Fitchburg Art Museum
Plan Estratégico FY2024-FY2028
Ratificado por la Junta de Síndicos del FAM
15 de mayo de 2023

Introducción

Nos complace presentar el Plan Estratégico FY2024-FY2028 del Fitchburg Art Museum (el FAM), el cual reafirma la misión y la dirección del FAM durante la pasada década, a la vez que pone de relieve la necesidad de mantener y mejorar nuestra laborar y enfrentar todo nuevo desafío.

Se trata de un plan ambicioso, ya que aspiramos a mejorar todo en el FAM: colecciones, exposiciones, programas educativos, comunicaciones, empleo equitativo, administración financiera, práctica comercial, planta física, recaudación de fondos, asociaciones, y nuestra tarea de desarrollar la comunidad y la economía. Somos conscientes de los recursos humanos y financieros que se requieren para ello y utilizaremos este plan para dirigir y priorizar nuestros esfuerzos.

Nada de esto se puede llevar a cabo con éxito sin la participación de nuestra comunidad. A la hora de desarrollar este plan, prestamos oídos a lo que nuestros directivos, empleados, miembros, amigos, donantes, vecinos, artistas e interesados tenían que decir. En mensaje alentador que recibimos fue el de continuar siendo líderes y socios en la promoción de las artes y la cultura en Fitchburg y en nuestra región. Al mismo tiempo recibimos una lección de humildad cuando se identificaron áreas que se pueden mejorar, como son la autoevaluación, las comunicaciones y el empleo equitativo. Con este plan, el FAM intenta reflexionar y evolucionar, fiel a su espíritu de vinculación y colaboración.

Cuando decimos que “El FAM es para TODOS”, lo hacemos con toda seriedad. Fitchburg es una ciudad sumamente diversa, con gente de múltiples razas, orígenes étnicos, ingresos, habilidades, identidades de género y antecedentes. Todos tienen derecho a disfrutar del FAM, a sentirse bienvenidos e incluidos aquí, a participar y a colaborar en la creación de nuestros programas, además de contribuir con la planificación y beneficiarse de nuestro trabajo.

Trasfondo

En marzo de 2016, los Directores del Fitchburg Art Museum ratificaron nuestro anterior Plan Estratégico a cinco años para los años naturales 2016-2020, en el que se incluía una nueva declaración de misión y de visión. En 2020, debido a la incertidumbre generada por la pandemia, este plan se extendió hasta 2022 con un apéndice de metas, objetivos y medidas adicionales.

El propósito primordial de ese último plan era transformar el museo para garantizar su éxito en el siglo XXI: adoptando la educación y el servicio a la comunidad como

elementos fundamentales de nuestra misión; centrando nuestra práctica en las asociaciones con la comunidad; y gestionando y potenciando nuestros activos de una mejor forma.

Sin lugar a dudas, la implementación del Plan Estratégico 2016-2020 y su Apéndice se llevó a cabo con gran éxito. Refinamos y aumentamos nuestra colección resaltando nuestros puntos fuertes: el arte estadounidense, el arte africano y la fotografía. Revitalizamos nuestro programa de exposiciones temporales con un nuevo enfoque —derivado de nuestra misión— en el arte contemporáneo de Nueva Inglaterra. Desarrollamos programas educativos de gran impacto con múltiples socios; en especial, con la Universidad Estatal de Fitchburg y las Escuelas Públicas de Fitchburg. Dimos una nueva imagen al museo con una apariencia más dinámica y un nuevo logotipo. Nos convertimos en uno de los pocos museos de arte bilingües en la nación, para beneficio de la creciente comunidad latina de nuestra región. Colaboramos con la Ciudad de Fitchburg y con muchas otras entidades para ayudar a convertir a Fitchburg en el centro regional para las artes y la cultura y atraer millones de dólares en inversiones (incluida la *Fitchburg Arts Community*, unas 60 unidades de vivienda y estudios módicos y con preferencia de selección de inquilinos, justo al cruzar la calle del museo). Establecimos un Departamento de Desarrollo que recaudó los fondos para que nuestro presupuesto operativo anual aumentara de $850k a $1.6M al año, además de dejar asentados los cimientos para el financiamiento futuro, respaldado por el excelente manejo financiero de nuestro Comité de Presupuesto y Finanzas. Profesionalizamos nuestra práctica comercial e iniciamos la diversificación tanto del personal como de la Junta de Síndicos a fin de que refleje la composición de nuestra comunidad. Además, durante el periodo de gran necesidad y trauma ocasionado por la pandemia de COVID-19, ampliamos nuestra misión con el programa *Fitchburg Families First*, para ayudar con la distribución de artículos de primera necesidad en nuestra ciudad.

El nuevo plan

El Plan Estratégico FY2024-FY2028 del FAM está diseñado para continuar desarrollando los éxitos alcanzados por el museo durante los últimos siete años; para cumplir más a cabalidad con nuestra misión; y para seguir prolongando el buen trabajo durante nuestro segundo siglo de existencia.

Nuestra intención es defender las artes como un componente esencial para la prosperidad y el desarrollo económico de la comunidad, y para afianzar nuestra posición como institución ancla en Fitchburg y en la región norte central de Massachusetts. Continuaremos a la vanguardia de la innovación dentro la comunidad museística, y colaboraremos con individuos e instituciones para proveerles un liderazgo que estribe en la compasión, la humildad y el deseo de mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de nuestra ciudad y nuestra región.

Este nuevo plan a cinco años no solo está motivado por la reciente transformación del museo, sino también por las intenciones de quien fue nuestra fundadora, Eleanor

Norcross. El periodo para el nuevo plan coincide más o menos con el centenario del museo (el FAM fue incorporado en 1925 y abrió al público en 1929) y aguardamos con ilusión la celebración de nuestros 100 años de existencia como parte esencial de la historia, la cultura y la identidad de Fitchburg. La pintora estadounidense Eleanor Norcross, oriunda de Fitchburg (1854-1923), dejó en herencia una cantidad de dinero, sus propias pinturas y las obras de arte que coleccionó durante sus 40 años de carrera en París, con el propósito de establecer un museo de arte en su querida ciudad natal. La enorme importancia que atribuyó al servicio a la comunidad durante una vida "dedicada a los demás" fue lo que la motivó a ello. Al igual que muchos filántropos estadounidenses nacidos en el siglo XIX, creía firmemente en que las grandes ciudades contaban con el apoyo y el engrandecimiento de las grandes instituciones, y que las bellas artes tenían el poder, tanto espiritual como práctico, de transformar y mejorar la vida de la gente común y corriente. En concreto, Eleanor creía que la Ciudad de Fitchburg, que ya para entonces era próspera, necesitaba un museo de arte que estuviera a la par con su universidad estatal y su biblioteca pública, su arquitectura espectacular y sus impresionantes monumentos públicos, y sus ambiciones políticas y económicas. Deseaba, además, que este museo de arte enriqueciera la vida de muchos de los trabajadores de fábrica en Fitchburg que en aquella época recién habían inmigrado, mayormente de Europa y Canadá. Casi cien años después, hemos vuelto a alinear la labor del FAM con los ideales de Eleanor.

El Plan Estratégico FY2024-FY2028 también refleja las lecciones aprendidas de un país y un mundo en constante cambio. La pandemia de COVID-19 ha desvelado muchas de las debilidades financieras, sociales y políticas de nuestra nación. Nuestro país está sumamente polarizado y, en algunos lugares, la democracia está en peligro. Persisten las inequidades raciales y económicas, y los movimientos para enfrentarlas han ido adquiriendo mayor urgencia. En el momento en que redactamos este plan, la inflación, el detrimento del mercado laboral y la posibilidad de una recesión han creado un clima económico incierto. Con más frecuencia que nunca, se requiere la reacción y la ayuda de los museos y de otras organizaciones sin fines de lucro dedicadas a las artes y la cultura. A partir de ahora, la labor del FAM tiene que encarar estos desafíos.

Nuestro Plan Estratégico 2016-2020 incluía varios Principios Fundacionales que aún seguimos respetando. En vista de todo lo que hemos aprendido, al presente hemos actualizado y expandido estos principios formulando los Valores Institucionales Fundamentales del Fitchburg Art Museum. Este Plan Estratégico, y su implementación, se rigen por estos valores, los cuales se derivan directamente de nuestra misión:

Misión:

> La misión del Fitchburg Art Museum es inspirar la creatividad y el aprendizaje, y contribuir al bienestar de la comunidad heterogénea de Fitchburg, la región norte central de Massachusetts y Nueva Inglaterra.
>
> Para cumplir esta misión, organizamos exposiciones de obras de artistas contemporáneos de Nueva Inglaterra y de las obras de arte en nuestras

colecciones históricas; ofrecemos programas para aprendices de todas las edades; patrocinamos proyectos de arte público; solicitamos la participación y colaboración de la comunidad; y estimulamos la economía creativa local: todo ello dentro de un marco de inclusión.

Valores Institucionales Fundamentales:

Creemos en el poder transformativo que tiene la interacción directa y personal con el arte.

El arte es una forma fundamental de la inteligencia humana, la expresión, la comunicación y el ambiente artificial; un componente esencial del desarrollo básico de los niños y del aprendizaje continuo de los adultos; además de una fuente de significado y alegría.

Las artes son esenciales para la prosperidad de las comunidades. El FAM es un factor social determinante, poderoso y positivo, para esa prosperidad local, gracias a nuestra labor de educar y desarrollar la comunidad y la economía.

Creemos que las colaboraciones con nuestra comunidad son esenciales para nuestro éxito. Trabajando juntos compartimos los recursos y la toma de decisiones, y creamos programas.

El personal del FAM es de sumo valor para esta institución. Proveemos apoyo, estructura y adiestramiento a nuestros empleados para que puedan tener éxito en un ambiente de trabajo compasivo y equitativo.

Las colecciones, las exposiciones y la filosofía interpretativa del FAM presentan oportunidades educativas únicas en su clase para que la gente establezca una relación con el pasado y el presente, y para proporcionar múltiples perspectivas culturales.

Trabajamos junto con artistas de nuestra época en Nueva Inglaterra, quienes necesitan y merecen un recinto excepcional donde exhibir y explorar.

Los museos proveen espacios físicos, emocionales y cognitivos seguros para la transformación individual, el aprendizaje, la creatividad, la expresión personal, la sanación, y la conexión con uno mismo y con los demás.

Los museos son instituciones esenciales para el fomento y mantenimiento de la democracia y de un mundo más justo y equitativo para todos.

En resumen, este nuevo plan a cinco años reitera la misión y la dirección que ha tenido el FAM durante la última década, a la vez que pone de manifiesto la necesidad de hallar maneras de mantener y mejorar el buen trabajo y enfrentar los desafíos del momento. Las claridad en las comunicaciones, la ampliación de la recaudación de

fondos, la mejora de nuestra práctica comercial y el fortalecimiento de la capacidad humana, serán todos factores esenciales para nuestro éxito. El Plan requiere múltiples planes secundarios (colecciones, educación, mercadotecnia, desarrollo, instalaciones, *Fitchburg Arts Community*), los cuales reflejan nuestro deseo de moldear, organizar e integrar cautamente nuestros departamentos y nuestro trabajo. El personal y los directores del FAM trabajarán juntos para asegurarse de que estos planes secundarios armonicen al pie de la letra con nuestra Misión y nuestros Valores Institucionales Fundamentales.

Hemos incluido algunas de las metas en curso del Plan Estratégico 2016-2020 y el Apéndice; en particular, la conclusión del proyecto *Fitchburg Arts Community*, la digitalización y el almacenamiento de nuestra colección, y la creación de planes de negocio para el ingreso devengado. El centenario que pronto celebraremos lo aprovecharemos para darnos a conocer, involucrarnos más con la comunidad y recaudar fondos.

Para poder cumplir fielmente nuestra misión, el personal y las juntas directivas tienen que estar constituidos por personas que reflejen la demografía de Fitchburg, para llevar a cabo el trabajo y tener voz en las salas donde tomamos las decisiones. Nuestra actual política de empleo equitativo es una prioridad institucional, y el mismo se efectuará con actitud receptiva, compasión y transparencia.

Este plan se elaboró con mucho esmero durante la mayor parte del año natural 2022. Contó con la importante participación de los síndicos, asesores comunitarios, miembros individuales y corporativos, empleados y guías docentes del FAM, además de una amplia variedad de miembros de la comunidad, incluidos algunos profesionales de la museología y de otras organizaciones sin fines de lucro, educadores, artistas, filántropos, líderes de negocios, funcionarios electos, y socios comunitarios, por medio de múltiples entrevistas, reuniones, retiros y grupos de sondeo. Este plan incorpora las inquietudes y los deseos de cientos de individuos que sienten profundo aprecio por el Fitchburg Art Museum y los múltiples papeles que desempeña en la Ciudad de Fitchburg, la región norte central de Massachusetts, la comunidad de las artes visuales de Nueva Inglaterra y el campo de la museología nacional.

El Plan Estratégico FY2024-FY2028 está acompañado por un Plan Estratégico de Gestión Financiera, a cinco años, para uso interno. Ahora el Plan Estratégico y el Plan Financiero estarán en sincronía con nuestro año fiscal, que comienza el 1º de julio. Por consiguiente, las fechas de vigencia para este plan son del 1º de julio de 2023 al 30 de junio de 2028.

En este plan, todas las secciones sobre metas, objetivos y medidas se refuerzan mutuamente y ni el orden ni la enumeración implican prioridad o jerarquía alguna. Todo lo que se incluye en el plan es importante y servirá de guía para la labor del Fitchburg Art Museum durante los próximos cinco años. Además de eso, por cuestión de brevedad, las medidas que razonablemente pudieran parecer justificadas por múltiples objetivos solo se citan una vez, y no existe ninguna referencia cruzada complicada.

Ratificado por la Junta de Síndicos del Fitchburg Art Museum, 15 de junio de 2023

Comité directivo del Plan Estratégico

Síndicos
Robert Gallo, Director Ejecutivo
Nadine Price, Presidenta
Holly Elissa Bruno
Daniela Rivera
Susan Roetzer
Susan Cunio Salem

Miembros del personal
Nick Capasso, Director
Susan Diachisin, Directora de Educación
Lauren Szumita, Curadora
Rebecca Wright, Directora Adjunta de Desarrollo Profesional y Administración

Consultores de planificación

Empower Success Corps (ESC):
Myran Parker-Brass
Kate Berseth
Jim Veale

Financiamiento

El Plan Estratégico FY2024-FY2028 del Fitchburg Art Museum ha sido financiado con las generosas subvenciones de la Barr-Klarman Massachusetts Arts Initiative, la George R. Wallace, Jr. Foundation, y la Community Foundation of North Central Massachusetts.

PARTE 1: Misión

Meta estratégica 1

Seguir afianzando la excelencia y la vitalidad de los programas de curaduría del FAM.

Nuestras colecciones y exposiciones son el eje de nuestra misión y práctica. El arte que el FAM preserva y exhibe, desde muchas culturas diferentes y perspectivas individuales, es una expresión esencial de la naturaleza humana, y es vital para darle significado a nuestra existencia.

Objetivos

1. Mejorar el almacenamiento, la documentación, la visibilidad y la gestión de la colección permanente del FAM.

Medidas

Diseñar y construir en nuestros predios una amplia instalación de almacenaje con control de climatización para la colección permanente del FAM que se encuentra en el sótano del Edificio Simonds.

Completar el inventario y la documentación digital de la colección permanente.

Poner a disponibilidad del público en el sitio web del FAM toda la información importante sobre la colección permanente del museo.

Actualizar nuestra Política de gestión de colecciones y nuestro Plan de recaudación, para afinar las políticas y prioridades con respecto a nuestra colección, de conformidad con la reacreditación de la American Alliance of Museums. El Plan de recaudación deberá abordar específicamente los fondos de dotación para las adquisiciones del FAM.

Crear un plan para el cuidado y la gestión a largo plazo de las colecciones de arte africano, oceánico y nativo americano del FAM.

2. Mantener y mejorar la excelencia de los programas de exposición del FAM.

Medidas

Articular una visión, con principios rectores y métodos de evaluación, para las futuras exposiciones del FAM, en conjunto con la comunidad.

Crear por todas las galerías y plataformas alternativas del FAM, experiencias expositivas hermosas, excitantes, estimulantes y que inciten a la reflexión.

Continuar con el programa actual, basado en la misión del FAM, de presentar exposiciones individuales y grupales del arte contemporáneo de Nueva

Inglaterra, que acojan la diversidad de artistas y de prácticas artísticas de nuestra región.

Crear exposiciones innovadoras con la colección permanente del FAM, y exponer obras de arte históricas junto con obras de arte contemporáneas, cuando sea apropiado temáticamente.

Los Departamentos de Curaduría y de Educación del FAM colaborarán para garantizar la accesibilidad física e intelectual a las exposiciones, colecciones e interpretaciones del FAM, además de apuntalar la Iniciativa para un Museo Bilingüe.

3. Crear los puestos curatoriales que se necesitan.

Medidas

Convertir el actual puesto contractual de Asistente de Curaduría en un puesto permanente a tiempo completo.

Convertir el actual puesto contractual a tiempo parcial de Preparador en un puesto permanente a tiempo completo.

Meta estratégica 2

Reimaginar con creatividad la labor del Departamento de Educación del FAM para que refleje lo mejor posible nuestra misión y nuestros valores fundamentales.

Las artes son esenciales para el desarrollo básico de los niños, el aprendizaje durante el transcurso de la vida y la prosperidad de nuestra comunidad. Puesto que Fitchburg se identifica cada vez más como el centro regional para las artes y la cultura, los habitantes de nuestra región merecen tener acceso a las artes y experiencias educativas con el arte que sean significativas para su crecimiento personal.

Objetivos

1. Planificar el futuro del Departamento de Educación del FAM.

Medida

Crear una filosofía y un plan, con métodos de evaluación y la participación de la comunidad, para el Departamento de Educación del FAM.

2. Dar prioridad a nuestras colaboraciones con las instituciones educativas y las organizaciones comunitarias.

Medidas

Mantener y expandir nuestra relación programática con las Escuelas Públicas de Fitchburg, teniendo en cuenta que su diverso cuerpo estudiantil será el que desarrolle el futuro de nuestra ciudad y nuestra región, y participar en actividades cívicas que se centren cada vez más en las artes y la cultura.

Fortalecer nuestros lazos con la educación superior, con la Universidad Estatal de Fitchburg y con el Mount Wachusett Community College, para beneficio de nuestros públicos, sus estudiantes y la comunidad en general.

Ampliar nuestras relaciones concernientes a la educación comunitaria, para impulsar programas en colaboración con socios institucionales locales que beneficien a sus clientes, por el compromiso que tenemos con la prosperidad y el bienestar de nuestra comunidad y para darnos a conocer a los grupos demográficos que no estén familiarizados con el FAM.

3. Incrementar el personal de Educación.

Medidas

Convertir el actual puesto contractual de Administrador de Programas de Educación en un puesto permanente a tiempo completo.

Desarrollar e iniciar un plan para incrementar el personal y agrandar el equipo con una diversidad de empleados, guías docentes, voluntarios y estudiantes que interactúen con el público infantil y adulto para brindar oportunidades de aprendizaje y creatividad.

Meta estratégica 3

Fortalecer nuestro liderato y nuestro trabajo en alianza para el desarrollo económico y comunitario de Fitchburg y de las ciudades y los pueblos vecinos en la región norte central de Massachusetts.

El Fitchburg Art Museum ha sido una institución ancla local y regional durante casi 100 años, y tenemos la responsabilidad de ayudar a crear una comunidad próspera y floreciente para todos. La mejor manera de lograrlo es mediante asociaciones cimentadas en la confianza y la reciprocidad.

Objetivos

1. Trabajar con NewVue Communities y otros socios interesados en el desarrollo de la *Fitchburg Arts Community*, y trabajar con los artistas residentes para ayudar a promover y mantener una dinámica comunidad creativa local.

   Medidas

   Asistir a NewVue Communities con asuntos previos al desarrollo: diseño, divulgación, mercadotecnia, creación de imagen, promoción, recaudación de fondos, etc.

   Organizar e implantar el proceso de certificación para posibles artistas/inquilinos.

   Crear un plan de programación colaborativa en asociación con los artistas/inquilinos en la *Fitchburg Arts Community*.

2. Participar en la dirección de equipos colaborativos para volver a establecer a Fitchburg como el centro regional para las artes y la cultura, estimular la economía creativa local, y revitalizar nuestra ciudad y nuestra región.

   Medidas

   Fungir en el equipo directivo de *InTown Fitchburg* para ayudar a estimular la inversión en el centro de la Ciudad de Fitchburg.

   Dirigir *Creative Cities Fitchburg*, un proyecto de MassDevelopment de dos años de duración que invierte en programas locales de arte y cultura, adiestramiento y desarrollo de líderes.

   Asistir a los socios locales con las iniciativas de arte público.

3. Trabajar con socios locales y estatales en iniciativas de turismo para nuestra ciudad y nuestra región.

Medidas

Asociarnos con la Cámara de Comercio de North Central Massachusetts y su afiliada, Visit North Central Massachusetts.

Participar en programas e iniciativas desarrollados por la Massachusetts State Office of Travel and Tourism.

4. Invitar a la comunidad a utilizar los espacios del FAM.

Medidas

Poner los espacios para actividades del FAM a disposición de la comunidad para reuniones, conversaciones y eventos, según lo permitan las dimensiones y la capacidad.

Ofrecer programas de *performances* artísticos y arte participativo en el FAM, en colaboración con otras organizaciones artísticas y culturales sin fines de lucro, según lo permitan las dimensiones y la capacidad.

PART 2: SOSTENIBILIDAD

Meta estratégica 4

Mejorar los mensajes, la publicidad y las comunicaciones del FAM, con énfasis en la claridad, la coherencia y la transparencia.

Para lograr el mayor impacto, tenemos que divulgar extensamente la labor que realizamos en función de nuestra misión. Las comunicaciones de buena calidad son necesarias para potenciar la avenencia que permitirá el éxito de este Plan Estratégico.

Objetivos

1. Mejorar la calidad y el alcance de las comunicaciones externas del FAM.

   Medidas

   Crear un Equipo Especial de Mercadotecnia Estratégica compuesto por síndicos, asesores comunitarios, miembros y empleados, a fin de crear un plan para mejorar todas las plataformas de comunicación externa del FAM: correspondencia impresa, correos electrónicos, medios sociales, prensa, publicidad. La labor que realice este Equipo Especial tiene que contar con la participación de la comunidad y del público.

   Enviar mensajes para mantener informado al público y generar entusiasmo con respecto al FAM, nuestros programas y nuestra labor con la comunidad.

   Proveer información y atraer a audiencias y mercados más allá de Fitchburg y la región norte central de Massachusetts, sobre todo Boston, MetroWest, Worcester y la región sur de New Hampshire.

   Compartir con el campo de la museología nacional los mensajes sobre los logros institucionales y las innovaciones proyectadas por el FAM.

   Desarrollar relaciones con los medios de comunicación locales en español y adquirir anuncios publicitarios en dicho idioma.

2. Mejorar la calidad de las comunicaciones internas del FAM.

Medidas

Asegurar que todos los empleados, síndicos, asesores comunitarios y voluntarios del FAM reciban la información importante y las actualizaciones a tiempo y con regularidad.

Desarrollar maneras de mejorar las comunicaciones y los vínculos entre los síndicos, los asesores comunitarios, el director, el personal directivo, todos los empleados del FAM y los departamentos del museo.

Mejorar el contenido y la calidad de las reuniones de personal.

Asignar a empleados, síndicos y asesores comunitarios para trabajar juntos en Equipos Especiales y Grupos de Trabajo.

Garantizar que el FAM sea un espacio seguro donde expresar opiniones, sugerencias y críticas constructivas.

Meta estratégica 5

Administrar e incrementar los activos financieros del FAM

El cumplimiento de la misión del FAM y la manifestación de los Valores Institucionales Fundamentales dependen de nuestra estabilidad financiera y nuestros recursos. La comunidad ha venido a depender del FAM de muchas maneras y tenemos que mantener nuestro compromiso con los residentes de la ciudad y la región durante muchos años más.

Objetivos

1. El FAM continuará mejorando la gestión responsable, sensata y bien administrada de nuestros activos financieros; en especial, los fondos de dotación, que son nuestro activo más importante.

Medidas

Publicar una solicitud de propuesta (RFP, por sus siglas en inglés) para administradores de dotaciones financieras externos. Realizar entrevistas y contratar a los administradores de dotaciones financieras.

Actualizar las proyecciones financieras a cinco años como parte del proceso de establecer el presupuesto operativo anual, con análisis de los ingresos, gastos y flujos de efectivo proyectados.

Crear planes de negocio para los renglones de ingresos provenientes de las ventas y del alquiler para eventos.

Utilizar los fondos operativos de libre disponibilidad de la Barr Klarman Massachusetts Arts Initiative y de the Cathedral Fund, para financiar los presupuestos operativos anuales mientras se identifican y desarrollan fuentes de ingreso adicionales.

Participar en los adiestramientos sobre finanzas que ofrece la Barr Klarman Massachusetts Arts Initiative.

Revisar los seguros y las políticas de manejo de riegos del FAM y su cobertura.

2. Incrementar las donaciones filantrópicas al FAM.

Medidas

Crear un Plan de Desarrollo para el FAM. Este plan deberá analizar lo siguiente y hacer recomendaciones:

Estrategias y medidas para incrementar sustancialmente los fondos

operativos de libre disponibilidad, como dictan las proyecciones financieras a cinco años.

La estructuración del Departamento de Desarrollo y la dotación de personal.

Aprovechar el periodo de celebración del centenario del FAM (2025-2029) para crear consciencia, expandir nuestra base de apoyo, y financiar el proyecto de almacenaje de la colección en nuestro edificio y el desarrollo de las dotaciones.

Un estudio de viabilidad para una campaña de capital.

Estrategias y medidas para relacionarnos con nuevos negocios, industrias de rápido desarrollo, y una clase media que sigue creciendo cada día en Fitchburg y en la región norte central de Massachusetts.

Elaborar y comunicar propuestas filantrópicas de valor para el FAM, apoyándonos en nuestros Valores Institucionales Fundamentales.

Explorar las fuentes nacionales para la subvención de museos de arte y organizaciones culturales sin fines de lucro, y desarrollar relaciones con estas.

Explorar e identificar proyectos de interés mutuo con subvenciones destinadas al bienestar, la educación y el desarrollo de espacios públicos (*placemaking*) en la comunidad, y participar en estos.

Involucrar aún más a la Junta de Síndicos, la Junta de Asesores Comunitarios y los empleados en la cultura de la filantropía y la recaudación de fondos.

Mejorar y ampliar los programas de membresía del FAM.

3. Aumentar la capacidad a corto plazo del Departamento de Desarrollo

Medidas

Incrementar el personal del Departamento de Desarrollo.

Contratar trabajadores independientes, cuando sea apropiado, para redactar solicitudes de subvención, realizar investigaciones, entrar datos y llevar a cabo proyectos especiales.

Meta estratégica 6

Sustentar y seguir desarrollando la capacidad institucional del FAM

Nos corresponde ocuparnos de nuestra prosperidad institucional para poder seguir contribuyendo significativamente al bienestar y la vitalidad de nuestra comunidad. Tenemos que esforzarnos por alcanzar los más altos estándares profesionales, invertir con equidad en nuestro personal, diversificar nuestro liderato, y gestionar y fortalecer nuestros recursos físicos.

Objetivos

1. Obtener la reacreditación institucional de la American Alliance of Museums.

Medida

Actualizar y someter los documentos internos requeridos, además del Autoestudio para reacreditación, y facilitar la visita al lugar requerida.

2. Asegurar que toda persona que visite el FAM, o que dirija, trabaje o colabore con el museo, sea tratada de manera justa y equitativa, y que el FAM continúe creciendo como una organización antirracista, incluyente y a la disposición de todos.

Medidas

Crear un grupo de trabajo, compuesto por síndicos, asesores comunitarios y miembros del personal, para evaluar, priorizar y confirmar la equidad de nuestro empleo, desarrollar una Política de justicia racial e igualdad para el FAM y asegurar la implementación de la misma.

Desarrollar y diversificar la Junta de Síndicos, la Junta de Asesores Comunitarios y el personal para que representen todos los sectores demográficos de nuestra comunidad y las personas a las que brindamos servicio.

Mejorar la accesibilidad en general manteniendo un ambiente seguro y acogedor para los visitantes.

Proveer adiestramiento en servicios al consumidor para todo el personal.

3. Fortalecer la capacidad de la Junta de Síndicos del FAM.

Medidas

Implantar la autoevaluación de la Junta de Síndicos del FAM.

Emplear y refinar una matriz estratégica para la composición de la Junta del FAM, a fin de definir su capacidad, filantropía, experiencia profesional y red de contactos.

Diversificar la Junta de Síndicos para que represente todos los sectores demográficos de Fitchburg y la región norte central de Massachusetts.

4. Fortalecer la capacidad del personal del FAM.

Medidas

Mejorar nuestra práctica de recursos humanos actualizando todas las descripciones de los puestos, instituyendo un sistema de evaluación de desempeño anual, cumpliendo con las normativas, y proveyendo adiestramiento administrativo para todo el personal del FAM en puestos de supervisión.

Invertir en la compensación competitiva y equitativa, y en el desarrollo profesional.

Mantener y mejorar nuestro ambiente de trabajo y nuestra cultura organizativa de solidaridad, compasión e igualdad. Ofrecer oportunidades de participación,

compromiso, creatividad y toma de decisiones, y asegurar que todos los miembros del personal sientan que sus aportaciones son valoradas. Considerar siempre la capacidad y la moral de nuestro personal.

Estipular pasantías de calidad para los voluntarios y explorar oportunidades de ofrecer pasantías remuneradas.

5. Gestionar la infraestructura física del FAM.

Crear un Plan Maestro para las Instalaciones que sirva de guía para el mantenimiento, la mejora, la accesibilidad y los futuros usos de los edificios y terrenos del FAM, con particular atención al cuidado de nuestros edificios históricos.

Completar el proyecto de modernizar y remplazar el sistema de climatización y ventilación (HVAC, por sus siglas en inglés).

Crear un ambiente más acogedor convirtiendo nuestro vestíbulo en un lugar más agradable, mejorando la rotulación direccional dentro y fuera del campus, y creando estacionamiento adicional para las personas discapacitadas.

Explorar opciones de sostenibilidad ambiental, incluidas, aunque sin limitarse a estas, el reciclaje, la energía solar, la electrificación, las estaciones de carga de autos y otras tecnologías emergentes.

6. Revisar constantemente la implementación del Plan Estratégico durante los próximos cinco años, y actualizar y revisar el Plan cuando sea necesario.

Medidas

Revisar con regularidad la implementación del Plan Estratégico en las reuniones de la Junta de Síndicos.

Revisar con regularidad la implementación del Plan Estratégico con el personal.

Utilizar el Plan Estratégico para crear planes de trabajo y evaluaciones anuales para el personal y los comités permanentes de la Junta de Síndicos.