

MUZEJU EFEKTIVITĀTE

ZIŅOJUMS UN
REKŌMENDĀCIJAS



IEVADS

2017. gada augustā Latvijas Republikas Ministru kabinets nāca klajā ar “Valsts pārvaldes reformu plānu 2020”. Tā virzieni izstrādāti trīs dimensijās – ekonomija (ieguldīt mazāk), lietderība (ieguldīt atbilstoši ieguvumiem) un efektivitāte (ieguldīt gudri).

Fokusējot uzmanību uz reformu plāna dimensiju “ieguldīt gudri”, izmantojot Latvijas digitālajā kultūras kartē pieejamo informāciju, veicot anketēšanu, intervijas un mediju monitoringu, domnīca Creative Museum 2017. gada otrajā pusē un 2018. gada sākumā publicēja pētniecisko rakstu sēriju “Muzeju efektivitāte” par šādām tēmām:

- 1. Kultūras integrācija tautsaimniecībā
- 2. Muzeju finanšu situācijas raksturojums 2008–2016
- 3. Muzeju nozares nopelnītie līdzekļi 2008–2016
- 4. Personāla attīstības perspektīva 2008–2016
- 5. Nacionālā krājuma pārvaldība 2008–2016

- 6. Apmeklētāju piesaiste 2008–2016
- 7. 2017. gada jaunieguvumi Nacionālajā muzeju krājumā

Ar mērķi apkopot viedokļus pētījuma gala rekomendācijām 2018. gada pirmajā ceturksnī rakstu sēriju noslēdza publisko diskusiju cikls ar vietējo un ārvalstu ekspertu iesaisti par šādām tēmām:

- 1. Nacionālā muzeju krājuma pārvaldība
- 2. Ekspozīcijas un izstādes
- 3. Pētniecība
- 4. Atalgojums un motivācija
- 5. Pārvaldes reforma
- 6. Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogs

Valsts pārvaldes reformu plāns piedāvā “koncentrēties uz svarīgāko – trijos gados īstenojamiem pasākumiem, kuri sniegs attīstības impulsu valsts pārvaldes kvalitātes un efektivitātes uzlabošanai”. Cita starpā tas paredz par 6% samazināt darbinieku skaitu publiskajā sektorā, tātad arī publiskajos muzejos strādājošo skaitu.

Neizbēgamo darbaspēka samazinājumu ņemot par atskaites punktu, domnīca vērš uzmanību uz pārvaldes reformas nepieciešamību valsts muzejos kā absolūtu prioritāti kopējās pārvaldes reformas ietvaros.

Rundāles pils muzeja viedoklis:

“Muzejam būs jāizvērtē savas veicamās funkcijas, mērķus un uzdevumus, kā arī to racionālu un saprātīgu realizāciju un katra darbinieka ieguldījumu tajā, lai “štatū samazināšanas” spiediens būtu iespējami nesāpīgāks. Viena no iespējām ir pārtapšana par valsts kapitālsabiedrību, bet, lai pavisam droši to izlemtu, vēl jāveic izpētes darbs.”

Aptauja publisko diskusiju “Muzeju efektivitāte” ietvaros, 06.04.2018.

Vērtējot “Valsts pārvaldes reformu plānu 2020” nevis kā draudu, bet iespēju modernizēt muzeju pārvaldību, domnīca atbalsta minēto viedokli un rosina Kultūras ministriju veikt nepieciešamo izpētes darbu reformas īstenošanai. Creative Museum

rīkotā diskusiju cikla ietvaros šī gada aprīlī Kultūras ministrijā notika pirmā šāda veida pieredzes pārņemšanas sapulce, piedaloties Igaunijas valsts muzeju pārvaldes reformas izstrādātājam un vienam no īstenošanai – Ragnaram Sīlam. Domnīca cer, ka šī iniciatīva kļūs par grūdienu darba grupas izveidei pārvaldes reformas iespēju izpētei un īstenošanai valsts muzejos.

Moderni pārvaldīta muzeja paredzamais rezultāts savukārt būs spēja sevi skaidrāk redzēt kā neatņemamu sastāvdaļu rekomendācijās izcelto divu citu šībrīža prioritāru valsts attīstības virzienu kontekstā: izglītības reformas un ar to cieši saistītā mediju telpas politikas darba ietvaros un radošo industriju kā lokālās reģenerācijas un Eiropas kopējā ekonomikas dzinējspēka paradigmas ietvaros.

1

Darba grupas (task force) izveide pie Kultūras ministrijas muzeju pārvaldības reformas iespēju izpētei.

3

Reformas ietvaros (kā nepieciešamība pie jebkura izraudzītā modeļa) – terminēto darba līgumu ieviešana valsts muzeju direktoriem.

2

Pilotprojekta ietvaros viena vai vairāku valsts muzeju pāreja uz liberālāku pārvaldes modeli, visreālistiskāk – valsts kontrolētu un finansētu kapitālsabiedrību.

4

Reformas ietvaros (kā nepieciešamība pie jebkura izraudzītā modeļa) – vēlētas valdes izveide pie valsts muzejiem, kuru uzdevumos vēl bez vispārējās muzeja atbalsta un koordinēšanas funkcijas ietilptu direktora kandidatūras rekomendēšana un regulārs muzeja rezultātīvo rādītāju izvērtējums.

MUZEJI UN PĀRVALDES REFORMA

Lai gan vēsturiski pamatotākais un vienlīdz populārākais publiska muzeja pārvaldes modelis Rietumu sabiedrībās (tostarp Igaunijas valsts muzejos) ir valstij piederošs fonds, kuru pārvalda vēlēta valde un administrē uz noteiktu laiku darbā pieņemts direktors, Latvijas situācijā reālistiskākais šobrīd šķiet valsts kontrolētas un finansētas kapitālsabiedrības modelis. Šādā statusā kultūras sfērā Latvijā darbojas, piemēram, Latvijas Nacionālā opera un balets. Vēl bez saimnieciskās darbības brīvības būtisks šī pārvaldes modeļa elements ir uz noteiktu laiku vēlēta valde.

Liberālāka pārvaldes forma nepieciešami sasaucas ar “Valsts pārvaldes reformu plānā 2020” pieteikto “lielāku individuālo atbildību un fundamentālu domāšanas maiņu”, kāda tiek sagaidīta no iestāžu vadītājiem. “Uz rezultātu orientēta darba snieguma vadība”, ko izvirza reformas plāna efektivitātes dimensija, pašreizējā valsts muzeju pārvaldes modeļa ietvaros – budžeta iestāde ar direktoru uz nenoteiktu laiku bez iestādes darbību kontrolējošas valdes kā starpnieka starp darba devēju un sabiedrību – ir mazefektīva un nesniedz vajadzīgos priekšnosacījumus modernai pārvaldībai.

1

Bezmaksas ieeja valsts muzejos – vismaz abos nacionālajos muzejos vismaz bērniem un jauniešiem līdz 18 gadu vecumam.

2

“Stunda muzejā” kā vienas no iespējamām metodoloģijām aprobēšana saziņā ar Izglītības ministriju ar mērķi efektīvi sasaistīt formālās/kompetenču un muzeju sniegtās neformālās izglītības iespējas.

4

Konsultēt muzejus mērķtiecīgākā dalībā Eiropas Savienības finansētajos pētniecības projektos.

3

Pārskatīt muzeju piedāvājuma kavalitāti “Latvijas skolas somas” projekta ietvaros, kā arī izvērtēt iespēju piesaistīt grafiskā dizaina pakalpojumus programmas piedāvājuma noformēšanā.

MEDIJU TĒLPA UN IZGLĪTĪBAS REFORMA

Muzeji demokrātiskā sabiedrībā tradicionāli bauda augstāko uzticības līmeni starp valsts institūcijām. Šis apstāklis ir jāizmanto situācijā, kad gatavojamies izglītības reformai un vienlaicīgi atrodamies informatīvā kara apstākļos. Mediju politikas jomā Kultūras ministrija ir izstrādājusi apjomīgu rīcības plānu, kura kopējo izmaksu aprēķins vēl tikai top. Līdztekus jaunu apraides torņu celtniecībai pierobežā un mediju uzrauga kapacitātes vairākkārtējai palielināšanai kultūras ministre Dace Melbārde reālistiski piebilst:

“Varbūt viena no atbildēm ir tomēr obligātais vēstures eksāmens skolā.”

Latvijas Sabiedriskie mediji, 06.06.2018.

Domnīca atbalsta ministres viedokli, tomēr tā veiksmīgas realizācijas nozīmīgs priekšnosacījums ir labvēlīgas attieksmes panākšana no vecāku, pedagogu un pašu audzēkņu puses. Ja ievērojam valsts muzeju centrālo lomu kultūrvēstures zināšanu komunikēšanā sabiedrībā un kolektīvās atmiņas veidošanā uz drošticamu liecību pamata, šāda formāla eksāmena prasība var tik ieviesta praksē veiksmīgāk pie lielākas valsts muzeju kā izglītības atbalsta funkcijas pieejamības.

Kā stratēģiski tālredzīgu un Eiropas labklājības valstīm raksturīgu humānu risinājumu sabiedrības saliedēšanā domnīca kopš 2011. gada konsekventi ir virzījusi ideju par bezmaksas ieejas nodrošināšanu valsts muzejos. Izvērtējot Kultūras ministrijas rīcībā esošo finansējumu, minimālā simboliskā prasība būtu bezmaksas ieejas ieviešana vismaz bērniem un jauniešiem līdz 18 gadu vecumam vismaz Latvijas Nacionālā vēstures un Latvijas Nacionālā mākslas muzeja pastāvīgajās ekspozīcijās (ieskaitot izstādi “Latvijas gadsimts”). Konsekventi īstenojot šādu pieejamības filozofijas maiņu valsts kultūrpolitikas līmenī, tā maksimālais mērķis būtu brīvas pieejas nodrošināšana visām galvenajām valsts zināšanu krātuvēm pēc analoga ar Latvijas Nacionālo bibliotēku. To, ka šāds modelis Latvijā var veiksmīgi darboties arī muzeju nozarē, jau šobrīd pierāda Latvijas Kara muzejs.

Līdztekus valsts muzeju pieejamībai joprojām nepietiekami izmantota iespēja apmeklējuma un, attiecīgi, zināšanu celšanai un kompetenču apguvei skolu jauniešu segmentā ir lielāka vispārizglītojošo skolu mācību programmas sasaistīšana ar muzejpedagoģiju valsts muzejos. Atspēriena punktu ciešākai muzeju un skolu sadarbībai sniedz 2015. gadā Creative Museum izstrādātais metodiskais līdzeklis “Stunda muzejā”, kurš nu jau ir aktualizējams kompetenču izglītības rakursā gaidāmās izglītības reformas ietvaros. Sasaistē ar programmu “Latvijas skolas soma” “Stunda muzejā” metodoloģija var kļūt par skolu formālās/kompetenču un muzeju piedāvātās neformālās izglītības sasaistes mehānismu.

1

Stimulēt muzejus izstrādāt digitālās stratēģijas un tās konsekventi īstenot, piedāvājot kvalitatīvus digitālos produktus un pakalpojumus.

2

Konsultēt muzejus aktīvāk izmantot Eiropas Savienības finansēto (piemēram, *Second Canvas Modules*) un komerciālo (piemēram, *iziTravel*, *Google Art Project*) digitālo aplikāciju veidošanas platformu sniegtās iespējas.

3

Saziņā ar *Europeana* biroju konsultēt muzejus aktīvāk izmantot Eiropas Savienības līdzfinansētās kopējās digitālās bibliotēkas sniegtās iespējas kolekciju eksponēšanā.

RADOŠĀS INDUSTRIJAS

4

Risināt jautājumu par Nacionālā muzeju krājuma kopkataloga modernizēšanu pēc *Europeana* parauga.

Radošo industriju apzināta un mērķtiecīga iekļaušana muzeja darbā nozīmē cenšanos runāt ar auditoriju valodā, kuru tā saprot. Kvalitatīva muzeju un radošo industriju sadarbība rezultējas produktos un pakalpojumos ar augstu pievienoto vērtību un eksportspēju, tā silda valsts ekonomiku.

Paredzams, ka iezīmējusies plaisa starp valsts muzejiem, kuri ir pieņēmuši šo aksiomu un pat par spīti resursu trūcumam spējuši to ieviest praksē, un tiem, kuri dinamiskas tirgus ekonomikas prasībām līdz šim nav spējuši pielāgoties un adekvāti uz tām reaģēt, tikai turpinās pieaugt. Lai šādu situāciju novērstu, domnīcas izstrādātā metodoloģija muzeju un radošo industriju sadarbību monitorēšanai (2015) ar sekojošajām rekomendācijām un ziņojumiem vienlīdz nacionālā un Eiropas muzeju sadarbības tīkla (NEMO) līmenī (2017), kalpo par atbalstu mērķtiecīgākai kultūrpolitikai muzeju un radošo industriju jomā.

Būtisks muzeju un radošo industriju sadarbības priekšnoteikums ir kolekciju digitālā pieejamība. Vēl bez rutīnas pienākuma kolekciju digitalizēšanā, kas izriet no Eiropas Savienības vienotā digitālā tirgus prasībām, īpaši valsts muzejiem ir jāspēj izmantot laikmeta sniegtās iespējas kolekciju pieejamības veicināšanā, rādot priekšzīmi mazākiem nozares spēlētājiem. Apzinoties, ka Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogam tuvākajā laikā bez lielākām investīcijām un uzlabota pārvaldes mehānisma ir maz iespēju kļūt par industrijas standartiem atbilstošu ērti lietojamu gala produktu, bet individuāli programmētu un dizainētu mājaslapu un citu digitālo pieejamības rīku radīšana ir salīdzinoši dārga, domnīca rāda piemēru un popularizē brīvi pieejamu digitālo platformu (iziTravel, Second Canvas Modules) sniegtās iespējas.

NOSLĒGUMS

Šis ziņojums un rekomendācijas tapušas laikā, kad ir izsludināts “Valsts pārvaldes reformu plāns 2020”, turpinās debates par izglītības reformu un Kultūras ministrija ir izstrādājusi apjomīgu rīcības plānu mediju politikas jomā.

Tādēļ domnīca vērš uzmanību uz valsts muzejiem kā neatņemamu valsts pārvaldes ekosistēmas un publiskās telpas daļu. To efektīva pārvaldība un satura pieejamība fiziskā un digitālā telpā sniedz būtisku pienesumu demokrātiskā procesa kvalitātei valstī.

Ziņojuma un rekomendāciju darba grupa:

Raivis Sīmansons, muzeologs, domnīca Creative Museum

Ineta Zelča Sīmansone, domnīcas Creative Museum vadītāja

Agnese Neija, muzeoloģe, domnīca Creative Museum

Daina Auziņa, Latvijas Nacionālā mākslas muzeja Krājuma darba vadītāja

Konsultanti:

Uldis Spuriņš, ekonomists

Ragnars Sīls (Ragnar Siil), agrākais Igaunijas Kultūras ministrijas sekretārs
(Estonian Undersecretary for the Arts), Creativity Lab dibinātājs

Skats no malas:

Maija Spuriņa, kultūras socioloģe

Izmantotie plānošanas dokumenti un rekomendācijas:

Valsts pārvaldes reformu plāns 2020

Skola 2030

Ziņojums un rekomendācijas “Museums and Creative Industries”, 2015, 2017

Muzejpedagoga dienasgrāmata “Stunda muzejā”, 2014

Dizains:

Edvards Percevs

Atbalsta:**Izdevējs:**

Creative Museum, 2018