

|  |  |
| --- | --- |
| Sissejuhatus | Sihtasutus Eesti Meremuuseum on Eesti merendusajaloo koguja, säilitaja ja uurija ning merekultuuri tutvustaja ja edendaja. Meie missioon on kasvatada inimeste teadmisi, austust ning armastust merelise pärandi vastu. Teeme seda väärtustades vastutustundlikkust, mõttejulgust, koostööd ja avatust. Meremuuseum on Läänemere piirkonna üks uuenduslikumaid, teaduspõhilisemaid ja mitmekülgsemaid muuseume. Oleme töötaja- ja peresõbralik tööandja ning sotsiaalselt vastutustundlik organisatsioon.  Meremuuseum on viimase kümne aasta jooksul kujunenud regiooni üheks juhtivaks kultuuri- ja mäluasutuseks, tuues kohale ligi 300 000 külastajat aastas, korraldades põnevaid ja külastajaid kõnetavaid näitusi, saades positiivset tagasisidet nii kohalike kui väliskülaliste hulgas ning pakkudes teadmisi enam kui 8000 muuseumitundides osalevale õpilasele aastas. Oleme jõudsalt arendanud muuseumi teadussuunda, korraldades mitmeid rahvusvahelisi konverentse, käivitanud koostöös Tartu Ülikooliga merenduse ajaloo valikaine ning populariseerinud merendusajaloo uurimist. 2019. a taasavati Paks Margareeta koos elamusliku kogupere ekspositsiooniga, mis räägib siinse meresõidu loo keskajast tänapäevani. Esimese muuseumina Eestis pakub Meremuuseum võrdseid elamuslikke võimalusi toetavaid lahendusi nii nägemis-, kuulmis- ja liikumisraskustega kui ka intellektipuudega külastajatele.  Viimased aastad on olnud peagi oma 90. juubelit tähistavale Meremuuseumile sarnaselt teistele muuseumidele ja kultuuriasutustele äärmiselt tormilised. Üks kriis on asendunud teisega ning tervise-, julgeoleku-, energia- ja majanduskriisid ei ole võimaldanud turismisektori täielikku taastumist, nõrgendavad inimeste kindlustunnet, vähendavad riigi võimalusi muuseumi investeeringute toetamisel ning sunnivad muuseumi rakendama täiendavaid kokkuhoiumeetmeid.  Arengukava koostamisel on lähtutud riigi kui asutaja ootustest.  Kolm lähiaastate olulisimat prioriteeti:   1. Tuua inimesed korduvalt muuseumisse tagasi ja pakkuda neile kvaliteetset külastuskogemust. Teeme koostööd koolidega, et pakkuda mitmekülgseid ja põnevaid haridusprogramme. Töötame järjepidevalt oma külastuskeskkonna arendamisega, arengukava perioodil vajab uuendamist nii Lennusadama kui ka Paksu Margareeta ekspositsioon. Meie eesmärk on oskuslikult siduda vahetut ja reaalset külastuskogemust tänapäevaste digitaalsete võimalustega. 2. Arendada Meremuuseumi teadustegevust uurimuspõhisemaks. Meie teadurite uurimustöö leiab avaldamist nii teadusväljaannetes kui ka laiemale avalikkusele suunatud muuseumipublikatsioonides, rahvusvaheliste konverentside ettekannetes ning näituseprojektidena. 3. Suurendada Meremuuseumi organisatsioonilist ja majanduslikku efektiivsust. Täna on muuseum organisatsioonina killustunud eri tegevuspaikade vahel. Soovime minna edasi täiendavate ruumivõimaluste leidmisega, et koondada kogu muuseumi sisuline pool ja kogud Lennusadamasse, mis loob täiendavad võimalused külastajate tagasikutsumiseks. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Missioon |  | Väärtused |
| Meremuuseumi missioon on tõsta inimeste teadmisi Eestist kui mereriigist ning kasvatada ühiskonnas austust ja armastust merelise pärandi vastu. |  | Mõttejulgus   * Lähtume alati teadmisest, et suuri asju saab teha suurelt mõeldes. * Oleme avatud uutele ideedele ja julgeme neid ellu viia katsetades läbiproovimata lahendusi. * Keskendume võimaluste ja lahenduste otsimisele. * Õpime õnnestumisest ja ebaõnnestumisest. * Julgeme otsustada ja oskame oma otsuseid põhjendada.   Koostöö   * Töötame ühise eesmärgi nimel ja väärtustame iga inimese panust. * Kaasame kõiki osapooli, kes soovivad anda oma panust merekultuuri arengusse. * Usaldame kolleege, oskame üksteist kuulata ja teiste arvamustega arvestada. * Oleme heatahtlikud, sõbralikud ja tähelepanelikud. * Anname edasiviivat tagasisidet.   Vastutustunne   * Tunneme suurt vastutust meie kätte usaldatud kultuuripärandi hoidmise eest. * Oleme oma tegevustes keskkonnahoidlikud. * Väärtustame professionaalsust ja põhjalikkust. * Peame kinni lubadustest ja kokkulepetest ning viime meile usaldatud asjad lõpuni. * Oskame oma vigu tunnistada. |
| Visioon |  |
| Meremuuseum on Läänemere piirkonna tuntumaid külastuskeskusi ning hinnatumaid merendusajaloo uurimise eestvedajaid. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Hetkeolukord |  |  |
| Peamised tugevused | Peamised väljakutsed | Peamised väliskeskkonna mõjutegurid |
| **Atraktiivne muuseumikeskkond** koos Eesti suurima ja mitmekülgsema merendusajaloo koguga, ekspositsioonid ja programmid nii Lennusadamas (sh Suur Tõll ja jahisadam) kui ka Paksus Margareetas.  Võimekus kõnetada ja vastu võtta **suurel arvul külastajaid**, olles Eesti enim külastatud muuseum ja üks peamisi turismisihtkohti.  **Pühendunud ja oma tööd armastavad professionaalid**, kes töötavad selle nimel, et iga päev teha Eesti parimat muuseumi.  **Uurimuspõhine teadusosakond**, millel on võimekus viia läbi kõrgetasemelisi teadusprojekte ja laiahaardeline rahvusvaheline koostöövõrgustik.  **Teadlikkus Meremuuseumist** on kõrge, muuseum on pidevalt meediapildis ja suudab jätkuvalt üllatada.  Meremuuseum on **innovaatiline ja uuendusmeelne** ning avatud uuenduslike lahenduste katsetamisele.  Väga hea majasisene **projektide ettevalmistuse ja läbiviimise võimekus** lisavahendite kaasamiseks. | **Kriisidest tulenev ebakindlus**, mis omab mõju külastajate arvule ja omatuludele, teadmatus kriiside ulatusest ja mõjust riigieelarvelistele toetustele ning turismisektori taastumise väljavaadetest.  Meremuuseumi inimesed ja kogud on laiali pillutatud **eri kohtade ja hoonete** vahel, mis ei võimalda tööd piisavalt efektiivselt korraldada, samuti mõjutab ühtekuuluvust ja infoliikumist.  Uuendamist vajab eelkõige **Lennusadama püsiekspositsioon,** mis on olnud avatud kümme aastat ja mille uuendused on plaanis avada 2024. aasta aprilli lõpuks. **Paksu Margareeta** täielikku potentsiaali rakendamiseks tuleb veel vaeva näha, et soodustada korduvkülastusi ning ajakohastada muuseumikeskkonda. Samuti tuleb pidevalt investeerida **muuseumilaevade** korrashoidu ning museaalide **säilitustingimuste** parandamisse.  **Lennusadama kaide** olukord on kriitiline, mis on ohuks nii muuseumilaevadele kui ka Lennusadama jahisadama tegevusele. **Suuremahuliste projektide elluviimine** eeldab senisest veelgi tõhusamat koostööd eri osapooltega ja projektijuhtimise kompetentside arendamist. | **Erinevate kriisidega** (tervise-, julgeoleku-, energia- ja majanduskriisid) kaasneb suur ebakindlus tuleviku osas. Turismisektori taastumise väljavaated on kriiside valguses endiselt ebaselged. Kui turismivaldkonna madalseis jätkub aastaid, avaldab see kogu muuseumide ja kultuurisektorile laiemalt väga negatiivset mõju.  Muutused **riiklikus rahastuses ja kultuuripoliitilistes otsustes** laiemalt, sh riigieelarvelise toetuse vähenemine ja võimalikud üleriigilised kärped. Teisest küljest võivad järgmise Euroopa Liidu eelarveperioodi käivitamine ning sellega seoses uued võimalikud kultuuriturismi toetavad meetmed avaldada muuseumi tegevusele võimendavat efekti.  Riiklike **pärandihoidlate** projekti realiseerumisel tekivad paremad võimalused osa museaalide hoiutingimuste parandamiseks, samuti võib sellega kaasneda muutusi senises töökorralduses.  **Lennusadama ala kui terviku arendamine** arvestades naabruses toimuvaid arenguid. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Eesmärgid |  |  |  |
| 1. Meremuuseum on üks enim külastatud ja hinnatud muuseume Eestis. | 2. Meremuuseum on uute merendushuviliste põlvkondade inspireerija. | 3. Meremuuseum on hinnatud akadeemiline merendusajaloo keskus. | 4. Meremuuseum on efektiivne ja uuenduslik organisatsioon. |
| Meremuuseumi eesmärk on pakkuda esmaklassilist külastajaelamust kõnetavate lugude ja eksponaatidega, kogemuslike interaktiivsete lahenduste ning suurepärase teenindusega, mis kutsuvad inimesi korduvalt tagasi tulema.  Oleme uuendanud nii Lennusadama kui ka Paksu Margareeta ekspositsioone, korrastanud muuseumilaevu, arendanud välialasid ning käivitanud uue algatusena Nargen Nord külastuskeskuse Naissaarel.  Arengukava lõpuks oleme ületanud oma kriiside-eelse külastustaseme, meid hindavad nii Tallinna külastavad välisturistid kui kohalikud inimesed. | Meremuuseumi ambitsioon on jõuda igasse Eesti õppeasutusse, pakkudes põnevaid tegevusi nii lastele, noortele, nende juhendajatele kui ka merendushuvilistele laiemalt ning olla muuseumihariduse teenäitaja Läänemere regioonis.  Oleme kaasavaid lahendusi pakkuv hariduskeskus, kuhu on väga oodatud teiste hulgas ka erivajadusega lapsed ja noored, et saada inspiratsiooni merest ja ajaloost. | Meremuuseum on rahvusvahelise haardega ja mitmekülgsete kogudega merendusajaloo valdkonna eestvedaja, milles loodav uus teadmine kõnetab nii teadusmaailma kui laiemat avalikkust.  Meremuuseum panustab aktiivselt kohalikesse ja rahvusvahelistesse teaduskoostöö projektidesse ning merendusajaloo uurimise populariseerimisse. | Meremuuseum töötab targa organisatsioonina, kus väärtustatakse õppimis- ja arenemisvõimelisust ning mis paindlikult kohaneb muutustega ümbritsevas keskkonnas. Meremuuseumi majandusliku edukuse eesmärk on pakkuda kvaliteetset sisu.  Meremuuseum lähtub kõikides tegevustes keskkonnahoidlikkuse põhimõtetest, teeme kõik endast oleneva, et vähendada oma keskkonnajalajälge.  Oleme pere- ja töötajasõbralik organisatsioon, mis paindlikke lahendusi pakkudes suudab meelitada tööle oma valdkonna absoluutseid tippe. |

|  |  |
| --- | --- |
| Olulisemad tegevused | **Eesmärk 1: Meremuuseum on üks enim külastatud ja hinnatud muuseume Eestis.**  1.1. Muuseumi prioriteediks lähiaastatel on **ekspositsiooni järjepidev arendamine**, et kõnetada rohkem kohalikku publikut, soodustada korduvkülastusi ja pöörata enam rõhku perekülastustele. Suuremad tööd ekspositsiooni uuendamisel on kavas Lennusadamas, muuseum on lühidalt parendustöödeks suletud 2024. aasta algul. Suurt rõhku pööratakse ka Lennusadama väliala arendamisele, võttes arvesse kogu piirkonnas toimuvaid arenguid, et kujundada loominguline, hariv ja perekeskne osa linnaruumist, mida kutsub külastama toimiv väikesadam, põnev mereteemaline lasteala, piknikuala, avatud näitusekeskkond ja üllatavad atraktsioonid. Meremuuseumi püsiekspositsioonide arendused lähtuvad külastaja profiilist ja järjepidevast külastajakogemuse monitooringust. Interaktiivsete lahenduste loomisel võetakse aluseks kooskogemise, -õppimise ja -tegemise põhimõtted, et pakkuda muuseumis vahetut ja reaalset kogemust, mida omakorda toetavad sellised digitaalsed lahendused, mida kodus kogeda ei ole võimalik.  1.2. Meremuuseumi **ekspositsioonid ja näitused** on atraktiivsed ja mitmekülgsed, andes külastajatele põhjuse tagasi tulla. Külastajateni jõuavad nii publikumagnetiks olevad näitused, paeluvad lood Eesti merendusajaloost kui ka meremuuseumi teadustöö tulemused. Loodavad näitused on kogemuslikud, elamuslikud ja harivad ning kõnetavad alati meremuuseumi peamisi sihtgruppe. Soovime tulevikus luua omaproduktsioone, millel oleks nii kohalikku kui rahvusvahelist potentsiaali edasi liikumiseks. Lähiaastate näitusteplaan sisaldab indikatiivselt järgmisi projekte:   * 2023: Veneetsia, merede kuninganna * 2024: Ekspositsiooni uuendamine, Lennusadam on osaliselt suletud (jaanuar-aprill) * 2024: Näitus maadeavastamisest (omaproduktsioon) * 2025: Välisnäitus või omaproduktsioon (selgumisel)   1.3. Meremuuseum ja selle ekspositsioonid on maksimaalselt **ligipääsetavad ja kättesaadavad** kõigile sihtgruppidele. Oleme ligipääsetavuse eestkõnelejaks Eesti muuseumide seas ning koostöös erinevate esindusorganisatsioonidega töötame selle nimel, et iga külastaja tunneks, et temaga on arvestatud ja ta on muuseumisse oodatud.  1.4. **Muuseumilaevad** Lennusadama kai ääres ja peal täiendavad Lennusadama angaaride ekspositsiooni ning võimaldavad külastajal kogeda elusuuruses laevade elulugu ja neil toiminud elukorraldust. Muuseumilaevade lipulaevaks on ajalooline aurik-jäämurdja Suur Tõll, mille puhul on vajalik renoveerimistööde jätkamine (eelkõige teki plangutuse paigaldamine, tehnosüsteemide rekonstrueerimine, veel restaureerimata kajutite korrastamine ja külastajatele avamine). Samuti arendame muuseumi võimekust puitlaevade rekonstrueerimisel.  1.5. **Klienditeeninduse ja tervikliku külastuskogemuse** kvaliteedi tõstmine. Meremuuseum pakub unustamatut külastuskogemust, mille aluseks on suurepärasel tasemel klienditeenindus inimestelt, kes on oma ala spetsialistid – teenindus kui elamus omaette. Eesmärgini jõudmiseks lähtutakse põhimõttest: kliendi rahulolu algab töötaja rahulolust.  1.6. **Nargen Nord külastuskeskuse** loomine. Eesmärgiks on välja arendada aastaringselt toimiv suuremahuline turismiatraktsioon, mis hõlmaks endise Peeter Suure merekindluse patareid nr 10a, ohvitseride kasiinot (komandatuuri) ning neid ühendavat kitsarööpmelist raudteed. Atraktsioon sisaldaks püsiekspositsiooni, multifunktsionaalselt külastuskeskust koos ekspositsiooni, näituste, toitlustuse ja ööbimisvõimalustega. Külastajate transpordiks rajatav raudtee koos tarviliku veeremiga arvestab Naissaare tundliku looduskeskkonnaga (Natura 2000 kaitseala) ning kasutab innovatiivseid ja säästlikke lahendusi.  1.7. Arengukavas püstitatud eesmärkide saavutamise eelduseks on **aktiivne turundus­ ja müügitöö**, mida viiakse ellu igal aastal uuendatava turundusstrateegia kaudu. Lisaks Eestis tegutsemisele on kriitilise tähtsusega turundustegevus välisturgudel.  **Eesmärk 2: Meremuuseum on uute merendushuviliste põlvkondade inspireerija.**  2.1. Lennusadamas **kaasaegse hariduskeskuse** ettevalmistamine ja avamine, mille õpikeskkond toetab koolituste, seminaride jms läbiviimist (sh valdkondade vahelises koostöös), loob tingimused merenduse ajalugu uurivatele ekspertidele süvenevaks tööks (raamatukogu) ning võimaldab mitmekesistada nii lastele kui ka täiskasvanutele suunatud huvitegevust.  2.2. Mitmekülgsete **formaal- ja elamushariduse programmide** pakkumine ja arendamine (sh muuseumitunnid, linnalaagrid, laste sünnipäevad, perepühapäevad, lasteekskursioonid jne) ja uuenduslike formaatide väljatöötamine koostöös merendusvaldkonna esindajatega (merepääste, allveearheoloogia, merekool, merevägi, Tallinna Sadam, Veeteede Amet, (mere)ajaloolased, sadama kogukond jt).  2.3. Meremuuseum pakub õppematerjale ja muuseumitunde ka **väljaspool muuseumit**. Liigume koolidesse formaalharidust täiendavate õppematerjalide, digitaalsete ning muuseum kohvris muuseumitundide ja innovaatiliste rändnäituste ning nendega seotud õpiobjektidega.  2.4 Meremuuseum on hinnatud **eeskujuks muuseumide haridustöö kujundamisel**, jagades oma teadmisi ja kogemusi teiste muuseumidega. Meremuuseum teeb koostööd ülikoolidega ning on õpetajahariduse tugev partner praktikabaasina ja muuseumihariduse katselabor. Meremuuseum on muuseumis õppimise eestkõneleja ka riiklikul tasandil.  2.5. Muuseumi kui **ligipääsetava ja kaasava õpikeskkonna** arendamine pidades silmas ka lapsi ja haavatavamaid sihtgruppe (sh lasterajad, teekonnakaardid jms) seda ka digitaalsetes ja hübriidsetes formaatides. Erivajadustega inimestele harivate programmide kohandamine ning loomine ja nende läbiviimiseks vajalike kompetentside arendamine töötajate seas.  2.6. Meremuuseum teeb aktiivset koostööd 6-16-aastastele lastele ja noortele suunatud **organisatsioonide ja ettevõtmistega**, et pakkuda neile ka mitteformaalseid kaasahaaravaid õppimise ja sotsialiseerumise võimalusi (mängud, huvitegevus, laagrid jms).  2.7. Aktiivse **merehuviliste kogukonna kasvatamine** ja hoidmine sadama juures, nende oskuste, teadmiste ja panustamissoovi rakendamine muuseumi arendamisel.  **Eesmärk 3: Meremuuseum on hinnatud akadeemiline merendusajaloo keskus.**  3.1. **Merearheoloogia suuna** arendamine, järgides oma tegevusvaldkonnas tänapäevaseid teaduspõhimõtteid. Uurimiskeskus on Eestis tõsiseltvõetav partner nii maismaa- kui ka merearheoloogiliste uurimistööde teostamisel ja tööde tulemuste populariseerimisel. Tegevuste tulemusena eksisteerib kaasaegne välitööde võimekus, kompetentne tuumikmeeskond, Eesti sisene ja rahvusvaheline koostöövõrgustik teiste seotud asutustega. Uurimistöös kasutatakse ja katsetatakse uudseid tehnoloogilisi lahendusi. Valmib 2022. a Lootsi tänavalt leitud keskaegse kaubalaeva vraki uurimisplaan ning ajutine konserveerimishall Lennusadamas. Meremuuseumi toimetised muudetakse eel-retsenseeritavaks väljaandeks, mis ilmub paralleelselt Meremuuseumi konverentsidega. 2022. a toimetised keskenduvad merearheoloogiale, järgnevatel aastatel meresõjandusele (2024), maadeavastajatele ja kuulsatele mereretkedele (2026) ning reisilaevaliiklusele Eesti rannikul ja selle mõjule inimeste mobiilsusele (2028).  3.2. **Meresõjanduse uurimisvaldkonnas** on prioriteetseks uurimissuunaks Läänemere sõjalised strateegiad ajavahemikus 1918-1940. Uurimistegevust teostatakse rahvusvahelisel tasandil ning sellest lähtuvalt on loodud laiapõhjaline koostöövõrgustik teiste muuseumidega.  3.3. **Reisilaevaliiklus** kui eraldi teemavaldkond Meremuuseumis on osaks laiemast transpordi-, majandus- ja sotsiaalajaloost, uurides reisilaevanduse rolli inimeste mobiilsuse kasvus 19. sajandi Eestis. 2025. a valmib antud teemal doktoritöö.  3.4. Uurimisteema „**Baltisaksa päritolu maadeavastajad** ja Vaikne ookean 19. sajandi I pooles“ eesmärgiks on avada Eestist pärit baltisaksa päritolu mereväelaste/maadeavastajate tegevust Vene keisririigi teenistuses. Kuigi nende tegevuse kajastamine on rahvusvaheliselt väga tuntud, saab, Eesti Meremuuseum panustada selle teema tutvustamisele maailmas läbi 2025. a ilmuva raamatuga, mis kajastab Krusensterni ja Vene maadeuurimise ajalugu olles suunatud laiemale lugejaskonnale.  3.5. Meremuuseumi **teadurite kvalifikatsiooni tõstmine**. Aastaks 2026 töötab meremuuseumis kuus doktorikraadiga teadurit, meremuuseum võimaldab oma töötajatele kraadiõpet kui ka välisvahetust teiste uurimisasutustega. Muuseumis valmiv uurimus ilmub artiklitena eelretsenseeritud teadusväljaannetes ja muuseumi trükistes, lähtudes erinevatest uurimistöö teemadest ja näitustest. Lisaks nõustab muuseumi teadustööd teadusnõukogu, mis toimib ka Meremuuseumi toimetiste toimetuskolleegiumina. Teadusnõukogu koosneb seitsmest liikmest, nõukogu esimehest ning koordinaatorist, ning see koguneb kaks korda aastas.  3.6. Meremuuseum on merendusalase **kirjanduse publitseerija**. Muuseumipublikatsioonid toetavad ja toovad esile muuseumi kogusid ning neis leiduvat materjali, muuseumi püsiekspositsiooni ja näituseid ning muuseumi teadustegevust. Iga kahe aasta tagant ilmub vähemalt üks kogusid tutvustav kataloog. Meremuuseum annab kogude katalooge välja pidades silmas nii tulevasi näituseid kui sisuliste inventuuride tulemusena valminud kogude analüüse. Meremuuseum publitseerib teadurite uurimistööd nii muuseumi populaarteaduslikes väljaannetes, sealhulgas lastele ja noortele suunatud publikatsioonides kui ka teaduslikes monograafiates. Muuseumi publikatsioonid ilmuvad lisaks eesti keelele ka inglise, vene ja soome keeles, vastavalt publikatsiooni huvi- ja sihtgrupile.  3.7. **Koostöö arendamine ülikoolidega** merendusvaldkonna teadusliku uurimise edendamiseks. Lisaks 2021. a koostöös Tartu Ülikooli Ajaloo- ja Arheoloogia teaduskonnaga käivitatud valikainele "Ülevaade Eesti merenduse ajaloost ning selle uurimise allikatest" pakutakse 2023. a kevadsemestrist rahvusvahelist valikainekursust “Exploring Maritime Archaelology”. Samuti pakub Meremuuseum tudengitele praktikakohti, praktika läbiviimine toimub vastavalt muuseumis kinnitatud praktika läbiviimise korrale. Toetamaks Eesti merendusajaloo alaseid uurimustöid ning teema arendust üleüldiselt, korraldab Meremuuseum kord aastas parima tudengitööde konkursi.  3.8. Meremuuseumi **kogude täiendamine** vastavalt kogumiskavale eesmärgiga hoida järjepidevust, täiendada seni katmata teemasid ning panustada näituste ettevalmistusse. Kogumiskava vaadatakse üle kord aastas, võttes arvesse muuseumi teadusstrateegiat, varasemat kogumistööd ja näituste plaani. Jätkatakse muuseumikogude kirjeldamise, digimise ja kujutiste digihoidlasse üleslaadimise ja läbi MuISi avalikkusele kättesaadavaks tegemisega.  3.9. **Museaalide säilitustingimuste** parendamine lähtudes museaalide seisundist ja järjepidevalt ajakohastatavast ohuplaanist. Arvestades kogude säilitamisega seotud riskitegureid pööratakse tähelepanu digitaalsete lahenduste kasutamisele, sh digitaalsete kaksikute valmistamine.  3.10. Uue Lootsi tänavalt leitud keskaegse **laevavraki** puhastamine, konserveerimine ja uurimine, ettevalmistuste tegemine selle eksponeerimiseks loodavas uues laevahallis Lennusadama vesilennukite angaaride ja Patarei merekindluse vahelisel alal.  **Eesmärk 4: Meremuuseum on efektiivne ja uuenduslik organisatsioon.**  4.1. Võimaluste leidmine muuseumi kasutuses olevate pindade arendamiseks, et **koondada kogu muuseumi sisuline tegevus Lennusadamasse**. Meremuuseumi tegevuseks on vajalik kasarmuhoone rekonstrueerimine ning uue laevahalli rajamine tänaste hoidlate ja töökoja asemele. Kasarmuhoone rekonstrueerimisel tekib võimalus lammutada tegevusaja ületanud ajutine kassahoone, mis on kasutusel teaduse ja näituste üksuste tööruumidena, kuid ei vasta tänapäevastele nõuetele, tuua Volta 1 üüripindadelt Lennusadamasse kogude üksus, dokumendi-, fotohoidlad ja raamatukogu ning luua hariduskeskus õppeklasside ning seminariruumiga. Laevahalli rajamine on prioriteediks seoses Lootsi tänava keskaegse kaubalaeva vraki eksponeerimise vajadusega ning kohustusega korrastada Lennusadama ja Patarei merekindluse vaheline ala ning lammutada sealne amortiseerunud hoonestus. Laevahallis jätkuks töö laevade restaureerimisel, hoiustatakse väiksemaid muuseumilaevu, tagatakse ruumid näituste ettevalmistamiseks ning ekspositsioonitarvikute ja jahisadama vahendite hoiustamiseks.  4.2. Meremuuseumi **tegevuse efektiivsemaks muutmine**, et suurendada investeerimisvõimekust ja kasvatada majanduskeskkonnast tulenevate riskide maandamiseks vajalikku reservi. Kasumipõhiste üksuste töö tõhusam korraldamine, et nende toodete ja teenuste müük toetaks muuseumi majandamist ja põhifunktsioonide täitmist. Protsesside automatiseerimine ja muuseumis kasutatavate tehniliste lahenduste arendamine ja juurutamine, et tagada protsesside ladusus, tõsta tegevuse kvaliteeti ja majandada efektiivsemalt. Meremuuseumi pakutavate toodete ja teenuste kasutajakeskne arendamine ja turundamine. Meremuuseum on hinnatud paik erinevate sündmuste läbiviimiseks, muuseumil on võimekus pakkuda sündmuste puhul täisteenust koos toitlustusega.  4.3. **Digistrateegia elluviimine**, digistrateegia põhieesmärk on panustada organisatsiooni jätkusuutlikkuse tagamisse läbi digivahendite targa ja teadliku kasutamise. Panustame teadlikult organisatsioonis digipöörde elluviimisesse läbi tööprotsesside digitaliseerimise, kasutades võimalikult palju olemasolevaid tööriistu. Eesmärgiks on optimeerida põhiprotsesse ja muuta need lihtsasti jälgitavaks. Soovime tarkvarade ja infosüsteemide tellimisel kui ka haldamisel olla targa tellija rollis - alusinfrastruktuur ja infosüsteemid peavad saama kaardistatud ja ka nõuete kohaselt dokumenteeritud. Panustame organisatsiooni ülese digipädevuste ja - teadlikkuse suurendamisse läbi järjepideva koolituse. Eesmärgiks on organisatsiooni liikmete digikirjaoskuse parendamine, mille abil panustame nii organisatsiooni kui ka individuaalsel tasandil küberjulgeolekusse kui ka tõstame igapäevaste digiprobleemide lahendamise oskust. Suurendame tekkivate ja olemasolevate andmete kasutamist - andmetest saadav info peab toetama ärilisi otsuseid.  4.4. Meremuuseumi **sadamaala ja Lennusadama jahisadama** järjepidev arendamine vastavalt muuseumi vajadustele ja külalissadama äriplaanile. Sadamal on oluline osa Meremuuseumi territooriumi terviklikuks arendamises, kuna sadam on merevärav nii muuseumisse, Tallinna kui Eestisse, luues muuseumile olulist lisaväärtust. See on osa Lennusadama ekspositsioonist, samas ka avalik ala ning kohalike ja turistide seas populaarne ajaveetmise koht. Sadama pidamine toob sadamasse elu ning tugevdab meresõprade kogukonda, kes panustavad läbi tarbitavate teenuste ka muuseumi finantsvõimekusse. Sadama arengu ja turvalisuse tagamiseks on vajalik renoveerida olemasolevad C ja D kaid ning juurde ehitada lisaks E kai sadama akvatooriumi turvalisuse tagamiseks. Näeme vajadust ka olemasoleva slipi rekonstrueerimiseks ja lainemurdja ehitamiseks koostöös Patarei merekindlusega. Slipi ja slipi ala korrastamisega tekib Lennusadamasse ja Tallinna kesklinna võimalus väiksemaid aluseid turvaliselt vette panna ja välja võtta. Slippi kasutaksid nii Meremuuseum, Lennusadama jahisadama ja tulevase Patarei jahisadama kliendid, kui näiteks päästeamet. Slipp annaks võimaluse ka väiksematele svertpaatidele Lennusadamat turvalisemalt kasutada.  4.5. **Motiveeriva töökeskkonna** kujundamine. Meremuuseumi personalipoliitika ja töökorraldus toetab paindlike töökohtade loomist ja täitmist. Meremuuseumi eesmärk on pakkuda töötajatele avaliku sektori keskmisest kõrgemat töötasu. Tööandjana pere- ja töötajasõbralike tingimuste järjepidev arendamine, lähtudes peresõbraliku tööandja märgise kuldtaseme aluseks olevatest põhimõtetest. Selle tulemusena kasvab töötajate rahulolu ja tööandja konkurentsivõime.  4.6. **Muuseumitöötajate koolitamine** on süsteemne ja eesmärgipärane, koolitus- ja lähetuskulud moodustavad ligikaudu 5% palgafondist. Arendame organisatsiooni sisekoolitajate võimekust teadmiste edasiandmiseks töötajalt-töötajale. Meremuuseum peab oluliseks pakkuda töötajatele asutusesiseseid arenguvõimalusi. Viime arenguvestlusi läbi regulaarselt. Õppiva organisatsiooni kujundamine, kus väärtustatakse uute ideede väljatöötamist ja rakendamist organisatsioonis.  4.7. **Riskijuhtimise süsteemi** juurutamine, kaardistatud riskide regulaarne ülevaatus, riskide maandamise strateegiate väljatöötamine ja uuendamine, vajalike tegevuste elluviimine vastavalt riskikavale.  4.8. Meremuuseum on võtnud eesmärgiks vähendada muuseumi tegevuse **keskkonnamõju** läbi keskkonnateadlikkuse tõstmise, ringmajanduse põhimõtete rakendamise, kultuuriväärtuslike hoonete kasutuselevõtu, vananenud tehnilise taristu välja vahetamise, paberivabaduse saavutamise, fossiilkütuste vähendamise ning loodushoidliku käitumise. Suurendame taaskasutatud paberi osakaalu õppematerjalides ja ümbertöödeldud materjale kasutavate toodete osakaalu poe sortimendis, jätkame prügisorteerimise lahenduste arendamist ja seame eesmärgiks roheenergia kasutamise hoonetes lisaks juba praegu kasutatavale mereküttelahendusele. Plaanime rekonstrueerida Lennusadama kasarmuhoone ja Naissaare patarei 10a koos selleni viiva kitsarööpmelise raudteega. Lennusadama jahisadam on pälvinud 2021. ja 2022. aastal sinilipu kvaliteedimärgi, mis näitab randade ja sadamate kestlikku arengut eelkõige neljas kategoorias: veekvaliteedi, keskkonnajuhtimise, keskkonnahariduse ja -teabe ning turvalisuse osas. Muuseumi eesmärk on sinilipu kvaliteedi märgist taotleda igal aastal. Asume taotlema Green Key ökomärgist, et arendada sihipäraselt organisatsiooni keskkonnahoidlikku ja kestlikku tegutsemist ning anda külastajatele teadmise, et ettevõte on pühendunud keskkonnamõju vähendamisele. |
|  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tulemusnäitajad | | | |
| Eesmärk | Mõõdik | 2022 | 2027 |
| E1 | Piletiga külastuste arv aastas | 219479 | 350 000 |
| Välisturistide osakaal aastas | 55% | 65% |
| Korduvkülastuste osakaal aastas | 22% | 40% |
| Keskmine külastajate rahulolu aastas | Soovitusindeks brändiuuringu järgi 8,7; Google Business Profile hinne 4,8 | soovitusindeks brändiuuringu järgi 9,1  Google Business Profile hinne vähemalt 4,9 |
| E2 | Muuseumitundides (sh digitaalsetes ja väljaspool muuseumi toimunud tundides) osalenud õpilaste arv aastas | 9199 | 10 000 |
| Elamushariduse programmides (sh ekskursioonid, eripaketid, laste sünnipäevad jm) osalenud inimeste arv aastas | 8936 | 9000 |
| Erinevates publikuprogrammides, seminarides ja võrgustikuüritustes, mis on suunatud erihuviga külastajale (sh õpetajad, noorsootöötajad, üliõpilased, jm haridustöötajad) osalenud inimeste arv aastas | 346 | 2000 |
| Huvitegevuses osalenud inimeste arv aastas | 320 | 2000 |
| Kõiki püsiprogrammina pakutavaid muuseumitunde ja laste sünnipäevasid saab kohaldada ka intellekti- ja liikumispuudega külastajale, mõlemas majas on kohaldatud üks muuseumitund ja sünnipäevaprogramm ka nägemis- ja kuulmispuudega külastajale. | ei saa | Täidetud |
| E3 | Digiteeritud kogude osakaal aasta lõpu seisuga | 52% | 90% esemekogust, 90% fotokogust ja 57% dokumendikogust |
| Kirjeldatud kogude osakaal muuseumikogudest aasta lõpu seisuga | 88% | 90% |
| Nõuetekohast säilitamist tagava hoidlapinna osakaal aasta lõpu seisuga | 40% | 40% |
| Doktorikraadiga teadurite arv aasta lõpu seisuga | 3 | 6 |
| Avaldatud teaduspublikatsioonide arv perioodil | 2018-2022:  12 | 2023-2027:  28 |
| Teaduspublikatsioonide arv teaduri kohta | 0,8 | 2 |
| Muuseumipublikatsioonide arv (sh tõlgitud väljaanded) perioodil | 2018-2022  10 | 2023-2027  20 |
| Rahvusvaheliste teadus koostööprojektide arv perioodil | 2018-2022  Kaks | 2023-2027  Kaks |
| Korraldatud rahvusvaheliste teadusseminaride ja -konverentside arv perioodil | 2018-2022  Neli | 2023-2027k  Kaheksa |
| E4 | Omatulud toodete ja teenuste müügist aastas | 2,31 mln EUR | 4,5 mln EUR |
| Tegevuse tulemuslikkus aastas | 5% | 20% |
| Töötajate rahuloluindeks aastas | 76% | 80% |
| Meremuuseumi soovitusindeks tööandjana aastas | 78% | vähemalt 90% |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Suuremad investeeringuvajadused | | | | |
| Nr | Investeeringu sisu | Prognoositav maksumus (EUR) | Aeg | Planeeritav rahastusallikas |
| 1 | **Ajutise vrakihalli rajamine Lennusadamasse** (Lootsi tn keskaegse laevavraki konserveerimiseks, kasutuses aastani 2026. Investeering sisaldab halli projekteerimist ja ehitust, tugiraami ehitust ning konserveerimistöid) | 510 500 | 2022-2023 | riigieelarve |
| 2 | **Laevahalli ehitamine Lennusadamasse** (Lootsi tn keskaegse laevavraki eksponeerimine, väikelaevade hoiustamine, puitlaevade restaureerimise töökoda, laopinnad ja näituste ettevalmistamise pinnad) | 5 400 000 | 2025-2026 | riigieelarve (RKAS) |
| 3 | **Kasarmuhoone rekonstrueerimine Lennusadamas** (kontoriruumid, raamatukogu, dokumendi- ja fotokogu hoidla, merearheoloogia uurimiskeskus, hariduskeskus). | 6 500 000 | 2025-2026 | riigieelarve (RKAS) |
| 4 | **Jäämurdja “Suur Tõll” restaureerimise jätkamine** (dokitööd, tekiplangutuse paigaldamine, tehnosüsteemide rekonstrueerimine, kajutite korrastamine ja külastajatele avamine). | 1 000 000 | 2023-2027 | omatulu |
| 5 | **Lennusadama ekspositsiooni ja keskkonna arendused** (Lennusadama püsiekspositsiooni arendus, sh väliala ekspositsiooni atraktiivsemaks ja sisukamaks muutmine). | 1 800 000 | 2022-2024 | omatulu, toetused |
| 6 | **Lennusadama C ja D kai rekonstrueerimine ja E kai ehitamine** (eesmärgiga muuta muuseumilaevade seismine turvaliseks ja kaitsta eelnevatel perioodidel sadama juures tehtud töid). E kai on C ja D kai otsa ehitatav pikendus Noblessneri suunal. Projekteerimine on teostatud 2021-2022. aastal, ehitusluba saadud 2022. | 10 200 000 | 2023-2027 | riigieelarve (RKAS) |
| 7 | **Naissaare projekti arendus** (sh raudtee, 10A patarei ja kasiino) | 15 000 000 | 2021-2025 | omatulu ja toetused |
| 8 | **Lennusadama slipi rekonstrueerimine**, lainemurdja ehitamine ja ujuvkaide soetamine (külalissadama võimaluste suurendamiseks) | 1 000 000 | 2024-2025 | riigieelarve (RKAS),  omatulu, toetused |
| 9 | **Ajalooliste veesõidukite taastamine** (sh jaht Vanemuine ). | 1 000 000 | 2024-2027 | omatulu, toetused |