodete valiku laiendamiseks on muuseum

- 3.1.1. rajanud senisest suurema ja mitmekesisema valikuga muuseumipoe, et kasvatada muuseumi omatulusid ja edendada mänguasjade taaskasutamist;
- 3.1.2. leidnud lahenduse kohvikuteenuse pakkumiseks;
- 3.1.3. kaasajastanud ja muutnud külastajate teenindamise süsteeme vastavalt kasutamisharjumustele ja eesmärgiga soodustada külastajate poolt erinevate teenuste kasutamist ühe külastuse jooksul;
- 3.1.4. loonud või välismaalt sisse toonud vähemalt ühe atraktiivse hitinäituse.

Eesmärk 3.2. Jätkusuutlikkuse alahoidmiseks ja konkurentsipüsimeks jätkab muuseum

- 3.2.1. regulaarset ja sihipärast arendus- ja turundustegevuste planeerimist ja erinevate turundustegevuste kasutamist;
- 3.2.2. hoonete ja ruumide korrashoidmist, muuseumi inventari ja tehnika täiustamist ja kaasajastamist, et toimida optimeeritult ja keskkonnasäästlikult;
- 3.2.3. töötajate, vabatahtlike abiliste, praktikantide, koostööpartnerite ja külastajate abistamist ning koolitamist, et luua sõbralikku ning kaasinimestest ja keskkonnast hoolivat õhkkonda.

		2019	2020	2021	2022	2023
MÕÕDIKUD	Külastajate arv	51 000	55 000	57 000	60 000	63 000
	Väliskülastuste %	10	15	15	20	25
	Omatulu % kogutulust	35	36	37	38	40
	Külastajate rahulolu %	80	80	85	90	90
	Kajastuste kordade arv	10	15	15	20	25

Valdkond 4. Mänguasjamuuseum teeb süsteemset koostööd haridusasutustega toetamaks formaalhariduslikku õpet ning laste ja täiskasvanute igakülgset arendamist. Lisaks põhitemaatikale peab muuseum au sees ja annab külastajatele, eriti lastele edasi elu põhiväärtused. Seetõttu on muuseum hinnatud KOGEMUSÕPPEKESKUS.

Eesmärk 4.1. Laste ja täiskasvanute harimiseks ja arendamiseks ning mitmekesise haridusprogrammi väljatöötamiseks ja pakkumiseks on muuseum

- 4.1.1. regulaarselt loonud ja viinud läbi haridustegevusi ning korraldanud sündmusi (näitused, etendused, üritused), mis lisaks mänguasja- ja muuseumitemaatikale toetavad väärtuskasvatust ning lähtuvad kogemusõppe põhimõtetest;
- 4.1.2. pakkunud ja tutvustanud muuseumiõppe võimalusi ning osalenud koostööprojektides nii, et sellest on osa saanud külastajad ka väljaspool Tartut ja Tartumaad;
- 4.1.3. sidunud muuseumiprogrammi alushariduse ja kooliprogrammiga ning kaasanud sihtrühmi programmi väljatöötamise;
- 4.1.4. otsinud uusi ning hoidnud elus toimivaid koostöövõimalusi erinevatelt elualadelt ja valdkondadest.

	2019	2020	2021	2022	2023	
MÕÕDIKUD	Haridusprogrammides osalenud õpilaste arv (lasteaiad, koolid)	3 000	3 500	3 500	4 000	4 000
	Haridusprogrammides osalenud täiskasvanute arv)	500	500	600	600	700
	Toimunud programmide (sh giidiga ekskursioonid) arv kokku	500	550	550	600	650
	Koostööprojektide arv	10	10	10	15	15

Valdkond 5. Mänguasjamuuseum hoiab ja arendab oma töötajaid, et toetada nende loovust, motivatsiooni ja meeskonnavaimu. Muuseum koolitab nii noori töötajaid ja praktikante kui ka väärtustab kogemustega töötajaid, mille tulemuseks on **ÕNNELIKE TÖÖTAJATE KESKUS**.

Eesmärk 5.1. Organisatsiooni ja selle töötajate üksmeele hoidmiseks ning inspireeriva ja toetava töökeskkonna loomiseks on muuseum

- 5.1.1. toetanud töötajate toimimist ühtse meeskonnana ning võimaldanud neil kasvatada loovust, leida inspiratsiooni ja vältida läbipõlemist. Muuseumi töötajad on teadlikud oma vastutusest ja muuseumi võimalustest;
- 5.1.2. lähtunud oma tegevustes ühistest kavandamise põhimõtetest, loonud muuseumi vajadustele vastava personalstruktuuri ja töökorralduse;
- 5.1.3. otsinud võimalusi töötajatele konkurentsivõimelise töötasu maksmiseks, nende tunnustamiseks ja toetamiseks.

Eesmärk 5.2. Muuseumi töötajate ja toetajate uue põlvkonna kasvatamiseks jätkab muuseum

- 5.2.1. võimalusel alati praktikantide vastuvõtmist ning otsib oma ettevõtmistesse ja tegevustesse appi vabatahtlike, mistõttu on muuseumi juurde tekkinud uued töötajad, toetajad ja abilised pealekasvanud põlvkonnast.

		2019	2020	2021	2022	2023
MÕÕDIKUD	Töötajate rahulolu %	70	70	75	80	85
	Motivatsiooniürituste arv	3	3	3	4	4
	Koolituspäevade hulk 1 töötaja kohta	3	5	5	7	7
	Praktikantide, vabatahtlike jt abiliste arv	5	10	10	15	20