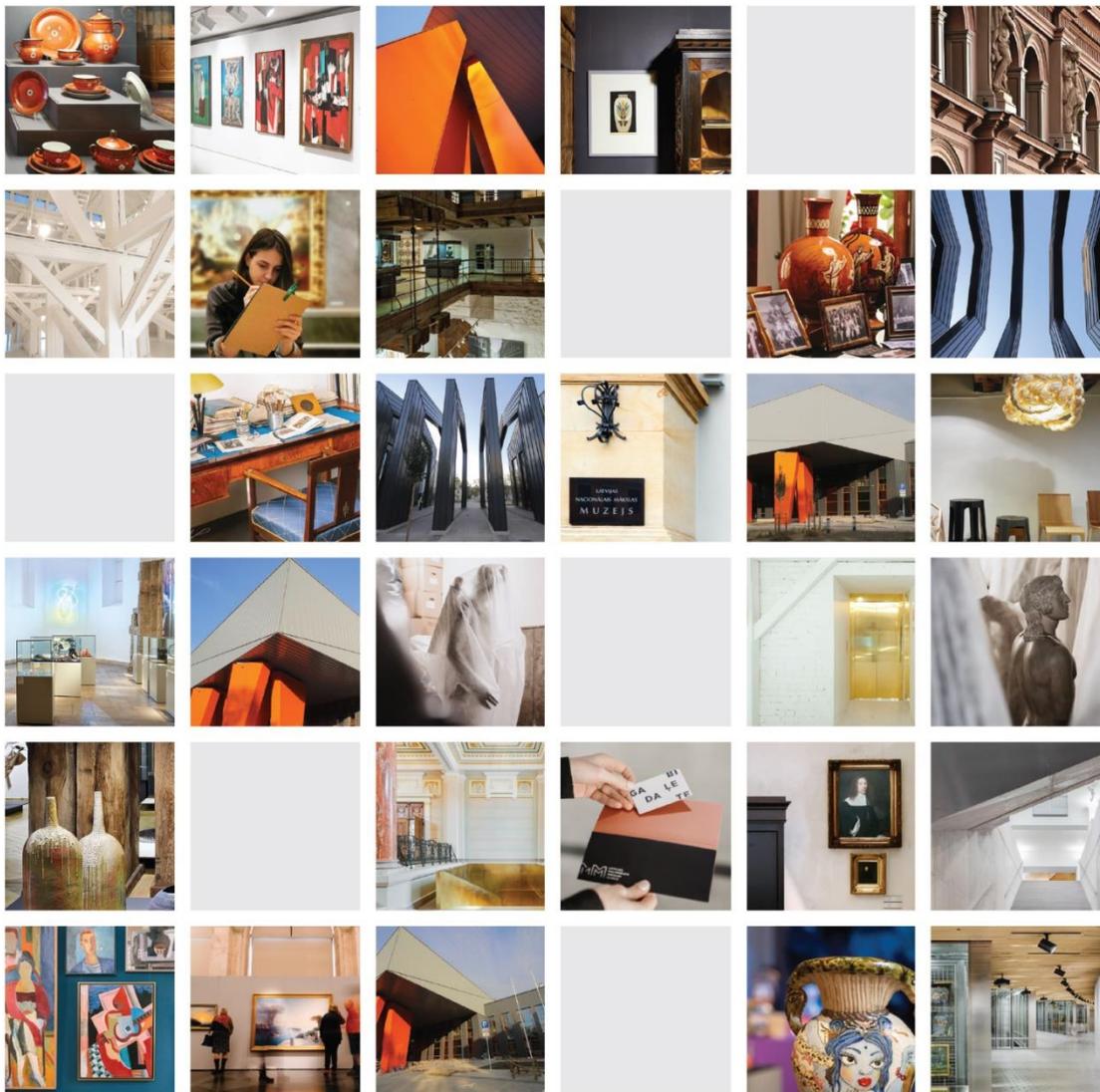


APSTIPRINĀTS  
ar LNMM direktora  
29. 06. 2020. rīk. Nr. 1-2/39

# Latvijas Nacionālā mākslas muzeja PUBLISKAIS PĀRSKATS par darbu 2019. gadā



## Saturs

1.	PAMATINFORMĀCIJA.....	4
1.1.	Iestādes juridiskais statuss un struktūra .....	4
1.2.	Latvijas Nacionālā mākslas muzeja organizatoriskā struktūra .....	5
1.3.	Politikas jomas, nozares, apakšnozares vai funkcijas, par kurām iestāde ir atbildīga.....	6
1.4.	Pārskata gada galvenie uzdevumi un prioritātes, informācija par to īstenošanu7	
1.4.1.	Vadības un organizatoriskā darba prioritātes un veiktie uzdevumi .....	7
1.4.2.	Krājuma politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu .....	8
1.4.3.	Pētnieciskā darba politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu.....	10
1.4.4.	Izstāžu un ekspozīciju politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu.....	10
1.4.5.	Darbs ar apmeklētājiem un muzeja pedagoģiskās programmas .....	13
2.	FINANŠU RESURSI UN IESTĀDES DARBĪBAS REZULTĀTI.....	17
2.1.	Valsts budžeta finansējums un tā izlietojums .....	17
2.1.1.	Finanšu līdzekļi iestādes darbības nodrošināšanai un to izlietojums.....	17
2.1.2.	Iestādes saņemtie ziedojumi un dāvinājumi, to izlietojums.....	20
2.1.3.	Projektos piesaistītais finansējums un tā izlietojums.....	20
2.1.4.	Muzeja sniegtie publiskie pakalpojumi .....	21
2.2.	Novērtējums par stratēģijas ieviešanu .....	21
2.3.	Pārskats par iestādes vadības un darbības uzlabošanas sistēmām efektīvas darbības nodrošināšanai .....	21
3.	PERSONĀLS.....	22
4.	KOMUNIKĀCIJA AR SABIEDRĪBU .....	24
4.1.	Pasākumi, kas veikti sabiedrības informēšanai un izglītošanai .....	24
4.1.1.	Komunikācija interneta vidē un sadarbība ar medijiem, lai popularizētu muzeja pakalpojumus.....	24
4.1.2.	Pasākumi muzeja pieejamības sekmēšanai plašā sabiedrības grupu spektrā...26	
4.1.3.	Pasākumi piemērotas vides un pakalpojumu nodrošināšanai cilvēkiem ar īpašām vajadzībām.....	27
4.2.	Pasākumi sabiedrības viedokļa izzināšanai par apmierinātību ar valsts iestādes darba kvalitāti.....	28
4.3.	Sadarbība ar nevalstisko sektoru.....	28
5.	NĀKAMĀ GADA PRIORITĀTES .....	29

## Ilustrāciju saraksts

1. att. Muzeja finansiāli novērtēto pamatkrājuma vienību kopskaits 2019 (%).....	8
2. att. Muzeja pamatkrājuma papildināšana 2019. gadā (vienību skaits).....	8
3. att. Muzeja pamatkrājuma izmantošana eksponēšanai 2019. gadā (% no kopējā skaita) .....	9
4. att. Muzeja pamatkrājuma izmantošana eksponēšanai 2019. gadā (% pa veidiem) .....	9
5. att. Apmeklētāju struktūra 2019. gadā (%).....	13
6. att. Grupu apmeklējumu struktūra (%).....	13
7. att. LNMM apmeklējuma dinamika 2014.-2019. gadā (skaits visās struktūrvienībās kopā).....	14
8. att. LNMM apmeklējuma dinamika 2014.-2019. (skaits, pa struktūrvienībām).....	14
9. att. Muzeja maksas un bezmaksas apmeklējumu attiecība 2019. gadā (%).....	14
10. att. LNMM darbinieku novadīto ekskursiju skaita dinamika 2015.-2019. ....	15
11. att. LNMM darbinieku novadīto muzejpedagoģisko nodarbību skaita dinamika 2015.-2019.....	16
12. att. Valsts budžeta dotācijas apjoms 2016.-2019. ( <i>euro</i> ).....	18
13. att. Muzejam pieejamo finanšu resursu struktūra 2016.-2019. ( <i>euro</i> ).....	18
14. att. Muzeja pamatdarbības nodrošināšanai virzīto finanšu resursu struktūra 2019. gadā .....	19
15. att. LNMM pašu ieņēmumu struktūra 2019 (%).....	19
16. att. LNMM finanšu līdzekļu izlietojums 2019. gadā (% , neietverot MMRB nomas maksu) .....	20
17. att. Darbinieku sadalījums pa amatu grupām 2019. gadā (%) .....	22
18. att. Darbinieku sadalījums pa dzimumiem 2019. gadā (visi darbinieki - %).....	22
19. att. LNMM darbinieku vecuma struktūra 2019. gadā (%).....	23
20. att. Muzeja vadītāji un speciālisti. 2019. Izglītība (%) .....	23
21. att. Muzeja vadītāji un speciālisti. 2019. Augstākās izglītības līmeņi (%) .....	23
22. att. LNMM darbību atspoguļojošo publikāciju skaita dinamika 2018.-2019. (skaits).....	25
23. att. Sekotāju skaita dinamika populārākajos sociālajos tīklos 2017.-2019. (visās LNMM struktūrvienībās kopā).....	26

## 1. PAMATINFORMĀCIJA

### 1.1. Iestādes juridiskais statuss un struktūra

Latvijas Nacionālais mākslas muzejs (LNMM) ar tā struktūrvienībām ir publisks muzejs, kas darbojas kā Latvijas Republikas kultūras ministra pakļautībā esoša tiešās valsts pārvaldes iestāde, pamatojoties uz Ministru kabineta 2012. gada 18. decembra noteikumiem Nr. 923 „Latvijas Nacionālā mākslas muzeja nolikums”. Kultūras ministrs pakļautību īsteno ar Kultūras ministrijas starpniecību. LNMM darbojas kā juridiska persona; tai ir savs zīmogs ar pilnu muzeja nosaukumu un konti Valsts kasē.

Atbilstoši iestādes juridiskajam statusam pārskata periodā, LNMM Publiskais pārskats par darbu 2019. gadā sagatavots, pamatojoties uz 2010. gada 5. maija Ministru kabineta noteikumiem Nr. 413 „Noteikumi par gada publiskajiem pārskatiem”.

Muzeja darbu vada direktors, ko pēc Latvijas Muzeju padomes atzinuma un Latvijas Republikas Kultūras ministrijas ieteikuma apstiprina Latvijas Republikas Ministru kabinets. Muzeja direktoram ir divi vietnieki, administratīvajā darbā un krājuma darbā.

Muzeja uzdevumus un funkcijas realizē:

- 1) Administratīvais pārvaldes aparāts – direktors, direktora vietnieks administratīvajā darbā, direktora vietnieks krājuma darbā, grāmatvedības un finanšu daļa, personāla daļas vadītājs;
- 2) Departamenti un nodaļas, kas realizē zinātniski pētnieciskā darba, krājuma darba un komunikācijas darba funkcijas – Latvijas Vizuālās mākslas departaments, Latvijas Dekoratīvās mākslas un dizaina departaments, Ārzemju mākslas departaments; Komunikācijas un izglītības darba nodaļa, Restaurācijas nodaļa;
- 3) Saimnieciskais departaments ar dienestiem un darbnīcām, kas realizē saimnieciskās un atbalsta funkcijas.

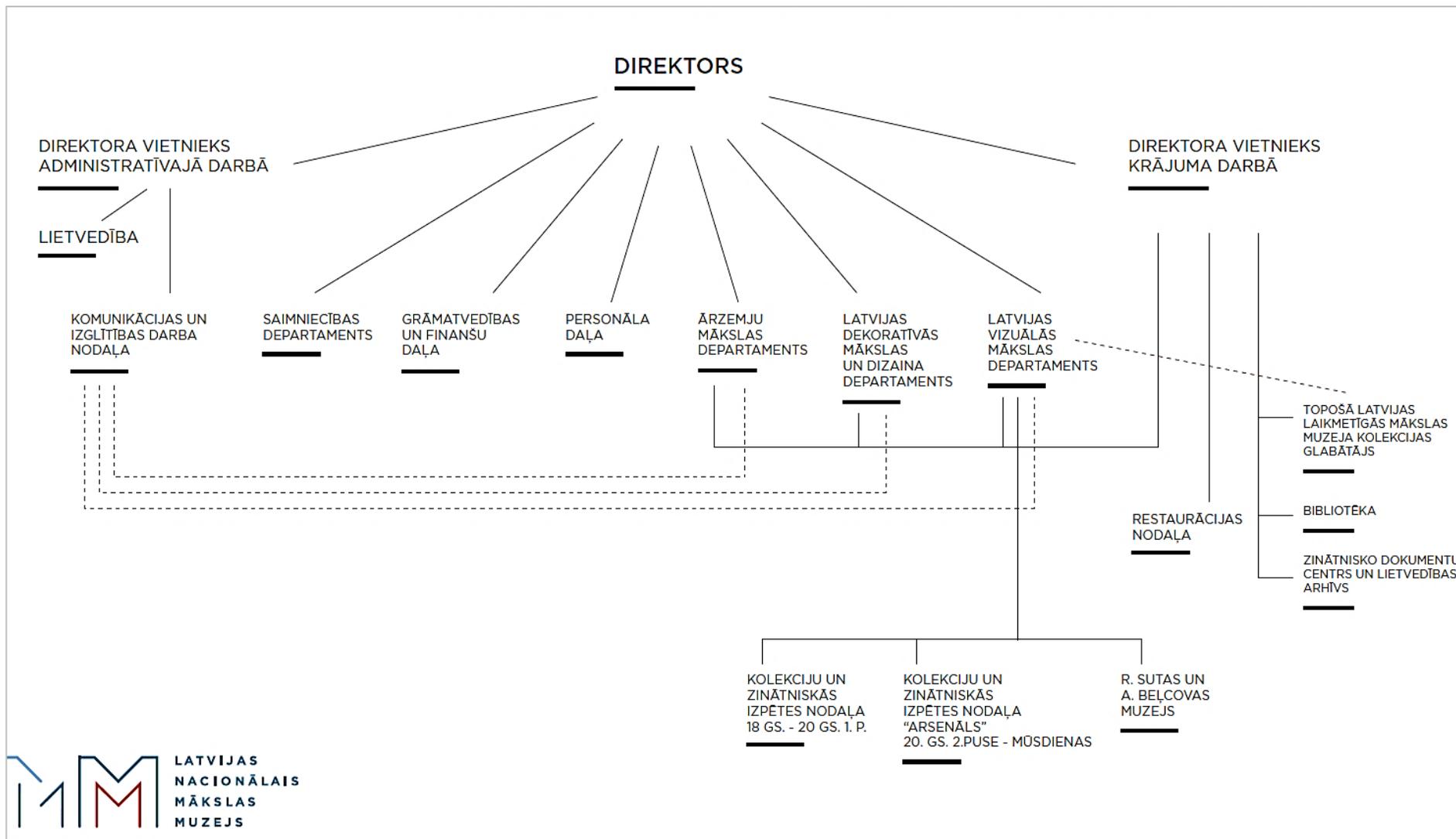
Muzeja darba stratēģiju nosaka koleģiālo lēmumu pieņemšanas struktūras: Zinātniskā padome; Krājuma komisija; Restaurācijas padome, Iepirkumu komisijas u. c.

Muzejam ir piecas teritoriālās struktūrvienības, kurās tiek realizēts pilns muzejisko funkciju cikls, un kas atvērtas apmeklētājiem sekojošās ēkās (adresēs) Rīgā:

- 1) LNMM galvenā ēka (J. Rozentāla laukumā 1);
- 2) LNMM izstāžu zāle „Arsenāls” (Torņa ielā 1);
- 3) Romana Sutas un Aleksandras Beļcovas muzejs (Elizabetes ielā 57a–dz. 26);
- 4) Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejs (Skārņu ielā 10);
- 5) Mākslas muzejs RĪGAS BIRŽA (Doma laukumā 6).

**Muzeja izveidošanas gads – 1905. Muzejs akreditēts līdz 2025. gadam.** (2015. gadā muzejs tika akreditēts uz 10 gadiem.)

## 1.2. Latvijas Nacionālā mākslas muzeja organizatoriskā struktūra



### 1.3. Politikas jomas, nozares, apakšnozares vai funkcijas, par kurām iestāde ir atbildīga

Muzeja misija ir formulēta Muzeja nolikuma<sup>1</sup> 2. punktā:

**Muzeja darbības mērķis ir izglītēt sabiedrību un rosināt tās interesi par Latvijas un pasaules vizuālās mākslas, dekoratīvās mākslas un dizaina liecībām to vēsturiskajās un mākslinieciskajās izpausmēs, akcentējot nacionālās mākslas skolas vietu kultūras vēsturē un laikmetīgajos procesos.**

Latvijas Nacionālā mākslas muzeja galvenie darbības virzieni ir definēti nolikumā.

Muzejam ir šādas funkcijas:

- 1) komplektēt muzeja krājumu atbilstoši muzeja krājuma politikas nostādņēm;
- 2) nodrošināt muzeja krājuma – Nacionālā muzeju krājuma daļas – atbilstošu aprūpi, saglabāšanu, restaurēšanu, uzskaiti un pārvaldību;
- 3) veikt muzeja krājuma un ar to saistītās informācijas zinātnisko pētniecību;
- 4) nodrošināt muzeja krājuma un ar to saistītās informācijas pieejamību sabiedrībai, tai skaitā muzeja ekspozīcijās;
- 5) veikt izglītojošo darbu un nodrošināt izglītošanās iespējas atbilstoši muzeja komunikācijas politikas nostādņēm;
- 6) uzturēt un attīstīt muzeja darbībai nepieciešamo infrastruktūru, lai muzeja krājumu izvietotu tam paredzētajās vēsturiskajās un pielāgotās ēkās.

Lai nodrošinātu funkciju izpildi, muzejs veic šādus uzdevumus

- 1) publicē pētniecības darba rezultātus, izdodot katalogus, grāmatas, bukletus un citus informatīvos un reklāmas izdevumus;
- 2) atbilstoši kompetencei nodrošina Nacionālā muzeju krājuma komplektēšanu, uzskaiti un dokumentēšanu;
- 3) organizē Latvijas un starptautiskas konferences un seminārus;
- 4) īsteno muzeja ekspozīciju un izstāžu politiku, izmantojot muzeja krājumu un organizējot mūsdienu mākslas skates, kā arī organizē izstāžu apmaiņu ar muzejiem un galerijām Latvijā un ārvalstīs, iesaistoties starptautisko izstāžu projektos;
- 5) atbilstoši kompetencei īsteno muzeja pētnieciskā darba politiku;
- 6) nodrošina ekspozīciju un izstāžu pieejamību un gidu pakalpojumus to padziļinātai iepazīšanai;
- 7) veic izglītojošo darbu, izmantojot mūsdienīgas darba formas un īpašu uzmanību pievēršot mūžizglītībai, skolēnu un jaunatnes izglītībai;
- 8) sagatavo un publicē informatīvus un reklāmas izdevumus;
- 9) veido informatīvo datubāzi par muzeja krājumu Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogam;
- 10) izstrādā un īsteno projektus saskaņā ar muzeja darbības mērķi;
- 11) organizē starptautiskus projektus un piedalās to īstenošanā;
- 12) nodrošina muzeja pasākumu publicitāti;
- 13) pēta sabiedrības pieprasījumu un atbilstoši kompetencei analizē muzeja sniegto pakalpojumu kvalitātes novērtējumu;

<sup>1</sup> Ministru kabineta noteikumi Nr. 923, Rīgā 2012.gada 18.decembrī, prot. Nr.71 19.§, “Latvijas Nacionālā mākslas muzeja nolikums”

- 14) atbilstoši kompetencei veic mākslas darbu ekspertīzes, sniedz konsultācijas un metodisku palīdzību;
- 15) nodrošina muzeja apsaimniekošanā esošo nekustamo kultūras pieminekļu – ēku – uzturēšanu, sagatavo un iesniedz Kultūras ministrijā priekšlikumus par ēku remontu, restaurāciju un rekonstrukciju.

#### 1.4. Pārskata gada galvenie uzdevumi un prioritātes, informācija par to īstenošanu

Muzeja darbs 2019. gadā plānots un tika veikts atbilstoši muzeja ilgtermiņa darbības un attīstības stratēģijai (2016-2025), aktualitātēm un pieejamajiem resursiem, nosakot konkrētus uzdevumus un prioritātes katrā muzeja darbības jomā. 2019. gada darba plānu muzejs ir izpildījis, muzeja darbības kvantitatīvie un kvalitatīvie mērķi lielā mērā ir sasniegti; uzdevumi, kuru veikšanu nodrošina muzeja speciālisti, tika izpildīti atbilstoši plānotajam.

##### 1.4.1. Vadības un organizatoriskā darba prioritātes un veiktie uzdevumi

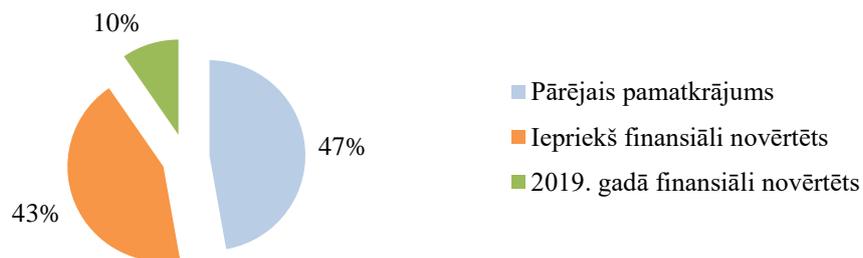
- Pārskata periodā veikta muzeja darbības organizēšana saskaņā ar valsts tiešās pārvaldes iestādes darbības modeli, izstrādāti jauni un aktualizēti iekšējie normatīvie akti, regulāri sniegti pārskati par iestādes darbu.
- 2019. gadā LNMM strādājis saskaņā ar ilgtermiņa darbības un attīstības stratēģiju 2016.–2025. gadam, kā arī saskaņā ar darba plānu 2019. gadam.
- LNMM 2019. gada darba prioritāte bija tie projekti, kas iekļauti **Latvijas valsts simtgades** programmā. Intensīvs organizatoriskais un komunikācijas darbs notika šādu projektu īstenošanā:
  - Latvijas laikmetīgās mākslas izstāde “Runā ar mani” Akureires pilsētas Mākslas muzejā, Islandē (notika no 2019. gada 1. jūnija līdz 21. septembrim).
  - Baltijas valstu nacionālo mākslas muzeju kopizstāde “Symbolisms Baltijas valstu mākslā” (plānota 2020. gadā LNMM galvenajā ēkā);
  - izstāde “Rīgas mākslinieku grupai – 100” (plānota 2021. gadā LNMM galvenajā ēkā)
- 2019. gadā sadarbībā ar Kultūras ministriju, VAS “Valsts nekustamie īpašumi” un citām iesaistītajām pusēm turpinājies darbs pie **izstāžu zāles “Arsenāls” restaurācijas-rekonstrukcijas projekta attīstības.**
- 2019. gadā LNMM savas kompetences ietvaros praktiski iesaistījās visos jautājumos, kas saistīti ar **nacionālo muzeju krātuvju būvniecības, pieņemšanas ekspluatācijā un iekārtošanas procesu Rīgā, Pulka ielā.**
- Pārskata periodā par LNMM (un tā darbinieku) sasniegumiem dažādās jomās saņemti šādi publiskie **apbalvojumi**: Latvijas Muzeju biedrības gada balva “Mārketinga aktivitāte 2019” Dekoratīvās mākslas un dizaina muzeja projektam – Artura Analta interaktīvajai instalācijai “Matter to Matter”; Triju Zvaigžņu ordeņa IV šķira Dekoratīvās mākslas un dizaina departamenta vadītājai, mākslas zinātniecei Inesei Baranovskai; Valsts prezidenta Raimonda Vējoņa Cildinājuma raksts par sadarbību un personisko ieguldījumu Latvijas mākslas attīstībā un saglabāšanā LNMM direktorei Mārai Lācei; Francijas Ordenis mākslā un literatūrā Dekoratīvās mākslas un dizaina departamenta vadītājai Inesei Baranovskai un Ārzemju mākslas departamenta vadītājai Daigai Upeniecei; goda zīme “Gada brīvprātīgais 2019” LNMM Brīvprātīgo programmas dalībnieci Norai Gavarei; LTV Gada balva kultūrā “Kilograms kultūras 2019” kategorijā “Mantojums” –

LNMM galvenajā ēkā notikušajai starpdisciplinārajai izstādei “Mērijas ceļojums. Grosvaldu ģimenes stāsts”.

#### 1.4.2. Krājuma politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu

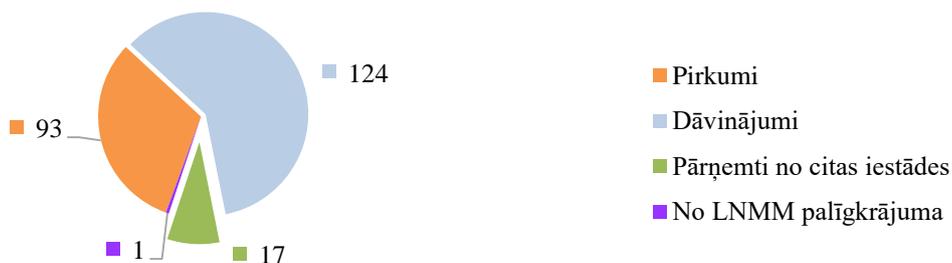
- Muzeja krājuma pārvaldība – krājuma darba stratēģiju plāno un uzrauga Krājuma komisija, kas regulāri sanāk uz sēdēm. Krājuma saglabāšanas un restaurācijas stratēģiju LNMM nosaka Restaurācijas padome, kas regulāri sanāk uz sēdēm.
- Pārskata periodā tika nodrošināta muzeja krājuma aprūpe, saglabāšana, konservācija un restaurācija visu muzeja struktūrvienību krājuma glabātavās.
- Pārskata gadā veikta esības pārbaude 7 274 krājuma priekšmetiem, būtiski bojājumi netika konstatēti nevienam priekšmetam. Veiktas saglabātības pārbaudes uz izstāžu laiku no citiem muzejiem vai privātajām kolekcijām deponētajiem mākslas darbiem veiktas. Restaurēti 155 (t.sk. 154 – LNMM restaurācijas darbnīcās) krājuma priekšmeti, bet konservēti 261 (t.sk. 234 – LNMM restaurācijas darbnīcās) krājuma priekšmeti.
- Pārskata gadā turpināta muzeja krājuma finansiālā novērtēšana, kā to nosaka 2009. gada 15.decembra MK Noteikumi Nr.1486 „Kārtība, kādā budžeta iestādes kārtu grāmatvedības uzskaiti”. Uz 2019. gada 31. decembri finansiāli kopā novērtēti 48 449 mākslas darbi jeb jau 53% no pamatkrājuma vienību kopskaita.

1. att. Muzeja finansiāli novērtēto pamatkrājuma vienību kopskaits 2019 (%)



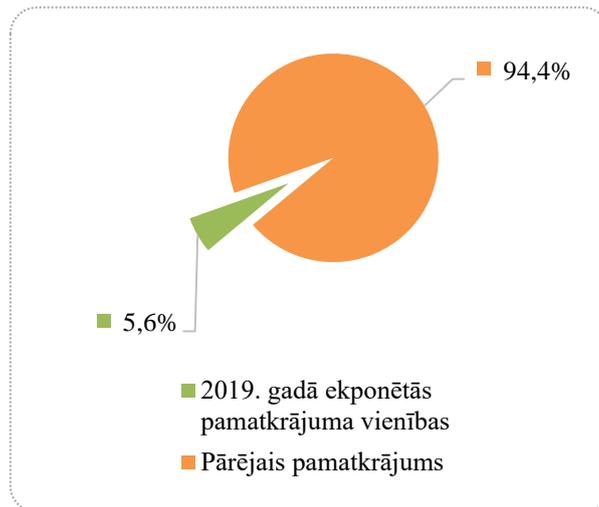
- Muzeja krājuma papildināšana – Muzeja krājumu uz 2019. gada 31. decembri veido 107 981 vienības, t.sk. pamatkrājums – 91 846 vienības, palīgkrājums – 16 110 vienības, apmaiņas krājums – 25 vienības.
- 2019. gadā muzeja pamatkrājums papildinājās par 206 vienībām, kur tradicionāli lielāko daļu veido dāvinājumi. Pārskata periodā muzejs rada iespēju arī mākslas darbu iegādei no muzeja budžeta un no Kultūras ministrijas piešķirtā finansējuma; kopumā tika iegādāti 65 mākslas darbi par kopējo summu 198 726,91 EUR.

2. att. Muzeja pamatkrājuma papildināšana 2019. gadā (vienību skaits)

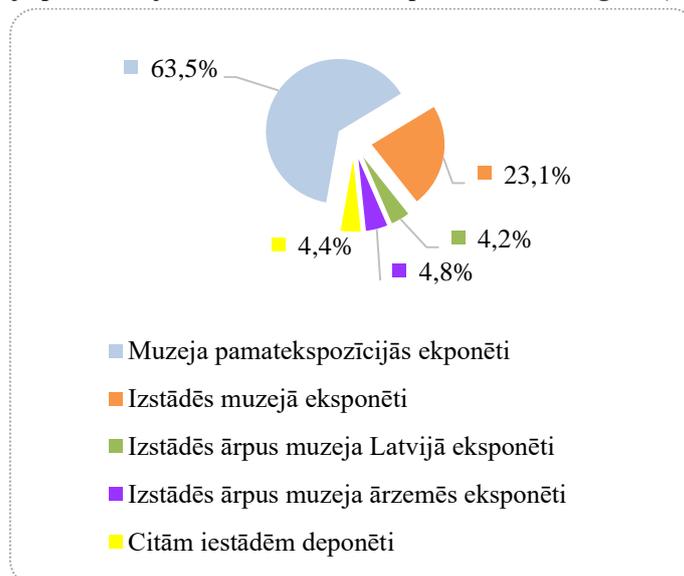


- Muzeja krājuma pieejamība sabiedrībai – Lai nodrošinātu muzeja krājuma pieejamību visplašākajai sabiedrībai, sistemātiski tiek veikta jaunieguvumu inventarizācija un pārējo krājuma priekšmetu digitalizācija un ievadīšana muzeja elektroniskajā datu bāzē, kā arī veikts datu eksports uz Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogu (NMKK). Jāatzīmē, ka kopš 2011. gada maija NMKK datu importa funkcija nedarbojas, līdz ar to muzejam liegta iespēja eksportēt datus pilnā apjomā.
- Viena no muzeja krājuma darba prioritātēm ir muzeja krājuma pieejamība pētnieciskajam un izglītojošajam darbam – pētnieciskajam darbam muzeja krātuvēs, konsultācijām, izglītojošajam darbam, fotografēšanai, filmēšanai un skenēšanai, kā arī zinātniskajām publikācijām, tādējādi kopā izmantotas 13 159 krājuma vienības. Muzeja krājumu izmantoja gan pētnieki, gan mākslas un kultūras studenti, gan plašsaziņas līdzekļu pārstāvji kā no Latvijas, tā no ārzemēm.
- Muzeja krājuma pieejamība sabiedrībai izstādēs un ekspozīcijās – 2019. gadā krājums eksponēts 12 pastāvīgajās ekspozīcijās visās muzeja struktūrvienībās, 22 izstādēs muzejā, 29 izstādēs citos muzejos un institūcijās Latvijā un 10 izstādēs ārzemēs, kā arī 23 muzeju un dažādu iestāžu ekspozīcijām un interjeriem.

3. att. Muzeja pamatkrājuma izmantošana eksponēšanai 2019. gadā (% no kopējā skaita)



4. att. Muzeja pamatkrājuma izmantošana eksponēšanai 2019. gadā (% pa veidiem)



#### 1.4.3. Pētnieciskā darba politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu

- Muzeja pētnieciskā darba stratēģiju un izstāžu politiku nosaka Zinātniskā padome. 2019. gadā notika divas Zinātniskās padomes sēdes, t. sk. veikta iepriekšējā perioda lielāko izstāžu projektu izvērtēšana.
- 2019. gadā netika izsludināts ikgadējais LNMM izstāžu konkurss, ņemot vērā izstāžu platību prognozējamo kapacitātes trūkumu 2021. gadā, kad uz rekonstrukcijas laiku būs slēgta izstāžu zāle “Arsenāls”.
- Atbilstoši muzeja kompetencei un iespējām, sagatavotas izstādes uz pētniecisko tēmu bāzes, kas vienlaikus popularizē LNMM krājumu un sniedz izvērstu, strukturētu un konceptuāli pamatotu pienesumu mākslas vēstures un mūsdienu procesu interpretējumā. Pārskata gadā 22 izstādes visās muzeja struktūrvienībās bija veidotas uz muzeja krājuma izpētes bāzes, atsevišķos gadījumos piesaistot citus deponējumus.
- Veikti pētījumi par Latvijas mākslas procesu attīstību un to starptautisko kontekstu. 2019. gadā muzeja speciālisti individuāli un grupās strādāja pie 88 pētnieciskām tēmām. Turpināti iesāktie pētnieciskie darbi, nosakot katras tēmas izstrādes maksimāli efektīgu galarezultātu, saskaņojot to ar muzeja izstāžu, publikāciju, konferenču un citu pasākumu plānu vidējā termiņā un ilgtermiņā.
- 2019. gadā LNMM izdevis šādus izstāžu katalogus, rakstu krājumus un citas svarīgākas publikācijas: izstādes katalogs “Boriss Lurje un NO!art”, rakstu krājums “Desmit epizodes 20. gadsimta otrās puses mākslā Latvijā”, izstādes katalogs “Magdalēnas Abakaknovičas Visumā. Tekstils un tēlniecība”, izstādes katalogs – rakstu krājums “Baltijas ozoli. 16. un 17. gadsimta holandiešu un flāmu glezniecība Latvijas Nacionālā mākslas muzeja kolekcijā”, izstādes katalogs “Edīte Pauls Vīgnere”, izstādes katalogs “Runā ar mani! *Talk To me! Talaðu við mig!*”, kā arī sērijas LNMM raksti 7. turpinājumi izdevumu “*Nacionālais romantisms un Baltijas simbolisms: konference Orsē muzejā, Parīzē, 2018. gada 3. maijā.* (latv., franču, angļu val.).
- Pārskata periodā LNMM organizējis vietēja un starptautiska mēroga konferences un seminārus, piemēram: Starptautiska konference – diskusija “Ilgtspējīgas modes iniciatīvas Ziemeļvalstīs”; Starptautiskā zinātniskā konference „Magdalēna Abakanoviča. Mākslas un dzīve”; Diskusija “Dizaina krājuma veidošana. Meklējot nākotnes iespējas un stratēģijas”; Starptautiskā konference “Boriss Lurje un NO!art”; Starptautiska konference “No Melnās jūras līdz Baltijas piekrastei. Ivana Aivazovska glezniecība Latvijas, Igaunijas un Ukrainas muzeju kolekcijās”.
- LNMM speciālisti 2019. gadā uzstājušies ar 14 referātiem dažāda mēroga vietējās un starptautiskās konferencēs.

#### 1.4.4. Izstāžu un ekspozīciju politikas galvenās prioritātes un informācija par to īstenošanu

- Latvijas Nacionālā māksla muzeja uzkrātais, saglabātais un sistemātiski papildinātais krājums sniedz vispilnīgāko liecību par Latvijas mākslas procesu un nozīmīgākajām personībām tajā, kā arī plaši atspoguļo pasaules kultūras mantojumu. Lai pilnvērtīgi izmantojot šo resursu sabiedrības labā, muzeja izstāžu un ekspozīciju darbā noteikti prioritārie virzieni pārskata gadam.
- 2019. gadā visās LNMM struktūrvienībās kopā bija skatāmas 12 pastāvīgās ekspozīcijas. Savukārt LNMM galvenās ēkas pastāvīgajā ekspozīcijā 2019. gadā tika nomainīti un papildināti fotogrāfijas kolekcijas darbi 1945-1985 sadaļā.

Dekoratīvās mākslas un dizaina muzeja ekspozīcija tika papildināta ar jauniem kolekcijas priekšmetiem, savukārt R.Sutas un A.Beļcovas muzeja pastāvīgajā ekspozīcijā uz A.Beļcovas izstādes laiku (kas notika LNMM galvenās ēkas Lielajā zālē) tika izvietoti izstādes “Latviešu mākslinieki Penzas mākslas skolā” eksponāti.

- 2019. gadā visās LNMM struktūrvienībās kopā bija skatāmas 46 izstādes, pārskata periodā no tām atklātas 39. Izstāžu darbība tradicionāli ir piesaistījusi ap 90% no kopējā apmeklējumu skaita. Tas rāda, ka samērā biežā izstāžu maiņa muzejos motivē ieinteresēto auditoriju atkārtotiem muzeja apmeklējumiem.

- **Muzeja izstāžu politika aptver piecas galvenās izstāžu grupas:**

(1) Muzeja darbinieku gatavotas konceptuālas izstādes no muzeja kolekcijām.

Izstāžu sagatavošanā galvenokārt tiek izmantots muzeja krājums, ko pēc vajadzības papildina ar darbiem no citiem muzejiem, kā arī ļoti bieži no privātpersonu kolekcijām. Šī izstāžu grupa nodrošina muzeja krājuma pieejamību visplašākajā aspektā. Izstādes tiek veidotas, saglabājot respektu pret muzeja krājumu, kā arī veicinot tā integritāti un interpretācijas iespējas, piemēram:

- vērīenīgā izstāde “Aleksandra Beļcova (1892–1981). Gleznas. Grafika. Baltara porcelāns” bija līdz šim lielākā mākslinieces retrospekcija, kurā visaptveroši bija pārstāvēts viss radošais mantojums; izstādē bija ap 411 darbi no LNMM krājuma. [LNMM, 12.10.2019.-12.01.2020., 19 046 apmeklējumi 2019. gadā];
- izstāde “Lidija Auza. Glezniecība” no jauna atklāja un pārvērtēja zināmo mākslinieces daiļrades mantojumu no LNMM kolekcijas, Latvijas Mākslinieku savienības muzeja krājuma, Zuzānu kolekcijas, galerijas “Jēkabs” un ģimenes īpašumā esošo darbu kolekcijas; vienreizējs notikums būs četru monumentālu Talsu sienas gleznojumu (triptihs “Kurzeme”, “Deviņu pakalnu pilsēta”) eksponēšana Rīgā [ARS, 15.03.-19.05.2019., 11 261 apmeklējumi];
- izstāde “Redzēts-Neredzēts-Izredzēts” atskatījās uz 30 gadiem kopš Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejs dibināšanas, atklājot muzeja kolekcijā iekļauto mākslas priekšmetu nonākšanas mērķus, motīvus un ceļus. Izstādē bija eksponēti 166 priekšmeti no LNMM krājuma. [DMDM, 20.07.-29.09.2019., 5 308 apmeklējumi];
- LNMM galvenās ēkas 4. stāvā: Henrija Klēbaha un Hildas Vīkas glezniecības un Emīla Meldera tēlniecības izstādes.

(2) Konceptuālas izstādes par visdaudzveidīgākajām Latvijas mākslas vēstures vai laikmetīgajām aktualitātēm, t.sk. tādas, kuru projektus iesnieguši citi muzeji vai neatkarīgie kuratori, tika rīkotas visās muzeja struktūrvienībās, piemēram, kuratores Kristīnes Želvas iniciētā izstāde “Mērijas ceļojums. Grosvaldu ģimenes stāsts” LNMM galvenās ēkas 4.-5. Stāvā, Latvijas Laikmetīgās mākslas centra iniciētā izstāde “Nenorunātās tikšanās” izstāžu zālē “Arsenāls”, feministu grupas “Euro Femmes” izstāde Arsenāla radošajā darbnīcā, Latvijas Restauratoru biedrības 30 gadu jubilejas izstāde “No pagātnes uz nākotni. Restauratora darbnīca” MMRB, Latvijas Mākslas akadēmijas simtgades izstāde "Academia" izstāžu zālē “Arsenāls”, RIXC veidotā izstāde “ZALŠ / Atmaskots” un Purvīša balvas 2019 nominantu izstāde LNMM galvenās ēkas Lielajā izstāžu zālē.

- (3) Latvijas mūsdienu mākslinieku personalizstādes tika rīkotas visās LNMM struktūrvienībās. Šeit galvenais kritērijs bija mākslinieciskā kvalitāte un autora nozīme mākslas procesos kopumā, piemēram: Andra Freiberga, Frančeskas Kirkes, Jāņa Murovska, Edītes Pauls-Vīgneres, Aijas Zariņas, kā arī Mārītes Mastiņas un Rolanda Pēterkopa (MAREUNROL'S), Kārļa Vītola, Brigitas Zelčas-Aispures un Kristapa Grundšteina, Elīnas Vītolas, Haneles Zanes Putniņas un Amandas Ziemeles personalizstādes un radošie projekti.
- (4) Nozīmīgas ārzemju mākslas skates un starptautiskie projekti, kuru norisi muzejā atbalstījusi Zinātniskā padome, piemēram:
- izstāde “Boriss Lurje un NO!art” – sadarbībā ar Borisa Lurje Mākslas fondu (*Boris Lurie Art Foundation*) Ņujorkā, ASV [MMRB, 12.01.-10.03.2019.];
  - izstāde “Izglābtās ikonas. Nikolaja Kormašova kolekcija”. [MMRB, 20.07.-15.09.2019.];
  - izstāde “Gaismas metafizika. Ivana Aivazovska glezniecība”, kura tika rīkota sadarbībā ar Igaunijas un Odesas Mākslas muzejiem, piesaistīja lielu publikas interesi [MMRB, 05.10.2019.-05.01.2020.; 39 369 apmeklējumu 2019.gadā];
  - izstāde “Kaido Ole. Dejas vientuļo siržu klubā” [ARS, 07.06.-25.08.2019.]
- (5) Atsevišķas valsts kultūrpolitikai nozīmīgas izstādes, t.sk. tādas, kuru sarīkošana iekļauta starpvalstu līgumos, piemēram, “Laika zīmju pieraksti” [DMDM], “Magdalēnas Abakanovičas Visumā. Tekstils un tēlniecība” [DMDM].
- Pārskata periodā Latvijā un ārzemēs notikušas 39 izstādes, t. sk. ceļojošās, ar LNMM piedalīšanos. Piemēram, pārskata periodā noslēdzās LNMM rīkotā izstāde “Runā ar mani” Akureires mākslas muzejā Islandē, [#LV100], kā arī sadarbībā ar Igaunijas Mākslas muzeju KUMU veidotā izstāde no LNMM krājuma “Gustavs Klucis”; darbi no LNMM krājuma tika eksponēti arī Vācijā, Lietuvā, Francijā, Krievijā un Ķīnā; Baltijas valstu kopizstāde “Nepieradinātās dvēseles. Simbolisms Baltijas valstu mākslā” [#LV100] 2019. gadā turpinājās Tallinā, Igaunijas Mākslas muzejā KUMU.
  - Sadarbības (deponējumu, speciālistu un zinātniskās informācijas apmaiņas jomā) ģeogrāfija arī 2019. gadā aptvēra daudzas Eiropas un pasaules valstis.: ASV (Sanfrancisko), Itālija (Florence), Francija (Parīze, Liona, Meca), Vācija (Freiburga, Manheima), Nīderlande (Hāga), Lielbritānija (Londona), Maskava, Pēterburga (Krievija), Londona (Lielbritānija), Muskata (Omāna), Ukraina (Odesa), Igaunija (Tallina, Tartu, Narva), Ķīna (Pekina, Šeņdzeņa), Šveice (Ženēva), Zviedrija (Karlštade).



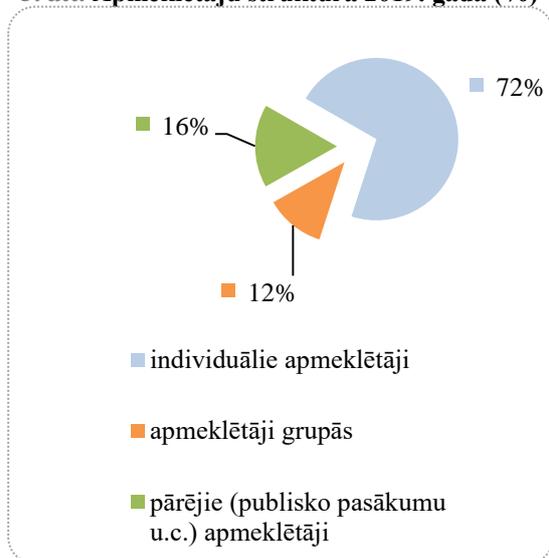
DMDM 30 gadu jubilejas izstādes atklāšanā 2019. gada 19. jūlijā  
(no kreisās: kultūras ministrs N.Puntulis, LNMM direktore M.Lāce, DMDM vadītāja I.Baranovska)

## 1.4.5. Darbs ar apmeklētājiem un muzeja pedagoģiskās programmas

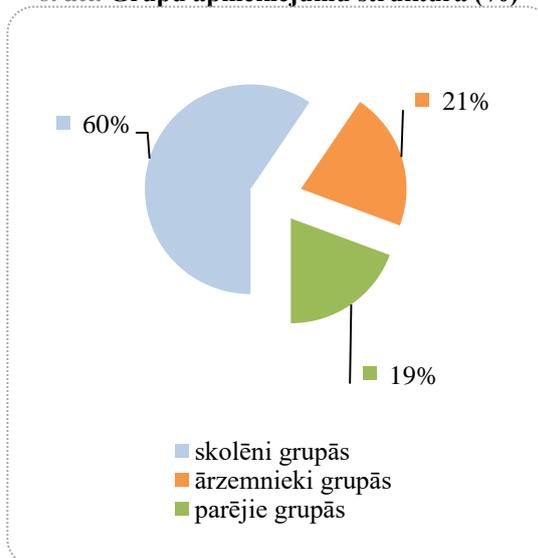
### 1.3.5.1. Muzeja apmeklējums pārskata periodā

- 2019. gadā apmeklētājiem bija atvērti visi pieci LNMM muzeji, un kopējais apmeklējumu skaits visās LNMM struktūrvienībās sasniedz pusi miliona: 508 230, kas ir aptuveni par 24 000 vairāk nekā 2018. gadā (484 107). LNMM muzeji ir atbildīgi par nozīmīgu Latvijas kopējā muzeju apmeklējuma daļu – apmēram 13% no kopējā muzeju apmeklējumu skaita Latvijā 2019. gadā (3,7 miljoni) un tādējādi ierindojas valstī visvairāk apmeklēto muzeju skaitā.
- Būtisku apmeklējumu skaita daļu ik gadus veido masveida pasākumu, piem., Starptautiskās akcijas Muzeju nakts, mūsdienu kultūras foruma “Baltā nakts” un “Staro Rīga” apmeklētāji.

5. att. Apmeklētāju struktūra 2019. gadā (%)

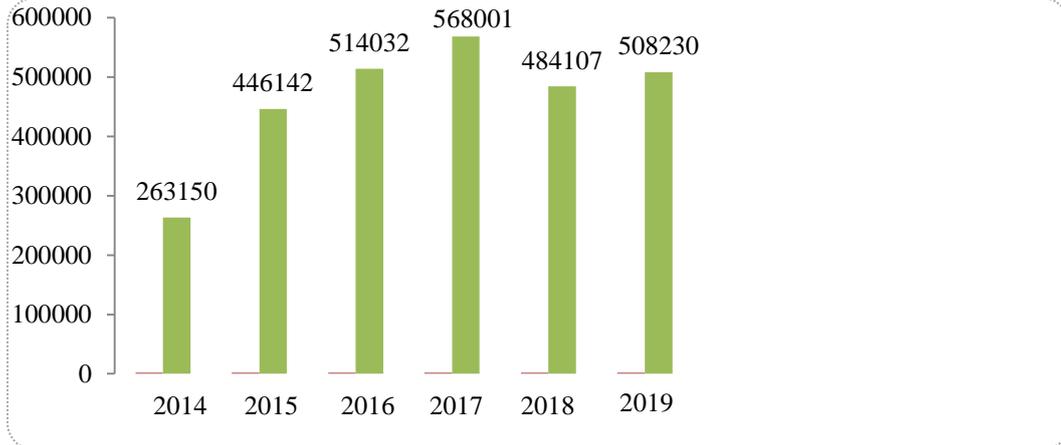


6. att. Grupu apmeklējumu struktūra (%)

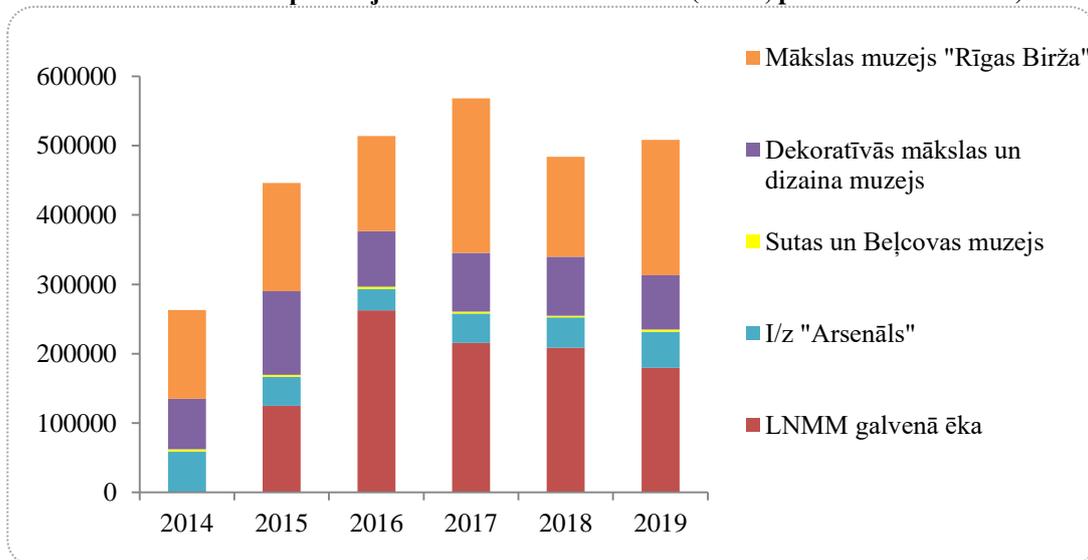


- Lielāko muzeja apmeklējumu skaitu sastāda individuālie apmeklējumi (72%). Lielāko daļu no visiem grupu apmeklējumiem (60%) veido skolēnu grupas. Stabīlu skolēnu grupu apmeklējumu skaitu 2019. gadā nodrošināja valsts programmas “Latvijas Skolas soma” dalībnieki.
- Tradicionāli ievērojamu muzeja apmeklējumu skaita īpatsvaru (pārskata gadā 37%) veido apmeklētāji, kam ieeja muzejā ir bez maksas – gan apmeklētāji, kas pieder sociālajām grupām, kam tiek piemērota 100% ieejas maksas atlaide, gan profesionālo organizāciju biedri, gan publisko pasākumu apmeklētāji. 2019. gadā kā parasti vislielākais bezmaksas apmeklējumu skaits bija ikgadējās starptautiskās muzeju akcijas „Muzeju nakts” norises laikā, kad LNMM struktūrvienības kopā apmeklēja vairāk nekā 22 000 reižu, kā arī festivāla “Staro Rīga” laikā no 15. līdz 18. novembrim, kad Valdemāra Johansona veidoto instalāciju “Fotonu zvaigznājs” Mākslas muzeja RĪGAS BIRŽA ātriņā apmeklēja vairāk nekā 40 000 reižu.

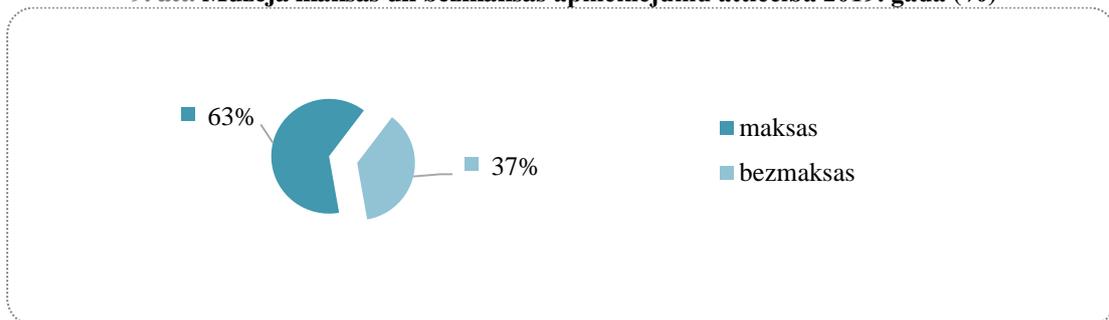
7. att. LNMM apmeklējuma dinamika 2014.-2019. gadā (skaits visās struktūrvienībās kopā)



8. att. LNMM apmeklējuma dinamika 2014.-2019. (skaits, pa struktūrvienībām)



9. att. Muzeja maksas un bezmaksas apmeklējumu attiecība 2019. gadā (%)

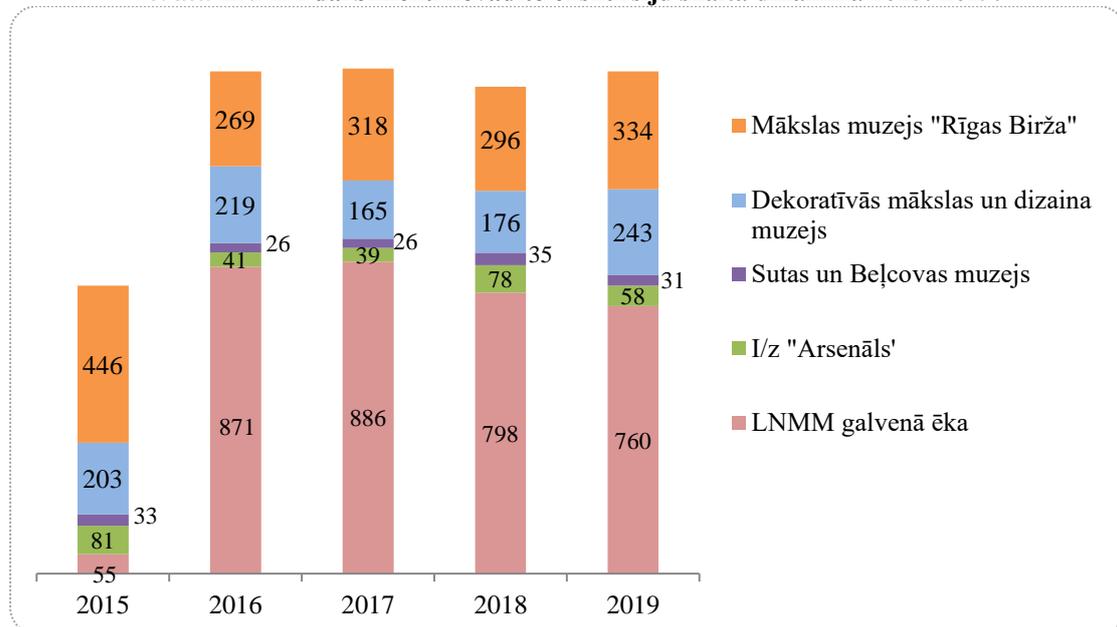


#### 1.3.5.1. Muzeja piedāvātie pakalpojumi – muzeja darbinieku novadītās ekskursijas, muzeja pedagoģiskās programmas, sabiedrības iesaistes iespējas

Pārskata gadā muzejs ir turpinājis apmeklētājiem pievilcīgas muzeja vides veidošanu, popularizējot muzeja krājumu un attīstot muzeja pakalpojumu klāstu. Muzeja darbinieki ir vadījuši ekskursijas, lasījuši lekcijas, kā arī īstenojuši daudzveidīgas muzeja pedagoģiskās programmas visās muzeja struktūrvienībās un iesaistījušies 214 pasākumu organizēšanā, t.sk. nodrošinot muzeju telpas un pakalpojumus citu organizatoru pasākumiem.

2019. gadā LNMM darbinieku novadīto ekskursiju skaits ir saglabājies samērā augsts, t. sk., ņemot vērā valsts programmas “Latvijas Skolas soma” radīto papildu pieprasījumu.

10. att. LNMM darbinieku novadīto ekskursiju skaita dinamika 2015.-2019.

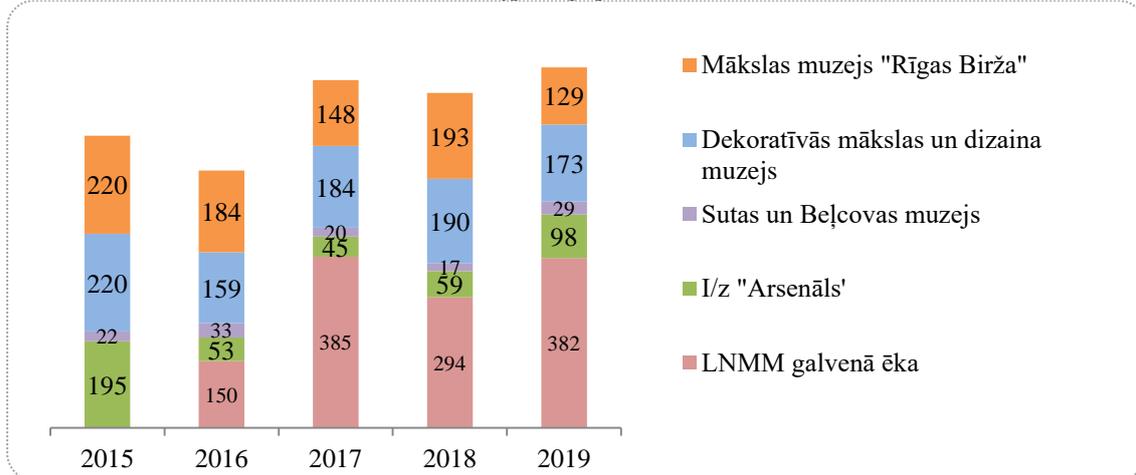


- 2019. gadā Latvijas Nacionālajā mākslas muzejā visās struktūrvienībās apmeklētājiem dažādās mērķa auditorijas grupās bija pieejamas kopā 60 nosaukumu muzeja pedagoģiskās programmas, no kurām 10 izveidotas vai uzsāktas pārskata periodā.
- Lielu apmeklētāju atsaucību guva īpaši **aktuālajām izstādēm veidotās muzeja izglītības programmas** visās muzeja struktūrvienībās. Pārskata periodā vairāku izstāžu programmām tika veidotas īpašas izglītības programmas, meklējot jaunas muzeja izglītojošā darba formas, kas guva lielu sabiedrības atsaucību un stiprināja pamatus muzejpedagoģiskajam darbam jaunā kvalitātē. Lielākajām izstādēm tika veidotas arī darba lapas un citi pavadošie un skaidrojošie materiāli dažādām mērķauditorijām.
- Piemēram, ar VKKF atbalstu izstāžu zālē “Arsenāls” skolēnu auditorijai tika izveidota jauna **muzejpedagoģiskā programma “Kā top instalācija?”** (attēlā) bet Mākslas muzejā RĪGAS BIRŽA darbu uzsākta jauna programma pieaugušajiem – Piekdienas vakaru saloni krāšņajos Kavicela un Šāra pagrabos.



- Ar Kultūras ministrijas atbalstu visās muzeja struktūrvienībās stabili turpināja darboties **Mākslas muzeja Jauniešu klubs** – eksperimentāla auditorijas iesaistes prakse muzeja darbā.
- Programma „**Vārds dizainam**” Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejā, piesaistot dažādu dizaina jomu speciālistus, jau iemantojusi plašu un stabilu apmeklētāju auditoriju studentu, pieaugušo un senioru grupās, piedāvājot vērtīgus pasākumus un nodarbības gan dizaina profesionāļiem, gan studentiem, gan skolotājiem un plašam interesentu lokam. 2019. gadā noritēja programmas 8. sezonas 20 pasākumi, kurus kopā apmeklējuši kopā 617 dažādu vecuma grupu interesenti.

11. att. LNMM darbinieku novadīto muzejpedagoģisko nodarbību skaita dinamika 2015.-2019.



- 2019. gadā visās muzeja struktūrvienībās ar AS „Conexus Baltic Grid” atbalstu sekmīgi turpinājās **iekļaujošās izglītības programma „Nāc muzejā!”** (attēlā), veicinot iekļaujošas sabiedrības attīstību, rosinot skolēnu empātiju, sapratni un sadarbību. Programmas ietvaros skolas vecuma bērni un jaunieši gūst ne tikai mākslas un kultūras pieredzi, bet arī iespēju labāk izprast savus vienaudžus. Programmas nodarbības notiek apvienotām skolēnu grupām (15-20 audzēkņi), ko veido skolēni no vispārizglītojošajām skolām un bērni un jaunieši ar invaliditāti no speciālajām mācību iestādēm. Programmas dalībnieki mācību gada ietvaros tiekas trīs reizes, katru reizi apmeklējot vienu no iesaistītajiem muzejiem. Pārskata periodā visās struktūrvienībās notikušas kopā 20 nodarbības.
- 2019. gadā **Mākslas muzeja Brīvprātīgā darba programmā** darbojās 38 oficiāli dalībnieki, kas pārskata periodā visās muzeja struktūrvienībās nostrādājuši kopā 1 114 stundas.



## 2. FINANŠU RESURSI UN IESTĀDES DARBĪBAS REZULTĀTI

### 2.1. Valsts budžeta finansējums un tā izlietojums

Nr.p.k.	Finansiālie rādītāji	Iepriekšējā gadā (faktiskā izpilde) [2018]	Pārskata gadā [2019]	
			apstiprināts likumā	faktiskā izpilde
<b>1.</b>	<b>Finanšu resursi izdevumu segšanai (kopā)</b>	<b>8 229 453</b>	<b>8 078 286</b>	<b>8 107 692</b>
<b>1.1.</b>	<b>dotācijas</b>	<b>7 416 335</b>	<b>7 253 680</b>	<b>7 253 679</b>
<i>t.sk.</i>	<i>nomas maksa par Mākslas muzeju RĪGAS BIRŽA</i>	2 580 355	2 580 355	2 580 355
<i>t.sk.</i>	<i>LV100 izstāžu programmas īstenošana</i>	458 975	94000	94000
<b>1.2.</b>	<b>maksas pakalpojumi un citi pašu ieņēmumi</b>	688 997	720 000	749 408
<b>1.3.</b>	<b>ārvalstu finanšu palīdzība</b>			
<b>1.4.</b>	<b>transferti</b>	25 779	4 273	4 272
<b>1.5.</b>	<b>ziedojumi un dāvinājumi</b>	98 342	100 333	100 333
<b>2.</b>	<b>Izdevumi (kopā)</b>	<b>8 352 109</b>	<b>8 147 854</b>	<b>8 147 854</b>
<b>2.1.</b>	<b>uzturēšanas izdevumi (kopā)</b>	8 225 592	7 728 439	7 728 439
<b>2.1.1.</b>	<b>kārtējie izdevumi</b>	8 225 592	7 728 439	7 686 989
<b>2.2.</b>	<b>izdevumi kapitālieguldījumiem</b>	126 517	419 415	419 415

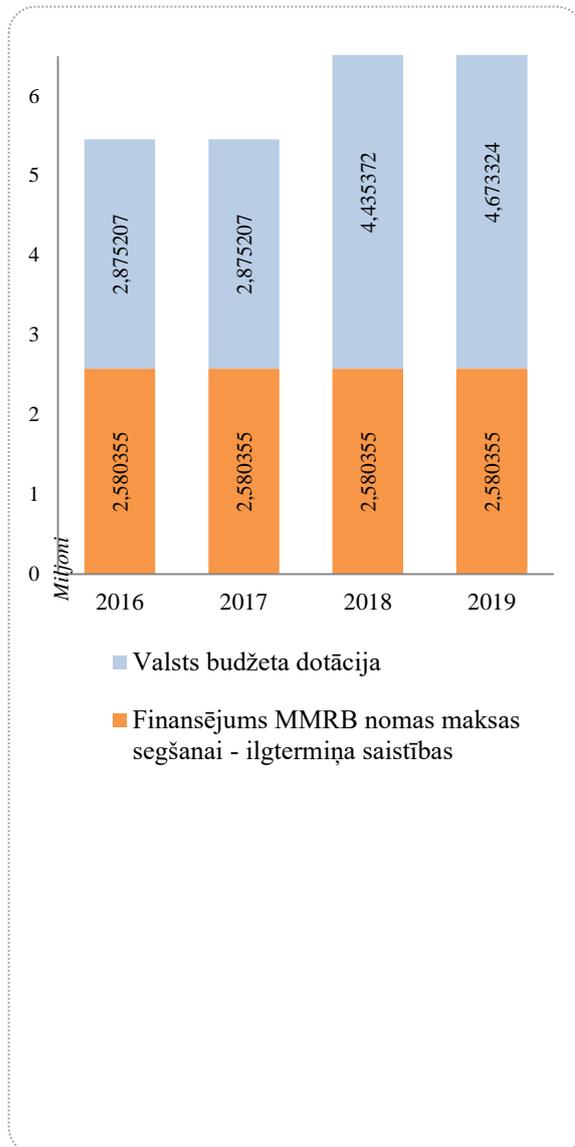
#### 2.1.1. Finanšu līdzekļi iestādes darbības nodrošināšanai un to izlietojums

Muzeja finanšu resursus izdevumu segšanai 2019. gadā veido valsts budžeta dotācija **7 253 680 EUR** apmērā.

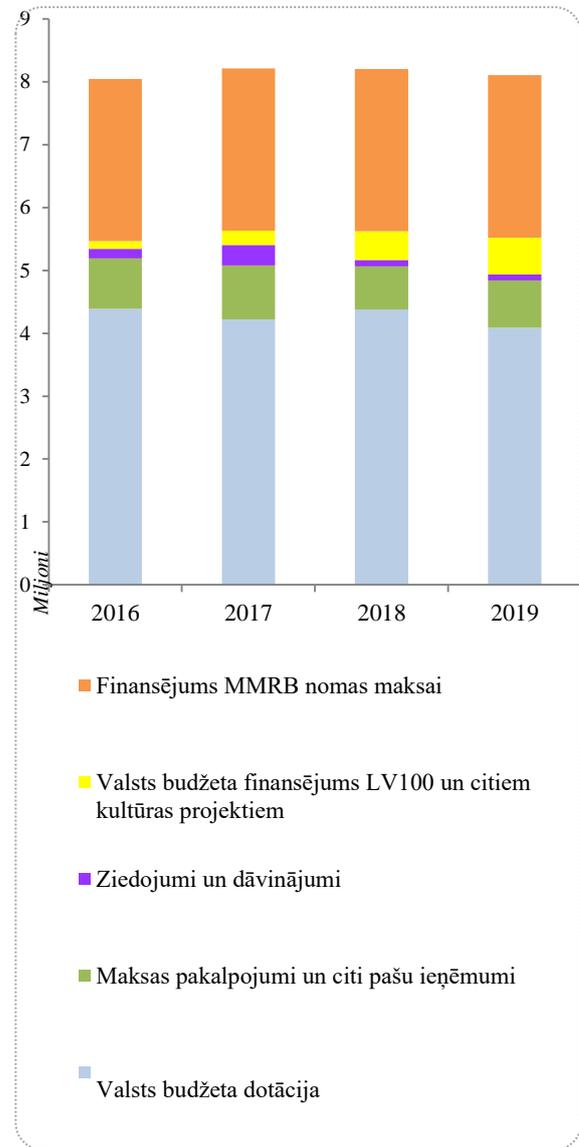
- valsts budžeta dotācija vispārējās darbības nodrošināšanai 3 858 108 EUR, t.sk.:
  - 2 580 355 EUR – valsts budžeta dotācija Mākslas muzeja RĪGAS BIRŽA nomas maksas segšanai (ilgtermiņa saistību izpildei, saskaņā ar MK lēmumiem);
  - 365 430 EUR – krājuma pārvietošanas un pārceļšanās izdevumu segšanai no izstāžu zāles “ARSENĀLS” un pagaidu krātuvēm uz jauno Muzeju krātuvi Pulka ielā, Rīgā;
  - 120 623 EUR – nomas un komunālo maksājumu segšanai jaunajā Muzeju krātuvē Pulka ielā, Rīgā;
  - 94 000 EUR – #LV100 izstāžu projektu sagatavošanai un īstenošanai;
  - 92 337 EUR – muzeja krājuma papildināšanai un kultūras projektu īstenošanai (piešķirts konkursa kārtībā);
  - 78 502 EUR – nekustamā īpašuma nodokļa maksājumiem par izstāžu zāli “Arsenāls”, kā arī evakuācijas plānu izstrādei un ventilācijas sistēmu pārbaudei Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejā;

- 32 580 EUR Valsts kultūrkapitāla fonda atbalstīto projektu īstenošanai (piešķirts konkursa kārtībā);
- 29 845 EUR – kases sistēmu atjaunošanai visās LNMM struktūrvienībās un pielāgošanai saskaņā ar VID tehniskajām prasībām.
- 1 900 EUR – kultūras programmas nodrošināšanai jaunās Muzeju krātuves (Pulka ielā, Rīgā) atklāšanas pasākumā;
- 749 408 EUR ieņēmumi no maksas pakalpojumiem un citiem pašu ieņēmumiem;
- 100 333 EUR ziedojumi un dāvinājumi, t.sk. mērķfinansējums dažādiem projektiem.

12. att. Valsts budžeta dotācijas apjoms 2016.-2019. (euro)



13. att. Muzejam pieejamo finanšu resursu struktūra 2016.-2019. (euro)

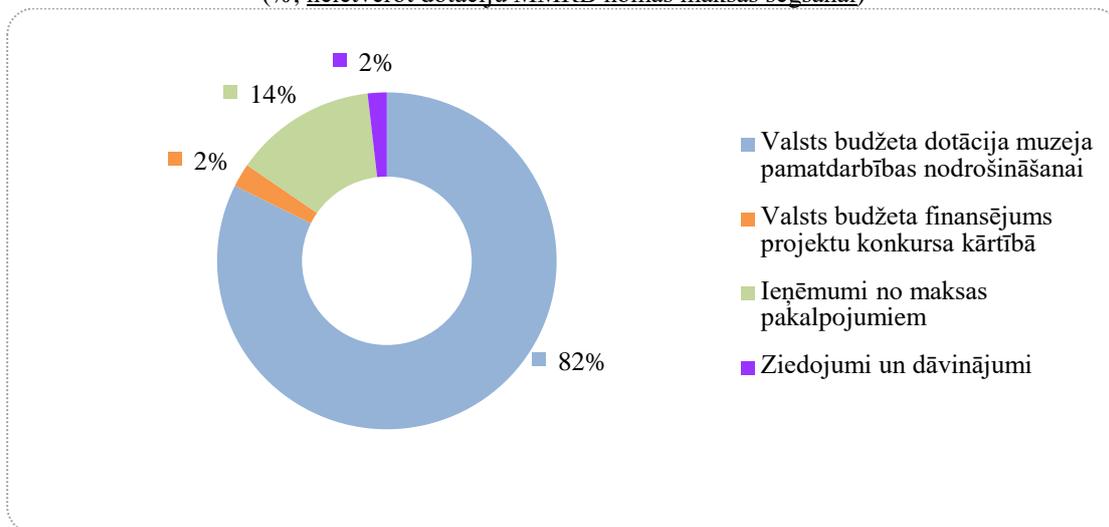


- Pārskata gadā LNMM pašu ieņēmumi sastādīja ap 14% (749 408 EUR) no kopējiem finanšu resursiem pamatdarbības nodrošināšanai (neskaitot ilgtermiņa saistības par MMRB nomas maksu). Pārskata periodā pašu ieņēmumu plāna izpilde tika pārsniegta par 29 408 EUR, pateicoties lielai auditorijas interesei un sekmīgai biļešu tirdzniecībai uz vairākām izstādēm, kā arī telpu nomas pakalpojumu

sniegšanai. Pārskata periodā LNMM saņēma papildu valsts budžeta finansējumu apjomīgiem pārcelšanās un krājuma pārvietošanas, kā arī krātuvju iekārtošanas darbiem jaunajā Muzeju krātuvē Pulka ielā, Rīgā.

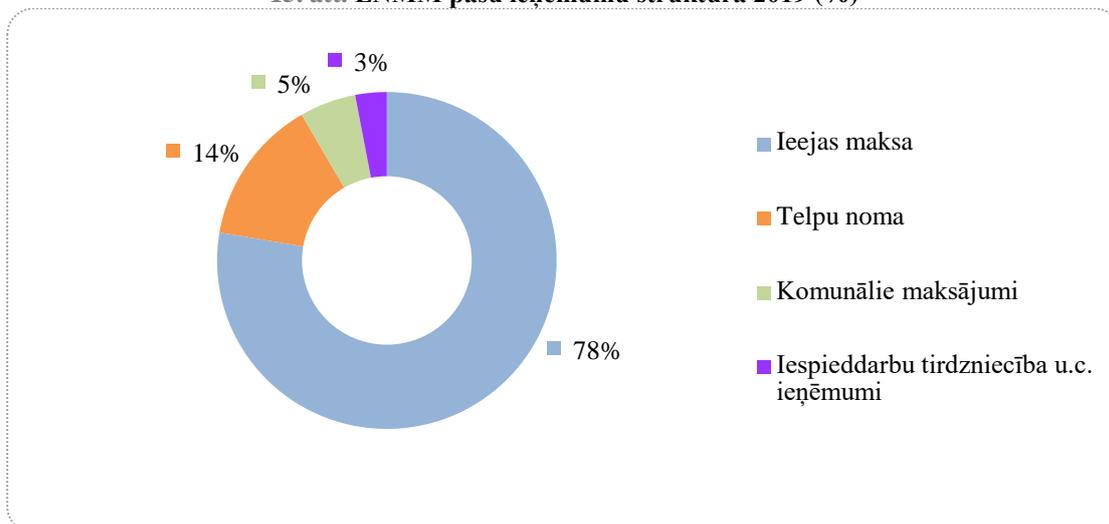
- Nozīmīgs finansējuma avots LNMM pētnieciskajai, izstāžu veidošanas, publikāciju un izglītības programmu darbībai bija #LV100 izstāžu programmas īstenošana Latvijā un starptautiskā mērogā. Konkursa kārtībā valsts budžeta finansējums muzeja attīstības un pamatdarbības projektu īstenošanai tika saņemts no VKKF un KM atbalstītajām programmām. Atsevišķiem izstāžu projektiem finansējums konkursa kārtībā tika saņemts arī no Rīgas domes IKSD.
- Ziedojumi un dāvinājumi pārsvarā tika saņemti kā mērķziedojumi LNMM struktūrvienībās īstenoto izstāžu, izglītības un komunikācijas projektu finansēšanai.

14. att. Muzeja pamatdarbības nodrošināšanai virzīto finanšu resursu struktūra 2019. gadā (% , neietverot dotāciju MMRB nomas maksas segšanai)



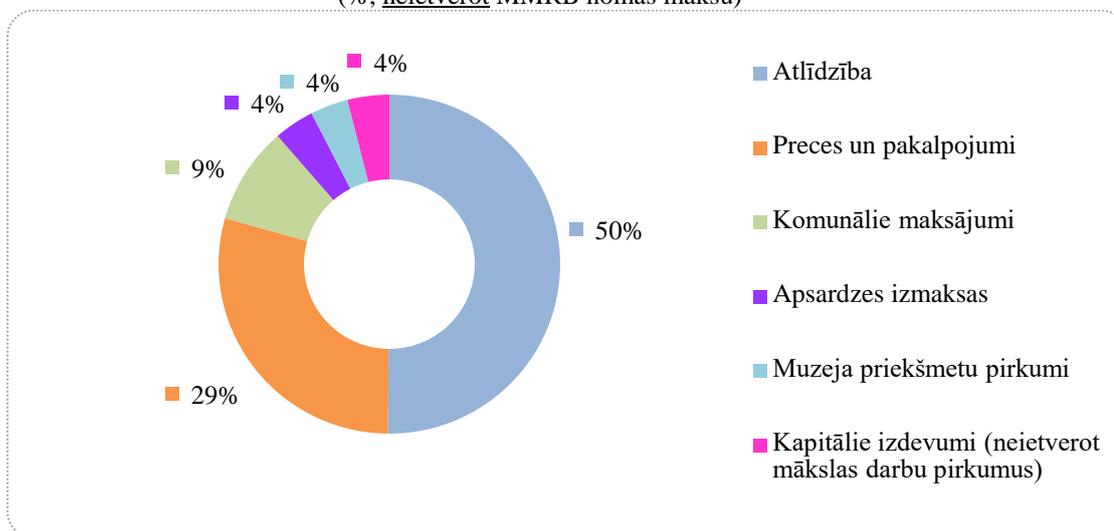
- Lielāko muzeja pašu ieņēmumu daļu pārskata periodā tradicionāli sastādīja ieņēmumi no ieejas maksas muzeja izstādēs un ekspozīcijās. Līdzās bijušo ieņēmumiem muzejs līdzšinējā apjomā guvis arī citus ieņēmumus, piem., no LNMM publicēto katalogu un citu materiālu tirdzniecības, krājuma izmantošanas, telpu nomas saskaņā ar cenrādi utt.

15. att. LNMM pašu ieņēmumu struktūra 2019 (%)



- Latvijas Nacionālajam mākslas muzejam pieejamais finansējums (budžeta dotācija, pašu ieņēmumi, konkursa kārtībā saņemtais finansējums, ziedojumi un dāvinājumi) ir izlietots atbilstoši muzeja misijai un darbības stratēģijai, t. i. muzeja pamatdarbības nodrošināšanai – krājuma uzturēšanai, ekspozīciju un izstāžu darbībai, komunikācijai ar sabiedrību, piesaistot apmeklētājus savām aktivitātēm.

16. att. LNMM finanšu līdzekļu izlietojums 2019. gadā  
(%, neietverot MMRB nomas maksu)



### 2.1.2. Iestādes saņemtie ziedojumi un dāvinājumi, to izlietojums

- Pārskata gadā muzejs piesaistījis sponsoru līdzekļus – ziedojumus un dāvinājumus **233 746 EUR**. Ziedojumi galvenokārt izlietoti šādiem mērķiem:
  - muzeja izstāžu darbības nodrošināšanai (tehniskais nodrošinājums un iekārtojums);
  - muzeja pedagoģisko programmu īstenošanai (lektoru piesaiste u.c.);
  - informatīvo materiālu izgatavošanai (vizuālā reklāma, drukātie un digitālie informatīvie materiāli);
  - muzeja speciālistu gatavotu publikāciju (muzeja izstāžu un kolekciju katalogi) izdošanai.

### 2.1.3. Projektos piesaistītais finansējums un tā izlietojums

- Lai nodrošinātu nepārtrauktu un kvalitatīvu LNMM pamatfunkciju izpildi, arī šajā pārskata periodā muzeja speciālisti meklējuši iespējas piesaistīt izstāžu veidošanai papildu finansējumu.
- Būtisks avots izstāžu darbības nodrošināšanai bija valsts finansētie nacionālas nozīmes projekti apjomīgās #LV100 izstāžu programmas sagatavošanai un īstenošanai, t.sk. starptautiskie projekti.
- Sadarbībā ar nevalstiskām organizācijām (biedrība “Mākslas telpa”, nodibinājums “Mākslas arsenāla pētījumu fonds” u.c.), individuāliem restauratoriem vai pašam LNMM piedaloties Valsts kultūrkapitāla fonda, Rīgas domes Kultūras pārvaldes un citu organizāciju izsludinātajos projektu konkursos un/vai iesniedzot kopā 44 projektu pieteikumus Kultūras ministrijai un citām organizācijām un uzņēmumiem, muzeja rīcībā esošajai valsts budžeta dotācijai un muzeja gūtajiem pašieņēmumiem papildus piesaistīts finansējums lēšams aptuveni 820 000 EUR apmērā, kas izlietots sekojošiem mērķiem:
  - izstāžu un ekspozīciju izveidei;
  - krājuma papildināšanai;

- muzeja izstāžu katalogu izdošanai;
  - eksponātu restaurācijai;
  - mūžizglītības projektu realizācijai
  - radošajiem braucieniem.
- Vairākus nozīmīgus projektus bija iespējams realizēt, pateicoties mecenātu un sponsoru, kā arī sadarbības partneru iniciatīvai un tiešam ieguldījumam projektu finansēšanā un realizācijā, piem., ZAB “Ellex Kļaviņš” atbalstīja video cikla “Vienas gleznas stāsts” turpinājumu, šoreiz iepazīstinot ar foto mākslinieku darbiem pastāvīgajā ekspozīcijā “Latvijas māksla 1945–1985”, bet AS „Conexus Baltic Grid” ziedojums nodrošināja programmas “Nāc muzejā!” īstenošanu.

#### **2.1.4. Muzeja sniegtie publiskie pakalpojumi**

##### **2.1.5.1. Bezmaksas publiskie pakalpojumi:**

- visām apmeklētāju kategorijām – konsultācijas un informācijas sniegšana klātienē un pastarpināti (ar pasta, interneta vai telefona starpniecību); muzeja aktuālās informācijas pieejamība mājas lapā [www.lnmm.lv](http://www.lnmm.lv); dalība akcijā „Muzeju nakts” un „Starptautiskās muzeju dienas” pasākumos 18. maijā;
- atsevišķām apmeklētāju kategorijām [LMS biedriem, LMA pilna laika studentiem, Latvijas mākslas skolu un profesionālās vidējās mākslas izglītības iestāžu audzēkņiem, Latvijas muzeju darbiniekiem; ICOM biedriem, preses pārstāvjiem, pirmsskolas vecuma bērniem, bērnu namu audzēkņiem, I (ar vienu pavadošo personu) un II grupas invalīdiem] – bezmaksas ieeja muzeja pastāvīgajās ekspozīcijās un izstādēs;
- atsevišķām apmeklētāju kategorijām – dalība akciju tipa pasākumos (piemēram, „Labā diena muzejā”); dalība izglītojošajos semināros (piemēram, „Informatīvais seminārs skolotājiem”).

##### **2.1.5.2. Maksas publiskie pakalpojumi:**

- LNMM pastāvīgo ekspozīciju un izstāžu apmeklējums;
- tematiskās ekskursijas muzeja pastāvīgajās ekspozīcijās un aktuālajās izstādēs latviešu, krievu un angļu valodās;
- radošās darbnīcas, izglītības programmas un nodarbības bērniem un pieaugušajiem latviešu, krievu un angļu valodās;
- audio gids Mākslas muzejā RĪGAS BIRŽA, mobilās lietotnes aprīkojuma noma LNMM galvenajā ēkā.

Ar pilnu muzeja piedāvājumu un publisko pakalpojumu cenrādi var iepazīties muzeja mājas lapā [www.lnmm.lv](http://www.lnmm.lv)

## **2.2. Novērtējums par stratēģijas ieviešanu**

Pārskata gadā veikta LNMM ilgtermiņa darbības un attīstības stratēģijas (2016–2025) īstenošana, kā arī muzeja politiku un ikgadējā darba plāna īstenošana atbilstoši izvirzītajām prioritātēm.

## **2.3. Pārskats par iestādes vadības un darbības uzlabošanas sistēmām efektīvas darbības nodrošināšanai**

Pārskata gadā turpinājās LNMM darbības modeļa attīstība un iestādes darbības efektivitātes izvērtēšana esošajās struktūrvienībās, analizējot pārskata gada rezultātos rādītājus. Pēc nepieciešamības aktualizēti spēkā esošie un izstrādāti jauni iekšējie normatīvie akti. Veikta darbinieku ikgadējā novērtēšana.

### 3. PERSONĀLS

Pārskata gadā turpināts attīstīt LNMM struktūras modeli, lai nepietiekošas cilvēkresursu kapacitātes un finansējuma apstākļos nodrošinātu iestādes profesionālu darbu muzejisko funkciju griezumā visās LNMM struktūrvienībās.

Pārskata gadā uzsāktas darba attiecības ar 35 darbiniekiem, pārtrauktas darba tiesiskās attiecības ar 39 darbiniekiem. Kadru mainība daļēji skaidrojama ar konkurētspējīga atalgojuma trūkumu muzeju nozarē; īpaši jaunie speciālisti pēc vērtīgas pieredzes un kvalifikācijas gūšanas vāji atalgotajā muzeja darbā pastiprināti izlemj turpināt darbu nozarēs ar labāku atalgojumu, t. sk. privātajā sektorā.

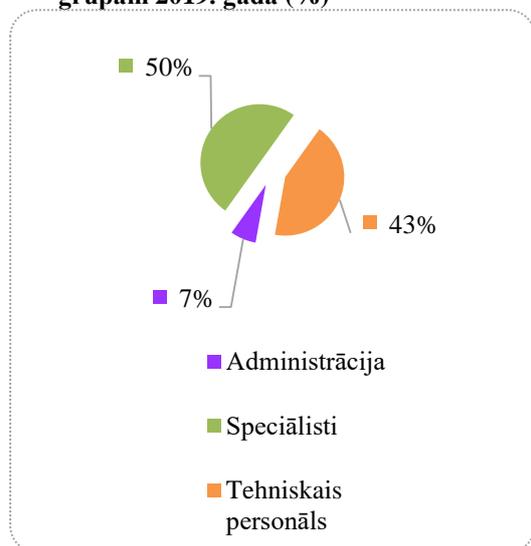
Finansējums LNMM darbinieku atlīdzībai 2019. gadā sasniedza vidējo bruto darba samaksu 809 EUR apmērā (speciālisti – vidējā bruto darba samaksa 779 EUR), kas joprojām ievērojami atpaliek no vidējās darba samaksas valstī (2019. gadā: saskaņā ar CSP datiem: 1 076 EUR<sup>2</sup>).

Kopējais darbinieku skaits 2019. gadā – 184, no tiem administrācija un speciālisti – 105, pārējais personāls – 79. Darbinieku skaits atbilst amata vietu skaitam.

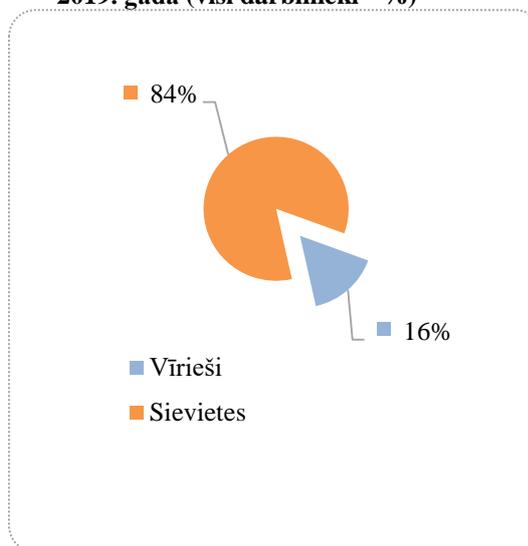
Darbinieku struktūras analīze vecuma, dzimuma un izglītības rādītāju griezumā rāda, ka LNMM galvenokārt strādā sievietes (84%). Puse darbinieku ir vecumā no 31 gadam līdz pensijas vecumam – 54%. Lielāks pensijas vecumu sasniegušo darbinieku skaits (39%) ir tehnisko darbinieku (eksponātu uzraugu, sargu) grupā.

Savukārt līdz 30 gadus vecu darbinieku īpatsvars visās amatu grupās pēdējos gados svārstās ap 20%, kas no muzeja darbības attīstības perspektīvas, jaunu prasmju ienākšanas muzejā un no personāla izaugsmes viedokļa kopumā tomēr nav optimāls rādītājs.

17. att. Darbinieku sadalījums pa amatu grupām 2019. gadā (%)

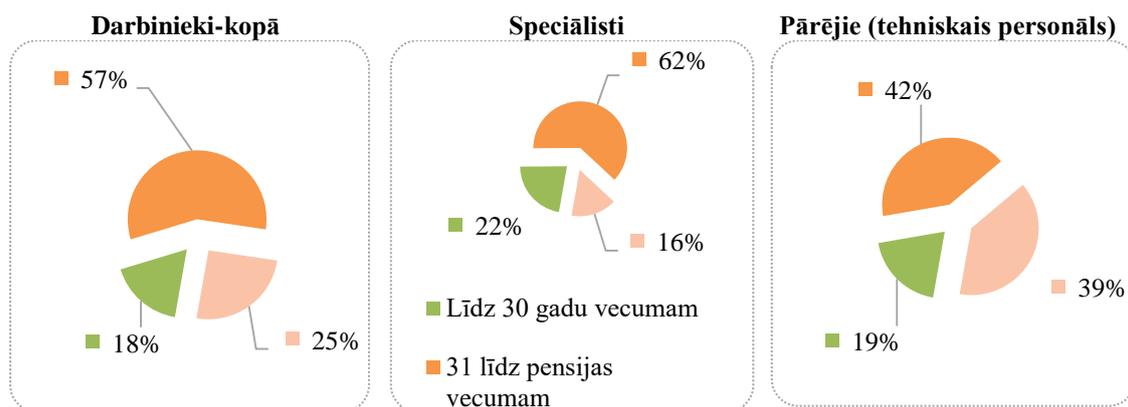


18. att. Darbinieku sadalījums pa dzimumiem 2019. gadā (visi darbinieki - %)



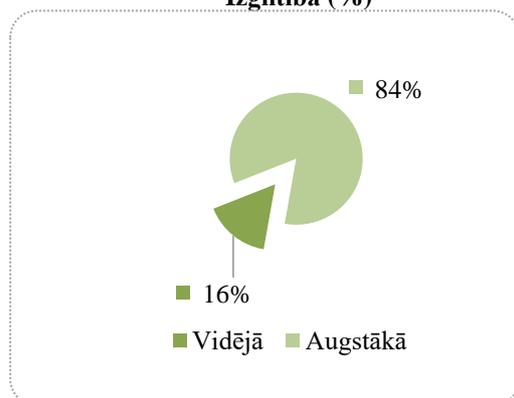
<sup>2</sup> <https://www.csb.gov.lv/lv/statistika/statistikas-temas/socialie-procesi/darba-samaksa/meklet-tema/2635-darba-samaksas-parmainas-2019-gada-4> [skatīts 21.06.2020.].

19. att. LNMM darbinieku vecuma struktūra 2019. gadā (%)

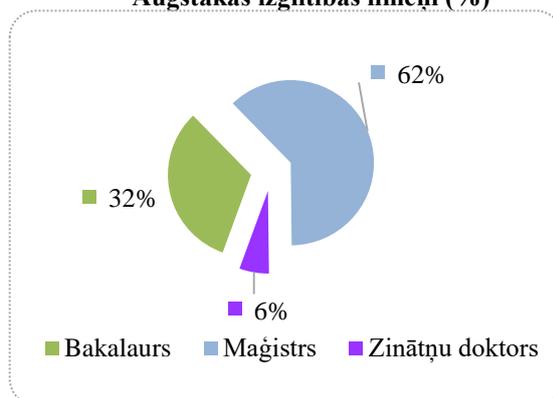


Regulāri tiek nodrošinātas darbinieku profesionālās izaugsmes iespējas, sniedzot iespējas apmeklēt dažādus profesionālās kvalifikācijas celšanas kursus un seminārus, darbinieki tiek motivēti turpināt izglītību. 84% muzeja speciālistu un vadītāju ir augstākā izglītība. Vairāki muzeja darbinieki ir vieslektori dažādās kultūras nozares augstskolās, kā arī iesaistās muzeju nozares darbinieku tālākizglītības nodrošināšanā un nozares nevalstisko organizāciju aktivitātēs. LNMM darbinieki ir arī VKKF dažādu nozaru ekspertu komisiju un citu institūciju profesionālie eksperti.

20. att. Muzeja vadītāji un speciālisti. 2019. Izglītība (%)



21. att. Muzeja vadītāji un speciālisti. 2019. Augstākās izglītības līmeni (%)



LNMM darbinieki, aizvadot 2019. gadu jaunajā Muzeju krātuvē, Rīgā, Pulka ielā 8



## 4. KOMUNIKĀCIJA AR SABIEDRĪBU

### 4.1. Pasākumi, kas veikti sabiedrības informēšanai un izglītošanai

2019. gadā muzejs ir mērķtiecīgi turpinājis apmeklētājiem pievilcīgas muzeja informatīvās vides veidošanu, muzeja krājuma un aktuālo mākslas dzīves procesu popularizāciju, realizējot mūsdienīgas muzeja pedagoģiskās aktivitātes, kā arī stiprinājis komunikāciju ar sabiedrību mūsdienīgos informācijas kanālos.

#### 4.1.1. Komunikācija interneta vidē un sadarbība ar medijiem, lai popularizētu muzeja pakalpojumus

##### 5.1.1.1. Informācijas aprites nodrošināšana

- Pārskata periodā sistemātiski un plānveidīgi veikts intensīvs darbs pie komunikācijas procesu vadības, nodrošinot savlaicīgu un pilnvērtīgu informācijas apriti Latvijā un ārpus tās. Darbs veikts ciešā kontaktā ar izstāžu kuratoriem, organizatoriem, māksliniekiem un tiešajiem sadarbības partneriem.
- Sistemātiski, plānveidīgi veikts intensīvs darbs informācijas un reklāmas jomā, nodrošinot no savas puses savlaicīgu un pilnvērtīgu informācijas apriti: ziņu apkopošana, atlase, apstrāde un nogādāšana dažādām muzeja mērķauditorijām. Darbs veikts ciešā kontaktā ar izstāžu kuratoriem, organizatoriem un māksliniekiem. Materiāli pieejami LNMM mājas lapā, pa e-pastu, LNMM vēstkopā, izlases veidā – uz muzeja informatīvajiem stendiem.
- Pārskata periodā regulāri tika veikts informācijas aprites monitorings – sekots līdzi muzeja pieminējumu skaitam medijos (pamatā saskaņā ar LETA mediju monitoringa datiem) un avotiem (visbiežāk ziņas par LNMM publicētas LETA, Diena, lsm.lv, la.lv; LVR1, delfi.lv, arterritory.com, satori.lv utt.), kā arī ziņu, datu un materiālu par LNMM pasākumiem, izstādēm u.c. pareizībai un precizitātei medijos un sociālajos tīklos.
- Lai paplašinātu informācijas pieejamību, nozīmīgākie pasākumi, lekcijas u.c. muzeja piedāvājums pieejams arī video formātā LNMM *Youtube* kanālā.
- Periodiski (maijā, septembrī, decembrī) īstenota LNMM Gada biļetes pārdošanas reklāmas kampaņa, uzlabojot abonementbiļešu pārdošanas rādītājus un piesaistot muzejam jaunu auditoriju.

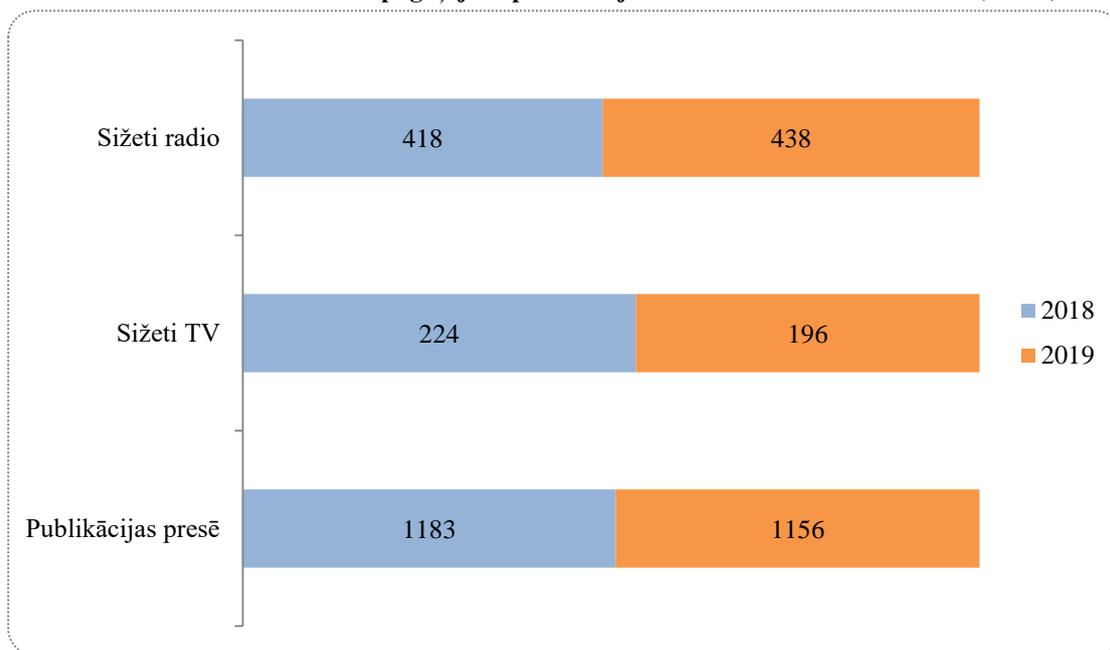
##### 5.1.1.2. Darbs ar plašsaziņas līdzekļiem

- Pārskata periodā izmantotas vairākas iespējas sabiedrības informēšanai par Latvijas Nacionālā mākslas muzeja darbību, reklamējot un popularizējot tā pakalpojumus un aktivitātes Latvijā un ārpus tās.
- Pēc pieprasījuma žurnālistiem, blogu autoriem un korespondentiem operatīvi un iespējami pilnā apjomā sniegta informācija par visām muzeja darbības jomām – telefoniski, mutiski, elektroniski.
- Īpaši nozīmīgām aktualitātēm organizēti publiski tematiski un reklāmas pasākumi muzejā, t. sk. rīkotas kopā 17 preses konferences un mediju pastaigas un pēc pieprasījuma nodrošināta ekspozīciju, izstāžu vai atsevišķu objektu apskate mediju pārstāvjiem.
- Preses lapu (relīžu) sagatavošana un komunikācijas procesu vadība ar plašsaziņas līdzekļiem ir būtiska sabiedrisko attiecību darba sastāvdaļa. Tāpēc katram LNMM pasākumam (izstāde, nodarbība, tikšanās ar māksliniekiem, kuratora vai vieslektora lekcija, seminārs, konference, preses konference, akcija, citas aktivitātes un svarīgi jaunumi) tika gatavota informācija presei; pārskata periodā

tika sagatavoti kopā 152 paziņojumi plašsaziņas līdzekļiem, elektroniskie reklāmas plakāti un atsevišķi paziņojumi apmeklētājiem.

- 2019. gadā turpināja darboties arī LNMM ikmēneša jaunumu vēstkopa, ar kuras starpniecību par aktualitātēm visās LNMM struktūrvienībās saņem informāciju vairāk nekā 5 000 adresāti.
- Pārskata periodā LNMM e-pasta adrešu datu bāze tika regulāri aktualizēta. Paralēli norisinājās darbs pie potenciālo un esošo apmeklētāju informēšanas un piesaistes nepastarpinātā veidā, izmantojot muzeja rīcībā esošos resursus.

22. att. LNMM darbību atspoguļojošo publikāciju skaita dinamika 2018.-2019. (skaits)



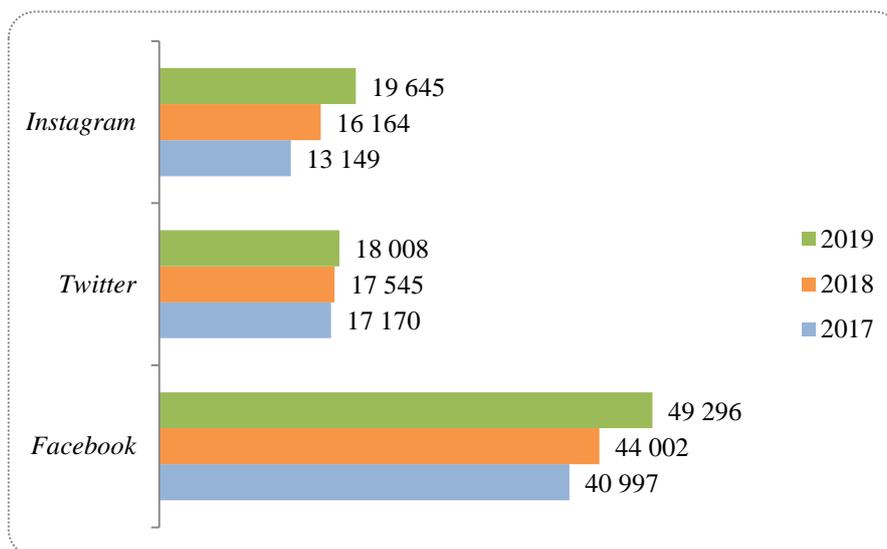
### 5.1.1.3. Sociālie mediji

Pārskata periodā stratēģiski veidota un attīstīta visu LNMM struktūrvienību komunikācija sociālajos tīklos, tādējādi personīgāk uzrunājot un iepazīstinot ar muzeja aktivitātēm gan lojālos, gan potenciālos muzeja apmeklētājus. 2019. gadā regulāri veidotas un publicētas ziņas par notiekošo visos LNMM muzejos, kā arī iesaistīja sekotājus muzeja aktualitātēs.

Veiksmīgu sociālo tīklu apkalpošanu pārskata periodā veicinājuši vairāki faktori: definēti mērķi un uzdevumi to sasniegšanai, atvēlētais darbinieku resurss, regulāra kvalifikācijas celšana, nepārtraukta sekošana aktuālajām tendencēm šajā sfērā un regulāri veikts monitorings, lai analizētu muzeja piedāvājumu un sabiedrības viedokli. Informācijas apmaiņa notiek divos virzienos – sociālo mediju saturu rada gan tā veidotājs, gan arī lietotājs.

Komunikācija sociālajos medijos ir veicinājusi institūcijas komunikāciju un atpazīstamību, ļāvusi veidot mūsdienīga un atvērta muzeja tēlu, kā arī uzlabojusi klientu apkalpošanu, sabiedrības informētību un zināšanas, izpratni par kultūras un mākslas jomas liecībām un aktualitātēm. Pēdējos gados visstraujākais lietotāju skaita pieaugums vērojams sociālajā tīklā *Instagram* un *Facebook*

**23. att. Sekotāju skaita dinamika populārākajos sociālajos tīklos 2017.-2019. (visās LNMM struktūrvienībās kopā)**



#### 5.1.1.4. Pasākumi tūrisma veicināšanai

- Sadarbība ar medijiem, tūrisma ceļvežu izdevējiem, tūrisma portāliem, tūrisma aģentūrām un informācijas centriem Latvijā un pasaulē, kas orientēti uz ārzemju viesu pieņemšanu Latvijā vai publicē informāciju par kultūras tūrisma iespējām Latvijā un Rīgā: pēc pieprasījuma sniegta nepieciešama informācija par LNMM pieejamību un pakalpojumiem, sniegtas intervijas, gatavoti reklāmas un informatīvie materiāli svešvalodās par muzeju.
- Regulāra tūrisma kompāniju vadītāju un citu ar tūrisma nozari saistītu delegāciju uzņemšana un iepazīstināšana ar LNMM struktūrvienībām, slēgti līgumi par sadarbību tūristu apkalpošanas jomā ar vietējiem un ārvalstu tūrisma operatoriem. LNMM struktūrvienības 2019. gadā visas muzeja struktūrvienības kopā apmeklējuši 12 761 ārzemnieki grupās, kā arī 11 602 vietējie apmeklētāji grupās, t.sk. vietējie tūristi organizētās grupās (neskaitot skolēnu grupas).
- Iespēju robežās uzturēta sadarbība ar drukāto tūrisma materiālu (kartes, ceļveži, bukletī, tūrisma žurnāli) izdevējiem un izplatītājiem, tūrisma blogeriem, tūrisma nozares pārvaldes institūcijām u.c.

#### 4.1.2. Pasākumi muzeja pieejamības sekmēšanai plašā sabiedrības grupu spektrā

- Piedaloties akcijā „Muzeju nakts 2018”, “Staro Rīga”, un Mūsdienu kultūras forumā “Baltā nakts”, muzejs apliecina, ka tam ir būtiski veidot sabiedrībai atvērta un apmeklētājiem draudzīga muzeja tēlu.
- Muzeja darbā regulāri tiek iesaistīti LNMM brīvprātīgo programmas dalībnieki un praktikanti no dažādām Latvijas un ārvalstu mācību iestādēm (pārskata periodā kopā noslēgti 15 līgumi par praktikantu nodarbināšanu dažādās LNMM struktūrvienībās).
- Muzejs iekļauts portālā [www.babyroom.lv](http://www.babyroom.lv) kā ģimenēm draudzīga vieta – gan no vides, gan pakalpojumu pieejamības aspekta, ko LNMM nodrošina esošās infrastruktūras iespēju robežās.
- Nodrošinot muzeja pieejamības palielināšanos, LNMM muzeji bijuši atvērti apmeklētājiem 6 dienas nedēļā, ar pagarinātu atvēršanas laiku vienu reizi nedēļā visās struktūrvienībās:

- Piektdienās līdz plkst. 20:00 apmeklētājiem ir atvērts MMRB un LNMM galvenā ēka;
  - Ceturtdienās līdz plkst. 20.00 apmeklētājiem ir atvērta izstāžu zāle „Arsenāls”; līdz plkst. 19.00 – SBM.
  - Trešdienās līdz plkst. 19.00 ir atvērts DMDM.
- Lai nodrošinātu muzeja pakalpojumus plašam sabiedrības spektram, tiek rīkotas akciju dienas, kā arī katra mēneša pēdējā svētdienā LNMM piedāvā pastāvīgo ekspozīciju apskati bez maksas.
  - Muzeja mājas lapas dizains un komunikācijas ievirze citos tiešsaistes kanālos veido skaidru izpratni par LNMM struktūrvienībām un palīdz orientēties muzeja plašajā piedāvājumā – ikvienam interesentam ir iespēja ērti un ātri uzzināt aktualitātes un iegūt sev nepieciešamo informāciju, turklāt tā ir lietojama arī uz dažādām mobilajām ierīcēm.

#### **4.1.3. Pasākumi piemērotas vides un pakalpojumu nodrošināšanai cilvēkiem ar īpašām vajadzībām**

- Samērojot ar infrastruktūras reālajām iespējām, LNMM visās struktūrvienībās tiecas attīstīt pakalpojumus cilvēkiem ar īpašām vajadzībām, pielāgojot muzeja pakalpojumus cilvēkiem ar dzirdes traucējumiem, cilvēkiem ar redzes traucējumiem, kā arī nodrošinot informācijas, vides un pakalpojumu pieejamību cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem (personām ratiņkrēslos). Pārskata periodā visplašākās iespējas nodrošināt pieejamību ir „Mākslas muzejā RĪGAS BIRŽA, kas izvietots 2011. gadā rekonstruētā ēkā ar attiecīgi izveidotu infrastruktūru (lifti, nobrauktuves, aprīkota WC utt.), kā arī pēc rekonstrukcijas 2016. gadā jaunatvērtajā LNMM galvenajā ēkā.
- Apmeklētājiem ar 1. un 2. grupas invaliditāti tiek nodrošināta bezmaksas ieeja visās LNMM struktūrvienībās.
- Uz 2015. gadā sadarbībā ar fondu “Nāc līdzās!” uzsāktā projekta “Nāc muzejā!”, bāzes 2016. gadā tika izveidota regulāra iekļaujošās izglītības programma “Nāc muzejā!” 2019. gadā ar AS „Conexus Baltic Grid” atbalstu visās LNMM struktūrvienībās norisinājās vairākas radošās darbnīcas, kurās māksla ir nevis izpētes objekts, bet instruments turpmākajai saskarsmei starp jauniešiem ar invaliditāti un bērniem no vispārizglītojošajām skolām. Kopējais nodarbību skaits pārskata periodā – 26. Iekļaujošās izglītības programma, jebkurai klašu grupai, kurā pedagogs ir mediators un aktivitātes dažādu vingrinājumu formā, ir vērstas un dalībnieku savstarpējo sadarbību. Mērķis – veicināt iekļaujošas sabiedrības attīstību, rosināt empātiju un līdzcietību no vienas iesaistīto puses, kā arī celt pašapziņu un integrēt otru iesaistīto pusi.
- Muzejs nodrošina informāciju par pakalpojumu pieejamību interneta vietnēs:
  - Informācija par piedāvājumu cilvēkiem ar invaliditāti LNMM mājaslapā [www.lnmm.lv](http://www.lnmm.lv);
  - Par muzeja pieejamību cilvēkiem ar īpašām vajadzībām sabiedrība tiek informēta arī ar oficiālo sociālo tīklu kontu starpniecību.

## **4.2. Pasākumi sabiedrības viedokļa izzināšanai par apmierinātību ar valsts iestādes darba kvalitāti**

- Visās LNMM struktūrvienībās ir pastāvīgi pieejama atsauksmju grāmata, kurā regulāri apmeklētāji raksta savus viedokļus par muzeju. Rezultāti vai secinājumi: atsauksmju grāmatas palīdz noskaidrot sabiedrības viedokli par muzeja piedāvājumu, uzlabot tā sniegumu.
- Visos LNMM sociālo mediju kontos regulāri tiek veikts monitorings apmeklētāju viedokļu par LNMM struktūrvienību piedāvājumu izzināšanai. Rezultāti vai secinājumi: sociālie tīkli palīdz noskaidrot sabiedrības viedokli par muzeja piedāvājumu, uzlabot tā sniegumu.
- Regulāri tiek rīkotas tikšanās ar LNMM brīvprātīgajiem, kurās tiek diskutēts par LNMM struktūrvienību pieejamību sabiedrībai un izstāžu, pasākumu un izglītības programmu piedāvājumu kvalitāti utt. Apmeklētāju apkalpošanas kvalitātes izvērtēšanas darbā tiek iesaistīti arī eksponātu uzraugi, garderobisti un kasieri – tie darbinieki, kuri pirmie satiek apmeklētājus muzejā. Rezultāti vai secinājumi: LNMM brīvprātīgo secinājumi un analīzes palīdz noskaidrot sabiedrības viedokli par muzeja piedāvājumu, uzlabot tā sniegumu.
- Regulāri tiek veikts mediju monitorings, apzinot mākslas kritiķu, viedokļa līderu un citu sabiedrības pārstāvju viedokli par LNMM aktivitātēm. Rezultāti vai secinājumi: šādi monitoringi palīdz orientēties sabiedriskajā domā un tās diskursā, stratēģiski plānojot darbu ar medijiem un muzeja publicitāti.

## **4.3. Sadarbība ar nevalstisko sektoru**

- Pārskata periodā īstenota intensīva sadarbība ar dažāda profila nevalstiskajām organizācijām, piemēram (izlase):
  - LNMM ir Latvijas Muzeju biedrības biedrs un Starptautiskās muzeju padomes ICOM Latvijas Nacionālās komitejas biedrs, kā arī MMRB ir Eiropas-Āzijas fonda ASEF biedrs;
  - sadarbībā ar nodibinājumiem “Rietumu bankas labdarības fonds”, Pētera Avena labdarības fonds „Paaudze“, “Mākslas arsenāla pētījumu fonds”, biedrību “Mākslas telpa” u.c. īstenoti nozīmīgi pētniecības, izdevējdarbības un izstāžu un to pavadošo programmu projekti;
  - sadarbībā ar Latvijas Profesionālo gidu asociācija un Latvijas Tūrisma gidu asociācijām popularizēts muzeja piedāvājums tūristu auditorijai;
  - sadarbībā ar biedrību “Latvijas Laikmetīgās mākslas centrs” u.c. mākslas nozares nevalstiskajām organizācijām plānoti un īstenoti izstāžu projekti LNMM galvenās ēkas jaunajās izstāžu zālēs;
  - turpinājusies sadarbība muzeja suvenīru veidošanā un izplatīšanā ar nodibinājumu “LNMM Zīmola fonds”.

## 5. NĀKAMĀ GADA PRIORITĀTES

- 2020. gadā LNMM strādās saskaņā ar ilgtermiņa darbības un attīstības stratēģiju 2016.–2025. gadam, kā arī saskaņā ar darba plānu 2020. gadam.
- Jaunā muzeju krātuve (Rīgā, Pulka ielā 8) – krājuma pārvietošana un krātuvju iekārtošana, restaurācijas darbnīcu un darba telpu iekārtošana; Antīkās un renesanses tēlniecības nolējumu ekspozīcijas sagatavošana, publiskās darbības uzsākšana muzeju krātuvē.
- Izstāžu zāle “Arsenāls” – publiskās darbības pārtraukšana, telpu atbrīvošana un ēkas slēgšana uz rekonstrukciju; rekonstrukcijas 1. kārtas uzsākšana un 2. kārtas plānošana sadarbībā ar VAS “Valsts nekustamie īpašumi”.
- Latvijas valsts simtgades programmas projektu īstenošana: izstāžu “Rīgas mākslinieku grupai – 100” un Baltijas valstu nacionālo mākslas muzeju kopizstādes “Simbolisms Baltijas valstu mākslā” sagatavošana un atklāšana.
- LNMM struktūras optimizēšana, lai stiprinātu projektu vadības un izstāžu darba kapacitāti.
- Jaunas cenu politikas ieviešana un pašieņēmumu apjoma stabilizēšana un palielināšana.