



Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzeja darbības stratēģija 2023. – 2027.gadam

Saskaņots ar Veselības
ministriju 24.10.2023
Aktualizēts 02.04.2026

1961. gadā, kad durvis apmeklētājiem ver Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzejs, pasaules presē par sensāciju kļūst 26 gadus vecais Leonīds Rogozovs – antarktiskās ekspedīcijas pavadošais ārsts, kuram tālu aiz polārā loka nācās pašrocīgi veikt sev apendicīta operāciju, izmantojot lokālo anestēziju un ceļabiedra turētu spoguļi. Divi vienā – ārsts un pacients – ilustrē arī mūsu muzeja pašreizējo situāciju. Muzejam nākamajā stratēģiskās plānošanas periodā nepieciešama pārdefinēšanas operācija, lai savā darbībā tas spētu atbilst pārmaiņām, ko sabiedrības uzskatos par veselību un rūpēm ir ienesusi nesēnā pandēmijas pieredze, necilvēcīgais karš tepat mums līdzās un arvien jūtāmākās sekas klimata pārmaiņām.

Kaspars Vanags
Paula Stradiņa Medicīnas vēstures
muzeja direktors

Satura rādītājs

Ievads	4
Darbības pilnvarojums	5
Pašreizējās situācijas raksturojums	6
Auditorijas attīstīšana un attiecību mārketinga mērķgrupas	16
SVID analīze	20
Misija, vīzija un vērtības	21
MVM atbildībā esošie politikas mērķi 2022.-2027.gadam	23
MVM darbības prioritārie virzieni un mērķi	25
Sasniedzamie rezultāti	28
Snieguma rādītāji	30
Stratēģijas risku analīze	34
Stratēģijas ieviešanas uzraudzības process	36

Ievads

Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzeja (turpmāk – MVM vai Muzejs) darbības stratēģija 2023.–2027. gadam ir Muzeja vadības dokuments, kas nosaka MVM, t. sk. struktūrvienības “Farmācijas muzejs”, attīstības prioritātes un mērķus piecu gadu periodam, ievērojot Muzeju likumu, Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam un plānoto MVM valsts budžeta izdevumu kopapjomu vidējam termiņam.

Muzeja stratēģija ir veidota, ievērojot 2022. gada 1. februāra Ministru kabineta instrukciju Nr. 1 “Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu”, kā arī Valsts kancelejas¹ un Kultūras ministrijas² vadlīnijas stratēģiju izstrādē.

Stratēģijas izstrādē iesaistījās visi MVM darbinieki, darbu organizējot grupās, kas atsevišķi un kopā izvērtēja Muzeja stiprās un vājās puses, apsprieda sasniedzamos mērķus un tiem atbilstošas darbības prioritātes. Darba grupās paveiktais tika izmantots kā pamats, formulējot iestādes misiju, vīziju un vērtības, kā arī nosakot stratēģiskās plānošanas perioda prioritātes. Līdztekus MVM komandas iesaistei tika uzklauti arī sabiedrības ieinteresēto pušu pārstāvji – veselības aprūpes jomā strādājošie, pacientu asociācijas, izglītības iestāžu pedagogi, sociālo un vēstures zinātņu eksperti. Balstoties uz Muzeja darbinieku priekšlikumiem un sabiedrības ieinteresēto pušu redzējumu, stratēģijas gala redakciju izstrādāja darba grupa, kuru veidoja MVM vadība, struktūrvienības un nodaļu vadītāji, projektu vadītāji un Muzeja publisko un komunikācijas programmu veidotāji.

Balstoties uz stratēģijā noteiktajiem attīstības virzieniem, MVM izstrādā darbības politikas un ikgadējos darba plānus, nosakot konkrētus pasākumus stratēģijā izvirzīto mērķu sasniegšanai.

Lai nodrošinātu Eiropas Savienības kohēzijas politikas programmas 2021.–2027. gadam 4.3.2. specifiskā atbalsta mērķa “Kultūras un tūrisma lomas palielināšana ekonomiskajā attīstībā, sociālajā iekļaušanā un sociālajās inovācijās” izstrādātā projekta “Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” ieviešanu un ilgtspēju līdz 2035. gadam, ir izstrādāta projekta darbības stratēģija (pielikums), kas ir neatņemama šīs stratēģijas sastāvdaļa.

¹ Valsts kancelejas vadlīnijas “Stratēģiskās plānošanas vadlīnijas valsts pārvaldes iestādēm”

² Kultūras ministrijas “Vadlīnijas muzeja darbības un attīstības stratēģijas izstrādei”

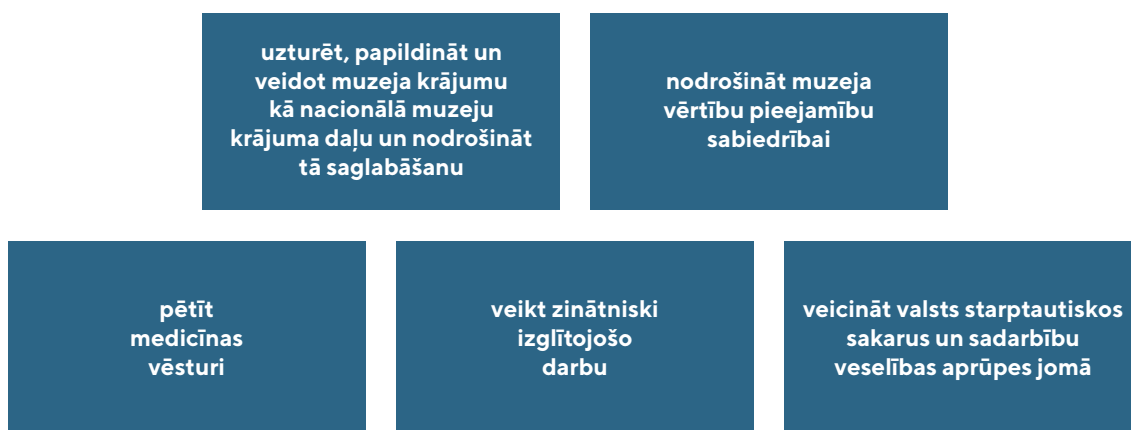
Darbības pilnvarojums

Muzejs ir publisks muzejs, kas darbojas kā Latvijas Republikas Veselības ministra pakļautībā esoša tiešās valsts pārvaldes iestāde un atbilstoši Ministru kabineta 2009. gada 27. oktobra noteikumiem Nr. 1233 "Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzeja nolikums" (turpmāk – Nolikums).

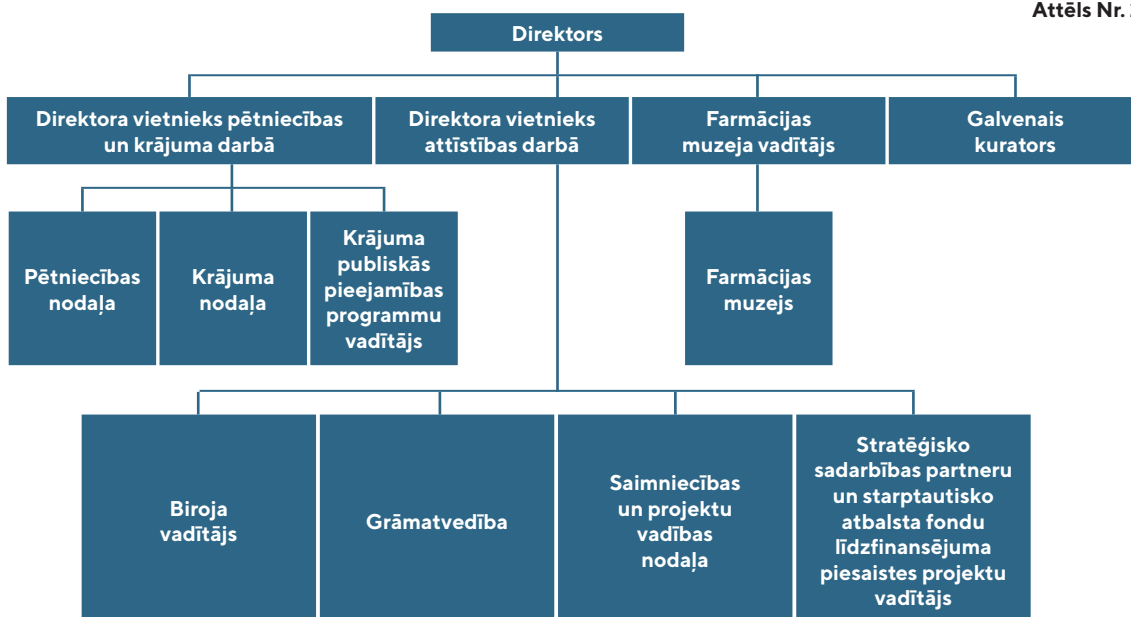
Nolikumā norādīts, ka MVM darbības mērķis ir vākt, saglabāt, pētīt, izstādīt un popularizēt materiālās un nemateriālās liecības, kurām ir vēsturiska, zinātniska un memoriāla nozīme, kā arī ar tām saistītu informāciju par Latvijas un pasaules medicīnas vēsturi, lai veicinātu sabiedrības izglītošanu. Nolikumā Muzejam noteiktas attēlā Nr.1 norādītās funkcijas.

Muzejā 2022. gadā vidēji bija nodarbināti 61 darbinieks, un kopš 2023. gada Muzejam ir jauna organizatoriskā struktūra, kas nodrošina Nolikumā noteikto funkciju un uzdevumu izpildi (attēls Nr. 2).

Attēls Nr. 1



Attēls Nr. 2



Pašreizējās situācijas raksturojums

Covid-19 pandēmijas ietekme, pārmaiņas administratīvajā un saimniecības darbā

Muzeja darbs iepriekšējos gados tika plānots atbilstoši MVM vidējā termiņa darbības stratēģijai (2019–2021) un pieejamajiem resursiem. Vidēja termiņa darbības stratēģijā līdz 2021. gadam Muzejam bija noteikti 6 darbības virzieni:

- 1) Muzeja krājuma veidošana, uzskaitē un uzturēšana;
- 2) medicīnas un farmācijas vēstures pētīšana, par pamatu izmantojot Muzeja krājumu un citus vēstures avotus;
- 3) Muzeja krājuma un pētniecības darba rezultātu pieejamības nodrošināšana, veidojot pastāvīgās ekspozīcijas un izstādes;
- 4) sabiedrības izglītošana slimību profilakses, veselības aprūpes un farmācijas jomā un veselīga dzīves veida popularizēšana;
- 5) valsts starptautisko sakaru un sadarbības veicināšana veselības aprūpes jomā;
- 6) Muzeja darbības nodrošināšana un infrastruktūras uzturēšana.

Stratēģijas ieviešanu un atbilstību reālajiem apstākļiem ietekmēja Covid-19 pandēmija, liekot pēc būtības izvērtēt MVM sniegto pakalpojumu sociālās ietekmes potenciālu, kā arī izvirzīto uzdevumu un sasniedzamo rezultātu aktualitāti. Pandēmiju ierobežojošo pasākumu dēļ MVM lielu daļu no 2020. un 2021. gada bija slēgts apmeklētājiem, bet vairāki plānos paredzētie uzdevumi tika atcelti, samazināti apjomos vai pārcelti uz nākamajiem gadiem. Turklāt ārkārtas situācija veselības aprūpes sistēmā izgaismoja Muzeja nepietiekamo veiktspēju, kas traucē tam kļūt par sabiedrībā pieprasītu un uzticību rosinošu avotu veselības pratības jautājumos. 2020. gadā muzejā notika vadības maiņa, un Muzeja organizācijas struktūrai tika veikts funkciju iekšējais audits. Balstoties audita secinājumos, tika izstrādāts un īstenots organizācijas restrukturizācijas plāns un uzsākts darbs pie MVM pārdefinēšanas.

Gūstot Veselības ministrijas atbalstu, Muzeja pārmaiņu vadības plānā tika iekļauts uzdevums sinhronizēt vidējā termiņa stratēģijas darbības periodu ar Muzeja akreditācijas piecu gadu termiņu. Lai mainītu Muzeja iepriekšējo praksi vidējā termiņa stratēģiju izstrādāt trīs gadiem un turpmāk stratēģiskās plānošanas dokumentus izstrādātu pilnam Muzeja akreditācijas periodam, 2022. gadā Muzejs līdz nākamās stratēģijas pieņemšanai un 2023. gadā ieplānotajai pārkreditācijai strādāja "pārejas gada" režīmā, un tādēļ arī tas ir iekļauts pārskatā par iepriekšējo vidējā termiņa stratēģijas periodu.

Pandēmijas apstākļi radīja nepieciešamību Muzejam daļēji atteikties no 2019.-2021. gada stratēģijā nospraustajiem mērķiem vai mainīt tos. Tādēļ MVM vadība laika periodā no 2020. līdz 2022. gadam Muzeja darbības gada plānos kā prioritārus izvirzīja citus – krīzes situācijā sasniedzamus, tomēr ilgtspējīgos risinājumos bāzētus mērķus:

- 1) **uzlabot darbinieku digitālās prasmes;** ieviest mūsdienīgai darbavietai nepieciešamo IT aprīkojumu, kopīgotu digitālo darba vidi un tai atbilstošus darba organizācijas rīkus;
- 2) **revitalizēt muzeja digitālās komunikācijas platformas:** nomainīt 12 gadus veco mājaslapu; izstrādāt vadlīnijas darbam sociālo mediju vidē; pandēmijas ierobežojumu dēļ zaudējot skolēnu grupu apmeklējumus, veicināt muzejpedagoģisko produktu digitālo pieejamību;
- 3) **dažādēt muzeja auditoriju segmentus:** līdztekus darbam ar skolu jaunatni radīt izvērstāku publisko programmu arī pieaugušajiem, piedāvājot sabiedrībai atraktīvu, bet ekspertīzē balstītu veselības pratības platformu; rast iespēju šādai platformai darboties arī sociālo mediju vidē;
- 4) Covid-19 ietekmē muzejam zaudējot pašu ieņēmumus, **ievieš organizācijas darbā projektu vadības metodes** līdzfinansējuma piesaistei projektu atbalsta konkursos un atbalstīto projektu realizācijai;
- 5) pandēmijas ierobežojumu laikā muzejam esot slēgtam, **piesaistīt līdzekļus, lai izstrādātu tehniskos projektus un realizētu ēku infrastruktūras un dārza teritorijas labiekārtošanu.**

Muzeja gadījumā epidemioloģiskā krīze lika kritiski izvērtēt MVM jaudu un prasmes reaģēt uz sabiedrības neviendabīgo attieksmi pret zinātnei un drošticamu profesionālo ekspertīzi sabiedrības veselības politikā. Tādēļ 2020.-2022. gadā Muzejam pieejamie resursi tika novirzīti tam, lai institūcija sāktu pārskatīt savas darbības taktiku, izstrādātu jaunas formas izglītības pasākumus veselības pratībā un laikmetīgus publiskās komunikācijas produktus. Ņemot vērā, ka Covid-19 būtiski ietekmēja pašu gūtos ieņēmumus, MVM ieguldīja būtiskus personālriskus, lai piedalītos Valsts Kultūrkapitāla fonda (turpmāk – VKKF), Rīgas domes un citos kultūras projektu atbalsta konkursos un piesaistītu Muzeja pārdefinēšanas procesa iecerēm papildu finanšu resursus.

Par būtisku šķērslī Muzeja revitalizācijas plāniem tika identificēta Muzeja ēku novecojusī infrastruktūra un kopš 1970. gadiem maz mainītais telpu plānojums. Tā kā plašākas sabiedrības iesaiste Muzeja aktivitātēs nav iespējama bez publiskās programmas un publisko pasākumu rīkošanai atbilstoši iekārtotām telpām, un apmeklētāju servisa infrastruktūras, tad laikā no 2020. gada ir veikti vai uzsākti nozīmīgi labiekārtošanas un pārbūves projekti, kuru mērķis ir padarīt

Muzeja pārdefinēšanas procesu atvērtu ieinteresēto sabiedrības grupu tiešai līdzdalībai:

- 1) veikta avārijas stāvoklī esošā elektrotīklu stāvvada nomaiņa Muzeja galvenajā ēkā, kas ļāva ierīkot jaunu elektroinstalāciju tīklu Mācību telpā un izveidot Lielo izstāžu zāli;
- 2) apmeklētāju servisa uzlabošanas nolūkos ir labiekārtota Muzeja garderobes telpa un izveidots jauns ieejas komplekss ar plašu foajē un apmeklētāju informācijas centru;
- 3) ar VKKF līdzfinansējumu un sadarbībā ar SIA "Brigita Bula arhitekti" ir veikta apmeklētāju plūsmas reorganizācija, ieviesta jauna navigācijas sistēma ar viegli pārskatāmu grafiskā dizaina risinājumu, un Muzeja dārza teritorijā iekārtota brīvdabas klase muzejpedagoģiskajām nodarbībām;
- 4) veikts remonts pamatekspozīcijas zāļu grupai 250 m² platībā, lai izveidotu Lielo izstāžu zāli, kas iekārtojumā atbilstu profesionāliem standartiem un nodrošinātu Muzejam mainīgo izstāžu programmu.

Jo īpaši jāizceļ labiekārtošanas jomā paveiktais par līdzekļiem, kas tika piešķirti 2022. gada valsts budžeta prioritārajiem pasākumiem:

- 1) veikts kapitālais remonts un iekārtota telpu grupa muzejpedagoģiskās programmas norisēm, tai skaitā Mācību telpa ar atbilstošu IT aprīkojumu;
- 2) modernizēta konferenču zāle, nodrošinot tās izmantošanu gan MVM vajadzībām – sabiedrības veselības jomai būtiskām apaļā galda diskusijām, semināriem un radošajām darbnīcām –, gan papildu ienākumu gūšanai no telpu nomas pasākumiem;
- 3) izstāžu rīkošanai izveidotajā Lielajā izstāžu zālē uzstādītas profesionālas apgaismošanas sistēmas;
- 4) pilnveidota drošības un apsardzes sistēma Muzeja pamatekspozīcijai un darba telpām.

Ar mērķi nodrošināt ilgtspējīgu MVM darbību uz satura pieprasījuma izmaiņām muzeja mērķauditorijas – Latvijas skolu jaunatnes – segmentā, no 2021. gada ir uzsākts darbs pie Muzeja galvenās ēkas piebūves rekonstrukcijas, paredzot tajā izveidot "Veselības pratības centru bērniem – Bērnu muzeju" (turpmāk – "Bērnu muzejs"). Piebūvē tiks izveidota interaktīva izziņas procesu rosinoša ekspozīcija un "Jauno pētnieku laboratorija"; būvniecības projekts paredz atsevišķas ieejas izbūvi un bērnu auditorijai piemērotas apmeklētāju servisa zonas izveidi. "Bērnu muzeja" darbībai izstrādātā muzejpedagoģiskā metodoloģija un nodarbību tēmas tiks balstītas izglītības reformas "Skola 2030" ieviestajā kompetenču pieejā. Muzeja piebūves rekonstrukcija norit par piešķirtajiem valsts budžeta līdzekļiem EUR 650 317,00 apmērā un ar korporatīvo ziedotāju sniegto atbalstu.

Apsverot iespējas optimizēt Muzeja resursus vienotā attīstības vektorā, tika izvērtēta Muzeja teritoriālās struktūrvienības – filiāles “Profesora Aleksandra Bieziņa muzejs” darbība Madonas novadā. Tika secināts, ka struktūrvienība nav piemērota muzeja pamatfunkciju veikšanai bez būtiskiem ieguldījumiem ēku renovācijā, apmeklētāju servisa infrastruktūras modernizācijā un konceptuāli jaunas pamatekspozīcijas izstrādē. Ņemot vērā MVM un tā struktūrvienību ierobežotos resursus tālākas attīstības nodrošināšanai un nepieciešamību būtiski optimizēt valsts budžeta līdzekļus, konsultējoties ar Veselības ministriju un saņemot Latvijas Muzeju padomes atzinumu, tika pieņemts lēmums Madonas novada teritoriālo struktūrvienību-filiāli reorganizēt, tās funkcijas integrējot pārējo Muzeja struktūrvienību darbā, bet pašas filiāles darbību pārtraukt ar 2022. gada 1. novembri.

Kaut arī 2022. un 2023. gadā valsts budžeta dotācija Muzejam ir palielinājusies, tā joprojām nav pietiekama, lai nodrošinātu darbinieku atalgojuma, komunālo izdevumu, nomas maksas un citu līgumu izpildi. Tādēļ šiem maksājumiem Muzejs novirza arī visus pašu gūtos ieņēmumus, kas atbilstoši Muzeju likuma 14. panta otrajai daļai būtu izmantojami “tikai muzeja darbības attīstībai un ar pakalpojumu sniegšanu saistīto izdevumu segšanai”. Šī iemesla dēļ Muzejs ir bez finanšu resursiem, kas nepieciešami Muzeja tālākai attīstībai un sabiedrībā pieprasītu muzeja pakalpojumu – izstāžu, publisko programmu un muzejpedagoģisko nodarbību – izstrādei. Lai Muzejs saviem apmeklētājiem tomēr sniegtu laikmetīgu piedāvājuma programmu, liela daļa no Muzeja cilvēkresursiem pārskata periodā no 2020. līdz 2023. gadam ir tikusi novirzīta pieteikumu izstrādei Eiropas Savienības, VKKF un citu fondu rīkotos projektu līdzfinansējuma konkursos. Tā kā konkursu rezultāti ir grūti prognozējami un sniegtais atbalsts tikai daļēji sedz projekta izmaksas, šāda finansējuma piesaiste Muzeja pamatfunkciju nodrošināšanai nedrīkst prevalēt, jo nopietni apgrūtina Muzeja darbības ilgtermiņa plānošanu, negatīvi iespaido darbinieku motivāciju un mazina projektu izstrādei piesaistīto sadarbības partneru uzticēšanos.

Krājuma darbs

2020. gadā Muzeja pārmaiņu vadības veiktā funkciju audita secinājumu rezultātā izstrādātais un no 2021. gada ieviestais organizācijas restrukturizācijas plāns ļāva veikt vairākus pasākumus krājuma darba uzlabošanai. Konstatējot trūkumus līdzšinējā krājuma veidošanas, uzskaites, saglabāšanas, izpētes un pieejamības darbā, tika veikti šādi reorganizācijas pasākumi:

- 1) apvienotas amata vietas direktora vietniekam krājuma darbā un direktora vietniekam zinātniskajā darbā, izveidojot vienotu amata pozīciju – direktora vietnieks pētniecības un krājuma darbā, tādējādi nodrošinot koordinētu Krājuma nodaļas un Pētniecības nodaļas darbu;
- 2) Krājuma nodaļas vadītāja amats tika nodalīts no krājuma glabātāja amata, tādējādi nodrošinot sekmīgu krājuma darba pārvaldību;
- 3) tika ieviesta jauna amata pozīcija – Krājuma publiskās pieejamības programmu vadītājs, ar mērķi popularizēt krājumu Muzeja

komunikācijas aktivitātēs un veicināt tā pieejamību sabiedrības ieinteresētajām pusēm, t. sk., attīstīt sadarbību ar pētniekiem un radošajām industrijām.

Ieviešot strukturālās izmaiņas un uzsākot darbu pie jaunas iekšējās kontroles sistēmas izstrādes, tika konstatēts, ka iepriekš identificētajiem trūkumiem ir sistēmisks raksturs, kuru novēršanai vajadzīgi apjomīgi laika un cilvēku resursi, kā arī nestandarta konceptuāli risinājumi:

- 1) krājuma uzskaitē joprojām nav uzņemta liela daļa Muzeja t.s. sākotnējā krājuma; šo priekšmetu izcelsme ir neskaidra, bet, domājams, saistīta ar Paula Stradiņa vākumu; saistībā ar privāta kolekcionāra subjektīviem apsvērumiem, lielākajai daļai viņa vāktu priekšmetu nav zināma ne izcelsme, ne citi pētnieciski un juridiski būtiski dati; šī tradīcija – nedokumentēt krājuma priekšmetu izcelsmi un stāstus – ir turpināta arī vēlāk: krājuma uzskaitē mēdz trūkt dokumentācijas par priekšmetu iegūvi, iepriekšējiem īpašniekiem, autorību u.tml.; priekšmetu apraksti aktos un inventāra grāmatās bieži vien ir nepilnīgi, tādējādi ne tikai apgrūtinot priekšmetu identificēšanu krājuma esības pārbaudēs, bet arī būtiski mazinot krājuma izmantošanas iespējas vispār;
- 2) Muzejā ir savākti vairāki tūkstoši muzejisku priekšmetu ar nodomu tos uzņemt krājumā, kas tomēr nav noticis vai nu cilvēkresursu trūkuma dēļ, vai arī tādēļ, ka tie paturēti Muzejā, neraugoties uz krājuma komisijas lēmumu tos neuzņemt; vairumam šādu priekšmetu trūkst iegūšanu apstiprinošu dokumentu un pavadošas informācijas, tie uzkrāti darbinieku kabinetos, palīgtelpās vai izvietoti krātuvēs līdzās tematiski saistītiem krājuma priekšmetiem; šāda prakse ir viens no iemesliem, kādēļ krājumā ir uzņemts liels skaits priekšmetu, kuru izcelsme nav izsekojama un kuriem trūkst dokumentācijas, kas apliecinātu Muzeja īpašumtiesības uz šiem priekšmetiem;
- 3) krājuma uzskaites sistēma Muzejā vēsturiski ir vairākkārt mainīta, taču izmaiņas nekad nav novestas līdz galam, tādējādi radot nepārskatāmību un būtiskas nekonsekvences uzskaitē: inventāra grāmatās, aktos, uzskaites kartītēs ir liels kļūdu īpatsvars (piemēram, viens priekšmets var būt uzņemts uzskaitē atkārtoti, priekšmetu uzskaitē galvenajās un zinātniskajās inventāra grāmatās veikta pēc atšķirīgiem principiem u.tml.); turklāt sistemātiskajā kartotēkā daļai Muzeja priekšmetu nav aktualizēts topogrāfiskais novietojums, līdz ar to priekšmeti nav atrodamī, kas būtiski pildzina esības pārbaudžu norisi; arī krājuma tematiskajā strukturējumā nav ievēroti vienoti klasifikācijas principi: tematiskā kartotēka ir decentralizēta un katrā no krājuma sektoriem ir veidota atsevišķi un citādāk; trūkumi tematiskajā kartotēkā sniedz nepilnīgu priekšstatu par Muzeja krājuma saturu, kavējot priekšmetu meklēšanu atbilstoši lietotāju vajadzībām, kā arī negatīvi ietekmē krājuma komplektēšanas darbu;

liels nekvalitatīvu metadatu apjoms raksturo arī muzeja krājuma uzskaiti Nacionālā muzeju krājuma kopkatalogā;

- 4) krātuvēs trūkst vietas priekšmetu izvietošanai, apdraudot Muzeja krājuma saglabāšanu; krājuma glabāšanas nosacījumi ilgstoši tiek pārkāpti gan telpu ierobežotības, gan neatbilstošā aprīkojuma un trūkstošās materiāli tehniskās bāzes dēļ; krātuvēs, tāpat kā Muzeja pamatekspozīcijas sadaļās, nav regulējams mikroklimats.

Ir izstrādāts ilgtermiņa plāns krājuma darbā identificēto trūkumu pakāpeniskai novēršanai atbilstoši Muzeja ierobežoto cilvēkresursu un budžeta līdzekļu apjomam, tā izstrādes procesā konsultējoties ar Kultūras ministrijas Arhīvu, bibliotēku un muzeju nodaļas speciālistiem, kā arī informējot Veselības ministriju par konstatētajām nepilnībām un to novēršanas pasākumu laukietilpīgo raksturu.

Līdztekus minēto trūkumu apzināšanai tiek veikti regulārie krājuma aprūpes, saglabāšanas, konservācijas un restaurācijas pasākumi. Covid-19 pandēmijas laika ierobežojumi būtiski traucēja krājuma darba aktivitātes, kas nav veicamas attālināti – esības pārbaudes, krājuma komplektēšanu, muzeja priekšmetu zinātnisko un preventīvo apstrādi. Pārmaiņu vadības ietvaros ir izstrādātas procedūras krājuma darba sekmīgākai organizācijai. Veicinot krājuma pieejamību, Muzeja jaunajā trilingvālajā mājaslapā sniegts plašāks ieskats Muzeja kolekcijās, kas sekmējies ar salīdzinoši lielāku pieprasījumu no ārzemju pētniekiem – Hārvardas, Oksfordas, Mančestras universitātēm, kā arī no kino industrijas pārstāvjiem Berlīnē un Losandželosā. Muzejs ir arī piedalījies ERAF līdzfinansētajā projektā “Kultūras mantojuma satura digitalizācija”, kā rezultātā ir digitalizēti vairāk nekā 3000 krājuma priekšmeti. Pārmaiņas ir skārušas arī krājuma komplektēšanas jomu, kur priekšplānā tika izvirzītas aktīvās krājuma papildināšanas metodes. Piesaistot VKKF līdzfinansējumu, Muzejs “ātrās reaģēšanas” formātā ir veicis Covid-19 liecību komplektēšanu, kā arī uzņēmis pārstāvjus no citām atmiņas institūcijām pieredzes apmaiņas seminārā, kas bija veltīts šāda tipa krājuma komplektēšanas praksēm. Ir apzināti pasākumi, kas veicami, lai nākamajā akreditācijas periodā varētu izstrādāt krājuma veidošanas kritērijus: nepieciešams izpētīt krājuma komplektēšanas vēsturi, izvērtēt 1992. gadā apstiprinātā, bet praksē vien daļēji ieviestā, krājuma kolekciju klasifikatora lietderību, kā arī apzināt krājuma papildināšanai uzkrāto muzejisko priekšmetu skaitlisko apjomu un muzejisko kvalitāti.

Lai vismaz daļēji risinātu neapmierinošo situāciju ar Muzeja krājuma glabāšanai nepieciešamo telpu trūkumu, Muzejs 2022. gada nogalē noslēdza līgumu ar VSIA “Traumatoloģijas un ortopēdijas centrs” par telpu izmantošanu Dunties ielā 16 k-10, ar kopējo platību 202,3 m².

Pētniecība, darbs pie muzeja pamatekspozīcijas un izstāžu programmas

Pētniecisko darbu Muzejā līdz 2020. gadam vadīja direktora vietnieks zinātniskajā darbā, kura pakļautībā darbojās Pētniecības un ekspozīciju nodaļa. Muzejs tradicionāli kalpoja par mājvietu arī Rīgas Stradiņa universitātes Medicīnas vēstures institūtam, kas no 2021. gada ir pārcēlies uz jaunām telpām – RSU paspārnē izveidoto “Anatomijas muzeju”, negatīvi ietekmējot turpmākos rādītājus muzeja pētnieciskajam darbam, jo pētījumiem trūkstošo finansējumu līdz šim bija nodrošinājusi RSU, daļai muzeja darbinieku vienlaikus esot arī institūta līdzstrādniekiem. Ilgstoši nepietiekamais pašu finansējums bija licis Muzejam atstāt novārtā pētniecības darbu, kas būtu vērsts uz tādu Muzeja krājuma izpēti, kas nodrošinātu gan kritērijos konsekventu krājuma komplektēšanas procesu, gan fiziski un saturiski novecojušo pamatekspozīcijas sadaļu revitalizāciju. Tādēļ Muzeja pārmaiņu vadības veiktā organizācijas restrukturizācija tuvināja krājuma un pētniecības darbu, abas nodaļas pakļaujot vienam direktora vietniekam pētniecības un krājuma darbā. Lai iniciētu jaunas izstāžu prakses, kas veicinātu sabiedrības iesaisti Muzeja pārdefinēšanas procesā, no Pētniecības nodaļas uzdevumiem tika nošķirtas pamatekspozīcijas sadaļu un izstāžu veidošanas funkcijas, to veikšanai izveidojot direktora tiešā padotībā esošu galvenā kuratora amata vietu. Saimniecības un projektu vadības nodaļā, savukārt, tika izveidota projektu vadītāja vieta, tā amata pienākumos iekļaujot līdzfinansējuma piesaisti izstāžu programmai un izstāžu realizācijas procesa vadību. Pētniecības darbu, izstāžu programmu un izmaiņas pamatekspozīcijas sadaļās, kā arī muzejpedagoģisko nodarbību koncepcijas izvērtē muzeja Zinātniskā padome.

Būtisks notikums iepriekšējā vidējā termiņa stratēģijas periodā bija Starptautiskās medicīnas vēstures biedrības 47. kongress, ko Rīgā 2021. gadā organizēja Latvijas Medicīnas vēsturnieku biedrība sadarbībā ar Muzeju un Rīgas Stradiņa universitāti. ESF finansētā projekta “Kompleksi veselības veicināšanas un slimību profilakses pasākumi” Nr. 9.2.4.1/16/1/001 ietvaros Muzejs paguva izveidot izstādi “Būt līdzās!” (2020) par medicīnas māsu un vecmāšu profesijām, toties turpmākos izstāžu plānus un pētnieciskā darba prioritātes mainīja Covid-19 ierobežojošie pasākumi, bet nedaudz vēlāk – Krievijas uzsāktais karš Ukrainā. Muzeja pētnieki aktīvi atsaucās sabiedrisko mediju aicinājumam dažādu raidījumu ietvaros stāstīt par pandēmiju un vakcinācijas vēsturi, kā arī aktīvi līdzdarbojās Muzeja paša veidoto izglītības produktu satura izstrādē (piemēram, tiešsaistes muzejpedagoģiskā nodarbība skolām “Maskas medicīnā”).

Globālās pandēmijas pieredzei ienesot sabiedriskajā domā konflikta spriedzi jautājumos par un ap veselību, Muzejs savā pārdefinēšanas procesā uzskatīja par svarīgu medicīnas vēsturē izcelt arī tos aspektus, kas ir sociālās vēstures, antropoloģijas un kultūras studiju kompetencē. Balstoties starpnozaru pieejā un domu apmaiņā iesaistot dažādas sabiedrības ieinteresētās puses, tika uzsākta arī paša Muzeja darbības vēstures pārskatīšana – tā dibināšanas mērķi un ideoloģisko atkāpju konsekvences; kolekciju izcelsme un krājuma tapšanas sociālpolitiskā

dimensija; sešās desmitgadēs iekoptās eksponēšanas tradīcijas un attiecību dinamika starp Muzeju un zinātnes komunikācijas jaunā tipa vēstnešiem. Muzeja vēstures izpētes materiāls izmantots Muzeja jaunās mājaslapas satura veidošanā, saziņai sociālajos medijos, kā arī izstāžu veidošanā. Izstāde "Muzeja asinsaina" (2021) pievērta uzmanību tam, ka Muzeja pamatekspozīcijas sadaļās dominē ārstu portretējums, toties izpaliek medicīnas vēsturei tikpat būtiskā pacienta balss. Annas Priedolas izstādē "Piena dienasgrāmatas. Demence statistikā un stāstos" (2022) ar novecošanu saistītās veselības problēmas tika atainotas kontekstā ar muzeju kā demences skartu atmiņas institūciju. Savukārt izstāde "Miers baro. Karš posta" (2022) testēja krājuma potenciālu Muzejam darboties proaktīvi un būt sociālpolitiski aktīvam, Ukrainas kara apstākļos stāstot par civiliedzīvotāju savstarpējās solidaritātes praksēm, lai atbalstītu savas kopienas vājākos.

Attiecībā uz pamatekspozīciju un izstāžu programmu, Muzeja pārmaiņu vadības veiktajā funkciju auditā tika konstatēta:

- 1) topogrāfisko plānu neesamība vai to neatbilstība patiesajam stāvoklim vairumā pamatekspozīcijas sadaļu;
- 2) gaismas jutīgu krājuma priekšmetu ilgtermiņa izmantošana pamatekspozīcijā, ignorējot Ministru kabineta 2006. gada 21. novembra noteikumus Nr. 956 "Noteikumi par Nacionālo muzeju krājumu";
- 3) nepieciešamība atjaunot pamatekspozīcijas sadaļas, ko atzinumā kā ieteikumu bija norādījusi arī iepriekšējās akreditācijas komisija, jo daļā pamatekspozīcijas joprojām ir saglabājušās padomju okupācijas perioda ideoloģiskās nodevas, vēsturiskās vitrīnas neatbilst pieejamības prasībām, neskaidrs ir kopiju un repliku plašais lietojums, trūkst ievadtekstu un eksponātus skaidrojošu anotāciju;
- 4) Muzeja galvenās ēkas pagrabstāva telpā izvietoto eksponātu neatbilstība krājuma priekšmetu drošas eksponēšanas nosacījumiem;
- 5) nopietni infrastruktūras trūkumi veiksmīgai izstāžu darbībai, jo Muzeja rīcībā nav tam atbilstoši iekārtotas izstāžu telpas.

Saskaņā ar Muzeja Zinātniskās padomes lēmumu, tika demontētas trīs pamatekspozīcijas sadaļas – "Medicīna Rīgā 800 gadus", "Medicīna un kūrorti Latvijā" un prof. Paula Stradiņa kabineta replika, telpās iekārtojot profesionāli aprīkotu telpu grupu izstāžu darbībai (turpmāk – Lielā izstāžu zāle). Savukārt no pagrabstāva pamatekspozīcijas sadaļas "Etnomedicīnas un seno laiku medicīnas" uz revitalizācijas laiku ir izņemti krājuma priekšmeti, un apmeklētājiem tā pagaidām ir slēgta. No jauna sastādīti visu pamatekspozīcijas sadaļu topogrāfiskie plāni, pamatekspozīcijā iekļauto krājuma priekšmetu uzskaiti iepriekš salīdzinot ar krājuma glabātāju pārziņā esošajiem iekšējās pārvietošanas aktiem. "Farmācijas muzeja" pamatekspozīcijai pilnā apmērā veikta esības pārbaude.

Publiskās programmas, muzejpedagoģiskais darbs un komunikācija

Organizācijas restrukturizācijas ietvaros Zinātniski izglītojošā darba nodaļa tika apvienota ar Komunikāciju un izdevumu nodaļu, izveidojot Publisko programmu un komunikācijas nodaļu. Tas ļauj veikt savstarpēji koordinētāku darbu tādās jomās kā sabiedrības iesaiste muzeja pārdefinēšanas procesā, šo pārmaiņu publiskā komunikācija un jaunas publiskās programmas izstrāde.

Covid-19 pandēmijas ierobežojumu laikā, Muzeju slēdzot apmeklētājiem, par būtisku problēmu kļuva muzeja digitālā mazspēja: novecojis IT aprīkojums darbvietās un nepietiekamas darbinieku digitālās prasmes, 12 gadus veca mājaslapa, kā arī komunikācijas stratēģijas neesamība aktivitātēm sociālajos tīklos. Pārmaiņu vadības pirmajā gadā tika ieviesta kopīgota MS Office 365 darba vide, izveidota jauna trilingvāla mājaslapa, izstrādāta un ieviesta pārdefinēšanas posma komunikācijā izmantojamā vizuālā stila grāmata un vadlīnijas sociālo tīklu aktivitātēm. Lai padarītu publisko programmu daudzveidīgāku, plašo piedāvājumu skolām (ESF finansētā projekta "Kompleksi veselības veicināšanas un slimību profilakses pasākumi" Nr. 9.2.4.1/16/1/001 ietvaros izstrādātās muzejpedagoģiskās programmas "Tavs veselīgais uzturs", "Seksuālā un reproduktīvā veselība" un "Alkohola ietekme uz nenobriedušu organismu"), 2021. gadā sākts izlīdzsvarot ar citām muzeja mērķauditorijām adresētiem pasākumiem, publiskās programmas ietvaros radot produktus pieaugušajiem un ģimenēm, t. sk., ārējās komunikācijas tīklos pieejamus informālās mūzizglītības piedāvājumus:

- 1) ar Frīdriha Eberta fonda atbalstu un sadarbībā ar sociālantropoģi Annu Žabicku Muzejs ir uzsācis sarunu ciklu "MVM sarunas"; kopā ar medicīnas un sociālo zinātņu ekspertiem tajās tikušas aplūktas tādas tēmas kā veselības nevienlīdzība Latvijā, pilsētvides ietekme uz veselības uzvedību, ēdienu un pārtikas ķēdēm, kā arī vientulība un seksuālo veselību;
- 2) ESF finansētā projekta "Kompleksi veselības veicināšanas un slimību profilakses pasākumi" Nr. 9.2.4.1/16/1/001 ietvaros 2021. gada vasarā muzeja dārzā noritēja pasākumu cikls "Uztura darbnīcas ģimenēm"; tajā tika interaktīvā veidā piedāvāts izzināt vides ilgtspējas principus pārtikas jomā, sezonālo un reģionālo produktu lomai veselībai un videi draudzīgā ēdienkartē, kā arī uztura un emocionālās veselības savstarpējo mijiedarbību;
- 3) ar tā paša ESF projekta finansējumu Muzejs sadarbībā ar radošo apvienību "Kolektīvs" izstrādāja lejupielādējamu galda spēli IMUNO; tās gaitā spēlētājiem ir dota iespēja iepazīt iekšējos un ārējos faktorus, kas ietekmē cilvēka imunitāti, kā arī ļauj uzzināt par būtiskiem zinātnes atklājumiem imunitātes izpētes vēsturē;

- 4) piesaistot VKKF līdzfinansējumu tika radīta krājuma priekšmetu stāstiem veltīta videosīzetu sērija, kas aplūkojama Muzeja Youtube kanālā;
- 5) ar Medicīnas muzeja atbalsta fonda biedrības piesaistītajiem Rīgas domes kultūras pasākumu konkursa līdzekļiem Muzejs ir izveidojis krājuma pieejamību un popularitāti veicinošu publiskās vides objektu – mūra gleznojumu uz galvenās ēkas ieskaujošā dārza žoga;
- 6) reaģējot uz Krievijas uzsākto karu pret Ukrainu, ar Aktīvo iedzīvotāju fonda atbalstu MVM notika uz pilsoniskās iniciatīvas veicināšanu vērsta "Līdzdalības darbnīcas", t. sk., praktiskās nodarbības pirmās palīdzības sniegšanā un civilajā aizsardzībā, kā arī muzeja mājaslapā drukas kvalitātē lejupielādējamas brīvpieejas afišas par rīcību krīzes situācijās;
- 7) Muzeja mājaslapā izveidotajā blogu sadaļā lasāmi Muzeja darbinieku sagatavoti populārzinātniskie raksti par sabiedrības veselības aktualitātēm medicīnas vēstures rakursā, par Muzeja vēsturi un tā krājuma izpēti.

Skolu jaunatnei, kas Covid-19 apstākļos mācījās attālināti, Muzejs izstrādāja divas tiešsaistes formāta muzejpedagoģiskās nodarbības ("Maskas medicīnā", un "Trakā profesora pirmie soļi ķīmijā"). Izvērtējot Muzeja pamatekspozīcijas sadaļas un konstatējot to nepiemērotību bērnu auditorijai līdz 12 gadu vecumam, pārmaiņu vadība kā prioritāru pamatekspozīciju sadaļu revitalizācijas darbā ir izvirzījusi "Bērnu muzeja" izveidi Muzeja galvenās ēkas rekonstruējamajā piebūvē. Darbs pie "Bērnu muzeja" ekspozīcijas koncepcijas izstrādes uzsākts ar prototipēšanas moduļa izstrādi, sadarbībā ar Vācijas Higiēnas muzeju Drēzdenē un SIA "Kolektīvs", realizējot Erasmus+ līdzfinansējuma konkursā atbalstītu projektu.

Auditorijas attīstīšana un attiecību mārketinga mērķgrupas

Globālās pandēmijas pieredzei ienesot sabiedriskajā domā konflikta spriedzi jautājumos par un ap veselību, 2020. gadā izgaismojās nepieciešamība celt MVM sociālo statusu kā iedzīvotāju vidū respektētam un drošticamam informācijas avotam veselības pratībā. Lai mazinātu sabiedrības sašķeltību, Muzejs līdztekus komunikācijas politikā ieviestajiem iekļautības un pieejamības principiem ir uzsācis Muzeja pārdefinēšanas procesu, kas paredz vēstījumos par medicīnu kā dzīvības un tehnoloģiju zinātņi izcelt arī tos sabiedrības veselības aspektus, kuru analīze ir sociālās vēstures, socioloģijas, antropoloģijas un kultūras teorijas kompetencē. Publiskā domu apmaiņā iesaistot Muzeja nākotnē ieinteresētas sabiedrības grupas, pārdefinēšanas procesa fokusā šobrīd ir paša Muzeja vēstures izvērtēšana. Pārdefinēšanas nākamajā posmā plānots veikt Muzeja potenciālo lietotāju segmentāciju un izstrādāt tai atbilstošus saturiskos orientierus, kas Muzejam ļautu iesaistīties saliedētas zināšanu sabiedrības veidošanā. Lai kļūtu par starpnozaru pieejā balstītu integrēto zinātņu komunikācijas platformu veselības jomā, Muzejs stratēģiskās plānošanas periodā līdz 2027. gadam savas pārdefinēšanas gaitā paredzējis veikt pilna cikla pārzīmološanu.

Esot vienam no retajiem zinātnes muzejiem Latvijā, īpaša uzmanība MVM pārdefinēšanas aktivitātēs tiks veltīta Muzeja auditorijas attīstīšanai, meklējot inovatīvus veidus, kā celt apmeklētības rādītājus apstākļos, kas nav īpaši labvēlīgi zinātnes komunikācijai. Sociālo pētījumu dati liecina, ka tikai neliela Latvijas iedzīvotāju daļa ir proaktīva savā pozitīvajā attieksmē pret zinātņi. Vidzemes Augstskolas veiktā "Zinātnes komunikācijas mērķa grupu pētījuma" (2018.–2021.) apkopotie aptauju dati liecina, ka "tikai 10,1% aptaujas dalībnieku pilnībā piekrīt, ka zinātņei un pētniecībai ir nozīmīga loma viņu dzīvē, 12,8% – ka viņiem ir interese par pētījumiem un izgudrojumiem vai ka ir svarīgi būt informētiem par zinātņi un pētniecību (13,7%). Ļoti maz cilvēku īpaši meklē informāciju par zinātniskajiem pētījumiem un to rezultātiem (4,2%). Liela daļa respondentu daļēji vai pilnībā piekrīt, ka īsti nezina, ar ko nodarbojas zinātnieki (47,5%), ko tieši dara zinātnieki Latvijā (56%), un nesaprot, kā notiek zinātniskie pētījumi (51,8%). Lielākā daļa respondentu daļēji vai pilnībā piekrīt, ka zinātņe ir pārāk sarežģīta, lai vairums cilvēku to saprastu (71,7%), ka ir daudz pretrunīgas informācijas par zinātniskajiem pētījumiem, tāpēc ir grūti saprast, kam ticēt (75,0%)." Kā Muzejam labvēlīgs faktors jāmin, ka starp interesēm, kas saistītas ar zinātņi, respondenti visbiežāk nosauc tieši veselību (88,7%) un medicīniskos atklājumus (70,6%).

Muzejam pagaidām nav bijušas nedz finansiālas iespējas, nedz brīvu cilvēkresursu, lai nodrošinātu padziļinātu esošo vai potenciālo Muzeja lietotāju izpēti. Veikt šā brīža Muzeja apmeklētāju un cita veida lietotāju izpēti, kā arī modelēt auditorijas attīstības nākotnes scenārijus paredzēts Muzeja pārzīmološanas procesa ietvarā. 2023.–2027. gada stratēģiskās plānošanas periodā MVM darbības virzieni būs

orientēti uz mērķgrupām, kuru iesaiste Muzeja pārdefinēšanas perioda aktivitātēs Muzejam nodrošinās:

- atjaunotu infrastruktūru un laikmetīgu intelektuālo pienesumu sabiedrībai;
- ieviesto pārmaiņu noturībai nepieciešamo finansējumu un cilvēkresursus;
- kompetenta un zināšanu sabiedrībā respektēta sadarbības partnera statusu;
- auditorijas attīstīšanu, t. sk., apmeklētības rādītāju kāpumu, jo īpaši ar lojālās auditorijas atkārtotiem apmeklējumiem.

Darbā ar sabiedrību Muzejs nozīmīgu vietu stratēģiskās plānošanas periodā atvēlēs ilgtspējīgu attiecību veidošanai ar šādiem Muzeja izaugsmei nozīmīgiem dalībniekiem un viņu iesaistei būtiskām aktivitātēm:

- **MVM nākotnes potenciālā tieši ieinteresētās puses (stakeholders):**
 - a) darbā ar Veselības ministriju stiprināt kopēju izpratni par revitalizētu Muzeju kā efektīvu publiskās komunikācijas instrumentu veselības pratības veicināšanai un sociālā dialoga uzturēšanai jautājumos par sabiedrības un vides veselību, un veselības aprūpi;
 - b) iesaistīt veselības aprūpes nozares pārstāvjus, pacientu un pacientu atbalsta biedrības un personu ar invaliditāti nevalstiskās organizācijas domu apmaiņā par Muzeja potenciālo ieguldījumu veselības veicināšanā un empātiskas sabiedrības veidošanā, t. sk., sekmējot līdzestības prasmes, iekļautības principus attiecībā pret dažādo un sociālās stigmatizācijas mazināšanu;
 - c) rast atbalstu un izveidot sadarbību ar valsts izglītības politikas īstenošanai pasākumos, kas veicinātu skolu jaunatnes veselības pratību;
 - d) atsaukties Rīgas pilsētas pašvaldības iniciētiem līdzdalības projektiem kultūras, izglītības un sporta jomās, aktīvi iesaistoties gan Rīgas centra apkaimes kultūras ekosistēmas uzturēšanā, gan videi un cilvēka veselībai draudzīgas pilsētvides veidošanā;
 - e) veidot un uzturēt vietēja un starptautiska mēroga sadarbības tīklus ar līdzīga profila atmiņas institūcijām, laikmetīgās kultūras organizācijām, vides veselības un sociālā darba jomas nevalstiskajām organizācijām, lai startētu dažādu fondu līdzfinansējuma konkursos ar kopīgi izstrādātiem projektiem un realizētu tos;

- **MVM saturisko aktivitāšu donori:** nepietiekamais valsts budžeta dotācijas apjoms un ierobežoto cilvēkresursu ietekme uz atbalsta fondu konkursos piesaistāmā līdzfinansējuma apguves kapacitāti liek Muzejam rast papildu iespējas, kā savām programmām nodrošināt zināšanu sabiedrībā pieprasītu saturu, lai MVM pakāpeniski kļūtu par starpnozaru pieejā balstītu zinātnes komunikācijas platformu, tāpēc satura veidošanā Muzejs praktizēs sadarbības modeli, kura ietvaros piedāvās savu publisko aktivitāšu infrastruktūru pasākumu rīkošanai institūcijām un organizācijām, kuru darbības profils un vērtības atbilst Muzeja vadlīnijām, veicina zināšanu sabiedrības veidošanos, sniedz ieguldījumu sabiedrības veselībā vai vairo iedzīvotāju veselības pratību; Muzejs turpinās veidot un stiprināt sadarbību ar Latvijas augstskolām, pētniecības institūcijām, zinātnieku apvienībām, ārstniecības iestādēm, veselības aprūpes darbinieku asociācijām un biedrībām, tehnoloģisko inovāciju uzņēmumiem, zinātnes un kultūras izdevumiem, domnīcām, laikmetīgās kultūras organizācijām un pilsoniskā aktīvisma iniciatīvām;
- **MVM mecenāti, korporatīvie ziedotāji un atbalsta fondi, muzeja atbalsta biedrība:** Muzeja revitalizācijai nepieciešami apjomīgi finanšu resursi, kuru piesaistei jāizmanto dažāda līmeņa mecenātisma iespējas; šim nolūkam, pirmkārt, nepieciešams celt Muzeja atpazīstamību un sociālo prestižu, satura piedāvājumā ievērot augstus kvalitātes un sociālās lietderības standartus, kā arī ieviest Muzejā mūsdienīgai kultūras institūcijai atbilstošu servisa infrastruktūru; Muzeja stratēģiskais mērķis sadarbībā ar atbalstītājiem ir ilgtermiņa attiecības, kas balstītas uz kopīgām vērtībām, rūpēm par sabiedrības veselību, vēlmi Latvijā veicināt zināšanu sabiedrības veidošanos un sapratni par veselību kā vēsturiski mainīgu kultūrsociālo lielumu; darbā ar potenciālajiem atbalstītājiem Muzejs izmantos apkārtraksta vēstkopu, ielūgumus uz Muzeja programmu popularizējošiem reprezentācijas pasākumiem, elastīgus sadarbības piedāvājumus un tiešā mārketinga aktivitātes;
- **MVM auditorijas attīstībai nozīmīgi sabiedrības segmenti, kuru izvēlē, kā sociāli demogrāfiskajiem rādītājiem alternatīvs atlases princips, tiktu izmantota orientēšanās uz globālu pārmaiņu skartai sabiedrībai svarīgām interesēm, zināšanām un prasmēm:**
 - a) Muzeja piedāvāto programmu satura veidošanā un izstāžu dizainā iestrādāt dažādām sabiedrības demogrāfiskajām grupām kopīgo interesi par jaunākajām tehnoloģijām un to lietošanu, kaut arī intereses objekti dažādām vecuma grupām ir atšķirīgi (piemēram, digitālās spēles un VR pieredze bērniem un pusaudžiem, valkājami biometriskas sensori un fitnesa aproles dažādām paaudžu grupām, eksotiska interese par body hacking tehnoloģijām starp "jaunajiem profesionāļiem" vecumā no 25 līdz 39 gadiem, digitālās veselības rīki un attālinātās aprūpes lietotnes senioriem);

b) Muzeja atpazīstamību un sociālo statusu balstīt uz institucionālu drosmi un profesionāli attīstītām iemaņām izvaicāt un risināt neērtas, bet ilgtspējīgai sabiedrības attīstībai būtiskas tēmas (piemēram, paaudžu konflikts attiecībā uz dabas resursu pārtēriņu, kas rada draudus nākotnes sabiedrības vajadzību apmierināšanai; iekļaujošas un sociāli vienlīdzīgas sabiedrības veidošanas principi; seksualitāte; sabiedrības novecošanās Latvijā un Eiropas Savienībā);

c) pretrunīgas informācijas, nepatiesu ziņu un konspirācijas teoriju pārbagātībā kalpot par drošticamu platformu sabiedrībā pieprasītu un sociāli lietderīgu prasmju apguvē (piemēram, pamatiemaņas paliatīvajā aprūpē mājās esošam ģimenes loceklim, pirmās palīdzības apmācības u.tml.);

d) lai paaudžu nomaiņas procesā nodrošinātu Muzejam lojālas auditorijas pēctecību, izstrādāt īpaši bērniem un skolu jaunatnei piemērotu ekspozīciju un muzejpedagoģisko nodarbību programmu, īpaši fokusējoties uz vecuma grupu 6–12 gadi (mērķauditorija Muzeja piebūvē topošajam “Bērnu muzejam”), kā arī uz pamatskolu audzēkņiem, sniedzot tiem atbalstu “Skola 2030” paredzētās mācību vielas apguvē; piedāvājuma izstrādē un prototipu testēšanā iesaistīt nākamos lietotājus, viņu vecākus un skolu pedagogus, pakāpeniski veidojot Muzeja draugu un labas gribas vēstnešu kopienu;

- **MVM darbinieki un uz atsevišķu projektu izstrādes un/vai norises laiku piesaistīti satura veidotāji:** Muzeja veiksmīgas revitalizācijas pamatā ir tā komanda, darbinieku profesionālās kompetences, augsta motivācija realizēt iecerētās pārmaiņas, kā arī spēja infrastruktūras uzlabošanā, apmeklētāju servisa modernizācijā un saturiskā pienesuma veidošanā piesaistīt nozarē augsti vērtētus profesionāļus kā ārpalpojuma sniedzējus; tādēļ īpaša uzmanība stratēģiskās plānošanas periodā tiks veltīta aktivitātēm, kas vērstas uz komandas attīstību un tās potenciālu piesaistīt kā ārpalpojuma sniedzējus spēcīgus spēlētājus no malas gan Muzeja radošajam un pētniecības procesam, gan pamatfunkciju atbalsta pasākumu nodrošināšanai.

SVID analīze

Muzeja stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze (SVID; tabula Nr. 1) veikta, balstoties uz visas Muzeja komandas iesaisti stratēģiskās plānošanas pirmā posma diskusijās, apkopojot Muzeja struktūrvienību vadītāju viedokļus, kā arī iztaujājot Muzeja attīstībā ieinteresēto pušu pārstāvjus.

Tabula Nr. 1

MVM stiprās puses šobrīd	Iespējas apkārtējā vidē, kuras MVM varētu izmantot
<ul style="list-style-type: none"> ● Jaudīga pārmaiņu vadības komanda ● Ieviesto pārmaiņu atbilstība pārdefinēšanas procesā uzstādītajiem kvalitātes standartiem ● Projektu realizācijā apliecinātas starpdisciplinārās sadarbības prasmes ● Spēja paust proaktīvu nostāju sabiedrībai aktuālos jautājumos ar muzejam pieejamiem līdzekļiem ● MVM – viens no nedaudzajiem zinātnes muzejiem Latvijā ● Bagātīgs krājums ● MVM un Farmācijas muzeja ēkām ir apmeklējumam izdevīga lokācija pilsētā un iekšpagalma dārzi, kas izmantojami publisko aktivitāšu dažādošanai 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plašs deleģējums Sabiedrības veselības pamatnostādņu uzdevumos ● Ir pieejami finanšu līdzekļi no Eiropas un Latvijas publiskajiem un privātajiem atbalsta fondiem sadarbībai ar vērtību ziņā līdzīgiem partneriem ● MVM tematikai ir liels potenciāls piesaistīt plašu auditoriju, kā arī izveidot ciešu saikni ar nevalstisko sektoru un dažādām kopienām ● “Skola 2030” caurviju prasmju princips atbilst muzeja starpdisciplinārajam raksturam ● Pieaugoša digitālo resursu pieejamība gan Muzeja iekšējai un ārējai komunikācijai, gan Muzeja darbinieku kvalifikācijas celšanai ● Sabiedrībā pieaug pieprasījums pēc drošicamas informācijas; tās interesē par zinātnes pētījumiem prevalē ar veselību saistīti jautājumi
MVM vājās, attīstāmās puses šobrīd	Draudi apkārtējā vidē
<ul style="list-style-type: none"> ● Stabils finanšu plūsmas neesamība un instrumentu trūkums tādas nodrošināšanai; atkarība no grūti prognozējama projektu konkursos gūta finansējuma – apgrūtinājums darbības plānošanai ● Cilvēkresursu un/vai kompetenču trūkums; ● Novēcojusi tehniskā infrastruktūra un kompetences trūkums tehnoloģiskajos risinājumos ● Nolietota Muzeja ēku infrastruktūra ● Vēsturiski veidojies sistēmiski kļūdainis krājuma uzskaites process – būtisks apgrūtinājums muzeja pamatfunkciju veikšanai ● Nepietiekama finansējuma dēļ nav definētas un pētītas prioritārās muzeja mērķauditorijas un apzināti komunikācijas kanāli to sasniegšanai ● Nepilnības iekšējās kontroles sistēmā 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sabiedrības sašķeltība, nespējot vienoties par pamatvērtībām, rada politisko nestabilitāti un prognozējamības trūkumu ● Sociālās nevienlīdzības negatīvā ietekme uz veselības aprūpes, izglītības un kultūras pakalpojumu pieejamību ● Vidējā termiņa stratēģijas mērķu īstenošana energoresursu krīzes apstākļos ● Liela konkurence finansējuma piesaistē, jo īpaši veselības nozares prioritāšu kontekstā ● Konkurence ar sabiedrībai viegli pieejamu un augstvērtīgu saturu digitālajā vidē ● Drošības draudi, t. sk., kibernetikas, neparedzami globāli izaicinājumi, ģeopolitiskie satricinājumi

Muzeja stiprās puses – bagātīgs krājums, iemaņas strādāt starpdisciplināri sabiedrībai svarīgu interešu laukā, kā arī profesionāla pārmaiņu vadības komanda – rada pamatu, lai Muzejs stratēģiskā perioda ietvaros mazinātu identificētos trūkumus un iespējamus darbības riskus, īpašu uzmanību pievēršot uzlabojumiem pamatfunkciju izpildē, personālrесursu vadībā un infrastruktūras modernizācijā.

Misija, vīzija un vērtības

MISIJA*:

MVM veido izpratni par rūpēm kā ilgtspējīgas sabiedrības pamatu un veselību kā vēsturiski mainīgu priekšstatu kopumu.

* Misija veidota, balstoties Muzeja nolikumā atrunātajās funkcijās un uzdevumos, kā arī sekojot Valsts kancelejas dokumenta “Stratēģiskās plānošanas vadlīnijas valsts pārvaldes iestādēm” ieteikumam misijas formulējumu veidot oriģinālu, fundamentālu, uzrunājošu un atmiņai parocīgi īsu. Savukārt Muzeju likuma 7. panta 3. daļā ir noteikts, ka muzeja misija ir – muzeja darbības vispārīgs mērķis, kas ietver muzeja nepieciešamības pamatojumu un informāciju par muzeja profilu jeb muzeja specializāciju, ko nosaka muzeja krājuma saistība ar noteiktu zinātņu nozari vai darbības sfēru, kā arī muzeja darbības aptverto laika posmu, teritoriju un mērķauditoriju. Lai nodrošinātu misijas atbilstību likumā izvirzītajām prasībām, sadarbībai ar Kultūras ministrijas resoru un Latvijas muzeju saimi, MVM ir izstrādājis arī misijas paplašināto versiju:

MVM veido izpratni par rūpēm kā ilgtspējīgas sabiedrības pamatu. Balstoties uz dzīvības un sociālo zinātņu pētījumiem un kultūrvēstures liecībām, mēs runājam ar plašu auditoriju par veselību kā mainīgu priekšstatu kopumu, kas uzrāda dažādu periodu, reģionu un individuālo pieredzi mijiedarbi.

Muzeja komanda ir definējusi arī kopīgu vīziju kā ilgtermiņa nākotnes redzējumu, kas iezīmē gan Muzeja pārdefinēšanas procesam izvirzītās ambīcijas, gan Muzeja misijā izceltās rūpes, ko savā gadījumā esam attiecinājuši uz jebkuru Latvijas iedzīvotāju.

VĪZIJA:

Latvijas iedzīvotājiem MVM ir veselīgas dzīves komponente mūža garumā.

MVM ikdienas darbā tiek ievērotas vienotās valsts pārvaldes vērtības³ – profesionalitāte un efektivitāte, godprātība, atbildība, darbs sabiedrības labā, valsts ilgtspēja un sabiedrības labklājība, atklāta un sabiedrībai pieejama valsts pārvalde, sadarbība valsts pārvaldē.

³ Ministru kabineta 2018. gada 21. novembra ieteikumi Nr.1 “Valsts pārvaldes vērtības un ētikas pamatprincipi”

Lai savu pārlicību un principus sasaistītu ar reālu rīcību, Muzeja komanda katru no izraudzītajām pamatvērtībām ir aplūkojusi kontekstā ar plānošanas perioda stratēģiskajām prioritātēm – Muzeja komandas, satura un infrastruktūras attīstībā.

Tabula Nr. 2

Vērtības / Prioritātes	Iekļautība	Proaktivitāte	Intelektuālais godīgums
Komanda	Mūsu komandai iekļautība nozīmē cienīt personības, izglītības, profesionālās pieredzes un identitātes dažādību, piemēram, cilvēkus ar invaliditāti, kā arī vecuma, dzimuma, tautības, ģeogrāfiskās izcelsmes un seksuālās orientācijas dažādību.	Mēs attīstām prasmes strādāt strauji mainīgā pasaulē.	Mūsu komanda ir vienota darbā pie muzeja funkciju izpildes, kam kvalitātes stūrakmens ir drošticamība.
Saturs (produkti / pakalpojumi)	Muzeja produktu un pakalpojumu izstrādē ir iesaistītas Muzeja mērķauditorijas. Muzeja produktos un pakalpojumos ir iestrādātas komponentes, kas mazina pieejamības barjeras.	Mūsu produkti un pakalpojumi tiek radīti, gan pētot vēstures liecības, gan reaģējot uz sabiedrisko norišu aktualitātēm un iespējamiem nākotnes scenārijiem.	Muzejs ir platforma starpdisciplinārām praksēm un domu apmaiņai, kas veicina zinātnes komunikāciju.
Infrastruktūra	Modernizējot Muzeja infrastruktūru – fizisko un digitālo pieejamību –, mēs apgūstam un popularizējam iekļaujošas publiskās un darba vides principus.	Lēmumus par infrastruktūras attīstību mēs balstām ilgtspējā un digitālajos risinājumos.	Infrastruktūras attīstības plānošana, t. sk., ieguldījums krājuma preventīvā saglabāšanā un pieejamības pasākumos mēs veicam saistībā ar krājuma kultūrsociālā nozīmīguma kritisku izvērtēšanu.

MVM atbildībā esošie politikas mērķi 2022.–2027. gadam

MVM ir Veselības ministrijas padotības iestāde un savas kompetences ietvaros īsteno sabiedrības veselības politikas mērķi: uzlabot Latvijas iedzīvotāju veselību, pagarinot labā veselībā nodzīvoto mūžu, novēršot priekšlaicīgu mirstību un mazinot nevienlīdzību veselības jomā.

Muzejs ir atbildīgs par vairākiem uzdevumiem rīcības virzienos, kurus nosaka “Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam”. Kā nozīmīgākie minami:

- 1. rīcības virziens: Veselīgs un aktīvs dzīvesveids. Tajā noteikts, ka veselības veicināšanā būtisku devumu sniedz MVM: “Lai veicinātu zināšanās un empātijā balstītas visu vecumu iedzīvotāju rūpes par savu un citu veselību, nepieciešams revitalizēt MVM darbības formas, uzsverot veselības pratības starpdisciplināro raksturu. Muzeja programmai – izstādēm, izglītības pasākumiem, lekciju cikliem un diskusijām – ir jākļūst par atraktīvu, kritisko domāšanu veicinošu un sabiedrībā pieprasītu veidu, kā saņemt dabas un sociālo zinātņu pierādījumos balstītu informāciju par veselību kā kultūrsociāli veidotu priekšstatu kopumu. Īpaša loma muzeja darbībā jāpievērš ģimenēm ar bērniem un skolu jaunatnei, ar muzeja kultūrizglītības produktiem popularizējot PVO “Vienas veselības” vadlīnijās izcelto ilgtspēju kā sabiedrības veselības garantu.”
- 5. rīcības virziens: Veselības aprūpes ilgtspēja, pārvaldības stiprināšana, efektīva veselības aprūpes resursu izlietošana. Tajā atzīta nepieciešamība stiprināt Veselības ministrijas padotības iestāžu kapacitāti to funkciju izpildei un pamatnostādņēs iekļauto uzdevumu īstenošanai, jo īpaši ieguldot cilvēkkapitālā. Plānošanas dokumentā minēts, ka “ieguldījumi nepieciešami arī MVM infrastruktūrā. Muzeja nolietotā ēku un apmeklētāju servisa infrastruktūra traucē pilnvērtīgi nodrošināt izvirzīto mērķu sasniegšanu. Ēkās ilgstoši nav veikti būtiski ieguldījumi, tādēļ steidzami jārisina ar drošību un pieejamību saistīti jautājumi. Tehniski novecojušās elektroinstalāciju un apkures sistēmas, un klimata kontroli neregulējoša ventilācijas sistēma neatbilst nacionālā muzeju krājuma glabāšanas nosacījumiem un ir apdraudējums tā saglabājamībai. Muzeja publisko telpu nolietojums, servisa infrastruktūra un pastāvīgo ekspozīciju dizains ir pretrunā pieejamības principiem, diskriminē cilvēkus ar kustību traucējumiem un neatbilst sabiedrības, jo īpaši ģimeņu un jaunatnes, gaidām par veselības pratību veicinošu kultūras institūciju.”

Muzejs, būdams atmiņas institūcija, savas kompetences ietvaros sniedz ieguldījumu, lai tiktu īstenots Kultūrpolitikas pamatnostādnēs 2022.–2027.gadam “Kultūrvalsts” noteiktais mērķis: ilgtspējīga un sabiedrībai pieejama kultūra cilvēka izaugsmei un nacionālas valsts attīstībai, vienlaikus risinot kā kultūras pieejamības sabiedrībai jautājumus, tā kultūras ilgtspējas jautājumus, un apliecinot, ka kultūra ir būtisks resurss gan nacionālas valsts attīstībai, gan katra cilvēka personīgajai izaugsmei. Atbilstoši izvirzītajam mērķim, Muzejam plānošanas periodā par prioritāriem uzskatāmi

- 1. rīcības virziens: Kultūras piedāvājuma pieejamība sabiedrībai, t. sk., nodrošinot kultūras piedāvājumu bērniem un jauniešiem, mazākumtautībām, ārvalstu pilsoņiem, kultūras pieejamību cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem un kultūras pieejamību digitālā vidē.
- 3. rīcības virziens: Kultūras mantojuma ilgtspēja, t. sk., nodrošinot kultūras mantojuma institūciju darbu un to pakalpojumu attīstību.
- 4. rīcības virziens: Kultūras un radošo nozaru attīstība, t. sk., veicot ieguldījumus kultūras un radošo nozaru infrastruktūrā, kā arī paaugstinot kultūras un radošajās nozarēs nodarbināto atalgojumu un ieņēmumus.

Tāpat MVM ir atbildīgs par plānošanas dokumenta “Bērnu, jaunatnes un ģimenes attīstības pamatnostādnes 2022.–2027.gadam”⁴ 1. mērķa – Sekmēt bērnu un jauniešu drošību, attīstību, psiholoģisko un emocionālo labklājību – 3. rīcības virzienu: “atkarību izraisošo procesu un vielu lietošanas izplatības mazināšanu, īstenojot sabiedrības informēšanas un izglītošanas pasākumus dažādām mērķa grupām par atkarību izraisošo vielu lietošanas, kā arī procesu un dažādu jauno moderno tehnoloģiju pārmērīga patēriņa ietekmi uz veselību un ar to saistītajiem riskiem.”

⁴ Ministru kabineta rīkojums Nr. 967 Rīgā 2022. gada 21. decembrī (prot. Nr. 66 56. §) Par Bērnu, jaunatnes un ģimenes attīstības pamatnostādnēm 2022.–2027. gadam

MVM darbības prioritārie virzieni un mērķi

Stratēģiskās plānošanas perioda prioritārie darbības virzieni ir izraudzīti, MVM komandai un paplašinātajai vadības grupai iepriekš apzinot iemeslus Muzeja ilgstošajai stagnācijai (neefektīvi organizēts administratīvais darbs, nespēja uzlabot novecojušo infrastruktūru, sistēmiska paviršība krājuma pārvaldībā un izpētē, diskutablā pietāte pret fiziski un morāli novecojušajām pamatekspozīcijas sadaļām, mūsdienu akadēmiskajiem standartiem neatbilstošs zinātniski pētnieciskais darbs), kā arī izsverot riskus, kas saistīti ar Muzeja pārdefinēšanu nepieņemama un grūti prognozējama finansējuma apstākļos. Pārmaiņas, kurās muzejus ir "ierāvusi" globalizācijas un digitālo tehnoloģiju ietekme uz zināšanu apriti un kultūras patēriņa paradumiem, liek MVM pārdefinēšanu traktēt kā daļu no lielāka procesa, kas attiecas ne tikai uz visu muzeju ekosistēmu, bet arī uz zināšanu sabiedrības uzbūvi kopumā. Tādēļ Muzeja pārmaiņu vadība institūcijas atjaunoņi redz kā kompleksu savstarpēji saistītu pasākumu virkni, veicot uzlabojumus trīs prioritāros darbības virzienos:

- 1. prioritātes "**Komanda attīstībā**" ietvaros plānots stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes (Muzejam ir jārisina ierobežoto cilvēkresursu jautājums, jo vairākas pamatfunkciju nodrošināšanai nepieciešamās amata vietas ir regulāri vakantas finanšu trūkuma vai darba tirgū konkurēt nespējīga atalgojuma dēļ; trūkst arī finanšu darbinieku kompetenču kāpinājumam, t. sk., starptautiskai pieredzes apmaiņai, līdzdalībai muzeju nozares profesionālās tīklošanās aktivitātēs un zinātniskajās konferencēs, starpdisciplināritātei pētniecībā, darbinieku apmācībām novatorisku IT instrumentu, pamatekspozīcijas tehnisko risinājumu vai muzejpedagoģisko pieeju ieviešanā; pašreizējā situācija prasa no darbiniekiem ne tikai papildu pūles un elastību, bet arī zināšanu un prasmi multifunkcionālu pielietojumu; lai komanda to panāktu, nepieciešams gan darbu plānošanā skaidri izvirzīt mērķus, definēt uzdevumus un katra darbinieka personīgos pienākumus mērķu sasniegšanā, gan ieviest attiecīgu novērtējuma sistēmu, kas ir caurskatāma, godīga un darbiniekus motivējoša).

• 2. prioritātes “Satura attīstībā bāzēts zīmols” ietvarā paredzētas aktivitātes, kas veidotu noturīgu sabiedrības interesi par Muzeju un tā krājumu kā zināšanu ekonomikai un kultūrsociālajiem procesiem relevantu, pieejamu un laikmetīgām interpretācijām atvērtu informatīvo vidi mācībām, pētniecībai, pašizaugsmei un sabiedriskās domas aprītei (Muzejam ir bagātīgs krājums, bet slikti sistematizēts, ar ilgstoši kļūdainu uzskaiti un neskaidriem komplektēšanas principiem, kas būtiski apgrūtina Muzeja pamatfunkciju veikšanu; novecojušās ekspozīcijas neveicina Muzejam sociālo prestižu kā drošīcamai zinātnes komunikācijas platformai; darbu pie Muzeja krājuma izpētes un nākotnes pamatexpozīciju sadaļu veidošanas plānots veikt sasaistē ar tādu izstāžu un publisko pasākumu programmu, kas ļaus uzzināt sabiedrības gaidas, iesaistīs Muzeja nākotnē ieinteresētās sabiedrības puses un nodrošinās komunikāciju ar esošajām un potenciālajām mērķauditorijām, galarezultātā padarot iespējamu Muzeja pārzīmološanu).

• 3. prioritātes “Infrastruktūra attīstībā” ietvarā plānots veikt Muzeja infrastruktūras modernizāciju atbilstoši iekļaujošas sabiedrības, drošas un laikmetīgas darba vides un ilgtspējīgas atmiņas institūcijas vajadzībām (Muzeja galvenajā ēkā un struktūrvienībā “Farmācijas muzejs” infrastruktūra ir fiziski nolietota, vairākas desmitgades nav veikti nopietni ieguldījumi to sakārtošanā; nav risināti ēku energoefektivitātes jautājumi, nedz arī veikti kvalitatīvi remontdarbi darbinieku kabinetiem, pamatexpozīcijas un publisko pasākumu telpām; Muzejs nav pieejams cilvēkiem ar kustību traucējumiem; sanitāro mezglu aprīkojums nav piemērots ģimenēm ar maziem bērniem un cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem; Muzejam nav pietiekoša apjoma telpas krājuma uzglabāšanai atbilstoši normatīvajos aktos noteiktajām prasībām; nepieciešami nopietni ieguldījumi IT aprīkojumā, eksponēšanas tehnoloģijās un publisko pasākumu aprīkojumā).

Katru no stratēģijas prioritārajiem virzieniem Muzeja komanda ir konkretizējusi ar noteiktiem mērķiem, kopumā izvirzot 14 mērķus.

Tabula Nr. 3

Prioritāte	Mērķi
P.1. Komanda attīstībā	M.1.1. Veidot stabilu komandu ar optimālu mainības līmeni
	M.1.2. Panākt, ka darbiniekiem ir skaidrs savs individuālais pienesums un atbildība Muzeja mērķu sasniegšanā
	M.1.3. Nodrošināt pastāvīgas kvalifikācijas celšanas iespējas ikvienam darbiniekam
	M.1.4. panākt, ka 80% darbinieku ir apmierināti ar darba organizāciju un vidi
	M.1.5. Veidot apstākļus, lai Muzeja darbinieki iekļautos starptautiskā apritē
P.2. Satura attīstībā bāzēts muzeja zīmols	M.2.1. Izveidot un iedzīvināt jaunu, misijai un vērtībām atbilstošu Muzeja zīmolu
	M.2.2. Veidot Muzeju kā starpdisciplināru platformu sabiedrības veselības pamatnostādņu īstenošanai
	M.2.3. Veicināt Muzeja apmeklētāju skaita pieaugumu, veidojot 3 izstādes gadā (t. sk., 1 izstādi Farmācijas muzejā) ar izvērstām pavadošajām programmām.
	M.2.4. Izveidot "Skola 2030" mērķiem atbilstošu ekspozīciju skolu jaunatnei, – galvenās ēkas piebūvē iekārtojot Veselības pratības centru bērniem – "Bērnu muzejs"
	M.2.5. Apzinot un izvērtējot krājuma kultūrsociālo potenciālu, izstrādāt koncepciju jaunai pamatekspozīcijai galvenajā ēkā
	M.2.6. Veikt Muzeja vēstures pētniecību, tai skaitā apzinot un izvērtējot P. Stradiņa muzejisko priekšmetu vākumu
P.3. Infrastruktūra attīstībā	M.3.1. Nodrošināt ikgadēju finansējuma pieaugumu no stratēģiski diversificētiem un ilgtermiņa finansējuma avotiem
	M.3.2. Veikt Muzeja ēku un tai piegulošo teritoriju rekonstrukciju un labiekārtošanu atbilstoši mūsdienīgas kultūras institūcijas un pieejamības prasībām
	M.3.3. Nodrošināt Muzejā jaudīgu digitālo vidi

Sasniedzamie rezultāti

Stratēģijā iepļānotie sniedzamie rezultāti uzrāda, kā tiks mērīts mērķu sasniegšanas progress un kādas vēlamās pārmaiņas raksturos izvirzīto mērķu sasniegšanas pakāpi. Atbilstoši izvirzītajiem mērķiem, MVM komanda ir noteikusi 40 rezultātus.

Tabula Nr. 4

Mērķi	Sasniedzamais rezultāts
M.1.1. Veidot stabilu komandu ar optimālu mainības līmeni	R.1.1.1. Samazinās personāla mainība
	R.1.1.2. Darbinieku atlīdzība sasniedz Atlīdzības likumā noteikto viduspunktu
M.1.2. Panākt, ka darbiniekiem ir skaidrs savs individuālais pienesums un atbildība Muzeja mērķu sasniegšanā	R.1.2.1. Ieviesta 360 grādu novērtēšanas sistēma vadītājiem un veikts ikgadējs novērtējums
	R.1.2.2. Pieaug to darbinieku skaits, kuri ikgadējā novērtējumā saņem vērtējumu "Joti labi"
	R.1.2.3. Pieaug termiņā īstenoto darba plāna pasākumu skaits
M.1.3. Nodrošināt pastāvīgas kvalifikācijas celšanas iespējas ikvienam darbiniekam	R.1.3.1. Noteikti darbinieku kompetenču attīstības prioritārie virzieni saskaņā ar Muzeja mērķiem un uzdevumiem
	R.1.3.2. Darbinieki pilnveido savas zināšanas, piedaloties apmācībās, semināros un pašizglītībasursos
	R.1.3.3. Ir ieviesta mentoringa sistēma jaunajiem darbiniekiem
M.1.4. Panākt, ka 80% darbinieku ir apmierināti ar darba organizāciju un vidi	R.1.4.1. Ir pilnveidota darbinieku motivācijas sistēma
	R.1.4.2. Ir izstrādāti procesa apraksti Muzeja pamatfunkcijām, vadības un atbalsta funkcijām
	R.1.4.3. Ir uzlabotas darba vietas atbilstoši drošības un tehnoloģiskajām prasībām un ir panākta to spēja konkurēt darba tirgus piedāvājumā ar citām valsts iestādēm
M.1.5. Veidot apstākļus, lai Muzeja darbinieki iekļautos starptautiskā apritē	R.1.5.1. Darbinieki iesaistās līdzfinansējuma piesaistē individuālās mobilitātes programmās saskaņā ar Muzeja mērķiem un uzdevumiem
	R.1.5.2. Muzejā uzsākta sadarbība ar ārzemju partneriem
	R.1.5.3. Muzejs piedalās starptautiskos projektos
	R.1.5.4. Dalība starptautiskās konferencēs kā moderatoram, referentam vai organizatoram
M.2.1. Izveidot un iedzīvināt jaunu misijai un vērtībām atbilstošu Muzeja zīmolu	R.2.1.1. Zīmols sabiedrībā ir labi atpazīstams
	R.2.1.2. Darbiniekiem ir ērta un skaidra zīmola izmantošana, pildot darba pienākumus
M.2.2. Veidot Muzeju kā starpdisciplināru platformu sabiedrības veselības pamatnostādņu īstenošanai	R.2.2.1. Daļai no publiskās programmas ir izteikti starpdisciplinārs raksturs
	R.2.2.2. Sabiedrības veselības pamatnostādņēs noteikto uzdevumu izpilde piešķirtā finansējuma ietvaros

Mērķi	Sasniedzamais rezultāts
<p>M.2.3. Veicināt Muzeja apmeklētāju skaita pieaugumu, veidojot 3 izstādes gadā (t. sk. 1 izstādi Farmācijas muzejā) ar izvērstām pavadošajām programmām</p>	R.2.3.1. Pieaug izstāžu apmeklētāju skaits
	R.2.3.2. Pieaug publiskās programmas apmeklētāju skaits
	R.2.3.3. Pieaug kopējais apmeklētāju skaits gadā
<p>M.2.4. Izveidot “Skola 2030” mērķiem atbilstošu ekspozīciju skolu jaunatnei, – galvenās ēkas piebūvē iekārtojot Veselības pratības centru bērniem – “Bērnu muzejs”</p>	R.2.4.1. Pieaug skolēnu grupu skaits
	R.2.4.2. Muzejs tiek minēts kā prioritāte Latvijas bērnu vecāku muzeja izvēlē ģimenes apmeklējumam
<p>M.2.5. Apzinot un izvērtējot krājuma kultūrsociālo potenciālu, ir izstrādāt koncepciju jaunai pamatekspozīcijai galvenajā ēkā</p>	R.2.5.1. Apzināta tematikai atbilstošā krājuma daļa un izveidots komplektēšanas plāns jauno pamatekspozīcijas sadaļu vajadzībām
	R.2.5.2. Optimizējot resursus, daļa no muzeja izstāžu programmas kalpo par pamatu muzeja jaunajai pastāvīgajai ekspozīcijai
<p>M.2.6. Veikt Muzeja vēstures pētniecību, tai skaitā apzinot un izvērtējot P. Stradiņa muzejisko priekšmetu vākumu</p>	R.2.6.1. Muzeja krājuma uzskaitē uzņemta līdz šim neuzņemta P. Stradiņa vākuma daļa atbilstoši muzeja misijai, komplektēšanas mērķim un uzdevumiem
	R.2.6.2. Veikts Muzeja vēstures izvērtējums
<p>M.3.1. Nodrošināt ikgadēju finansējuma pieaugumu no stratēģiski diversificētiem un ilgtermiņa finansējuma avotiem</p>	R.3.1.1. Iesniegti VM papildus finansējuma pieprasījumi prioritāriem pasākumiem Muzeja darbības nodrošināšanai
	R.3.1.2. Izveidots spēcīgs individuālo un korporatīvo atbalstītāju tīkls, kā rezultātā tiek panākts finanšu resursu pieaugums Muzeja darbības nodrošināšanai
	R.3.1.3. Līdzfinansējuma piesaistē ieturēts līdzsvars starp ilgtermiņa un īstermiņa finansējumiem
	R.3.1.3.1. Piesaistīts finansējums ilgtermiņa projektiem no Eiropas Savienības un citiem starptautiskiem finansējumiem
	R.3.1.3.2. Piesaistīts finansējums īstermiņa projektiem no dažādiem finansējuma avotiem
<p>M.3.2. Veikt Muzeja ēku un tai piegulošo teritoriju rekonstrukciju un labiekārtošanu atbilstoši mūsdienīgas kultūras institūcijas un pieejamības prasībām</p>	R.3.2.1. Pabeigta Muzeja piebūves rekonstrukcija “Bērnu muzeja” vajadzībām
	R.3.2.2. Īstenoti energoefektivitātes pasākumi
	R.3.2.3. Veikta infrastruktūras uzlabošana
	R.3.2.4. Pakāpenisku risinājumu ieviešana, lai nodrošinātu pieejamību cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem, ģimenēm ar maziem bērniem, senioriem
	R.3.2.5. Profesionāli aprīkotas papildu krātuves
<p>M.3.3. Nodrošināt Muzejā jaudīgu digitālo vidi</p>	R.3.3.1. Ir ieviesti nepieciešamie tehniskie risinājumi Mācību telpā, izstāžu zālēs, konferenču zālē, “Bērnu muzejā”
	R.3.3.2. Ir organizētas mācības zināšanu un prasmju pilnveidei digitālā jomā

Snieguma rādītāji

Lai nodrošinātu stratēģijas ieviešanas uzraudzību un novērtētu pakāpi, kādā rezultāti sasniegti, MVM komanda ir vienojusies par stratēģijas snieguma rādītājiem. Kopumā definēti 39 snieguma rādītāji (KSR), no kuriem 11 izvēlēti kā galvenie snieguma rādītāji (GSR), t. i., Muzeja komanda tos atzinusi par svarīgākajiem dotajā stratēģiskās plānošanas periodā, jo tie ir attiecināmi uz vairāk nekā vienu prioritāti. Līdztekus Muzejam ir saistošas valsts pārvaldei 2021.–2027. gada plānošanas periodā noteiktās tēmas, par kurām katrai iestādei ir jāformulē vismaz viens rādītājs:

- progress nozares politikas ieviešanā;
- iekšējo procesu efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām;
- cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās;
- klimatneitralitāte;
- digitālā transformācija;
- inovācija.

MVM stratēģijā katram no sasniedzamajiem rezultātiem ir noteikts snieguma rādītājs, kā arī snieguma rādītāja izpildes uzraudzības labad ir definētas vērtības un sasniedzamie izvērtējamie rādītāji uz 2025. un 2027. gadu.

Tabula Nr. 5

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs	Vērtības		Rādītāja tips
		2025	2027	
R.1.1.1. Samazinās personāla mainība	Personāla mainības rādītājs (gadā)	20%	15%	KSR (cilvēkresursi)
R.1.1.2. Darbinieku atlīdzība sasniedz Atlīdzības likumā noteikto viduspunktu	Amatu % skaits, kuri saņem likumā noteikto viduspunktu	70%	100%	KSR (cilvēkresursi)
R.1.2.1. Ieviesta 360 grādu novērtēšanas sistēma vadītājiem un veikts ikgadējs novērtējums	Vadītāju skaits (%), kuru darbs 360 grādu novērtēšanā novērtēts ar "ļoti labi"	70%	80%	GSR, KSR (cilvēkresursi)
R.1.2.2. Pieaug to darbinieku skaits, kuri ikgadējā novērtējumā saņem vērtējumu "ļoti labi"	Ikgadējā vērtējuma rezultātā darbinieku skaits (%), kuru darbs novērtēts ar "ļoti labi"	70%	80%	KSR (cilvēkresursi)
R.1.2.3. Pieaug termiņā īstenoto darba plāna pasākumu skaits	Termiņā izpildīto Darba plāna pasākumu īpatsvars (procentos)	75%	80%	KSR (procesu efektivitāte)

Tabulas Nr. 5 turpinājums

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs	Vērtības		Rādītāja tips
		2025	2027	
R.1.3.1. Noteikti darbinieku kompetenču attīstības prioritārie virzieni saskaņā ar Muzeja mērķiem un uzdevumiem	Izstrādāts ikgadējais darbinieku kompetenču attīstības un mācību plāns (skaits)	1	1	KSR (cilvēkresursi)
R.1.3.2. Darbinieki pilnveido savas zināšanas, piedaloties apmācībās, semināros un pašizglītībasursos	Ikviena darbinieka apmācībām veltīto stundu skaits gadā	ne mazāk kā 8 stundas gadā	ne mazāk kā 16 stundas gadā	KSR (cilvēkresursi)
R.1.3.3. Ir ieviesta mentoringa sistēma jaunajiem darbiniekiem	Darbinieki, kuri pārtraukuši darba attiecības pirmajā darba gadā (% pret kopējo jaunpieņemto darbinieku skaitu)	10%	5%	KSR (cilvēkresursi)
R.1.4.1. Ir pilnveidota darbinieku motivācijas sistēma	Darbinieki aptaujas rezultātā atzīst, ka izprot un veicina stratēģiskos mērķus (darbinieku skaits %)	70%	85%	KSR (cilvēkresursi)
R.1.4.2. Ir izstrādāti procesa apraksti Muzeja pamatfunkcijām, vadības un atbalsta funkcijām	Izstrādāto procesu skaits (% pret kopējiem identificētiem procesiem)	80%	100%	GSR, KSR (procesu efektivitāte)
R.1.4.3. Ir uzlabotas darba vietas atbilstoši drošības un tehnoloģiskajām prasībām, un ir konkurētspējība ar citām valsts iestādēm	Darbinieki aptaujas rezultātā atzīst uzlabojumus (darbinieku % skaits)	70%	85%	KSR (procesu efektivitāte)
R.1.5.1. Darbinieki iesaistās līdzfinansējuma piesaistē individuālās mobilitātes programmās saskaņā ar Muzeja mērķiem un uzdevumiem	Darbinieku skaits, kas saņēmuši līdzfinansējumu (gadā)	2	4	KSR (cilvēkresursi)
R.1.5.2. Muzejā uzsākta sadarbība ar ārzemju partneriem	Ārzemju partnerību skaits (gadā)	1	2	KSR (cilvēkresursi)
R.1.5.3. Muzejs piedalās starptautiskos projektos	Starptautisko projektu skaits	1	2	KSR (cilvēkresursi) prasmju
R.1.5.4. Dalība starptautiskās konferencēs kā moderatoram, referentam vai organizatoram	Dalību starptautiskās konferencēs skaits (gadā)	2	3	KSR (cilvēkresursi)
R.2.1.1. Zīmols sabiedrībā ir labi atpazīstams	Sabiedrības aptaujas apliecina, ka zīmols ir atpazīstams muzeja apmeklētājiem (%)	50%	70%	GSR
R.2.1.2. Darbiniekiem ir ērta un skaidra zīmola izmantošana, pildot darba pienākumus	Darbinieku aptaujas apliecina apmierinātību ar zīmola izmantošanas ērtumu un iespējām (%)	0%	80%	KSR (cilvēkresursi)
R.2.2.1. Daļai no publiskās programmas ir izteikti starpdisciplinārs raksturs	Publiskās programmas starpdisciplināro aktivitāšu īpatsvars pret kopējām (%)	45%	60%	KSR (progress nozāres politikas ieviešanā)

Tabulas Nr. 5 turpinājums

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs	Vērtības		Rādītāja tips
		2025	2027	
R.2.2.2. Sabiedrības veselības pamatnostādņēs noteikto uzdevumu izpilde piešķirtā finansējuma ietvaros	Uzdevumu izpilde (%)	25%	100%	KSR (progress nozares politikas ieviešanā)
R.2.3.1. Pieaug izstāžu apmeklētāju skaits	Apmeklētāju skaita pieaugums (%)	10%	20%	KSR
R.2.3.2. Pieaug publiskās programmas apmeklētāju skaits	Apmeklētāju skaita pieaugums (%)	10%	20%	KSR
R.2.3.3. Pieaug kopējais apmeklētāju skaits gadā	Apmeklētāju skaita pieaugums (%)	20%	30%	KSR
R.2.4.1. Pieaug skolēnu grupu skaits	Skolēnu grupu skaita pieaugums (%)	30%	50%	KSR (klientu)
R.2.4.2. Muzejs tiek minēts kā prioritāte Latvijas bērnu vecāku muzeja izvēlē ģimenes apmeklējumam	Muzeja vieta Top 10	10	3	KSR (klientu)
R.2.5.1. Apzināta tematikai atbilstošā krājuma daļa un izveidots komplektēšanas plāns jauno pamatekspozīcijas sadaļu vajadzībām	Apzināto tēmu skaits (gadā)	2	2	GSR
R.2.5.2. Optimizējot resursus, daļa no muzeja izstāžu programmas kalpo par pamatu muzeja jaunajai pamatekspozīcijai	Izstāžu skaits (gadā)	2	2	GSR
R.2.6.1. Muzeja krājuma uzskaitē uzņemta līdz šim neuzņemtā P. Stradiņa vākuma daļa atbilstoši Muzeja misijai, komplektēšanas mērķim un uzdevumiem	Krājuma uzskaitē tiek uzņemts P. Stradiņa vākums (%)	30%	100%	KSR
R.2.6.2. Veikts Muzeja vēstures izvērtējums	Pētījumu skaits	3	5	KSR
R.3.1.1. Iesniegti VM papildus finansējuma pieprasījumi prioritārajiem pasākumiem Muzeja darbības nodrošināšanai	Valsts budžeta dotācijas pieaugums	Pieaugoša tendence	Pieaugoša tendence	KSR (finanšu)
R.3.1.2. Izveidots spēcīgs individuālo un korporatīvo atbalstītāju tīkls, kā rezultātā tiek panākts finanšu resursu pieaugums Muzeja darbības nodrošināšanai	Līdzfinansējuma pieaugums (%)	5%	5%	KSR (finanšu)
R.3.1.3. Līdzfinansējuma piesaistē ieturēts līdzsvars starp ilgtermiņa un īstermiņa finansējumiem				
R.3.1.3.1. Piesaistīts finansējums ilgtermiņa projektiem no Eiropas Savienības un citiem starptautiskiem finansējumiem	Finansējuma apjoma piesaiste (kopā EUR)	500000	1000000	KSR (finanšu)
R.3.1.3.2. Piesaistīts finansējums īstermiņa projektiem no dažādiem finansējuma avotiem	Finansējuma apjoms gadā (EUR)	30000	50000	KSR (finanšu)
R.3.2.1. Pabeigta Muzeja piebūves rekonstrukcija "Bērnu muzeja" vajadzībām	Rekonstrukciju skaits	1	1	KSR (finanšu)

Tabulas Nr. 5 turpinājums

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs	Vērtības		Rādītāja tips
		2025	2027	
R.3.2.2. Īstenoti energoefektivitātes pasākumi	Izstrādāts plāns	0	1	KSR (klimatneitralitāte)
R.3.2.3. Veikta infrastruktūras uzlabošana	Projektu skaits (gadā)	2	2	KSR (klimatneitralitāte)
R.3.2.4. Pakāpenisku risinājumu ieviešana, lai nodrošinātu pieejamību cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem, ģimenēm ar maziem bērniem, senioriem	Projektu skaits (gadā)	1	2	KSR (klientu)
R.3.2.5. Profesionāli aprīkotas papildu krātuves	Sagatavots starpsorū ilgtermiņa plāns atbilstoši Kultūrpamatnostādņēs noteiktajam uzdevumam	1		KSR (klimatneitralitāte)
R.3.3.1. Ir ieviesti nepieciešamie tehniskie risinājumi Mācību klasē, izstāžu zālēs, konferenču zālē, "Bērnu muzejā"	Iekārtoto telpu skaits (gadā)	1	2	KSR (inovācija)
R.3.3.2. Ir organizētas mācības zināšanu un prasmju pilnveidei digitālā jomā	Darbinieku apmācību skaits (gadā)	3	3	KSR (digitālā transformācija)

Stratēģijas risku analīze

MVM ir identificējis riskus, kas var ietekmēt stratēģijas ieviešanu, un ir tos strukturējis četrās kategorijās:

- pārvaldības riski;
- personāla riski;
- finanšu riski;
- atbilstības riski.

Katram no identificētajiem riskiem, piešķirot attiecīgu punktu skaitu, ir veikts riska iestāšanās varbūtības novērtējums, kā arī izvērtēts, kā šis risks varētu ietekmēt stratēģisko mērķu sasniegšanu:

- zema ietekme / zema varbūtība – 1 punkts;
- vidēja ietekme / vidēja varbūtība – 2 punkti;
- augsta ietekme / augsta varbūtība – 3 punkti.

Identificētie riski stratēģijas ieviešanā

Tabula Nr. 6

Risks	Riska apraksts	Riska varbūtība	Riska ietekme	Riska līmenis
Personāla riski	Nepietiekams amata vietu skaits visu uzdevumu īstenošanai	3	3	9
	Darbinieku materiālās motivācijas sistēmas trūkums	2	2	4
	Darbinieku profesionālo zināšanu un iemaņu trūkums	2	2	2
Finanšu riski	Valsts budžeta finansējuma nepietiekamība attīstības projektu īstenošanai	3	3	9
	Neatbilstoša MVM ilgtermiņa budžeta plānošana	2	3	6
Pārvaldības riski	Nav nodrošināta skaidra un precīza komunikācija	1	3	3
	Nav nodrošināta efektīva MVM darbības plānošana	1	3	3
	Nav nodrošināta pietiekama sadarbība starp struktūrvienībām kopējo uzdevumu sasniegšanai	1	2	2
	Nav nodrošināta iekšējo procedūru aprakstīšana un aktualizēšana	2	2	4
Atbilstības riski	Normatīvo aktu neievērošana	1	2	2
	Korupcijas risku iestāšanās	1	1	1
	Reputācijas risku iestāšanās	1	2	2

Izvērtējot risku ietekmi un risku iestāšanās varbūtību, ir identificēti riski, kuriem ir augsts un vidējs līmenis (tabula Nr. 7).

Tabula Nr. 7

Skaidrojums	Raksturojums	Rīcība
Zems (1-3) (Zaļš)	Riski ir ar nelielu ietekmi un ir pieņemami.	Nav nepieciešams definēt riska mazināšanas pasākumus un kontroles.
Vidējs (4-6) (Dzeltenš)	Riski ir gandrīz pieņemams.	Darbības ir pastiprināti jāuzrauga un nepieciešama risku mazināšanas pasākumu un kontroļu pilnveidošana.
Augsts (7-9) (Sarkans)	Riski ir ar būtisku ietekmi un nav pieņemami.	Nepieciešama steidzama rīcība riska mazināšanas pasākumu un kontroļu ieviešanai. Šie ir prioritāri riski, kuru mazināšanai jāatvēl nepieciešamie resursi.

Tā kā veiktajā novērtējumā ir identificēti 2 augsti riski, kā arī 3 vidēji riski, tad tiem ir izstrādātas papildu kontroles procedūras, lai samazinātu riskus un nodrošinātu to iestāšanās uzraudzību.

Tabula Nr. 8

Risks	Pasākumi riska mazināšanai
Augsts risks	
Nepietiekams amata vietu skaits visu uzdevumu īstenošanai	Ne retāk kā vienu reizi gadā tiek pārskatīta MVM struktūra un identificētas kritiski nepieciešamās papildu amata vietas uzdevumu izpildei
Valsts budžeta finansējuma nepietiekamība attīstības projektu īstenošanai	Valsts budžeta izstrādes laikā tiek gatavotas budžeta prioritātes; Ik gadu tiek izstrādāti projektu pieteikumi dalībai projektu līdzfinansējuma konkursos
Vidējs risks	
Darbinieku materiālās motivācijas sistēmas trūkums	Atlīdzības politikā tiek noteikti skaidri materiālās motivācijas kritēriji
Darbinieku profesionālo zināšanu un iemaņu trūkums	Tiek izstrādāts darbinieku mācību plāns
Neatbilstoša MVM ilgtermiņa budžeta plānošana	Tiek izstrādāts ilgtermiņa budžeta plānošanas process, piesaistot dažādus finansējuma avotus
Nav nodrošināta iekšējo procedūru aprakstīšana un aktualizēšana	Tiek uzsākta visu MVM esošo procesu identificēšana un procedūru aprakstīšana un aktualizācija.

Stratēģijas ieviešanas uzraudzības process

Lai nodrošinātu stratēģijas ieviešanu, MVM komanda ik gadu izstrādā gada darba plānu, kurā ir plānoti konkrēti pasākumi stratēģijā izvirzīto mērķu sasniegšanai, kā arī noteiktas atbildīgās struktūrvienības un laika termiņi.

Lai savlaicīgi varētu noteikt iespējamās novirzes un samazinātu stratēģijas neizpildes riskus, ik ceturksni vadības sanāksmē tiek izvērtēta gada plāna izpildes gaita un nepieciešamības gadījumā pieņemts lēmums par nepieciešamajām korektīvām darbībām vai plāna precizējumiem.

Reizi gadā pēc pārskata par gada plāna izpildi, tiek sagatavots pārskats par stratēģijas sasniedzamo rezultātu un snieguma rādītāju izpildi, īpašu uzmanību pievēršot galvenajiem rādītājiem, kā arī identificētajiem stratēģijas ieviešanas augstās un vidējās pakāpes riskiem. Nepieciešamības gadījumā stratēģiju var aktualizēt, piemēram, ja, izvērtējot galvenos snieguma rādītājus, tiek secināts, ka izvirzītie rezultāti nenodrošina vēlamās pārmaiņas.

PIELIKUMS

PSMVM darbības stratēģijai 2023.- 2027.gadam
PSMVM darbības stratēģija projekta “Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža
garumā:
iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” ieviešanai un ilgtspējai (līdz 2035.gadam).

(Eiropas Savienības kohēzijas politikas programma 2021.-2027.gadam 4.3.2. specifiskā atbalsta mērķis “Kultūras un tūrisma lomas palielināšana ekonomiskajā attīstībā, sociālajā iekļaušanā un sociālajās inovācijās”).

1. Pamatojums

PSMVM darbības stratēģija projekta “Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” ieviešanai un ilgtspējai (līdz 2035.gadam) sagatavota atbilstoši Ministru kabineta 2024.gada 17.decembra noteikumu Nr. 889 “Eiropas Savienības kohēzijas politikas programmas 2021.- 2027.gadam 4.3.2. specifiskā atbalsta mērķa “Kultūras un tūrisma lomas palielināšana ekonomiskajā attīstībā, sociālajā iekļaušanā un sociālajās inovācijās” īstenošanas noteikumi” (turpmāk MK noteikumi) 30.punktam, lai nodrošinātu 4.3.2. specifiskā atbalsta mērķa “Kultūras un tūrisma lomas palielināšana ekonomiskajā attīstībā, sociālajā iekļaušanā un sociālajās inovācijās” projektā “Muzejs kā veselīgas dzīves komponentemūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” (turpmāk – 4.3.2. SAM projekts) sasniegto rezultātu ilgtspēju vismaz piecus gadus pēc noslēguma maksājuma veikšanas, un atspoguļo sabiedrības ieguvumus no projektā attīstāmajiem pakalpojumiem.

1.1. PSMVM darbības mērķi, virzieni un uzdevumi

Ministru kabineta 2009.gada 27.oktobra noteikumi Nr. 1233 “Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzeja nolikums” nosaka šādas Muzeja funkcijas:

- 1) uzturēt, papildināt un veidot muzeja krājumu kā Nacionālā muzeju krājuma daļu un nodrošināt tā saglabāšanu;
- 2) nodrošināt muzeja vērtību pieejamību sabiedrībai;
- 3) pētīt medicīnas vēsturi;
- 4) veikt zinātniski izglītojošo darbu;
- 5) veicināt valsts starptautiskos sakarus un sadarbību veselības aprūpes jomā.

Funkciju nodrošināšanai muzejs darba organizēšanā balstās **uz uzdevumiem, kuru ietvaros muzeja darbinieki:**

1. veido un papildina muzeja krājumu kā Nacionālā muzeju krājuma daļu un nodrošina tā uzskaiti, saglabāšanu un izmantošanu normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā;
2. veido un uztur muzeja krājuma informatīvo sistēmu;
3. izstrādā, iekārto un uztur pastāvīgās ekspozīcijas un izstādes;
4. veic pētījumus un publisko tos;
5. sagatavo un vada muzejpedagoģiskās programmas, ekskursijas, lekcijas, sniedz konsultācijas, rīko publiskus pasākumus, seminārus un konferences;
6. organizē nacionālos un starptautiskos projektus un piedalās tajos;
7. uztur un attīsta muzeja darbībai nepieciešamo infrastruktūru;

8. sniedz priekšlikumus normatīvo aktu izstrādei jautājumos, kas saistīti ar muzeju attīstību un Nacionālā muzeju krājuma veidošanu;
9. izglīto sabiedrību veselības pratības jautājumos, piedaloties un organizējot sabiedrības veselības veicināšanas pasākumus dažādām mērķauditorijām;
10. veic izstāžu apmaiņu, kā arī piedalās citu organizāciju rīkotajās izstādēs Latvijā un ārvalstīs.

Atbilstoši PSMVM darbības stratēģijai vidējā termiņā ir noteiktas trīs **prioritātes**:

- ✓ Prioritātes **“Komanda attīstībā”** ietvaros plānots stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes.
- ✓ Prioritātes **“Satura attīstībā bāzēts zīmols”** ietvarā paredzētas aktivitātes, kas veidotu noturīgu sabiedrības interesi par Muzeju un tā krājumu kā zināšanu ekonomikai un kultūrsociālajiem procesiem relevantu, pieejamu un laikmetīgām interpretācijām atvērtu informatīvo vidi mācībām, pētniecībai, pašizaugsmei un sabiedriskās domas aprītei.
- ✓ Prioritātes **“Infrastruktūra attīstībā”** ietvarā plānots veikt Muzeja infrastruktūras modernizāciju atbilstoši iekļaujošas sabiedrības, drošas un laikmetīgas darba vides un ilgtspējīgas atmiņas institūcijas vajadzībām.

PSMVM stratēģijā ieviešot 4.3.2. SAM projektā noteiktos mērķus un plānotos uzdevumus, minētie trīs prioritārie virzieni saglabāsies un fokusēsies uz šādiem uzdevumiem:

- ✓ prioritātes **“Komanda attīstībā”** ietvaros plānots stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes, īpašu vērību pievēršot pieredzes apmaiņai, līdzdalībai muzeju nozares profesionālās tīklošanās aktivitātēs, darbinieku apmācībām sociāli iekļaujošu pakalpojumu īstenošanai, izpratnes par dažādu mērķauditoriju uztveri, zināšanām par universālo dizainu, saskarsmi ar cilvēkiem ar invaliditāti, modelējot dažādas iespējamās situācijas un citas uz pieejamību un sociālo iekļaušanu orientētām apmācībām.
- ✓ Prioritātes **“Satura attīstībā bāzēts zīmols”** ietvarā paredzētas aktivitātes, kas veidotu noturīgu sabiedrības interesi par Muzeju un tā krājumu kā drošticamas zinātnes komunikācijas platformas sociālo prestižu. Darbu pie Muzeja krājuma izpētes un nākotnes pamatekspozīciju sadaļu veidošanas plānots veikt sasaistē ar tādu izstāžu un publisko pasākumu programmu, kas ļaus uzzināt sabiedrības gaidas. Izstādes un nākotnes pamatekspozīciju sadaļas veicinās dialogu ar dažādām sabiedrības grupām, tai skaitā sociāli mazaizsargātām, dažādām paaudzēm, kā arī risinās satura pieejamības aspektus.
- ✓ Prioritātes **“Infrastruktūra attīstībā”** ietvarā plānots turpināt veikt Muzeja infrastruktūras modernizāciju atbilstoši iekļaujošas sabiedrības, drošas un laikmetīgas darba vides un ilgtspējīgas atmiņas institūcijas vajadzībām, risinot vides pieejamības jautājumus, tai skaitā novēršot 2023.gadā PSMVM veiktā vides un informācijas pieklūstamības pašnovērtējuma rezultāta identificētos trūkumus un nepilnības, tai skaitā būtiskāko – cilvēku ar kustības traucējumiem, senioru un

ģimeņu ar maziem bērniem pamatekspozīcijas, izstāžu un izglītības telpu fiziskās pieejamības trūkumu.

1.2. Kultūras organizācijas misija, vīzija un vērtības

PSMVM Darbības stratēģijā apstiprinātā PSMVM misija, vīzija un vērtības nodrošina tiešu sasaisti ar 4.3.2. SAM mērķi un liecina, ka PSMVM jau kopš 2023.gada mērķtiecīgi plāno darbības, lai PSMVM misija tiktu īstenota.

PSMVM veido izpratni par rūpēm kā ilgtspējīgas sabiedrības pamatu. Balstoties uz dzīvības un sociālo zinātņu pētījumiem un kultūrvēstures liecībām, mēs runājam ar plašu auditoriju par veselību kā mainīgu priekšstatu kopumu, kas uzrāda dažādu periodu, reģionu un individuālo pieredžu mijiedarbi.

Muzeja komanda ir definējusi arī kopīgu vīziju kā ilgtermiņa nākotnes redzējumu, kas iezīmē gan Muzeja pārdefinēšanas procesam izvirzītās ambīcijas, gan Muzeja misijā izceltās rūpes, kas ir attiecinātas uz visiem Latvijas iedzīvotājiem, tai skaitā sociāli mazaizsargātām grupām.

Muzeja VĪZIJA: Latvijas iedzīvotājiem MVM ir veselīgas dzīves komponente mūža garumā.

Muzeja vīzija tieši saskan ar 4.3.2. SAM mērķi: sociālā iekļaušana un mērķa grupu vajadzību respektēšana – muzeja veselīgas dzīves pieejas interpretācija ļauj veidot saturu un aktivitātes, kas ir pieejamas gan bērniem, gan senioriem, gan sociāli mazaizsargātām grupām, sekmējot viņu līdzdalību kultūras dzīvē. Muzejam ir jāklūst par drošu un atvērtu vidi, kur caur izstādēm, izglītojošām programmām un kopienas iniciatīvām tiek rosināta sadarbība un savstarpēja izpratne.

Muzejā ir noteiktas šādas trīs pamatvērtības, kas ir aktuālas arī ieviešot 4.3.2.SAM projektu turpmākajos gados:

- ✓ iekļautība,
- ✓ proaktivitāte,
- ✓ intelektuālais godīgums.

4.3.2. SAM ieviešanas periodā, Muzejs savā darbībā balstīsies uz minētām vērtībām, sasaistē ar plānošanas perioda stratēģiskajām prioritātēm – Muzeja komandas, satura un infrastruktūras attīstībā.

Tabula Nr. 1

Vērtības/ Prioritātes	Iekļautība	Proaktivitāte	Intelektuālais godīgums
Komanda	Mūsu komandai iekļautība nozīmē cienīt personības, izglītības, profesionālās pieredzes	Mēs attīstām prasmes strādāt strauji mainīgā pasaulē.	Mūsu komanda ir vienota darbā pie muzeja funkciju izpildes, kam kvalitātes

	un identitātes dažādību, piemēram, cilvēkus ar invaliditāti, kā arī vecuma, dzimuma, tautības, ģeogrāfiskās izcelsmes un seksuālās orientācijas dažādību.		stūrakmens ir drošticamība.
Saturs (produkti /pakalpojumi)	Muzeja produktu un pakalpojumu izstrādē ir iesaistītas Muzeja mērķauditorijas. Muzeja produktos un pakalpojumos ir iestrādātas komponentes, kas mazina pieejamības barjeras.	Mūsu produkti un pakalpojumi tiek radīti, gan pētot vēstures liecības, gan reaģējot uz sabiedrisko norišu aktualitātēm un iespējamiem nākotnes scenārijiem.	Muzejs ir platforma starpdisciplinārām praksēm un domu apmaiņai, kas veicina zinātnes komunikāciju.
Infrastruktūra	Modernizējot Muzeja infrastruktūru – fizisko un digitālo pieejamību –, mēs apgūstam un popularizējam iekļaujošas publiskās un darba vides principus.	Lēmumus par infrastruktūras attīstību mēs balstām ilgtspējā un digitālajos risinājumos.	Infrastruktūras attīstības plānošana, t. sk., ieguldījumus krājuma preventīvā saglabāšanā un pieejamības pasākumos mēs veicam saistībā ar krājuma kultūrsociālā nozīmīguma kritisku izvērtēšanu.

1.3. Kultūras organizācijas mērķauditorija

Muzejam pagaidām nav bijušas nedz finansiālas iespējas, nedz brīvu cilvēkresursu, lai nodrošinātu padziļinātu esošo vai potenciālo Muzeja lietotāju izpēti. Veikt šā brīža Muzeja apmeklētāju un cita veida lietotāju izpēti, kā arī modelēt auditorijas attīstības nākotnes scenārijus paredzēts Muzeja pārzīmološanas procesa ietvarā. Tajā pašā laikā izvērtējot Muzeja apmeklētājus redzams, ka 4.3.2. SAM projekta mērķauditorijas ieņem nozīmīgu vietu kopējā Muzeja apmeklētāju skaitā.

Mērķa grupas identificēšana

Mērķauditorijas 4.3.2. SAM projekta ietvaros atbilst MK noteikumu 8.punktā noteiktajai – vietējie iedzīvotāji, īpašu uzmanību pievēršot sociāli mazaizsargātām grupām, senioriem, bērniem un jauniešiem. 4.3.2. SAM projekta prioritārās mērķa grupas:

Seniori – demogrāfiski pieaugoša sabiedrības grupa (2024. gadā 21,9% iedzīvotāju), kas pakļauta sabiedrības stereotipiem un sociālās mazaizsargātības riskiem; 4.3.2. SAM projekts paredz piedāvājumu kā sociāli aktīviem, tā iesaistei mudināmus seniorus, kā Rīgā un tās apkārtnē, tā no centriem nostākās lauku apkaimēs.

Bērni – mērķa grupa vecumposmā, kad veidojas attieksme pret citādību un empātijas prasmes. Bērniem raksturīga mācīšanās caur darīšanu un interaktīvām pieredzēm, viņu sociālās vajadzības ietver drošu pieaugušo klātbūtni un autentisku saskarsmi ar dažādām paaudzēm.

Jaunieši – nākotnes sabiedrības veidotāji, kuriem nepieciešamas empātijā balstītas sociālās prasmes un ir kritiski nozīmīgā vecumposmā pilsoniskās atbildības veidošanai; vienlaikus SPKC dati (2023) liecina: 30% jauniešu jūtas nomākti un 21% vientuļi, 15 gadu vecumā meitenēm vientulība sasniedz 36%.

Sociāli mazaizsargātas grupas: nabadzības riskam pakļauti seniori, jo īpaši nomaļos lauku reģionos; bērni ar autisma spektra traucējumiem; muzeja apmeklētāji ar kustību traucējumiem.

Sekundārā mērķa grupa – plašāka sabiedrība, kurā veicināma izpratne par aktīvo novecošanu.

Mērķa grupu problēmas un vajadzības

Demogrāfiskā novecošana un nabadzības risks. Latvijā pieaugot senioru īpatsvaram, sociālekonomiskās problēmas skar visai sabiedrībai būtiskus jautājumus – nodarbinātību, sarūkošus budžeta līdzekļus sociālajai drošībai, sabiedrības polarizāciju; seniori veido vislielāko īpatsvaru pētījumu datos par Latvijas iedzīvotāju nabadzības vai sociālās atstumtības risku: nabadzības riska indeksā pa vecuma grupām tam pakļauti 41,4% vecuma grupā 65+ un 21,1% vecuma grupā 50–64 gadi; dziļai materiālai un sociālai nedrošībai pakļauto iedzīvotāju rādītājā attiecīgi 7% un 8% (“European Union Statistics on Income and Living Conditions”, 2024). Viņu iesaiste un līdzdalība sabiedrības procesos panākama, veidojot senioru un visās pārējās sabiedrības grupās lielāku izpratni par demogrāfiskajiem izaicinājumiem, “aktīvo novecošanu” un empātijā balstītām rūpēm vienam par otru.

Sociālā izolācija. Brīvprātīgo darbu Latvijā pēc 55 gadiem veic tikai 15% senioru (ES – 27%). Pētījumā (Rīgas Aktīvo senioru alianse, 2023) 44% senioru nesaskata motivāciju pilsoniskajai līdzdalībai, jo neapzinās nākotnes perspektīvu. Nepieciešama starppaaudžu saskarsme motivācijas veidošanai, ko veiksmīgi apliecina sociālo zinātņu pētījumi par senioru un bērnu kopīgām aktivitātēm.

Kultūras nepieejamība/nepieklūstamība. Demogrāfiskās novecošanas apstākļos Latvijā nepieciešams vairāk atpazīstamu vides pieklūstamības risinājumu – no lielām pilsētvides infrastruktūrām, līdz NVO iniciatīvām. Tam nepieciešamais sabiedrības atbalsts iztrūks bez kompleksas sapratnes par problēmsituācijas kultūrsociālajiem un ekonomiskajiem kontekstiem. PSMVM kā starpdisciplināri vērsta sabiedrības veselības nozares un laikmetīgās kultūras institūcija tādu var sniegt, bet arī paša muzeja infrastruktūra neatbilst pieklūstamības prasībām.

Bērnu un jauniešu psihosociālās problēmas. Digitālās bērnības ietekme uz sociālajiem paradumiem, prasmju trūkums emocionālā stāvokļa apzinātībā, patērnieciskuma sāncensība un ekotrausme būtiski ietekmē bērnības un jaunības pieredzes, kas mazināma veselības pratībā un starppaaudžu komunikācijā apgūtā empātijā (“Latvijas skolēnu veselības paradumu pētījums”, 2024).

Stereotipi. Sabiedrība uzskata, ka senioru nodarbinātība kavē jauniešus, lai gan pierādījumu nav. Trūkst platformu starppaaudžu dialogam.

Sekas, ja 4.3.2. SAM projekts netiek īstenots: PSMVM zaudēs institucionālo potenciālu būt domas līderim laikmetīgās kultūras vidē saistībā ar sabiedrības veselības veicināšanu; turpināsies senioru izolācija, kultūras nepieejamība funkcionālo traucējumu gadījumā, stereotipu dominance, zems brīvprātīgās līdzdalības līmenis, nepietiekama starppaaudžu komunikācija, nevienlīdzība kultūras pieejamībā.

Vajadzību apzināšanas metodes

Statistikas dati: Eurostat, LM ziņojums (2024), SPKC ziņojumi, biedrības "Rīgas Aktīvo senioru asociācijas" pētījums par senioru aktivitāti (2023), starptautiskie pētījumi (Gualano et al., 2018; Wendland & Parizet, 2023).

Iepriekšējā pieredze: PSMVM pieejamības pašnovērtējums (2023), muzeja pasūtīts fokusa grupu sociālais pētījums par bērnu veselībpratību, darbs ar senioriem un senioriem ar demenci, sadarbība ar slimnīcu tīklu reģionos, muzejpedagoģiskās nodarbības ģimenēm, kurās aug bērni ar autisma spektru, nespēju un iespējošanas komunikācija muzeja izstādēs un publiskajā programmā.

Pilotprojekti: sadarbība ar (Latvijas Laikmetīgais mākslas centrs (turpmāk - LLMC) mediatoru programmas testēšanā; bērnu līdzdalības darbnīcu prototipēšana ar mērķgrupām PSMVM vadītā Erasmus+ projektā

Eksperti: Muzejam pārmaiņu vadības ietvaros veikta reorganizācija, veidojot starpdisciplināri kompetentu darbinieku komandu ar izglītību un profesionālo pieredzi pedagoģijā, psiholoģijā, mākslas terapijā, socioloģijā un antropoloģijā; muzeja darba grupās pie satura izstrādes iesaistīti Veselības ministrijas resora iestāžu pārstāvji (SPKC, Rīgas Stradiņa Universitātes Sabiedrības veselības institūts, Bērnu Klīniskās universitātes slimnīca, Nacionālais Psihiskās veselības centrs) un NVO brīvprātīgie (Autisma apvienība, Latvijas Laikmetīgās mākslas centrs, pacientu organizācija, Latvijas Neredzīgo biedrība). PSMVM direktors pārstāv Veselības ministriju Eiropas Komisijas pilsoniskās iniciatīvas grupā "Veselība un kultūra".

Fokusgrupas: pensionēti mediķi, bērni 6-12 g.v., Nacionālais Veselību veicinošo skolu tīkls, dalībnieku atsauksmes, sociālie pētījumi.

Starptautiskā prakse: Eiropas mediatoru programmas, starppaudžu aprūpes centru pieredze, PSMVM vadīts Erasmus+ projekts emocionālās veselības pratības apguves rīku izstrādei sadarbībā ar Vācijas Higiēnas muzeju

Pakalpojumu atbilstība vajadzībām

Izstāde: mazina stereotipus, popularizē digitālo tehnoloģiju risinājumu veselības veicināšanā, nodrošina reģionālu pieejamību ar mobilo versiju, sniedz sociālās iesaistes prasmes

Mediatoru pulciņš (15 brīvprātīgie): mazina sociālo izolāciju, rada motivāciju līdzdalībai sabiedriskajā dzīvē un laikmetīgās kultūras praksēs; veicina brīvprātīgo darbu un stimulē nodarbinātību, veicina kultūras apriņķu kopienās.

Muzejpedagoģiskā nodarbība bērniem un senioriem: stiprina veselības pratību abās grupās, tai skaitā labbūtības pārvaldību, apgūst starppaudžu komunikācijas prasmes, mazina bērnu un senioru nomāktību un atstumtības sajūtu (Gatulytė et al., 2022; Gualano et al., 2018; Wendland & Parizet, 2023). Izstrādē iesaistīti pensionētie mediķi, izmantota muzeja vadošās pētnieces A. Žabickas pieredze projektā "Iesakņotāji" (Rīga 2014).

Jaunatnes nodarbība attīsta sociālās prasmes, risina vientuļības problēmu caur empātijas prasmē balstītām rūpēm par cietiem, veido nākotnes perspektīvu iekļaujošākai sabiedrībai.

Lifta izbūve likvidē fiziskās barjeras, kas ir reputācijas risks PSMVM kā drošīgam iekļaujošai sabiedrībai un laikmetīgās kultūras vēstnesim; palielina sabiedrības ieinteresēto pušu līdzdalību muzeja darbībā; veicina apmeklētības pieaugumu; popularize universālā dizaina principus un iespējamību. PSMVM nodrošina emocionālu drošību, rada darba iespējas cilvēkiem ar

traucējumiem, ievieš universālā dizaina principus, novērš reputācijas risku Veselības ministrijas iestādei.

Līdzdalības vairošanas potenciāls

4.3.2. SAM projekts izmanto daudzlīmeņu iesaisti (no pasīva apmeklētāja līdz brīvprātīgajam), likvidē pieejamības barjeras, sniedz mobilitāti (ceļojošā izstāde), piedāvā daudzveidīgus formātus, veido starppaudžu saites, nodrošina personalizāciju (mediatori), stiprina identitāti laikmetīgajā kultūrā.

Atbilstība politikai un ilgtermiņa ietekme

4.3.2. SAM projekts īsteno Labklājības ministrijas "aktīvās novecošanas" stratēģiju, Sabiedrības veselības pamatnostādņēs muzejam norādītās atbildības veselības pratības veicināšanā, Eiropas aktīvās novecošanas virzienus (2012), Jaunā Eiropas Bauhaus principus.

Darbību efektivitāte

Aktivitātes veido sinerģisku sistēmu: izstāde sniedz satura bāzi, mediatori popularizē programmas, infrastruktūra padara visu pieejamu, apmācības garantē kvalitāti. Plānots sasniegt 16 560 apmeklētājus prioritārajās grupās, apmācīt 15 mediatorus, radīt 3 ilgtermiņa programmas.

Muzeja apmeklētības rādītāji

Atbilstoši PSMVM uzskaites datiem kopumā 2024.gadā muzeju apmeklēja 30893 apmeklētāji, tai skaitā 4.3.2. SAM projekta mērķgrupas:

- ✓ jaunieši - 2534,
- ✓ bērni - 10410,
- ✓ seniori - 809,
- ✓ bērni ar īpašām vajadzībām (Bērni ar autiskā spektra traucējumiem) - 45.

Kopumā 2024.gadā **mērķgrupa veido 44.66 %** (13798 apmeklētāju) no kopējiem Muzeja apmeklētājiem. Plānots, ka attīstot 4.3.2. SAM projektā paredzētās aktivitātes, kā arī nodrošinot Muzeja pieejamību dažādām cilvēku grupām, apmeklētāju skaits līdz 2029.gadam pieaugs par 20%, t.i. Muzeju apmeklēs, tai skaitā piedaloties projekta piedāvātajos pakalpojumos 16560 apmeklētāju.

Tajā pašā laikā Muzeja mērķis ir palielināt tieši senioru un bērnu ar īpašām vajadzībām (bērnu ar autiskā spektra traucējumu) apmeklējuma īpatsvaru, piedāvājot senioriem un ģimenēm, kurās aug bērni ar īpašām vajadzībām, pielāgotas nodarbības.

1.4. Kultūras organizācijas attīstāmo pasākumu un pakalpojumu apraksts

Aktivitātes, ko paredz PSMVM darbības stratēģijā noteiktā prioritāte **“Satura attīstībā bāzēts zīmols”**, atbilst 4.3.2. SAM projekta mērķiem. Stratēģiskajā prioritātē iezīmētas darbības, kas veido noturīgu sabiedrības interesi par Muzeju un tā krājumu kā drošticamas zinātnes komunikācijas platformas sociālo prestižu. Darbu pie Muzeja krājuma izpētes un nākotnes pamatekspozīciju sadaļu veidošanas plānots veikt sasaistē ar tādu izstāžu un publisko pasākumu programmu, kas ļaus uzzināt sabiedrības gaidas. Izstādes un sadaļas nākotnes pamatekspozīcijā veicinās dialogu ar dažādām sabiedrības grupām, tai skaitā sociāli mazaizsargātām, dažādām paaudzēm, kā arī risinās satura pieejamības aspektus. Līdz ar to PSMVM gan **veidos jaunus kultūras piedāvājumus**, gan **pielāgos esošos pakalpojumus**, nodrošinot kultūras pakalpojuma saturiskā tvēruma paplašināšanu, gan kultūras pakalpojumu pieklūstamības nodrošinājumu.

Projekts “Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” paredz tādu PSMVM kultūras pakalpojumu izveidi un to norisei atbilstošas pieklūstamības nodrošināšanu, kas muzejam ļaus vēl izvērstāk turpināt uz sociālo iekļaušanu vērsto muzeja publisko programmu, t.sk. starpdisciplināri veidotas izstādes, izglītojošas nodarbības un mērķgrupu tiešās līdzdalības praksē balstītus pasākumus.

PSMVM pieeja, veidojot aktivitātes, ir izstrādāt un īstenot savstarpēji saistītu un pieejamībā mobilu aktivitāšu kopumu, kas sniegtu sabiedrībai zināšanas un kultūrsociālās prasmes, kuru plašāks pielietojums mazinātu sociālās nevienlīdzības risku, kādu Latvijā raisa demogrāfiskā sastāva novecošanās, ilgmūžībai raksturīgo nespēju pieaugums, kā arī demogrāfisko izmaiņu viestās pārmaiņas tradīcijās, starppaaudžu saskarsmes paradumos un kopienu pašorganizācijā.

4.3.2. SAM projekts paredzēts plašai auditorijai kā dažādu formātu dialogs starp demogrāfiski un sociāli atšķirīgām grupām, ļaujot tām iepazīt vienu otru skatpunktu, dzīves apstākļus un gaidas. 4.3.2. SAM projekta uzmanības centrā esot iedzīvotāju sastāva novecošanai, tā tiks komunicēta kā plaša sociālā un ekonomiskā spektra problēmsituācija, kas neattiecas tikai uz senioriem: demogrāfiskie izaicinājumi skar arī visus pārejās un pielāgošanās risinājumi jāmeklē kopā -starppaaudžu komunikācijā.

Tādēļ tiek plānots muzeja programmu papildināt ar kultūras piedāvājumu, kas vērsts gan uz iekļaušanās, gan arī iekļaušanas prasmēm un vairo sabiedrībā motivāciju šīs prasmes apgūt.

4.3.2. SAM projekta ietvaros veidotajam kultūras piedāvājumam plānota **divvirziena ietekme:**

- ✓ no vienas puses, tas stiprinās senioriem kā sociāli mazaizsargātai grupai tik nepieciešamās sociālās iekļaušanās prasmes un laikmetīgajā kultūrā bagātinātu identitāti;
- ✓ no otras puses, piedāvājums vērsts uz to, lai pārejā sabiedrībā mazinātu stereotipus un aizspriedumus par gados vecākiem iedzīvotājiem, tādejādi sniedzot ieguldījumu nodarbinātības stimulēšanā.

Demogrāfiskās novecošanas apstākļos, kad sarūk darbaspēka resursi un jāstimulē nodarbinātība gados vecāko iedzīvotāju segmentā, muzejs veicinās izpratni par “aktīvo novecošanu” kā nozīmīgu instrumentu sabiedrības un tautsaimniecības ilgtspējā,

Pēdējo 30 gadu laikā senioru īpatsvaram Latvijā pieaugot divkārt (2024. gadā 21,9% iedzīvotāju bija vecāki par 65 gadiem) un straujāk nekā vidēji Eiropā kāpjot demogrāfiskās slodzes

koeficientam, paredzams, ka darbības vecuma iedzīvotāju skaita samazināšanās turpinās palielinās darbības trūkumu un spiedienu uz publiskā sektora budžetiem. Valstī spēcinoši tā saucamo "sudraba ekonomiku" jeb vecāka gadagājuma iedzīvotāju iesaisti tautsaimniecības attīstībā, jāņem vērā, ka attiecībā uz strādājošajiem iedzīvotājiem, kuri saņem pensiju un ir vecumā līdz 74 gadiem, Latvijai ir otrs augstākais rādītājs Eiropas Savienībā – 24,1%, kas ir divreiz lielāks par vidējo ES nodarbinātības līmeni šajā vecuma grupā. Te noteicošais faktors jo bieži ir augstais nabadzības risks: tikai 26,6% strādājošo pensionāru strādā aiz gandarījuma, kamēr 47,9% strādā aiz finansiālas nepieciešamības (Eurostat: Pension and labor market participation, 2023).

Turklāt, gados vecāko iedzīvotāju situāciju darba tirgū ietekmē sabiedrībā pastāvošie stereotipi. Kā teikts Labklājības ministrijas ziņojumā "Aktīvā novecošana un darba tirgus" (2024): "Sabiedrībā pastāv uzskats, ka gados vecāko darbinieku nodarbinātība kavē jaunāko iedzīvotāju darba iespējas. Tomēr praksē pierādījumi šādam pieņēmumam nav atrasti. Tāpat darba devēju uzskatos gados vecāki darbinieki tiek saistīti ar veselības problēmām, darba kavēšanu, zemāku produktivitāti, motivācijas trūkumu pielāgoties izmaiņām, nevēlēšanos iesaistīties mācībās, kas bieži balstās tikai uz stereotipiem un nav pamatoti." Ziņojumā arī norādīts, ka, esot pakļautiem augstam nabadzības un sociālās atstumtības riskam, gados vecākām personām izaicinājums ir bezdarbs un īpaši ilgstošais bezdarbs, ko ietekmē tādi faktori kā zemāka mobilitāte gan attiecībā uz darbavietas maiņu, gan atgriešanos darba tirgū, stereotipi no darba devēju puses, nepietiekamas zināšanas un spējas, veselības aspekti, kā arī aprūpes pienākumi.

Projektam "Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs" **izvirzītos mērķus** PSMVM ir balstījis uz valsts labklājības politikā izstrādāto aktīvās novecošanas stratēģiju, bet jo īpaši uz Eiropas Parlamenta un Padomes izstrādātajiem ilgtermiņa rīcības virzieniem, kurus jau 2012. gadā pieteica "Eiropas gads aktīvai novecošanai un paaudžu solidaritātei": skaidrot aktīvas novecošanas un paaudžu solidaritātes nozīmi, kā arī risināt ar vecumu saistītus diskriminācijas, aizspriedumu un stereotipu jautājumus. 4.3.2. SAM projekta pieteikuma izstrādē ņemts vērā arī pēdējais Slimību profilakses un kontroles centra (SPKC) tematiskais ziņojums par Latvijas gados veco iedzīvotāju veselības stāvokli un to ietekmējošajiem faktoriem. Tajā uzsvērtā sociālā aktivitāte un līdzdalība sabiedriskajā dzīvē kā gados vecu cilvēku dzīves kvalitāti būtiski paaugstinošs faktors. Ziņojumā arī norādīts uz brīvprātīgo darba lomu kā Latvijā vēl maz attīstītu sabiedriskās līdzdalības formu (vecumā pēc 55 gadiem Latvijā brīvprātīgo darbu veic tikai 15%, ES dalībvalstīs – 27%), un min galvenās jomas, kurās Latvijas iedzīvotāji redz vecāku cilvēku galveno ieguldījumu ekonomikā un sabiedrībā – rūpes par mazbērniem (82%) un rūpes par slimajiem ģimenes locekļiem, t.sk. cilvēkiem ar invaliditāti (73%). Nepieciešamība veicināt starppaaudžu saskarsmi starp senioriem un bērniem īpaši izcelta arī biedrības "Rīgas Aktīvo senioru alianse" pasūtītajā pētījumā "Pētījums par Rīgas un Pierīgas senioru pilsonisko aktivitāti, tās atbalsta platformām internetā, un priekšlikumiem senioru demokrātijas kultūras stiprināšanai" (2023). No pētījumā aptaujātajiem senioriem gandrīz 80% uzskata, ka iedzīvotāji var ietekmēt sabiedriskos procesus, taču, atbildot uz nākamo jautājumu par "motivāciju" uzlabot savas pilsētas vidi, pieaug senioru skaits, kuri šim viedoklim nepiekrīt (44%). Tas liecina, ka senioriem ir būtiski rast motivāciju, kāpēc iesaistīties sabiedriskajos procesos, jo viņi nesaskata nākotnes perspektīvu savas dzīves ietvaros; lai veicinātu lielāku senioru līdzdalību, jāiesaista senioru bērni vai mazbērni, kuri motivētu arī seniorus domāt par nākotni, – tā secināts pētījumā.

Ņemot vērā veikto mērķgrupas analīzi, PSMVM uzskata, ka **ilgtermiņā** ir nepieciešams:

- vairot sabiedrībā daudzpusēju izpratni par sabiedrības novecošanu un ilgmūžību kā nozīmīgu mūsdienu sociālās dzīves pārmaiņu faktoru, tādējādi veicinot empātijā balstītu pilsonisko atbildību un demogrāfiskajiem izaicinājumiem atbilstošu līdzdalības prasmju apguvi;
- balstoties uz sabiedrības veselības profila muzeja kompetencēm, pētīt praksē un komunicēt kultūras nozarei senioru sociālās iesaistes un kultūras patēriņa gaidas attiecībā uz muzejiem, t.sk. kontekstā ar ilgmūžību biežāk pavadošajām nespējām;
- nodrošināt kultūras pieejamību un sociālās savienotības iespējas senioriem kā īpatsvarā pieaugošai un savās vajadzībās specifiskai sabiedrības grupai, kuras būtiska daļa ir pakļauta sociālās mazaizsargātības riskam;
- piedāvāt iekļaujošas un līdzdalībā balstītas sociālās mijiedarbes aktivitātes, kas dažādām sociālajām grupām un iedzīvotāju paaudzēm, bet jo īpaši bērniem, jauniešiem, senioriem un mazākumtautību pārstāvjiem, kalpotu par kopīgu platformu savstarpēji bagātinošai pieredžu apmaiņai.

1.4.1. Muzejs 4.3.2. SAM projekta ietvaros plāno attīstīt šādus **kultūras pakalpojumu virzienus:**

- 1) novecošanas tēmai veltīta izstāžu darbība;
- 2) publiskās programmas aktivitātes – izglītojoša sociālās iesaistes pasākumu programma.

Ticot, ka institūcijas satura vēstījumiem ir reputācija un ietekme tikai tad, ja tās vārdi saskan ar darbiem, 4.3.2. SAM projektā paredzēti arī piekļūstamību veicinoši muzeja infrastruktūras uzlabojumi (lifta izbūve, apmeklētāju navigācijas sistēmas pielāgošana cilvēkiem ar redzes traucējumiem, tehnisko ierīču ieviešana, kas uzlabos muzeja piedāvāto pakalpojumu mediāciju apmeklētājiem ar citādākām spējām).

4.3.2. SAM projektā paredzētās aktivitātes izriet viena no otras, veidojot savstarpēji saistītu pasākumu kopumu, kura atsevišķās komponentes var tikt piemērot tās vai citas projekta mērķauditorijas vajadzībām, interesēm, kultūras patēriņa paradumiem un spējām.

Atbilstoši PSMVM darbības stratēģijai, muzejs savu kultūras piedāvājumu veido, balstoties uz Pasaules Veselības organizācijas Eiropas valstu izstrādātajām “Veselība visās politikās” vadlīnijām. Muzeja izstādēm un publiskajai programmai tas piešķir starpdisciplināru raksturu, ļaujot runāt par veselību plašākos kontekstos un norādīt uz citu politisko, sociālo, ekonomisko un kultūras aspektu klātbūtni sabiedrības veselības veicināšanas politikā un praksē.

Ar šādu starpdisciplināro pieeju iecerēts veikt arī katru no apakšdarbībām, kas projektā “Muzejs kā veselīgas dzīves komponente mūža garumā: iekļaujošs saturā, pieejams norisēs” ietvaros attiecas uz jauna kultūras piedāvājuma radīšanu:

1) Izstāde par novecošanu.

Izstāde iecerēta kā kultūras vēstures, sociālo un dabas zinātņu, medicīnas tehnoloģisko inovāciju, mākslas un dažādu individuālo pieredžu krustpunktā veidots vēstījums par novecošanu, vecumu un ilgmūžību. Kultūras pakalpojuma mērķis ir tādas izstādes izveide, kas veicinās senioru sociālo iekļaušanu caur vēstījumiem, kas sabiedrībai ļauj gūt dziļāku izpratni gan

par demogrāfiskās novecošanas izaicinājumiem, gan par rūpēm kā demokrātiskas sabiedrības ilgtspējai nepieciešamu sociālo prasmi.

Izstāde sniegs ieskatu tajā, cik dažāds vēsturē ir bijis novecošanas kultūrsociālais traktējums un kā tas ir veidojis sabiedrībā valdošos stereotipus par vecumu. Tāpat arī izstāde piedāvās 21. gadsimta vecumdienu portretējumu un nākotnes perspektīvas, iezīmējot pasākumus, kas jāveic, lai publiskā dzīves telpa, institucionālā vide un indivīdu pilsonisko pienākumu un privāto attiecību kopums pielāgotos demogrāfiskās novecošanas apstākļiem. Būtiska vieta izstādē būs atvēlēta arī senioriem domātām mūsdienu digitālajām tehnoloģijām, kas vērstas uz paša veiktu veselības stāvokļa monitoringu un aktīva dzīvesveida veicināšanu, socializēšanās iespējām digitālajā vidē un dažādiem kopienas pašorganizācijas rīkiem.

4.3.2. SAM projekts paredz nodrošināt ilgtermiņa atdevi tajā ieguldītajiem resursiem, tādēļ izstādes izstrāde plānota tā, lai tās tapšanā paveikto izpētes un kuratorisko darbu, eksponātu atlasī un dizaina risinājumu komponentes pēc izstādes norises beigām varētu transformēt divās ilgtermiņa eksponēšanas formās:

- 1.1. **mobila ceļojošā izstāde**, kuru gan projekta norises laikā, gan arī trīs gadus pēc tā paredzēts eksponēt slimnīcās, kas atrodas Latvijas valstspilsētās un reģionos; šim nolūkam tiks izmantots jau agrāk izveidotais muzeja un Latvijas slimnīcu sadarbības tīkls, kas nodrošinājis muzeja veidotajām izstādēm mobilitāti arī iepriekš; piešķirot izstādes vēstījumiem mobilitāti un tādejādi aizsniedzot auditoriju reģionos un lauku apvidos, projekta mērķis ir proaktīva atbildes rīcība uz reģionālajā nošķirtībā balstīto nevienlīdzību kultūras piedāvājuma piekļūstamībā un laikmetīgās kultūras attīstībā;
- 1.2. ievērojot Jaunā Bauhauza ilgtspējas principus, izstādi – ieskaitot tās scenogrāfijā izmantotos uzbūves materiālus un ekspozīcijas dizaina komponentes – pēc izstādes norises beigām plānots **pārveidot par novecošanas tēmai veltītu moduli muzeja patstāvīgajā ekspozīcijā**, tādejādi nodrošinot ilgtermiņa atdevi izstādē ieguldītajiem resursiem; šāda aprītes ekonomikā balstīta prakse pārveidot muzeja sezonālās izstādes par pamatekspozīcijas moduļiem, kas apmeklētājiem pieejami apskatei ilgtermiņā, ir nostiprināta arī muzeja darbības stratēģijā un ir sekmīgi apgūta, veidojot muzeja iepriekšējās izstādes.

Muzejs kopš 2020. gadā uzsāktās pārdefinēšanās ir uzkrājis bagātīgu pieredzi laikmetīgās kultūras pakalpojumu sniegšanā, kompetenci sociāli aktuālu izstāžu veidošanā un prasmes izstāžu tapšanā nodrošināt sabiedrības iesaisti. Arī šī 4.3.2. SAM projekta ietvaros muzejs turpinās iesaistošā dialogā balstītu pilsoniskās domas veidošanu. Muzejs nav vairījies savās līdzšinējās izstādēs runāt par sabiedrībā stigmatizētām vai savā kompleksitātē "neērtām" dzīves jomām (piemēram, seksualitātes un invaliditātes attiecības, psihiskā veselība, karš un nabadzība). Drosmīgā tēmu izvēle un daudzpusīgs to aplūkojums, multimedijas vēstījumu formas un inovatīvi dizaina risinājumi ir nodrošinājuši plašu sabiedrības interesi par muzeja darbību, kā arī par iespējamajām līdzdalības formām. Tas muzejam ir ļāvis izveidot sazarotais kopdarbes tīklojums, kas aptver veselības aprūpes un kultūras nozaru institūcijas, akadēmisko vidi un nevalstisko organizāciju sektoru.

Kultūras pakalpojumu izstrādē un norisēs muzejs ir iesaistījis gan mediķus, gan pacientu biedrības, prototipējis savus pakalpojumus gan kopā ar skolām reģionos, gan iesaistoties

Autisma apvienības ģimenēm. Tāpat arī muzejs ir arī pasūtījis sociālos pētījumus un to ietvarā strādājis ar fokusa grupām, tuvāk izzinot mērķauditoriju vajadzības. Muzeja 2024. gada sabiedriskās iesaistes programma izpelnījās nozares augstāko novērtējumu – Latvijas Muzeju biedrības Gada balvu. Arī plānotā 4.3.2. SAM projekta ietvaros, muzejs kā iesaistei un līdzdalībai būtisku sadaļu ir paredzējis apakšdarbību “Publiskās programmas aktivitātes”.

2) Publiskās programmas aktivitātes

4.3.2. SAM projektā muzejs paredzējis divas uz iesaisti un līdzdalību vērstas publiskās programmas, kultūras pakalpojuma mērķis ir piedāvāt **senioriem, tai skaitā mazākumtautību pārstāvjiem** vai nu jaunu prasmju apguvei un sociālajai savienotībai lietderīgu iesaisti muzeja norisēs kā brīvprātīgajiem, vai arī izmantot muzeju kā laikmetīgajā kultūrā balstītu starppaaudžu mijiedarbes platformu. Ieviešot valsts politikas veidotāju ziņojumos ieteiktos pasākumus “aktīvas novecošanas” veicināšanai, muzejs paredz izstrādāt un ieviest “Mediatoru pulciņu” kā senioriem domātu brīvprātīgā darba aktivitāti, kā arī divām mērķauditorijām – bērniem un senioriem – kopīgu muzejpedagoģisko nodarbību.

1.4.2. Mediatoru pulciņš

Mediatori ir starptautiskajā muzeju praksē un laikmetīgajā kultūrā plaši izmantots veids, kā kultūras pakalpojuma lietotājam nodrošināt individualizētu un cilvēciskajā kontaktā balstītu satura pieejamību. Mediatori nav nedz gidi, nedz konkrētās kultūras jomas profesionāļi. Tie ir īpaši apmācīti “sarunbiedri”, kuru prasme uzvedināt muzeja vai kultūras norises apmeklētāju uz savstarpēji bagātinošu domu apmaiņu par konkrēto kultūras pieredzi, palīdz kultūras institūcijām skaidrāk un saprotamāk “mediēt” sava piedāvājuma saturu, padarīt to attiecīgajam lietotājam jēgpilnāku un tādēļ noderīgāku.

Arvien biežāk kā mediatori tiek piesaistīti un apmācīti brīvprātīgie, kuri šajā darbā saredz iespēju izglītoties, apgūt komunikācijas iemaņas, būt sociālajā apritē un apmainīties zināšanās un dzīves pieredzēs ar citiem. Tieši šādas iespējas sniegtu arī PSMVM izveidotā “Mediatoru pulciņa” darbība. Plānots kā ilgtermiņa sociālās iesaistes un kultūras līdzdalības pasākums darbam ar senioriem, t.sk. ar mazākumtautību pārstāvjiem, tas turpināsies arī pēc 4.3.2. SAM projekta realizācijas beigām.

“Mediatoru pulciņš” paredz senioru piesaisti brīvprātīgo darbam, novadīt viņiem mediatoru apmācības ar dažādu jomu ekspertu lekcijām un praktiskajām nodarbībām, kā arī regulāri rīkot izglītojošus pasākumus, ļaujot pulciņa dalībniekiem tuvāk iepazīt un apspriest tēmas, par kurām muzejs stāsta savā pamatekspozīcijā vai izstādēs. Brīvprātīgie iesaistās muzeja ikdienas darbā, ekspozīciju zālēs piedāvājot muzeja apmeklētājiem sarunas opciju niansētākai eksponātu iepazīšanai un interpretācijai.

4.3.2. SAM projekta ietvaros muzejs paredzējis apmācīt 15-20 mediatorus, plānot un organizēt viņu brīvprātīgo darbu, kā arī reizi ceturksnī rīkot sociālās iesaistes pasākumus, iepazīstinot ar dažādām kultūras dzīves aktualitātēm, sabiedrības veselības veicināšanas pasākumiem vai, piemēram, ar digitālās veselības vai telemedicīnas inovācijām.

Līdztekus tiešajiem brīvprātīgā darba pienākumiem, šīs zināšanas iespējos mediatorus sociāli aktīvākai dzīvei pašiem savās kopienās, kā arī sekmēs uz savstarpēju sapratni vērstu dialogu ar

citā sociālo grupu pārstāvjiem. No kultūras institūciju pieredzes Latvijā un Eiropā redzams, ka līdzdalība šādā brīvprātīgo mediatoru programma veicina plašāku kultūras pakalpojumu apriti un pieejamību mediatoru pārstāvētajās sociālajās grupās, savukārt pašiem mediatoriem ļauj iegūt uz piederību vērstu sociālo lomu – kļūt par laikmetīgās kultūras vēstnešiem, bet PSMVM gadījumā – arī par veselības pratības, sabiedrības veselības veicināšanas un “aktīvās novecošanas” vēstnešiem savās kopienās un sabiedrībā kopumā.

Muzejs jau iepriekš ir apzinājis un pilotprojektu režīmā veicis prototipēšanu un testēšanu mediatoru izmantošanas potenciālam gan laikmetīgās kultūras pakalpojumu aprites veicināšanā sociāli mazaizsargātām grupām, gan arī tam, kādā veidā nodrošināt šo grupu pārstāvju līdzdalību kultūras pakalpojumu izstrādē. Sadarbībā ar LLMC, kura paspārnē darbojas pagaidām vienīgā šāda mediatoru ilgtermiņa programma Latvijā, muzejs ir izmantojis tās dalībnieku-senioru iesaisti un mediācijas pakalpojumus vairākām muzeja rīkotajām izstādēm. “Mediatoru pulciņa” izveides iecerī muzejs sadarbībā ar LLMC ekspertiem un programmas brīvprātīgajiem ir testējis saistībā tieši ar tām mērķgrupām, kuras ir šī projekta darbības fokusā: bērni, jaunieši, seniori un seniori ar nespējām. LLMC mediatori ir bijuši aktīvi līdzdalībnieki izstādē bērniem un jauniešiem “Snīkeri. Eco vai ego” (2023.), demences problemātikai veltītajā izstādē senioriem “Piena dienasgrāmatas” (2022.), kā arī sabiedrības psihiskās veselības veicināšanas izstādē “Kā es jūtos pēdējā laikā”. (2023.)

Muzeja komanda tādejādi ir apguvusi šādas programmas izveidei nepieciešamo ekspertīzi un starpdisciplinārā pieejā balstīto darba metodiku, lai šādu brīvprātīgā darba modeli izveidotu arī savā institūcijā. Tāpat arī pilotēšanas ietvaros ir apzinātas gan iesaistīto mērķgrupu vajadzības un gaidas no plānotās programmas, gan arī potenciālie ieguvumi no šādas brīvprātīgo programmas ieviešanas. Ir secināts, ka mediatoru programma piešķirs sociāli mazaizsargāto grupu un senioru kopienas pārstāvjiem balsi sabiedriskās domas veidošanā par tādiem kultūrsociāli būtiskiem jautājumiem, kas ietekmē šo grupu un kopienu labbūtību, stimulēs senioru vidū “aktīvās novecošanas” stratēģijām būtisku sociālo prasmju apguvi un pielietojumu, ļaus iepazīt un popularizēt ieguvumus, ko sniedz digitālās veselības un medicīnas tehnoloģiju inovācijas, nodrošinās viņiem praktiskā darbībā balstītu iespēju apsvērt atgriešanos darba tirgū, kā arī dos iespēju būt līdzdalībniekiem sabiedrības veselības veicināšanā un laikmetīgās kultūras attīstīšanā savās kopienās.

1.4.3. Muzejpedagoģiskā nodarbība jaunatnei

Kā atmiņas un zināšanu pārneses institūcija PSMVM būtisku daļu no savas programmas velta sabiedrības nākotnes veidotājiem – jauniešiem. Atšķirībā no tipiskām kultūras institūcijas funkcijām, PSMVM kā valsts muzejs ir Veselības ministrijas tiešās pakļautības iestāde un savu funkciju ietvaros pilda arī Sabiedrības veselības pamatnostādņu ieviešanu, kas nozīmē ciešu sadarbību ar citām veselības resora iestādēm, jo īpaši Slimību profilakses un kontroles centru. SPKC regulāri veiktie pētījumi par sabiedrības veselības stāvokli, paradumiem un labbūtību sniedz muzeja pakalpojumu plānošanai un izstrādei būtiskus datus par muzeja potenciālajām mērķauditorijām un to vajadzībām, tai skaitā pieejamības un piekļūstamības vajadzību statistiku. Turklāt, SPKC uzdevumos arī ietilpst vadīt Nacionālo Veselīgo pašvaldību tīklu un Nacionālo Veselību veicinošo skolu tīklu, kas ir neatsverams resurss muzejam, lai aizsniegtu savu kultūras pakalpojumu jaunatnes mērķauditoriju, turklāt valstspilsētās un reģionos.

4.3.2. SAM projekta ietvaros plānotajā kultūras piedāvājumā muzejs ir iekļāvis muzejpedagoģisko nodarbību jaunatnei, kas vērsta uz iekļaujošākas un iesaistošākas sabiedrības veidošanu attiecībā pret tādām mazaizsargātām sociālajām grupām kā seniori un seniori ar nespējām. Nodarbība sniegs starppaaudžu komunikāciju veicinošas zināšanas un sociālās prasmes, skaidros novecošanas demogrāfiskos, kultūrsociālos un bioloģiskos aspektus, kā arī mudinās jauniešus uz līdzdalību, modelējot pašiem savu vecumdienu ticamākās un neticamākās nākotnes prognozes.

Nodarbībai izmantotā muzejpedagoģiskā pieeja balstīsies uz muzeja darbības stratēģijā definēto misiju veidot izpratni par rūpēm kā ilgtspējīgas sabiedrības pamatu. Nodarbības laikā jaunatnes auditorija varēs reflektēt par savu pilsonisko atbildību un līdzdalību iekļaujošākas sabiedrības veidošanā: rūpēties ne tikai par savu, bet arī apkārtējo veselību un labbūtību kā demokrātiskas sabiedrības izaugsmei būtisku indivīda pienākumu. Izvairoties nodarbību padarīt dadaktisku, tās metodikā kā motivācija jauniešiem apgūt emocionālajā inteliģencē un empātijā sakņotas sociālās prasmes tiks izmantots viņiem un senioriem kā demogrāfiskajām grupām kopīgais. Senioriem kā sociāli mazaizsargātai grupai viens no raksturīgākajiem labbūtības šķēršļiem ir vientulība un tās raisītā nomāktība, savukārt SPKC pārskata ziņojumā "Bērnu un pusaudžu veselība Latvijā" (2023.) norādīts: "Trešā daļa (30%) bērnu un pusaudžu atzīmē, ka vismaz reizi nedēļā jūtas nomākti, meitenes biežāk nekā zēni (42% un 18%). Lielāko daļu laika vai visu laiku vientuļi jūtās katrs piektais (21%) aptaujātais bērns, meitenes biežāk nekā zēni (28% un 15%). Vientulības sajūta pieaug, palielinoties vecumam, meitenēm straujāks nekā zēniem, piecpadsmit gadu vecuma grupā sasniedzot pat 36%."

4.3.2. SAM projekta ietvaros paredzētā muzejpedagoģiskā nodarbība jauniešiem tiks izstrādāta un pilotēta novecošanas tēmai veltītās izstādes ietvarā kā izglītības programmas piedāvājums. Pēc izstādes norises laika beigām nodarbība tiks integrēta kā modulis jau esošajā kultūras piedāvājumā, kuru pārstrādās atbilstoši 4.3.2. SAM projekta mērķiem un nodrošinās tam norisi visu projekta īstenošanas periodu un paredzēto laiku pēc ieviešanas:

- jauniešu mērķauditorijai domātajā nodarbībā "Nākotnes ķermenis";
- gida vadītajā eksursijā-nodarbībā skolu grupām pamatekspozīcijā (pēc 4.3.2. SAM projektā paredzētās izstādes transformēšanas novecošanas tēmai veltītā pamatekspozīcijas modulī).

1.4.4. Infrastruktūras piekļūstamības risinājumi

Lai arī iepriekš minētie jaunradītie vai pielāgotie kultūras pakalpojumi ir vērsti uz 4.3.2. SAM projekta prioritāro mērķgrupu vajadzībām, tomēr bez būtiskiem ieguldījumiem infrastruktūras piekļūstamības pilnveidošanā PSMVM ēka un pakalpojumi joprojām paliek nepieejami cilvēkiem ar kustības traucējumiem, senioriem un ģimenēm ar maziem bērniem.

PSMVM atrodas vēsturiskā ēkā, kas celta 1879. gadā kā ekskluzīvu dzīvokļu nams pēc arhitekta Heinriha Kārļa Šēla projekta. Ēka ir nozīmīgs eklektisma arhitektūras paraugs, taču tās pielāgošana muzejam 20. gadsimta 50. gados veikta neatbilstoši muzeja funkcijām. Pašreizējā infrastruktūra un apmeklētāju plūsmas tehniskie risinājumi neatbilst mūsdienu piekļūstamības prasībām, kas rada reputācijas risku laikmetīgās kultūras pakalpojumiem, ko muzejs nodrošina kā Veselības ministrijas tiešās pakļautības iestāde. Vairums no apmeklētājiem domātajām telpām nav pieejamas cilvēkiem ar kustību traucējumiem, tai skaitā lielākā daļa pamatekspozīcijas, mainīgo izstāžu zāle un izglītības norišu telpa. Šobrīd esošie piekļūstamības

risinājumi – mobila rampa pie ieejas, diagonālais pacēlājs uz pagrabstāvu un vertikālais pacēlājs uz 1. stāva telpām – neatbilst universālā dizaina principiem, rada emocionāli nedrošu pieredzi un prasa palīdzību no muzeja darbinieku puses. Tas būtiski ierobežo neatkarību, iekļaušanos un kultūras satura pieejamību.

2023. gadā PSMVM pieejamības speciālista vadībā veica pieejamības pašnovērtējumu pēc Labklājības ministrijas vadlīnijām, kurā kopējais pieejamības koeficients bija 5. Tika secināts, ka cilvēkiem ar invaliditāti piekļūt informācijai, pakalpojumiem, darba tirgum, kā arī veicināt cilvēku ar invaliditāti vienlīdzīgas iespējas un sociālo iekļaušanu var tikai, ja ēkā tiek veikti būtiski vides un informācijas piekļūstamības uzlabošanas pasākumi, kuros prioritārais ir lifta izbūve.

Lifta izbūve ir vienīgais risinājums, lai nodrošinātu līdztiesīgu piekļuvi muzeja saturam un īstenotu stratēģisko mērķi veidot muzeju kā veselīgas dzīves komponenti iedzīvotājiem visa mūža garumā. Lifta izbūve ļaus muzejam pilnvērtīgi īstenot kultūras un izglītības pakalpojumus, tajā skaitā projektā plānotās muzejpedagoģiskās nodarbības senioriem un iesaistes un līdzdalības pasākumus iedzīvotājiem no sociāli mazaizsargātām grupām, kā arī novecošanās tēmai veltīto izstādi.

Darbības rezultātā tiks nodrošināta piekļuve visām muzeja telpām cilvēkiem ar kustību traucējumiem, senioriem, ģimenēm ar bērniem, skolēniem un studentiem, tā nodrošinot pilnvērtīgu līdzdalību kultūras dzīvē, veicinot sociālo iekļaušanu, starppaaudžu sadarbību un muzeja nozīmi kā atvērtai kultūras telpai. Tiks uzlabota vides pieejamība un muzeja pakalpojumu kvalitāte atbilstoši universālā dizaina principiem un Jaunā Eiropas Bauhaus vērtībām.

1.4.5. Profesionālo kompetenču pilnveidošana

Kultūras institūciju loma mūsdienu sabiedrībā arvien ciešāk saistās ar iekļaujošas un ilgtspējīgas kultūras vides veidošanu. Lai nodrošinātu kvalitatīvu piedāvājumu un atbildētu uz sabiedrības vajadzībām, kultūras profesionāļiem nepieciešama regulāra kompetenču pilnveide un starpdisciplināru zināšanu apmaiņa. Īpaši aktuāli tas ir darbā ar senioriem – būtisku sabiedrības daļu, kas vienlaikus ir arī viena no sociālās atstumtības riskam pakļautajām grupām.

PSMVM darbības stratēģijas prioritātes “Komanda attīstībā” ietvaros plānots stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes, īpašu vērību pievēršot pieredzes apmaiņai, līdzdalībai muzeju nozares profesionālās tīklošanās aktivitātēs, darbinieku apmācībām sociāli iekļaujošu pakalpojumu īstenošanai, izpratnes par dažādu mērķauditoriju uztveri, zināšanām par universālo dizainu, saskarsmi ar cilvēkiem ar invaliditāti, modelējot dažādas iespējamās situācijas un citas uz pieejamību un sociālo iekļaušanu orientētām apmācībām

4.3.2. SAM projektā plānotā aktivitāte paredz kultūras institūciju darbinieku profesionālo kompetenču stiprināšanu, nodrošinot inovāciju un starpdisciplināru zināšanu pārnesi darbā ar senioriem. Aktivitāte sniegs iespēju apkopot un nodot tālāk projektā gūtās zināšanas un pieredzi par kultūras pakalpojumu veidošanu senioriem, lai tās kļūtu par praktiski izmantojamu instrumentu kultūras profesionāļu ikdienas darbā.

4.3.2. SAM projekta ietvaros plānots izveidot digitāla formāta rokasgrāmatu, kurā tiks apkopotas inovatīvas darba metodes un ieteikumi sadarbībai ar senioriem, tai skaitā satura pieejamības nodrošināšanas principi. Lai rokasgrāmata kalpotu ne tikai kā teorētisks, bet arī praktiski izmantojams materiāls, tiks organizēts seminārs, kurā kultūras institūciju pārstāvjiem būs iespēja iepazīties ar sagatavoto metodisko materiālu, diskutēt par tā saturu un gūt praktiskas

ieņemtas tā pielietošanā. Šādi tiks veicināta pieredzes apmaiņa, savstarpēja mācīšanās un jaunu sadarbības formu attīstība.

Lai nodrošinātu darbinieku zināšanu pilnveidi, stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes, ir plānots 4.3.2. SAM projekta ietvaros organizēt apmācību ciklu, kas fokusēsies uz pieejamības nodrošināšanu kultūras vidē, universālā dizaina principiem un praktiskiem aspektiem darbā ar cilvēkiem ar kustību traucējumiem. Apmācību rezultātā darbinieki iegūs gan teorētiskas zināšanas, gan praktiskas prasmes, kas ļaus pielāgot kultūras piedāvājumu dažādām sabiedrības grupām, nodrošinot iekļaujošu un ilgtspējīgu kultūras vidi.

2. Pakalpojumu finansiālās pieejamības politika

Tāpat PSMVM ilgtermiņā plāno turpināt iesākto pakalpojumu pieejamības politiku, veidojot maksas pakalpojumus. PSMVM pakalpojumus piedāvā atbilstoši Ministru kabineta 2017.gada 8.augusta noteikumiem Nr. 448 "Paula Stradiņa Medicīnas vēstures muzeja maksas pakalpojumu cenrādis", kas nosaka samazinātu ieejas maksu skolēniem, senioriem, ģimenēm ar bērniem un goda ģimenēm, kā arī bezmaksas apmeklējumus vairākām grupām, tai skaitā bērniem līdz 18 gadu vecumam ar invaliditāti.

Papildus, lai nodrošinātu kultūras pakalpojuma pieejamību atsevišķās dienās un laikos, PSMVM ir atvērts bezmaksas apmeklējumam. 4.3.2. SAM projekta ietvaros izveidotais "Mediatoru pulciņš" darbosies bez dalības maksas, kā arī mediatoru sniegtie pakalpojumi Muzejā būs pieejami bez maksas visiem Muzeja apmeklētājiem, tāpat tiek plānots, ka Mediatoru vadītās apmācības par digitālo veselību būs pieejamas senioriem bez maksas arī pēc projekta īstenošanas, tādējādi vairāki kultūras pakalpojumi būs pieejams sociāli mazaizsargātām grupām bez maksas vai ar samazinātu maksu.

3. Piedāvāto kultūras pakalpojumu tālākā uzturēšanas un rezultātu novērtējumu stratēģija

PSMVM nodrošinās, ka 4.3.2. SAM projekta īstenošanas rezultātā radītās vērtības tiks uzturētas un saglabātas vismaz piecus gadus pēc projekta pabeigšanas (pēc noslēguma maksājuma saņemšanas), tai skaitā nodrošinās lifta, veiktās infrastruktūras, iegādātā aprīkojuma un moduļa par novecošanu muzeja pamatekspozīcijā uzturēšanu un izmantošanu atbilstoši mērķiem.

Lai nodrošinātu projekta kvalitatīvo izvērtējumu tiks izstrādātas aptaujas anketas, lai izvērtētu dalībnieku pieredzi un apmierinātību ar piedāvātajiem kultūras pakalpojumiem, kā arī aktivitātei "Mediatoru pulciņš" tiks organizēta aptauja projekta sākumā un projekta noslēgumā, lai izvērtētu projekta aktivitāšu ietekmi uz iesaistīto senioru labbūtību.

Projekta ietvaros izveidotais "Mediatoru pulciņš" darbosies arī tālāk kā publiskās līdzdalības un sociālās iesaistes platforma, kā arī bērniem un senioriem izstrādātā kopīgā muzejpedagoģiskā programma - tiks iekļauta kā muzeja patstāvīgā programma un tiks īstenotas ne mazāk kā trīs gadus pēc noslēguma maksājuma saņemšanas.

Savukārt jauniešiem izstrādātā izglītojošā nodarbība, pēc izstādes tiks integrēta esošajā kultūras piedāvājumā - muzejpedagoģiskajā nodarbībā "Nākotnes ķermenis", kuru turpinās piedāvāt Latvijas skolām. Tāpat tiks nodrošināta ceļojošās izstādes tālāka izplatīšana reģionu un valstspilsētu slimnīcās.

Viena no prioritātēm ir "Komanda attīstībā", kuras ietvaros plānots stiprināt komandu, tās kompetences un prasmes, tādējādi Muzeja vadība ir apņēmusies veidot ilgtermiņa personāla attīstības politiku, kas paredz regulāras apmācības, zināšanu nodošanu un profesionālo kompetenču paaugstināšanu, kā arī nodrošināt vērtību – iekļautība, proaktivitāte un intelektuālais godīgums ieviešanu. 4.3.2. SAM projektā komanda iegūs zināšanas par pieejamības jautājumiem, sadarbību ar dažādām sociāli mazaizsargātām grupām.

Līdz ar to 4.3.2. SAM projektā iesaistītie darbinieki, kas ieguvuši jaunas zināšanas un prasmes, turpinās nodrošināt rezultātu izmantošanu un attīstību. Muzeja darbinieki dalīsies ar iegūtām zināšanām ar citām kultūras iestādēm, Izglītības un publisko pasākumu nodaļas darbinieki nodrošinās izveidoto muzejpedagoģisko nodarbību tālāku darbību, kā arī sadarbībā ar galveno kuratoru organizēs "Mediatoru pulciņa" tālākās norises. Muzeja Saimniecības un projektu vadības nodaļa nodrošinās iegādātā aprīkojuma apkopi un organizēs infrastruktūras uzturēšanas darbus atbilstoši noslēgtajam līgumam ar VAS "Valsts nekustamie īpašumi".

Lai nodrošinātu 4.3.2. SAM projekta rezultātu ilgtspēju un caurskatāmību, PSMVM iekļaus projektā definētos rezultātus esošajā Muzeja darbības rezultātu uzraudzības sistēmā. Tā ietvers regulāru datu apkopošanu un analīzi par jaunizveidoto 4.3.2. SAM projekta aktivitāšu izmantošanu un uzturēšanu. Uzraudzības sistēmā tiks iekļauti šādi rādītāji:

- uzturēto infrastruktūras un aprīkojuma vienību īpatsvars;
- pakalpojumu skaits, kas turpina darboties pēc 4.3.2. SAM projekta;
- mērķgrupas sasniedzamība (personu skaits, kas izmanto pakalpojumus);

Šie rādītāji tiks vērtēti vismaz reizi gadā, sagatavojot pārskatus muzeja vadībai un iekļaujot informāciju PSMVM Publiskajā pārskatā. Šāda pieeja ļaus ne tikai nodrošināt atbilstību prasībām, bet arī savlaicīgi identificēt nepieciešamos uzlabojumus un veikt korektīvos pasākumus.

