

# LATVIJAS NACIONĀLĀ MĀKSLAS MUZEJA DARBĪBAS STRATĒGIJA 2026-2030

Apstiprināta Kultūras ministrijā  
Rīgā, 2025. gada 13. oktobrī

## SATURS

|        |                                                                                       |    |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.     | MUZEJA RAKSTUROJUMS, TĀ LOMA SABIEDRĪBĀ .....                                         | 4  |
| 1.1.   | Muzeja darbības pilnvarojums .....                                                    | 4  |
| 1.2.   | Misija, vīzija, vērtības .....                                                        | 5  |
| 2.     | PAŠREIZĒJĀS SITUĀCIJAS RAKSTUROJUMS .....                                             | 6  |
| 2.1.   | Iepriekšējās akreditācijas ieteikumu izpilde.....                                     | 6  |
| 2.2.   | Pārskata periodā sasniegtie rezultāti (01.01.2016-01.10.2025).....                    | 8  |
| 2.2.1. | Krājuma darbā .....                                                                   | 10 |
| 2.2.2. | Pētniecības darbā.....                                                                | 13 |
| 2.2.3. | Komunikācijas darbā.....                                                              | 15 |
| 2.3.   | Mērķauditorija .....                                                                  | 20 |
| 2.4.   | Muzeja darbības spēju izvērtējums .....                                               | 21 |
| 2.4.1. | Muzeja infrastruktūras raksturojums.....                                              | 21 |
| 2.4.2. | Muzeja personāla raksturojums.....                                                    | 25 |
| 2.4.3. | LNMM organizatoriskā struktūrshēma (2025).....                                        | 26 |
| 2.4.4. | Muzeja finanšu raksturojums .....                                                     | 27 |
| 2.4.5. | SVID analīze .....                                                                    | 27 |
| 3.     | STRATĒĢISKĀ DAĻA.....                                                                 | 29 |
| 3.1.   | LNMM mērķu karte 2026-2030 .....                                                      | 29 |
| 3.2.   | Prioritātes, mērķi un sagaidāmie darbības rezultāti.....                              | 31 |
| 3.2.1. | Prioritāte: Drošs, moderns un pieejams muzeja krājums .....                           | 31 |
| 3.2.2. | Prioritāte: LNMM – pētniecībā balstīta zināšanu un kultūras atmiņas institūcija ..... | 35 |
| 3.2.3. | Prioritāte: Daudzveidīgs saturs un sabiedrības iesaiste.....                          | 37 |
| 3.2.4. | Prioritāte: Stabils, profesionāls un ilgtspējīgs muzejs.....                          | 47 |
| 4.     | STRATĒĢIJAS IEVIEŠANAS UZRAUDZĪBA .....                                               | 54 |
| 5.     | PIELIKUMI.....                                                                        | 55 |
| 5.1.   | LNMM Krājuma darba politika 2026-2030 .....                                           | 55 |
| 5.1.1. | Restaurācijas politika .....                                                          | 63 |
| 5.1.2. | Digitalizācijas politika.....                                                         | 65 |
| 5.2.   | LNMM Pētniecības darba politika 2026-2030 .....                                       | 67 |
| 5.3.   | LNMM Komunikācijas politika 2026-2030.....                                            | 73 |
| 5.3.1. | Pastāvīgo ekspozīciju un izstāžu darbs .....                                          | 73 |
| 5.3.2. | Muzeja izglītojošā darba politika .....                                               | 80 |
| 5.3.3. | Publiskās komunikācijas politika .....                                                | 85 |
| 5.4.   | LNMM Piekļūstamības politika 2026-2030.....                                           | 90 |

## TEKSTĀ LIETOTIE SAĪSINĀJUMI

### Latvijas Nacionālā mākslas muzeja struktūrvienību nosaukumi

|          |                                                                  |
|----------|------------------------------------------------------------------|
| ĀMD      | Ārzemju mākslas departaments                                     |
| DMDD     | Dekoratīvās mākslas un dizaina departaments                      |
| DMDM     | Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejs                            |
| GĒ       | LNMM galvenā ēka J.Rozentāla laukumā 1                           |
| LNMM     | Latvijas Nacionālais mākslas muzejs                              |
| LVMD     | Latvijas Vizuālās mākslas departaments (18. gs.-20. gs. 1. puse) |
| LVMD Ars | Latvijas Vizuālās mākslas departaments “Arsenāls”                |
| MK       | Muzeju krātuve                                                   |
| MM Ars   | Mākslas muzejs “Arsenāls”                                        |
| MMRB     | Mākslas muzejs “Rīgas Birža”                                     |
| SBM      | Romana Sutas un Aleksandras Beļcovas muzejs                      |
| SM       | Ekspozīcija “Skulptūru mežs” Muzeju krātovē                      |

## TABULU SARAKSTS

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. tabula: Krājuma papildināšana   2016-2024 .....                                        | 10 |
| 2. tabula: Restaurācija un konservācija   2016-2024 .....                                 | 11 |
| 3. tabula: Krājuma izmantošana un digitalizācija   2016-2024.....                         | 11 |
| 4. tabula: Krājuma datu ievadīšana Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogā   2016-2024 ..... | 12 |
| 5. tabula: Krājuma esības pārbaudes   2016-2024 .....                                     | 12 |
| 6. tabula: Izstāžu skaits muzejā   2016.-30.09.2025. ....                                 | 16 |
| 7. tabula: Apmeklējumu skaits muzejā   2016.-30.06.2025.....                              | 17 |
| 8. tabula: LNMM ēkas un telpas.....                                                       | 22 |
| 9. tabula: Pārskats par pastāvīgo ekspozīciju attīstību LNMM struktūrā 2026-2030.....     | 76 |
| 10. tabula: Izstāžu organizēšanai izmantojamo telpu iespējas LNMM stuktūrvienībās.....    | 78 |

---

*Stratēģijas dokuments sagatavots kā vienots veselums visai iestādei – Latvijas Nacionālajam mākslas muzejam. Tā izstrādē piedalījās visu muzeja struktūrvienību pārstāvji, un pamatdarbības politikas tika prezentētas muzeja Zinātniskās padomes sēdē 19.09.2025. Informācijas apkopošanā un redakcijas procesā izmantoti arī mākslīgā intelekta rīki.*

---

# 1. MUZEJA RAKSTUROJUMS, TĀ LOMA SABIEDRĪBĀ

## 1.1. Muzeja darbības pilnvarojums

Latvijas Nacionālais mākslas muzejs ir Kultūras ministrijas pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kas darbojas saskaņā ar Muzeju likumu un Nolikumu – Ministru kabineta 2012. gada 18. decembra noteikumi Nr. 923 „Latvijas Nacionālā mākslas muzeja nolikums”.

LNMM ir sešas teritoriālās struktūrvienības, kurās tiek realizēts pilns muzejisko funkciju cikls:

- LNMM galvenajā un vienīgajā vēsturiskajā ēkā;
- Mākslas muzejā „Arsenāls”;
- Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejā;
- Mākslas muzejā „Rīgas Bīrža”;
- Romana Sutas un Aleksandras Beļcovas muzejā;
- Muzeju krātvē.

Lai nodrošinātu funkciju izpildi, LNMM:

- atbilstoši kompetencei nodrošina Nacionālā muzeju krājuma komplektēšanu, uzskaiti un dokumentēšanu;
- visās struktūrvienībās īsteno muzeja ekspozīciju un izstāžu politiku, izmantojot muzeja krājumu un organizējot mūsdienu mākslas skates, kā arī organizē izstāžu apmaiņu ar muzejiem un galerijām ārvalstīs, iesaistoties starptautisko izstāžu projektos;
- publicē pētniecības darba rezultātus, izdodot katalogus, grāmatas, bukletus un citus informatīvos un reklāmas izdevumus;
- organizē Latvijas mēroga un starptautiskas konferences un seminārus;
- atbilstoši kompetencei īsteno muzeja pētnieciskā darba politiku;
- nodrošina ekspozīciju un izstāžu pieejamību un gidu pakalpojumus to padziļinātai iepazīšanai;
- veic izglītojošo darbu, izmantojot mūsdienīgas darba formas un īpašu uzmanību pievēršot mūžizglītībai, skolēnu un jaunatnes izglītībai;
- sagatavo un publicē informatīvus un reklāmas izdevumus;
- veido informatīvo datu bāzi par muzeja krājumu Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogam;
- izstrādā un īsteno projektus saskaņā ar muzeja darbības mērķi;
- organizē starptautiskus projektus un piedalās to īstenošanā;
- nodrošina muzeja pasākumu publicitāti;
- pēta sabiedrības pieprasījumu un atbilstoši kompetencei analizē muzeja sniegto pakalpojumu kvalitātes novērtējumu;
- atbilstoši kompetencei sniedz konsultācijas un metodisku palīdzību;
- nodrošina muzeja apsaimniekošanā esošo nekustamo kultūras pieminekļu – ēku – uzturēšanu, sagatavo un iesniedz Kultūras ministrijā priekšlikumus par ēku remontu, restaurāciju un rekonstrukciju.

## 1.2. Misija, vīzija, vērtības

### MISIJA

Latvijas Nacionālā mākslas muzeja misija ir izglītēt sabiedrību un rosināt tās interesi par Latvijas un pasaules vizuālās mākslas, dekoratīvās mākslas un dizaina liecībām, akcentējot nacionālās mākslas skolas vietu kultūras vēsturē un nodrošinot Latvijas laikmetīgās mākslas dokumentēšanu un popularizēšanu.

### VĪZIJA

Latvijas Nacionālais mākslas muzejs ir zināšanu un kultūras atmiņas institūcija, kas balstās darbinieku profesionālajā pēctecībā, elastīgi reagē uz sabiedrības vajadzībām un ar atvērtu, radošu skatījumu atklāj mākslu kā nozīmīgu pieredzi, kas bagātina cilvēka dzīvi un domāšanu arī izaicinājumu laikā.

### VĒRTĪBAS

**Atbildība par mantojumu** – mākslas saglabāšana, aizsardzība un ilgtspējīga pieejamība sabiedrībai, vienlaikus nodrošinot arī laikmetīgās mākslas dokumentēšanu un iekļaušanu nākotnes kultūras atmiņā.

**Radošums un novatorisms** – jaunu formu un risinājumu meklējumi, atvērtība mūsdienu mākslas procesiem un laikmetīgām interpretācijām.

**Sabiedrības iesaiste** – muzejs ir atvērts dialogam, iekļaujošs un orientēts uz dažādām auditorijām, stiprinot attiecības ar sabiedrību.

**Elastība un izturētspēja** – spēja pielāgoties pārmaiņām un krīzēm, saglabājot profesionālo kvalitāti un attīstības virzienu.

**Starpdisciplinārītāte un sadarbība** – zināšanu un prakses apvienošana, veidojot partnerības Latvijā un pasaulē, lai paplašinātu mākslas izpratnes un pieejamības robežas.

### 3. STRATĒGISKĀ DAĻA

#### 3.1. LNMM mērķu karte 2026-2030

Latvijas Nacionālā mākslas muzeja stratēģija 2026–2030. gadam izstrādāta, ievērojot Kultūras ministrijas Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2022.-2027. gadam un tajās noteiktos rīcības virzienus. Stratēģiskie mērķi un uzdevumi tieši atbilst nozaru prioritātēm – kultūras mantojuma pieejamības un sabiedrības līdzdalības veicināšanai, digitalizācijas un inovāciju attīstībai, drošības un ilgtspējas nodrošināšanai, pētniecības un izglītības stiprināšanai, kā arī Latvijas kultūras tēla veidošanai un starptautiskās sadarbības attīstībai. LNMM darbības stratēģijā ir ņemti vērā arī Kultūras ministrijas darbības stratēģijā 2022.-2027. gadam definētie mērķi un galvenie snieguma rādītāji, atbilstoši tam izvirzot LNMM kopējos snieguma rādītājus.

| MISIJA                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                     | VĪZIJA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | VĒRTĪBAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Izglītēt sabiedrību un rosināt tās interesi par Latvijas un pasaules vizuālās mākslas, dekoratīvās mākslas un dizaina liecībām, akcentējot nacionālās mākslas skolas vietu kultūras vēsturē un nodrošinot Latvijas laikmetīgās mākslas dokumentēšanu un popularizēšanu.                                  |                                                                                                                                                                                                                                     | Latvijas Nacionālais mākslas muzejs ir zināšanu un kultūras atmiņas institūcija, kas balstās darbinieku profesionālajā pēctecībā, elastīgi reaģē uz sabiedrības vajadzībām un ar atvērtu, radošu skatījumu atklāj mākslu kā nozīmīgu pieredzi, kas bagātina cilvēka dzīvi un domāšanu arī izaicinājumu laikā.                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <u>Atbildība par mantojumu</u> – mākslas saglabāšana, aizsardzība un ilgtspējīga pieejamība sabiedrībai, vienlaikus nodrošinot arī laikmetīgās mākslas dokumentēšanu un iekļaušanu nākotnes kultūras atmiņā.<br><u>Radošums un novatorisms</u> – jaunu formu un risinājumu meklējumi, atvērtība mūsdienu mākslas procesiem un laikmetīgām interpretācijām.<br><u>Sabiedrības iesaiste</u> – muzejs ir atvērts dialogam, iekļaujošs un orientēts uz dažādām auditorijām, stiprinot attiecības ar sabiedrību.<br><u>Elastība un izturētspēja</u> – spēja pielāgoties pārmaiņām un krīzēm, saglabājot profesionālo kvalitāti un attīstības virzienu.<br><u>Starpdisciplināritāte un sadarbība</u> – zināšanu un prakses apvienošana, veidojot partnerības Latvijā un pasaulē, lai paplašinātu mākslas izpratnes un pieejamības robežas. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| POLITIKAS MĒRĶI                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <u>Krājuma darba politikas mērķis</u> ir nodrošināt muzeja krājuma ilglaicīgu saglabāšanu un pieejamību, attīstot modernu un drošu glabāšanas un zinātniskās restaurācijas infrastruktūru, kā arī pilnveidojot digitalizācijas un risku vadības procesus krājuma pārvaldības un aizsardzības sekmēšanai. |                                                                                                                                                                                                                                     | <u>Pētniecības darba politikas mērķis</u> ir nodrošināt Latvijas Nacionālā mākslas muzeja kā nacionālas nozīmes pētniecības institūcijas attīstību, stiprinot tā spēju veikt krājuma zinātnisko izpēti, radīt jaunas zināšanas par mākslas procesiem Latvijā un pasaulē, kā arī veicināt šo zināšanu jēgpilnu interpretāciju un aktualizēšanu, īpaši ar izstāžu, ekspozīciju, publikāciju un publisku digitālo resursu starpniecību. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <u>Komunikācijas politikas mērķis</u> ir nodrošināt Latvijas Nacionālā mākslas muzeja kā uzticamas, profesionālas un sabiedrībai atvērtas kultūras institūcijas darbību, atklājot un interpretējot muzeja krājuma daudzveidību, veidojot pētniecībā balstītu un laikmetīgi interpretētu izstāžu un izglītības saturu, kā arī nodrošinot skaidru, mūsdienīgu un pieejamu komunikāciju ar dažādām auditorijām.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| PRIORITĀTES                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Drošs, moderns un pieejams muzeja krājums                                                                                                                                                                                           | LNMM – pētniecībā balstīta zināšanu un kultūras atmiņas institūcija                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Daudzveidīgs saturs un sabiedrības iesaiste                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Stabils, profesionāls un ilgtspējīgs muzejs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| MĒRĶI                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Nodrošināt muzeja krājuma drošu saglabāšanu, aizsardzību un pārvaldību ilgtermiņā</li><li>Veicināt muzeja krājuma pieejamību un izmantošanu</li><li>Attīstīt krājuma digitalizāciju</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Padziļināt Latvijas mākslas vēstures izpēti, stiprinot LNMM pētniecisko kapacitāti un starptautisko sadarbību</li><li>Dokumentēt un analizēt laikmetīgās mākslas procesus</li><li>Izstrādāt pētniecībā balstītas ekspozīciju un izstāžu koncepcijas</li><li>Paplašināt starptautisko sadarbību un tematisko izpēti</li></ul>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Veidot pētniecībā balstītas un sabiedrībai pieejamas izstādes un ekspozīcijas</li><li>Nodrošināt daudzveidīgas un kvalitatīvas izglītojošās programmas dažādām auditorijām</li><li>Attīstīt digitālos un piekļūstamības risinājumus, stiprinot iekļaujošu muzeja vidi un sabiedrības iesaisti</li><li>Veicināt sabiedrības informētību, uzticēšanos un attiecību veidošanu ar muzeju kā kultūras dzīves centru</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Īstenot nozīmīgus infrastruktūras projektus un nodrošināt muzeja ēku uzturēšanu</li><li>Nodrošināt finanšu stabilitāti un piesaistīt papildu resursus</li><li>Stiprināt personāla kapacitāti un profesionālo attīstību</li><li>Attīstīt sadarbību ar nacionālajiem un starptautiskajiem partneriem</li><li>Stiprināt drošības un krīžu noturības sistēmas</li></ul> |
| SASNIEDZAMIE KVANTITATĪVIE                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Jauniegvumu skaits gadā – vismaz 300</li></ul>                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Pētniecības tēmu skaits gadā – vismaz 70</li><li>Pētniecības darba rezultātu skaits (referāti, monogrāfijas, katalogi, konferences,</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Jaunatklāto ekspozīciju skaits periodā – vismaz 2</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Realizēto infrastruktūras un projektu īpatsvars – ne mazāk kā 80 % no plānotajiem periodā</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| REZULTĀTI UN TO RĀDĪTĀJI   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ekspozīcijas krājuma priekšmetu skaits gadā – vismaz 5 000</li><li>• Deponēto krājuma priekšmetu skaits gadā – vismaz 300</li><li>• Restaurēto un konservēto priekšmetu skaits gadā – vismaz 400</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>ekspozīciju un izstāžu plāni) gadā – vismaz 40</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Starptautisko sadarbības projektu un publikāciju skaits gadā – vismaz 10 gadījumi</li><li>• Muzeja pētnieku iesaiste augstākās izglītības un starpinstitucionālajos projektos – vismaz 15 reizes gadā</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Jaunatklāto izstāžu skaits gadā – vismaz 25</li><li>• Apmeklējumu skaits gadā – vismaz 350 000</li><li>• Muzeja izglītojošo programmu un radošo darbnīcu apmeklētāju skaits gadā – vismaz 20 000</li><li>• Pielūgumu pasākumu īpatsvars (ar pielāgotu vidi, tulkojumiem, audiogidiem, zīmju valodu u. c.) – ne mazāk kā 35 % no kopējā izglītojošā darba piedāvājuma visās struktūrvienībās</li><li>• Digitālās sasniedzamības apjoms – vismaz 450 000 skatījumi gadā</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pašu ieņēmumu īpatsvars no kopējā budžeta – ne mazāk kā 8 %</li><li>• Piesaistītā ārējā finansējuma apjoms (projekti, ziedojumi, atbalsts) – ne mazāk kā 10 % no kopējā budžeta</li><li>• Darbinieku profesionālās pilnveides pasākumu skaits gadā – vismaz 20</li><li>• Muzeja reputācijas novērtējums profesionālajā vidē saglabājas augsts, atzīstot LNMM kā vadošo nacionālo mākslas institūciju</li></ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| GALVENIE SNIEGUMA RĀDĪTĀJI | <p><i>Muzeja pamatfunkciju īstenošana:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Stratēģijā, nozaru politikās un darba plānos paredzēto pasākumu ieviešana noteiktajā laikā sasniedz vismaz 75%.<p><i>Piedāvājums, tā kvalitāte un apmeklētāju serviss:</i></p><ul style="list-style-type: none"><li>• Ieviesti jauni pakalpojumi stratēģijā definētajā apjomā un LNMM apmeklējuma rādītāji saglabā lēzenu pieauguma dinamiku, pakāpeniski tuvojoties 2019. gada līmenim, vienlaikus paplašinot auditoriju daudzveidību un palielinot atkārtoto apmeklējumu īpatsvaru</li><li>• Apmeklētāju un partneru apmierinātība ar pakalpojuma kvalitāti, sadarbību un komunikāciju ir ar tendenci saglabāt pozitīvu dinamiku</li></ul></li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><i>Darbinieku kvalifikācijas un motivācijas pilnveides pasākumi muzeja ilgtspējas nodrošināšanai:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samazināts elektroenerģijas un siltumenerģijas patēriņš, salīdzinot ar 2019. gadu.</li><li>• Nodarbināto apmierinātība ar darba vidi un mikroklimatu ir ar pieaugošu tendenci.</li><li>• Nodarbināto apmierinātība ar profesionālās pilnveides un attīstības iespējām muzejā ir ar pieaugošu tendenci.</li><li>• Novērtamās personāla mainības līmenis nepārsniedz 10% gadā.</li><li>• Vidējā atlīdzība LNMM darbiniekiem sasniedz vismaz 70% no valsts pārvaldes atlīdzības sistēmas algu skalas viduspunkta.</li></ul> |

### 3.2. Prioritātes, mērķi un sagaidāmie darbības rezultāti

#### 3.2.1. Prioritāte: Drošs, moderns un pieejams muzeja krājums

| 1.   | <b>MĒRĶIS: Nodrošināt muzeja krājuma drošu saglabāšanu, aizsardzību un pārvaldību ilgtermiņā</b>                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                       |                       |                         |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|
|      | <i>Aktivitātes</i>                                                                                                                                                                                                 | <i>Rezultāti</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <i>Atbildīgais</i>                                                    | <i>Izpildes laiks</i> | <i>Finanšu avots</i>    |
| 1.1. | Nodrošināt muzeja krājuma vispusīgu saglabāšanu, aprūpi un restaurāciju, ievērojot katras kolekcijas glabāšanas specifiku un vajadzības krātuvēs un ekspozīcijās, atbilstoši LNMM iespējām un pieejamiem resursiem | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nodrošināti atbilstoši priekšmetu saglabāšanas apstākļi krātuvēs.</li> <li>- Veikta muzeja priekšmetu plānveida konservācija un restaurācija, ap 400 priekšmetiem gadā.</li> <li>- Veikta sistemātisku kolekciju saglabātības apsekošana krātuvēs, ekspozīcijās un izstādēs, kā arī pirms un pēc deponēšanas un esības pārbaužu laikā.</li> <li>- Uzturēta restaurācijas darbnīcu infrastruktūra un materiāli tehniskie līdzekļi.</li> <li>- Turpināta muzeja restauratoru kvalifikācijas celšana.</li> </ul> | Restaurācijas nodaļa,<br>Krājuma daļa,<br>LVMD, DMDM<br>LVMD_Ars, ĀMD | 2026-2030             | LNMM pamatbudžets, VKKF |

|           |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |           |                                     |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|-------------------------------------|
| 1.2.      | Nodrošināt krājuma zinātnisko dokumentēšanu, krājuma uzskaites pārvaldību un risku vadību              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sastādīt zinātniskā apraksta kartītes ap 300 jaunieguvumiem gadā.</li> <li>- Veicot kolekcijas priekšmetu metadatu ievadi NMKK, vienlaikus papildināt informāciju esošajās zinātniskajās kartiņās.</li> <li>- Ik gadu veikt muzeja priekšmetu esības pārbaudes 5000 priekšmetiem.</li> <li>- Turpināt muzeja priekšmetu finansiālo vērtēšanu un grāmatvedisko uzskaiti, vidēji 4000 priekšmetiem gadā. DMDD kolekcijām process ir noslēdzies, no pārējām kolekcijām finansiāli novērtēti 70%. Plānots sasniegt 90%.</li> <li>- Nodrošināt vienotas krājuma uzskaites pārvaldības ieviešanu.</li> <li>- Regulāri aktualizēt LNMM Rīcības plānu Nacionālā krājuma priekšmetu aizsardzībai apdraudējuma gadījumā, nodrošināt muzeja darbinieku apmācības un attīstīt risku vadības procesus.</li> </ul> | Krājuma daļa, LVMD, DMDM LVMD_Ars, ĀMD | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets                   |
| <b>2.</b> | <b>MĒRĶIS: Veicināt muzeja krājuma pieejamību un izmantošanu</b>                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |           |                                     |
| 2.1.      | Krājums sistemātiski papildināts ar kvalitatīviem un Latvijas tēlotājas mākslas vēsturi un laikmetīgos | - LNMM krājums papildināts vidēji par 300 vienībām gadā.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | LVMD, DMDM LVMD_Ars, ĀMD               | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM, atbalstītāji |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                              |           |                                       |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------|---------------------------------------|
|           | procesus raksturojošiem muzeja priekšmetiem, saskaņā ar LNMM komplektēšanas prioritātēm.                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekots līdzi aktuālajiem vizuālās mākslas, dekoratīvi lietišķās mākslas un dizaina procesiem.</li> <li>- Izstrādāti projekti iepirkumiem nepieciešamā finansējuma piesaistīšanai</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |                                              |           |                                       |
| 2.2.      | Veicināt krājuma daudzveidīgu izmantošanu sabiedrībai pieejamu izstāžu veidošanai, attīstīt krājumu kā resursu sabiedrības izglītošanai un pētniecībai                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sagatavot muzeja priekšmetus eksponēšanai muzeja ekspozīcijās un izstādēs, ap 5000 vienības gadā.</li> <li>- Deponēt muzeja priekšmetus citām iestādēm sabiedrībai pieejamu izstāžu vajadzībām gan Latvijā, gan ārvalstīs, ap 300 vienībām gadā.</li> <li>- Izveidot deponējumu kuratora amata vietu profesionālam darbam ar uz laiku pieņemtajiem eksponātiem.</li> <li>- Nodrošināt krājuma neeksponētās daļas pieejamību pētniecībai.</li> </ul> | LVMD, DMDM<br>LVMD_Ars, ĀMD                  | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM, VKKF partneri  |
| <b>3.</b> | <b>MĒRĶIS: Attīstīt krājuma digitalizāciju</b>                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                              |           |                                       |
| 3.1.      | Nodrošināt krājuma priekšmetu un uzskaites dokumentu digitalizāciju, kā arī digitāli dzimušo krājuma priekšmetu saglabāšanu, lai sekmētu krājuma saglabāšanu ilgtermiņā un tā operatīvu pieejamību, izmantojot mūsdienu tehnoloģijas iespējas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No jauna tiks digitalizētas (skanētas un fotografētas) 15000 krājuma vienības un visa vēsturiskā un aktuālā krājuma uzskaites dokumentācija.</li> <li>- LNMM tiks ieviests vienots digitalizēto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          | Krājuma daļa,<br>LVMD, DMDM<br>LVMD_Ars, ĀMD | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM, VKKF, partneri |

|      |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                        |           |                       |
|------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|-----------------------|
|      |                                                                                    | krājuma priekšmetu arhivēšanas risinājums, atbilstoši izstrādātajām vadlīnijām, lai nodrošinātu digitalizēto un digitāli dzimušo priekšmetu arhīvdatņu un lietotāja datņu saglabāšanu un pieejamību.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                        |           |                       |
| 3.2. | Turpināt LNMM kolekciju krājuma priekšmetu metadatu un digitālo kopiju ievadi NMKK | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kopā gadā vidēji NMKK ievadīt informāciju par 2000 muzeja priekšmetiem, tajā skaitā visiem jaunieguvumiem.</li> <li>- LVMD un SBM kolekciju ievade NMKK ir pabeigta; ĀMD kolekciju ievade ir ap 50%, plānots sasniegt 75% ; DMDD kolekciju ievade ir ap 70%, plānots sasniegt 95% .</li> <li>- Ņemot vērā, ka LVMD kolekcijas ir pilnībā digitalizētas, veicot ievadi sistēmā <i>Meandrs</i>, kuras uzturēšanu izstrādātājs neturpinās, 2024. gadā visi dati ir eksportēti uz NMKK, un jaunu priekšmetu ievade <i>Meandrs</i> ir pārtraukta.</li> </ul> | Krājuma daļa, LVMD, DMDM LVMD_Ars, ĀMD | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM |

### 3.2.2. Prioritāte: LNMM – pētniecībā balstīta zināšanu un kultūras atmiņas institūcija

| 4.   | <b>MĒRĶIS: Padziļināt Latvijas mākslas vēstures izpēti, stiprinot LNMM pētniecisko kapacitāti un starptautisko sadarbību</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                             |                       |                                   |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|      | <i>Aktivitātes</i>                                                                                                                   | <i>Rezultāti</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <i>Atbildīgais</i>                          | <i>Izpildes laiks</i> | <i>Finanšu avots</i>              |
| 4.1. | Veikt krājuma kolekciju un Latvijas mākslas vēstures zinātnisko izpēti, publicējot pētījumus un veicinot starptautisku sadarbību     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izdoti rakstu krājumi Muzeja raksti #10 un #11</li> <li>- Sagatavota un izdota grāmata par Arsenāla vēsturi</li> <li>- Sagatavota grāmata Aizrobežu mākslas muzejs 1944–1990 u.c.</li> <li>- Sagatavoti katalogi oar kolekcijām, piem. Bīdermeijera estētika, dārgmetālu kolekcijas vēsture, Miniaturu kolekcija u.c.</li> </ul> | LVMD, DMDM<br>LVMD_Ars, ĀMD                 | 2026-2030             | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 4.2. | Organizēt konferences un lasījumus, attīstot LNMM kā mākslas pētniecības centru                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notikusi konference LU Mākslas kabinets (MMRB Antīkās mākslas kabineta vēsture)</li> <li>- Notikusi konference Aizrobežu mākslas muzeja vēsture 1944-1990</li> </ul>                                                                                                                                                             | LVMD, DMDM<br>LVMD_Ars, ĀMD                 | 2026-2030             | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 5.   | <b>MĒRĶIS: Dokumentēt un analizēt laikmetīgās mākslas procesus</b>                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                             |                       |                                   |
| 5.1. | Veikt laikmetīgās mākslas tendenču, autoru un paaudžu pētniecību, nodrošinot to integrāciju muzeja ekspozīcijās un izstāžu projektos | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sagatavots izpētes un autoru atlases plāns, identificējot prioritārās tēmas, virzienus un mākslas parādības</li> <li>- Veidoti un publicēti pētnieciskie materiāli – katalogu, rakstu un lekciju ciklu koncepcijas</li> <li>- Paplašināta sadarbība ar Baltijas valstu un</li> </ul>                                             | LVMD_Ars, Laikmetīgās mākslas muzeja nodaļa | 2026-2030             | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |           |                                   |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-----------------------------------|
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                | Eiropas laikmetīgās mākslas pētniekiem                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |          |           |                                   |
| <b>6.</b> | <b>MĒRĶIS: Izstrādāt pētniecībā balstītas ekspozīciju un izstāžu koncepcijas</b>                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |           |                                   |
| 6.1.      | Izstrādāt Mākslas muzeja “Arsenāls” pastāvīgās ekspozīcijas pētniecisko koncepciju, aptverot modernisma, postmodernisma un laikmetīgās mākslas posmus, mākslinieku paaudžu un virzienu maiņu, kā arī mākslas saikni ar vēsturiskajiem un sociālajiem procesiem | - Izstrādātas zinātniski pamatota un realizējama koncepcija                                                                                                                                                                                                                                                                                       | LVMD_Ars | 2027      | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 6.2.      | Izstrādāt jaunas pastāvīgās ekspozīcijas “Latvijas māksla 19.gs. - 20.gs. 1. pusē” koncepciju LNMM galvenajai ēkai, pārskatot tās saturisko struktūru, pētnieciskos akcentus un interpretācijas principus                                                      | - Izstrādātas zinātniski pamatota un realizējama koncepcija                                                                                                                                                                                                                                                                                       | LVMD     | 2030      | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 6.3.      | Izstrādāt jaunas MMRB pastāvīgo ekspozīciju koncepcijas                                                                                                                                                                                                        | - Sagatavots Eiropas mākslas ekspozīciju atjaunošanas koncepts, īpaši izceļot Itālijas, Bīdermeijera laikmeta un Eiropas 16.–18. gs. mākslu<br>- Sagatavota Āzijas mākslas ekspozīciju koncepcija, paredzot Indijas un Japānas galeriju jaunu saturisko struktūru un interpretāciju, kas atbilst mūsdienu muzeoloģijas dekolonizācijas principiem | ĀMD      | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 6.4.      | Attīstīt DMDM pētniecību par dekoratīvās mākslas un dizaina attīstību Latvijā                                                                                                                                                                                  | - Sistematizēts krājuma un arhīvu materiāls, radīta vienota pētniecības bāze                                                                                                                                                                                                                                                                      | DMDM     | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| <b>7.</b> | <b>MĒRĶIS: Paplašināt starptautisko sadarbību un tematisko izpēti</b>                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |           |                                   |

|      |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                     |     |           |                                   |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------|-----------------------------------|
| 7.1. | Attīstīt Āzijas un Senās Ēģiptes kolekciju izpēti, piemērojot dekolonizācijas principus           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precizēta kolekciju atribūcija</li> <li>- Nodrošināta valodas un terminoloģijas atjaunināšana, atsakoties no rusificētā mantojuma, sadarbojoties ar valodniekiem un redaktoriem</li> </ul> | ĀMD | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |
| 7.2. | Veidot starptautiskas pētniecības sadarbības programmas ar Grieķijas, Indijas un Japānas muzejiem | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sadarbībā izveidotas ekspozīcijas un zinātniskie izdevumi</li> <li>- Uzturēta pētniecības tīklojuma sadarbība un LNMM starptautiskā atpazīstamība</li> </ul>                               | ĀMD | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |

### 3.2.3. Prioritāte: Daudzveidīgs saturs un sabiedrības iesaiste

| 8.   | MĒRĶIS: Veidot pētniecībā balstītas un sabiedrībai pieejamas izstādes un ekspozīcijas |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                    |                       |                                   |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|      | <i>Aktivitātes</i>                                                                    | <i>Rezultāti</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <i>Atbildīgais</i> | <i>Izpildes laiks</i> | <i>Finanšu avots</i>              |
| 8.1. | Mākslas muzeja "Arsenāls" jaunās pastāvīgās ekspozīcijas izveide                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iveidota saturiski un konceptuāli izsvērtā pastāvīgā ekspozīcija, kas aptver laika posmu no 20.gs. 2.puses līdz mūsdienām, apliecinot Latvijas mākslinieku radošo daudzveidību, stilu un tendenču attīstību, aktuālo problemātiku.</li> <li>- Ekspozīcija veicina Latvijas mākslas izpratni un nodrošina plašai sabiedrībai pieejamu, mainīgu un pētniecībā balstītu skatījumu uz nacionālo mākslas mantojumu.</li> </ul> | LVMD_Ars<br>MM Ars | 2026-2028             | LNMM pamatbudžets, VKKF, partneri |

|      |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                    |           |                                                                       |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
| 8.2. | Izstāžu programmas plānošana un īstenošana Mākslas muzejā “Arsenāls” pēc rekonstrukcijas, nodrošinot pētniecībā balstītu un laikmetīgās mākslas procesiem atbilstošu saturu | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Īstenota daudzslāņaina izstāžu programma, kas ietver pētniecībā balstītas ekspozīcijas no LNMM krājuma, laikmetīgās mākslas projektus, personālizstādes, grupu un starptautiskās sadarbības izstādes.</li> <li>- Nodrošināta sistemātiska Latvijas mākslas aktualitāšu un Baltijas reģiona mākslas procesu atspoguļošana, sekmējot sabiedrības līdzdalību un kultūras daudzveidību, piem., 20.gs. 2. puses - 21. gs. māksla kritisko teoriju skatījumā; Baltijas dimensija; Fotogrāfijas izstādes; Videomākslas programmas “Kustīgie attēli”.</li> </ul> | LVMD_Ars<br>MM Ars | 2028      | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 8.3. | Plānot un īstenot izstāžu programmu LNMM GĒ                                                                                                                                 | <p>2026. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Iemiestotā doma. Zīmējums 18. gs.—mūsdienas”</li> <li>- Miķelis Fišers</li> <li>- Ādams Alksnis</li> </ul> <p>2027. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Kolekcionāra skatiens. A.Kļaviņa mākslas darbu kolekcija”</li> <li>- “Baltijas mākslinieces 19. gadsimtā un 20. gadsimta sākumā”</li> <li>- Starptautiskā Tekstila triennāle</li> <li>- Cikls “Klasika tuvplānā”</li> </ul>                                                                                                                                    | LVMD, LVMD_Ars     | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|      |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |           |                                                                       |
|------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
|      |                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Latviešu mākslinieku Eiropas ceļojumi”</li> <li>- Muzeja vēsture – pētnieciskie projekti</li> </ul> <p>2028. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Mākslinieces Latvijā starpkaru periodā (1915–1940)”</li> <li>- “Folklorā un māksla”</li> <li>- “1918. gada Vidzemes-Igaunijas izstāde: Kritiska rekonstrukcija”</li> </ul> <p>2029. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Latvijas mākslinieki metropolē Parīzē”</li> <li>- “Orientālisms Latvijas mākslā”</li> </ul> |             |           |                                                                       |
| 8.4. | Plānot un īstenot izstāžu programmu SBM  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intīmisma izpaušmes Aleksandras Beļcovas daiļradē (2026);</li> <li>- Melanholija. Tēlu īpaša ikonogrāfija Aleksandras Beļcovas darbos (2027);</li> <li>- Natālijai Sutam veltīta izstāde (2028);</li> <li>- Reinholdam Sutam veltīta izstāde (2029);</li> <li>- Romana Sutas ceļojumi un braucieni (2030)</li> </ul>                                                                                                                                                                                | LVMD<br>SBM | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 8.5. | Plānot un īstenot izstāžu programmu MMRB | <p>2026. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sadarbības projekts ar Ukrainu</li> <li>- Jānis Avotiņš</li> <li>- Āzijas porcelāns</li> </ul> <p>2027. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barbara Gaile “Gadalaiki” + MMRB</li> <li>- Japānas mākslas kolekcijas interpretācija</li> <li>- Rihards Vāgners</li> </ul>                                                                                                                                                                                             | ĀMD<br>MMRB | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|      |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               |           |                                                                       |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sakrālais skaistums. Senais ebreju sudrabs no privātkolekcijām</li> </ul> <p>2028. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ēriks Apaļais &amp; Andreass Slominski</li> <li>- Bīdermeijers un laikmetīgā interpretācija</li> <li>- Latūrs. Liekulība</li> </ul> <p>2029. gads</p> <p>LU Mākslas kabinets.<br/>Ārzemju mākslas muzeja vēsture 1944–1990</p>                                                                                                                                                                                                 |               |           |                                                                       |
| 8.6. | Plānot un īstenot izglītojoši pētniecisku programmu ekspozīcijā “Skulptūru mežs” Muzeju krātovē, attīstot ekspozīcijas saturu un sadarbību ar starptautiskajiem partneriem | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izveidotas tematiskas un integrētas izstādes, kas papildina pastāvīgo ekspozīciju un veicina sabiedrības izpratni par antīkās un renesanses tēlniecības mantojumu;</li> <li>- Pilnveidota ekspozīcija ar jauniem satura papildinājumiem par Senās Ēģiptes un Divupes kultūrām;</li> <li>- Attīstīta sadarbība ar Grieķijas muzejiem un kultūras institūcijām, stiprinot LNMM starptautisko pētniecisko un kultūras apmaiņu;</li> <li>- Nodrošināta “Skulptūru meža” ekspozīcijas pieejamība plašākām auditorijām un tās izmantošana izglītojošajā darbā.</li> </ul> | ĀMD           | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 8.7. | Plānot un īstenot izstāžu programmu DMDM                                                                                                                                   | <p>2026. gads</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Dizains un amatniecība Francijā no 20. gs. līdz</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | LDMDD<br>DMDM | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  | <p>mūsdienām. Tradīcijas, pēctecība un inovācijas.”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Itāļu keramikas izstāde no Faencas Starptautiskā Keramikas muzeja</li> <li>- “Rūdolfa mantojums” – Rūdolfam Heimrātam 100</li> <li>- “Tagadne / Nowness” – Liepājas Mūzikas, mākslas un dizaina skola 100</li> </ul> <p><i>2027. gads</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Nepieradinātā mode” – Latvijas modes avangards no 80.–90. gadiem līdz mūsdienām</li> <li>- 8. Rīgas Starptautiskā tekstil-mākslas un šķiedras mākslas triennāle “Limnālā telpa”</li> <li>- “Latvijas dizains šodien”</li> </ul> <p><i>2028. gads</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Perpetum mobile” – kustības dizains, iekļaujošais dizains (“Rīga Ripo” / “Pilsēta kustībā”)</li> <li>- Artis Nīmanis – solo izstāde (stikls)</li> <li>- “Grupa +/-1948” - tekstila mākslinieku izstāde (Pēteris Sidars, Egils Rozenbergs, Lija Rage u.c.)</li> </ul> <p><i>2029. gads</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laikmetīgās keramikas izstāde</li> </ul> |  |  |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                |           |                                                                       |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Edīte Pauls-Vīgnere 90”</li> <li>- “Dizains Latvijā 20. gs. 70. un 80. gadi”</li> <li>2030. gads</li> <li>- “DMDM 40” – muzeja jubilejas izstāde</li> <li>- 9. Rīgas Starptautiskā tekstil-mākslas un šķiedras mākslas triennāle</li> <li>- Ziemeļvalstu dizaina izstāde</li> </ul>                                                                                                                                                                    |                                                                                                |           |                                                                       |
| 8.8. | <p>Rīkot atklātu izstāžu projektu konkursu, saglabājot atvērtības principu sadarbībai ar māksliniekiem un kuratoriem. Konkurss nodrošina iespēju iesniegt izstāžu pieteikumus LNMM izstāžu zālēm – Dekoratīvās mākslas un dizaina muzejam, LNMM galvenajai ēkai un pēc rekonstrukcijas arī Mākslas muzejam “Arsenāls” –, lai veidotu kvalitatīvu un ilgtspējīgu izstāžu programmu, kas aptver gan mākslas vēstures izpēti, gan laikmetīgos procesus vizuālajā mākslā, dizainā un starpdisciplinārā vidē.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizēts atklāts izstāžu projektu konkurss, nodrošinot caurspīdīgu izstāžu plānošanas procesu.</li> <li>- LNMM programmā iekļauti vismaz 2–3 konkursa kārtībā atlasīti izstāžu projekti gadā.</li> <li>- Nodrošināta sabalansēta mākslas vēstures, laikmetīgās un starpdisciplinārās mākslas pārstāvēniecība.</li> <li>- Veicināta sadarbība ar neatkarīgiem kuratoriem un māksliniekiem, stiprinot muzeja atvērtību un inovāciju kultūru.</li> </ul> | LVMD, LVMD_Ars, LDMDD                                                                          | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, sadarbības partneri                                |
| 9.   | <b>MĒRĶIS: Nodrošināt daudzveidīgas un kvalitatīvas izglītojošās programmas dažādām auditorijām</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                |           |                                                                       |
| 9.1. | <p>Attīstīt Mākslas muzeja “Arsenāls” izglītojošo piedāvājumu, veidojot mūsdienīgas, sabiedriski aktuālas un interaktīvas programmas par laikmetīgo mākslu</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izstrādātas jaunas nodarbības, meistarklases un izglītojošie materiāli skolām, ģimenēm un</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Izglītības un pieejamības daļa</p> <p>LVMD_Ars</p> <p>Laikmetīgās mākslas muzeja nodaļa</p> | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|      |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                             |           |                                                                       |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                                                                                 | <p>individuālajiem apmeklētājiem.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veicināta laikmetīgās mākslas izpratne un līdzdalība sabiedrībā.</li> <li>- Izveidoti sadarbības projekti ar māksliniekiem un kultūras jomas profesionāļiem.</li> </ul>                                                                                                                                                            |                                                                             |           |                                                                       |
| 9.2. | Attīstīt izglītojošo darbu ciešā sasaistē ar izstāžu un ekspozīciju saturu, nodrošinot programmu atbilstību dažādām auditorijām | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izstrādātas un īstenotas tematiskas izglītojošās programmas visās LNMM struktūrvienībās, sasaistot tās ar aktuālajām izstādēm un ekspozīcijām</li> <li>- Paplašināts mērķauditoriju loks – bērni, jaunieši, seniori, ģimenes, speciālās grupas</li> <li>- Atsevišķos gadījumos integrētas digitālās un hibrīdprogrammas, nodrošinot pieejamību arī attālināti</li> </ul> | Izglītības un pieejamības daļa<br>LNMM GĒ<br>SBM<br>DMDM<br>MMRB<br>SM (MK) | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 9.3. | Pilnveidot un paplašināt valsts kultūrizglītības programmas “Latvijas Skolas soma” piedāvājumu visās LNMM struktūrvienībās      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Katru gadu piedāvātas vismaz 30 programmas “Latvijas Skolas somai”, aptverot dažādas mākslas nozares un laikmetus</li> <li>- Izveidotas jaunas interaktīvas un starpdisciplināras nodarbības, integrējot dizaina un laikmetīgās mākslas aspektus.</li> </ul>                                                                                                             | Izglītības un pieejamības daļa<br>LNMM GĒ<br>SBM<br>DMDM<br>MMRB<br>SM (MK) | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|            |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                        |           |                                                                       |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                           | - Programmas novērtētas ar augstu apmierinātības līmeni (vismaz 90 %)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                        |           |                                                                       |
| <b>10.</b> | <b>MĒRĶIS: Attīstīt digitālos un piekļūstamības risinājumus, stiprinot iekļaujošu muzeja vidi un sabiedrības iesaisti</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                        |           |                                                                       |
| 10.1.      | Veidot iekļaujošas un piekļūstamas izglītojošas programmas dažādām sabiedrības grupām, nodrošinot vienlīdzīgas iespējas mākslas pieredzei | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attīstītas programmas senioriem, cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem, ģimenēm un jauniešiem.</li> <li>- Ieviesti vieglās valodas, taktilie un zīmju valodas resursi LNMM struktūrvienībās.</li> <li>- Mzeja piedāvājums atbilst universālā dizaina un pieejamības principiem.</li> </ul>                                                     | Izglītības un pieejamības daļa<br>LNMM GĒ<br>SBM<br>DMDM<br>MMRB<br>SM (MK)            | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 10.2.      | Veicināt sadarbību un līdzradīšanu ar izglītības iestādēm un kopienām, nodrošinot zināšanu pārnesi un profesionālo kapacitāti             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notiek regulāras nodarbības, lekcijas un semināri sadarbībā ar skolām un augstskolām.</li> <li>- LNMM Jauniešu klubs un brīvprātīgie iesaistīti muzeja pasākumos un komunikācijā ar auditorijām.</li> <li>- Muzeja speciālisti pilnveido prasmes mūsdienīgās muzejpedagoģijas, interpretācijas un starpdisciplināras sadarbības jomā.</li> </ul> | Izglītības un pieejamības daļa<br>LNMM GĒ<br>SBM<br>DMDM<br>MMRB<br>SM (MK)            | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 10.3.      | Attīstīt LNMM kā kultūras un sabiedrisko notikumu platformu, veidojot daudzveidīgus kultūrizglītojošus un rekreatīvus pasākumus           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muzejs nostiprinājis reputāciju kā atvērta un sabiedrībai pieejama kultūras telpa.</li> <li>- Organizēti regulāri kultūras notikumi, koncerti, lasījumi,</li> </ul>                                                                                                                                                                              | Izglītības un pieejamības daļa<br>Komunikācijas daļa<br>LNMM GĒ<br>SBM<br>DMDM<br>MMRB | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|            |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                             |           |                                                                 |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                | <p>diskusijas un lekcijas, kas stiprina muzeja lomu sabiedrības izglītošanā un atpūtā.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pieaugs muzeja apmeklējums un notikumu dalībnieku skaits (mērķis: +10% līdz 2030).</li> </ul>                                                                                                                                                                                           | SM (MK)                                                                                                                                                     |           |                                                                 |
| 10.4.      | Attīstīt muzeja digitālo komunikāciju un lietotāju pieredzi, ieviešot daudzveidīgus un inovatīvus pieejamības un interaktivitātes risinājumus. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uzlabota LNMM tīmekļvietne un sociālo mediju stratēģija, nodrošinot ES piekļūstamības standartiem atbilstošu saturu.</li> <li>- Ieviesti jauni digitālie pakalpojumi (tiešraides, audiogidi, virtuālās tūres, biļešu un ziedojumu platformas, mākslīgā intelekta platformās bāzēti risinājumi).</li> <li>- Pieaugusi auditorijas iesaiste, veidojas digitālie ieņēmumi.</li> </ul> | <p>Izglītības un pieejamības daļa</p> <p>Komunikācijas daļa</p> <p>Administratīvā daļa</p> <p>LNMM GĒ</p> <p>SBM</p> <p>DMDM</p> <p>MMRB</p> <p>SM (MK)</p> | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, ES fondi, projektu līdzfinansējums           |
| <b>11.</b> | <b>MĒRĶIS: Veicināt sabiedrības informētību, uzticēšanos un attiecību veidošanu ar muzeju kā kultūras dzīves centru</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                             |           |                                                                 |
| 11.1.      | Izstrādāt un īstenot Mākslas muzeja “Arsenāls” atvēršanas komunikācijas programmu, veidojot plašu sabiedrisko un starptautisko rezonansi       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izstrādāta un īstenota komunikācijas stratēģija “ARSENĀLS 2028”, kas iekļauj mediju sadarbības, sociālo tīklu un sabiedrisko pasākumu plānu.</li> <li>- Nodrošināta starptautiska atpazīstamība, veicinot Rīgas un Latvijas tēlu kā</li> </ul>                                                                                                                                     | <p>Komunikācijas daļa</p> <p>LVMD_Ars</p> <p>MM Ars</p>                                                                                                     | 2026-2028 | LNMM pamatbudžets + KM, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |

|       |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                      |           |                             |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------|
|       |                                                                                                                                                           | <p>laikmetīgās kultūras galamērķim.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izveidota apmeklētāju emocionālā piesaiste un ilgtermiņa interese par muzeju.</li> </ul>                                                                                                                                                             |                                                                                                                      |           |                             |
| 11.2. | Nodrošināt kvalitatīvu un dinamisku informāciju par muzeja darbību, izstāžu un pasākumu piedāvājumu, sistemātiski īstenojot publiskās komunikācijas darbu | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muzeja atpazīstamība un uzticēšanās sabiedrībā pieaugusi; regulāri nodrošināta aktuāla informācija plašsaziņas līdzekļos un digitālajos kanālos.</li> <li>- Nodrošināta informācijas pieejamība latviešu, angļu un citās aktuālās svešvalodās.</li> </ul>                                    | <p>Komunikācijas daļa</p> <p>LNMM GĒ<br/>SBM<br/>DMDM<br/>MMRB<br/>SM (MK)</p>                                       | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets           |
| 11.3. | Organizēt auditoriju izpēti un regulāru atgriezeniskās saites vākšanu par apmeklētāju vajadzībām, muzeja tēlu un sabiedrības uztveri.                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veikta vismaz viena plaša auditorijas izpēte stratēģijas periodā un ikgadēji – digitālo datu analīze.</li> <li>- Rezultāti izmantoti izstāžu, izglītības un komunikācijas politikas pilnveidošanai.</li> <li>- Uzlabota mērķauditoriju precizitāte un komunikācijas efektivitāte.</li> </ul> | <p>Komunikācijas daļa</p> <p>LNMM GĒ<br/>SBM<br/>DMDM<br/>MMRB<br/>SM (MK)</p>                                       | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets           |
| 11.4. | Veicināt LNMM starptautisko atpazīstamību un tūrisma piesaisti, sadarbojoties ar kultūras institūcijām un medijiem.                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izstrādātas kopīgas komunikācijas kampaņas ar ārvalstu kultūras institūtiem un tūrisma aģentūrām (īpaši Baltijas un Ziemeļvalstu tirgos).</li> <li>- LNMM pārstāvēts starptautiskos profesionālos tīklos un mediju platformās.</li> </ul>                                                    | <p>Komunikācijas daļa</p> <p>Izglītības un pieejamības daļa</p> <p>LNMM GĒ<br/>SBM<br/>DMDM<br/>MMRB<br/>SM (MK)</p> | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, partneri |

|  |  |                                                                                               |  |  |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  | - Pieaug starptautisko apmeklētāju īpatsvars visās struktūrvienībās (mērķis: +10% līdz 2030). |  |  |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

### 3.2.4. Prioritāte: Stabils, profesionāls un ilgtspējīgs muzejs

| 12.   | MĒRĶIS: Īstenot nozīmīgus infrastruktūras projektus un nodrošināt muzeja ēku uzturēšanu                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                        |                |                                                          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------|
|       | Aktivitātes                                                                                                                                                   | Rezultāti                                                                                                                                                                                                                                              | Atbildīgais                                                                                                            | Izpildes laiks | Finanšu avots                                            |
| 12.1. | Mākslas muzeja “Arsenāls” infrastruktūras projekta īstenošana                                                                                                 | Atjaunota un mūsdienu prasībām atbilstoša muzeja infrastruktūra, palielinot laikmetīgās mākslas izstāžu platību un paplašinot kultūras piedāvājumu Rīgas iedzīvotājiem un viesiem                                                                      | VAS “VNĪ”, KM, LNMM administrācija, Saimniecības departaments, LVMD_Ars                                                | 2026-2028      | ES fondi, KM, LNMM pamatbudžets                          |
| 12.2. | LNMM galvenās ēkas pazemes stikla konstrukciju pārbūve, piemērojot ģeopolitiskajai situācijai                                                                 | Palielināta pazemes būvapjoma konstrukciju drošība un noturība pret ārējiem apdraudējumiem                                                                                                                                                             | Rīgas domes Īpašuma departaments, LNMM administrācija, Saimniecības departaments, LVMD                                 | 2026-2027      | RDĪD, KM, LNMM                                           |
| 12.3. | Dekoratīvās mākslas un dizaina muzeja ēkas uzturēšanas un drošības pasākumu turpināšana, plānojot risinājumus ilgtermiņa infrastruktūras atjaunošanai         | Uzturēta ēkas funkcionēšana un apmeklētājiem droša vide; turpināts risināt ugunsdrošības, lifta un vides pieejamības jautājumus, kā arī sadarbībā ar ēkas īpašnieku plānots nodrošināt ilgtspējīgu uzturēšanas modeli pēc 2026. gada.                  | LNMM administrācija, Saimniecības departaments, SIA “Rīgas nami”                                                       | 2026-2030      | LNMM pamatbudžets, SIA “Rīgas nami”, KM                  |
| 12.4. | Muzeja ēku regulārā uzturēšana, profilaktiskā apkope un saimnieciski tehniskie pasākumi, nodrošinot drošu infrastruktūras darbību visās LNMM struktūrvienībās | Uzturēta muzeja ēku tehniskā drošība, inženier-komunikāciju darb spēja un apmeklētājiem droša vide, nodrošinot infrastruktūras nepārtrauktu funkcionēšanu un krājuma saglabāšanai, personāla darbam un sabiedrības apkalpošanai atbilstošus apstākļus. | LNMM administrācija, Saimniecības departaments, ēku īpašnieki un apsaimniekotāji, LVMD, LVMD_Ars, ĀMD, LDMDDD vadītāji | 2026-2030      | LNMM pamatbudžets, VAS “VNĪ”, RDĪD, SIA “Rīgas nami”, KM |

|            |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                    |           |                                                                       |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>13.</b> | <b>MĒRĶIS: Nodrošināt finanšu stabilitāti un piesaistīt papildu resursus</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                    |           |                                                                       |
| 13.1.      | Nodrošināt stabilu valsts finansējumu un attīstīt papildresursu piesaisti (projekti, mecenāti, partnerības)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nodrošināta muzeja finanšu stabilitāte un prognozējamība, attīstīta daudzveidīga finansējuma struktūra, kas apvieno valsts, projektu, mecenātu un partneru resursus muzeja stratēģisko mērķu īstenošanai.</li> <li>- Vismaz 80 % muzeja pamatfunkciju finansējuma nodrošināts no valsts budžeta līdzekļiem;</li> <li>- Ikgadēji piesaistīti vismaz 3-5 nozīmīgi ārējie finansējuma avoti (projekti, fondi, partnerības, mecenāti);</li> <li>- Papildfinansējuma īpatsvars (nebūdžeta līdzekļi) veido 10–15 % no kopējā budžeta apjoma.</li> </ul> | LNMM administrācija, Saimniecības departaments, ēku īpašnieki un apsaimniekotāji, LVMD, LVMD_Ars, ĀMD, LDMDD vadītāji, projektu vadītāji, kuratori | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets + KM, VKKF, mecenāti, sponsori, sadarbības partneri |
| 13.2.      | Nodrošināt pāreju uz Valsts kases vienoto pakalpojumu centru, saglabājot finanšu pārvaldības kompetenci un muzeja darbības operativitāti | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nodrošināta sekmīga pāreja uz Valsts kases VPC ar minimālu ietekmi uz muzeja finanšu procesiem un pakalpojumu kvalitāti.</li> <li>- Saglabāta un stiprināta muzeja iekšējā finanšu kompetence, izstrādājot pārejas perioda plānu, ieviešot jaunās VK standarta procedūras un apmācot esošos darbiniekus.</li> <li>- Nodrošināta nepārtraukta pašu ieņēmumu uzskaitē un klientu apkalpošana, saglabājot LNMM</li> </ul>                                                                                                                            | LNMM administrācija<br>Administratīvā daļa<br>Saimniecības departaments                                                                            | 2026      | LNMM pamatbudžets, KM, partneri                                       |

|       |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                  |      |                                 |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                           | <p>darbības elastību un operativitāti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificēti un mazināti pārejas riski, stiprināta sadarbība ar Valsts kasi kā partneri finanšu pārvaldībā.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                  |      |                                 |
| 13.3. | Ieviest jauno publisko maksas pakalpojumu cenrādi un nodrošināt muzeja pašu ieņēmumu pieaugumu, pielāgojoties valdības noteiktajam pamatbudžeta finansējuma samazinājumam | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sagatavots un saskaņots ar Kultūras ministriju un Ministru kabinetu jauns LNMM publisko maksas pakalpojumu cenrādis (2026).</li> <li>- Ieviests jaunais cenrādis un ieprogrammēts muzeja biļešu un norēķinu sistēmās visās struktūrvienībās, veikti atbilstoši darbinieku iekšējās komunikācijas pasākumi, nodrošinot vienotu apkalpošanas kvalitāti.</li> <li>- Pašu ieņēmumu apjoms palielināts par vismaz 10–15%, saglabājot stabilu apmeklētāju plūsmu un augstu maksāt gatavību.</li> <li>- Nodrošināta sabalansēta un caurskatāma komunikācija ar sabiedrību, tūrisma nozari un partneriem, lai jaunās cenas tiktu uztvertas saprotami, godprātīgi un bez reputācijas riskiem.</li> <li>- Izveidota iekšējā uzraudzības un kvalitātes kontroles kārtība ieņēmumu uzskaitē, klientu apkalpošanai un risku mazināšanai pārejas</li> </ul> | LNMM administrācija<br>Administratīvā daļa<br>Komunikācijas daļa | 2026 | LNMM pamatbudžets, KM, partneri |

|            |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                               |           |                                              |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                    | periodā uz Valsts kases VPC.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                               |           |                                              |
| <b>14.</b> | <b>MĒRĶIS: Stiprināt personāla kapacitāti un profesionālo attīstību</b>                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                               |           |                                              |
| 14.1.      | Nodrošināta profesionāli sagatavota, motivēta un stabila komanda Mākslas muzeja "Arsenāls" darbības uzsākšanai pēc rekonstrukcijas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izveidota optimāla personāla struktūra atbilstoši muzeja jaunajām funkcijām un telpu apjomam (2028).</li> <li>- Nodrošināta kvalificētu speciālistu piesaiste izstāžu, tehniskajā, izglītojošajā un apmeklētāju apkalpošanas jomā.</li> <li>- Samazināta personāla noslodzes nevienmērība starp muzeja struktūrvienībām.</li> <li>- Izstrādāts un ieviests personāla apmācību plāns, nodrošinot gatavību darbam jaunajā infrastruktūrā.</li> </ul> | LNMM administrācija, LVMD_Ars, Saimniecības departaments, Administratīvā daļa | 2028      | LNMM pamatbudžets, KM                        |
| 14.2.      | Veicināt un atbalstīt muzeja speciālistu zinātniskās kvalifikācijas paaugstināšanu                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veicināt maģistra grādu iegūšanu LMA</li> <li>- Veicināt doktora disertāciju sagatavošanu</li> <li>- Muzeja speciālistu dalība vietējās un starptautiskās konferencēs, pieredzes apmaiņas braucieni</li> <li>- Veicināt muzeja darbinieku darbu zinātniskās izpētes jomā, dodot iespēju strādāt bibliotēkās un arhīvos, kā arī rodēt iespēju labāko rezultātu materiālai stimulēšanai</li> </ul>                                                   | LMMM vadītāji, speciālisti                                                    | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, sadarbības partneri |

|            |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                            |           |                                                        |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                         | - Pilnveidot muzeja darbinieku zināšanas par moderno tehnoloģiju iespējām un praktisko pielietojumu muzeju darbā                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                            |           |                                                        |
| 14.3.      | Pilnveidot personāla kompetences, profesionālo izaugsmi un darba motivāciju                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ieviesta darbā ievadišanas un darba attiecību noslēgšanas procedūru sistēma, nodrošinot pozitīvu pieredzi visos nodarbinātības posmos.</li> <li>- Palielināta darbinieku apmierinātība un noturība, samazināta kadru mainība.</li> <li>- Uzlaboti darba apstākļi un sociālās labbūtības rādītāji, tai skaitā ergonomika, veselības drošība un darba vides kvalitāte.</li> <li>- Nodrošināts atbalsts darbiniekiem darbā ar Namejs, Hop, NEVIS u.c. sistēmām</li> </ul> | LNMM administrācija<br>Administratīvā daļa | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, partneri                            |
| <b>15.</b> | <b>MĒRĶIS: Attīstīt sadarbību ar nacionālajiem un starptautiskajiem partneriem</b>                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                            |           |                                                        |
| 15.1.      | Organizēt Vijas Celmiņas fonda stipendijas konkursu                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ikgadēji organizēts konkurss, nodrošinot jauno mākslinieku motivāciju un profesionālo izaugsmi.</li> <li>- Veicināta sadarbība starp LNMM, VKKF un privāto sektoru mākslas attīstības atbalstam.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                            | LVMD_Ars<br>LNMM administrācija            | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, sadarbības partneri, mecenāti |
| 15.2.      | Veicināt Latvijas mākslas atpazīstamību un LNMM starptautisko sadarbību (Plānot un īstenot izstādes ārvalstīs sadarbībā ar muzejiem, galerijām un kultūras institūtiem; Attīstīt kopīgus pētniecības un | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizētas 2–3 starptautiskas izstādes un kopprojekti, kuros reprezentēta Latvijas māksla un LNMM krājums.</li> <li>- Stiprināta LNMM pētnieku un kuratoru starptautiskā</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | LMMM vadītāji, speciālisti                 | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, sadarbības partneri           |

|       |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                             |           |                                                |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------|
|       | izstāžu projektus ar Eiropas un citu reģionu muzejiem un kuratoriem; Atbalstīt LNMM speciālistu iesaisti starptautiskos projektos, konferencēs un publikācijās) | atpazīstamība un profesionālā sadarbība.<br>- Nodrošināta LNMM kolekciju iekļaušana starptautiskajā aprītē.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                             |           |                                                |
| 15.3. | Attīstīt partnerību tīklu ar Latvijas reģionālajiem un pašvaldību muzejiem, reģionālajām koncertzālēm u.c. kopprojektiem un izstāžu apmaiņai                    | - Veidoti 2–3 kopīgi izstāžu un pētniecības projekti ar reģionālajiem muzejiem.<br>- Nodrošināta LNMM kolekciju izmantošana reģionos un palielināta sabiedrības piekļuve nacionālajam mantojumam.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | LNMM administrācija<br>LVMD, LDMDD                                          | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, VKKF, pašvaldības, partneri |
| 15.4. | Nodrošināt Latvijas Nacionālā mākslas muzeja kā nacionālas nozīmes reprezentācijas vietas izmantošanu valsts un starptautisko pasākumu norisēm                  | - LNMM reprezentablās telpas izmantotas valsts līmeņa un starptautiskiem pasākumiem, veicinot Latvijas kultūras mantojuma atpazīstamību un valsts tēla stiprināšanu.<br>- ERAB 35. ikgadējās sanāksmes (2026) ietvaros nodrošināta muzeja ēkas izmantošana kā viena no galvenajām pasākuma norises vietām, piedaloties vairāk nekā 200 dalībniekiem no vairāk nekā 70 valstīm.<br>- Muzejs regulāri uzņem ārvalstu delegācijas, diplomātiskās vizītes un oficiālus kultūras pasākumus, sniedzot ieguldījumu valsts reprezentācijā un starptautisko attiecību stiprināšanā. | LNMM administrācija,<br>vadītāji, speciālisti,<br>Saimniecības departaments | 2026–2030 | LNMM pamatbudžets, KM, partnerinstitūcijas     |

|            |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                     |           |                                 |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                  | - Attīstīta sadarbība ar Kultūras ministriju, Ārlietu ministriju un Valsts kanceleju, Valsts Prezidenta kanceleju, un Valsts Protokolu, nodrošinot muzeja iesaisti kultūras diplomātijas un publiskās komunikācijas pasākumos.                                                                                       |                                                                     |           |                                 |
| <b>16.</b> | <b>MĒRĶIS: Stiprināt drošības un krīžu noturības sistēmas</b>                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                     |           |                                 |
| 16.1.      | Stiprināt muzeja drošību, krīžu noturību un civilās aizsardzības gatavību militārā apdraudējuma, klimata pārmaiņu izraisīto apdraudējumu un citu risku apstākļos | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izstrādāts un ieviests muzeja krīžu vadības un civilās aizsardzības plāns.</li> <li>- Veiktas drošības apmācības darbiniekiem un uzlabota infrastruktūras drošības uzraudzība.</li> <li>- Palielināta muzeja gatavība ārkārtas situācijām.</li> </ul>                       | LNMM administrācija<br>Saimniecības departaments<br>Visi darbinieki | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM, partneri |
| 16.2.      | Ieviest ilgtspējīgas un videi draudzīgas pārvaldības principus                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samazināts enerģijas un resursu patēriņš muzeja ēkās,</li> <li>- Ieviesta atkritumu šķirošanas, materiālu otrreizējās izmantošanas un energoefektivitātes uzraudzības sistēma.</li> <li>- Nodrošināta muzeja darbības atbilstība valsts zaļās politikas mērķiem.</li> </ul> | LNMM administrācija<br>Saimniecības departaments<br>Visi darbinieki | 2026-2030 | LNMM pamatbudžets, KM, partneri |

## 4. STRATĒGIJAS IEVIEŠANAS UZRAUDZĪBA

Par stratēģijas īstenošanu kopumā atbild muzeja direktors. Atbilstoši savai atbildības jomai tās īstenošanu vada un virza direktora vietnieki un muzeja struktūrvienību vadītāji (Latvijas vizuālās mākslas departaments (18.–20. gs. 1. puse) un Latvijas vizuālās mākslas departaments “Arsenāls”, Ārzemju mākslas departaments, Latvijas Dekoratīvās mākslas un dizaina departaments, Komunikācijas daļa, Izglītības un pieejamības daļa, Restaurācijas nodaļa, Krājuma daļa, Saimniecības departaments, Administratīvā daļa), katrs savas kompetences ietvaros.

Galvenais stratēģijas īstenošanas koordinācijas mehānisms ir regulārā Administrācijas sapulce, kurā piedalās visu lielāko struktūrvienību vadītāji. Šajās sapulcēs tiek uzaustītas un analizētas akūtās problēmas, kā arī vērtēta aktuālā situācija kopsakarībā ar stratēģijā definētajiem mērķiem. Papildus tam regulāri notiek arī atsevišķās struktūrvienību sanāksmes.

Paralēli stratēģijas īstenošanas uzraudzībā darbojas arī koleģiālās institūcijas – Zinātniskā padome, Krājuma komisija un Restaurācijas padome, kas strādā katra savā specializētajā jomā, ievērojot attiecīgos nolikumus.

Uzraudzības sistēmu veido vairāki regulāri procesi un dokumenti:

- Ceturkšņa rādītāju kontrole, kas ļauj sekot līdzi stratēģisko mērķu izpildes dinamikai;
- Gada darba plāni, kas tiek izstrādāti, balstoties stratēģijā un detalizējot tās prioritātes konkrētajā gadā;
- Statistikas pārskati (kulturasdati.lv), kas nodrošina vienotu datu salīdzināmību kultūras nozarē;
- Publiskais pārskats, kur sabiedrībai tiek sniegta visaptveroša informācija par paveikto un stratēģijas īstenošanas rezultātiem.

Šāda daudzpakāpju sistēma nodrošina stratēģijas konsekventu ieviešanu, ļaujot savlaicīgi identificēt problēmas un elastīgi pielāgot muzeja darbību mainīgajai ārējai videi.