

Kultūros ir meno projektų bei procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistema



Muziejų sritis

Ekspertinio vertinimo ataskaita

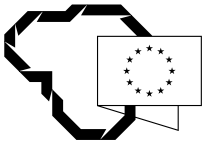


Ši santrauka yra tyrimo *Stebėsenos, analizės ir modeliavimo sistemos kokybinių rodiklių nustatymas. Muziejų sritis*, vykdomo siekiant sukurti Kultūros ir meno projektų ir procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistemą (SAMS), dalis.

Parengė dr. Sigita Bagužaitė-Talačkienė

Santrauka parengta vykdant projektą „Kultūrinės plėtros projektų ir procesų valdymo, stebėsenos ir analizės sistemos sukūrimas ir išbandymas“.

Projektas bendrai finansuojamas iš Europos socialinio fondo lėšų (Projekto Nr. 10.1.1-ESFA-V-912-01-0033).



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Lietuvos kultūros tarybai priklauso autorių turtinės teisės atgaminti bet kokia forma ar būdu, išleisti ir viešai skelbti (visą ar dalimis), įskaitant padarymą viešai prieinamu kompiuterių tinklais, tyrimą ir visas pateiktas rekomendacijas. Šios informacijos naudojimas galimas mokslo ir nekomerciniais tikslais, nurodant cituojamą šaltinį.

Autorių išreikštas požiūris nebūtinai sutampa su Lietuvos kultūros tarybos.

Turinys

Ataskaita	4
Muziejų apibrėžimo kontekstas.....	4
Parengtas muziejų veiklų sąrašas.....	10
Sukuriamų produktų / suteikiamų paslaugų grupės	16
Nusakyta muziejų srities plėtra (procesas)	19
Įvertinta muziejų srities plėtra (procesas)	24
Plėtros stebėsenai ir analizei reikalingos duomenų grupės.....	32
Santrauka	33
Muziejų srities apibrėžimas	33
Muziejų srities veiklų sąrašas.....	33
Muziejų srities produktų ir paslaugų sąrašas	34
Muziejų srities raidos apibrėžimas.....	36
Muziejų srities projekto apibrėžimas	36
Muziejų srities raidos vertinimo kriterijai	37
Muziejų srities raidos rodikliai	38
Muziejų srities projekto vertinimo kriterijai	39
Muziejų srities projekto rodikliai	40

Ataskaita

Muziejų apibrėžimo kontekstas

Teorinis kontekstas

Nūdienoje muziejų apibrėžimo problematika, kurią suponuoja smarkiai išsiplėtusios muziejų funkcijos bei dalyvavimas socialinėje erdvėje, verčia Tarptautinę muziejų tarybą (toliau ICOM) paskatinti bendruomenę įsitraukti į nuožmius tarpusavio debatus dėl muziejų naujo APIBRĖŽIMO, MISIJOS IR VIZIJOS. Siekiama, kad modernus muziejaus apibrėžimas išreikštų muziejų esmę, atspindėtų jų originalumą, pateiktų aiškią nuorodą į materialųjį ir nematerialųjį paveldą. Siekiama papildyti apibrėžimą nuoroda į pasikeitusias muziejų funkcijas, kaip visuomenės įsitraukimo skatinimas, laisvas prieinamumas bei pačios institucijos aktyvus dalyvavimas kuriant visuomeninę aplinką. Diskutuojama ir apie pačių muziejų savęs įsivertinimo praktikos įvedimą.

ICOM siūlomas naujas muziejų apibrėžimas: „Muziejai yra demokratizuojančios, įtraukiančios ir polifoninės erdvės kritiniam dialogui apie praeitį ir ateitį. Pripažindami ir sprenddami dabarties konfliktus bei iššūkius, jie turėdami visuomenės pasitikėjimą saugo artefaktus ir gamtinius pavyzdžius bei įvairią istorinę atmintį ateities kartoms ir visiems žmonėms garantuoja vienodas teises ir galimybes naudotis paveldu. Muziejai nesiekia pelno. Jie yra skaidrūs visuomenės dalyviai, aktyviai dirba partnerystėje su įvairiomis bendruomenėmis ir joms, rinkdami, išsaugodami, tyrinėdami, aiškindami, eksponuodami ir gerindami pasaulio supratimą. Muziejai siekia prisidėti prie žmogaus orumo ir socialinio teisingumo, visuotinės lygybės ir pasaulio gerovės.“¹

Apibrėžime puikiai nurodytos gairės bei kryptys, kuriomis vadovaujantis gali būti konstruojamas muziejų Proceso aprašymas.

Teisinis kontekstas

Tarptautiniame lygmenyje muziejus ir jo veikla apibrėžiami ICOM dokumentuose: Statute ir ICOM muziejų etikos kodekse.

Tarptautinės muziejų tarybos Statuto² 2 straipsnio I skirsnyje Muziejus apibrėžiamas kaip nesiekianti pelno vieša, nuolat tarnaujanti visuomenei bei jos tobulėjimui institucija, įsigyjanti, konservuojanti, tyrinėjanti, populiarinanti ir eksponuojanti mokslo, studijų ir laisvalaikio tikslais žmonijos ir ją supančios aplinkos materialinius liudijimus. Šis muziejaus apibrėžimas taikomas be apribojimų, susijusių su valdžios pobūdžiu, teritorija, institucijos funkcinė struktūra ar rinkinių pakraipa;

- a) be institucijų, vadinamų muziejais, šis apibrėžimas taikomas ir toms, kurios prilyginamos muziejams:

¹ ICOM 2019 gruodžio mėnesį parengtas ir diskusijoms pateiktas apibrėžimas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-02] <https://icom.museum/en/news/icom-announces-the-alternative-museum-definition-that-will-be-subject-to-a-vote/>

² ICOM Statutas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-03] <http://archives.icom.museum/statutes.html#2>

1. muziejinio pobūdžio gamtos, archeologijos ir etnografijos paminklai, vietovės, išsilyjančios, konservuojančios, perduodančios žmonijos ir ją supančios aplinkos materialinius liudijimus;
2. institucijos, kaupiančios ir eksponuojančios gyvuosius augmenijos ir gyvūnijos pavyzdžius, kaip botanikos ir zoologijos sodai, akvariumai ir vivariumai;
3. mokslo centrai ir planetariumai;
4. konservavimo institutai ir parodų galerijos, nuolat išlaikomos bibliotekų ir archyvų centrai;
5. gamtos rezervatai;
6. tarptautinės, nacionalinės, regioninės ar vietinės muziejinės organizacijos, ministerijos, departamentai ar visuomeninės organizacijos, atsakingos už muziejus, kaip apibrėžiama šiame skyriuje;
7. nepelno institutai ar organizacijos, vykdančios tyrinėjimą, švietimą, mokymą, dokumentavimą ir kitokią su muziejais bei muziejininkyste susijusią veiklą;
8. kitos institucijos, užsiimančios muziejine, moksline edukacine ar pedagogine veikla, jei Vykdomoji taryba, gavusi Konsultacinio komiteto sutikimą, nusprendžia, kad jos turi kai kuriuos ar visus muziejaus, muziejaus rėmėjo ar muziejininko bruožus.³

ICOM Muziejų etikos kodeksas nustato svarbiausias muziejų ir muziejininkų profesinės veiklos ir elgesio normas. Jis apibrėžia ICOM Statute muziejams priskiriamų įstaigų etiką.⁴

Lietuvoje teisiškai sritis apibrėžiama Lietuvos muziejų įstatyme nuo 1995 metų ir jo poįstatyminiuose aktuose.⁵ Galiojanti Lietuvos Respublikos suvestinė redakcija pateikta 2019 metų liepos 1 dieną.⁶ Šiame pagrindiniame dokumente nurodomas esminis muziejaus sampratos apibrėžimas, muziejų Lietuvoje klasifikacija su esminėmis veiklos kryptimis, pagal muziejų statusą, tai pat galimos muziejų rūšys, apibrėžiamas muziejų fondas, vertybių apsaugos ir restauravimo procedūros, muziejų finansavimas, muziejų veiklos valstybinis valdymas bei patariamasis institutas. Muziejų veiklos teisinis reguliavimas apibrėžtas keliais punktais:

1. Lietuvos Respublikos muziejai savo veikloje vadovaujami Muziejų įstatymu ir kitais įstatymais, Lietuvos Respublikos tarptautinėmis sutartimis, kitais teisės aktais bei steigimo dokumentais. Jeigu Lietuvos Respublikos tarptautinėse sutartyse nustatytos kitokios normos negu šiame Įstatyme, taikomos tarptautinių sutarčių normos.

3 Tarptautinė muziejų taryba. Profesinės etikos kodeksas. Vilnius, 1999. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-02] https://www.muziejai.lt/Informacija/prof_etikos_kodeksas.htm

4 ICOM Muziejų etikos kodeksas. 2006, Vilnius: Lietuvos nacionalinis muziejus.

5 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18317?jfwid=lqhyimsje>

6 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

2. Kiekvienas muziejus, nepaisant jo teisinės formos, veikia pagal steigėjo pasirašytus steigimo dokumentus, kuriuose, be Civiliniame kodekse numatytų reikalavimų, taikomų juridinio asmens steigimo dokumentams, papildomai turi būti nurodyta: 1) muziejaus pavadinimo santrumpa ir muziejaus filialai; 2) muziejaus rūšis, rinkinių struktūra, rinkinių šifrai ir komplektavimo kryptys.
3. Apie sprendimą dėl muziejaus uždarymo ar pertvarkymo ne vėliau kaip per 10 darbo dienų nuo jo priėmimo informuojama Kultūros ministerija.
4. Muziejaus savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija konkurso būdu Vyriausybės nustatyta tvarka skiria į pareigas nacionalinio, respublikinio ir savivaldybės muziejaus vadovą penkerių metų kadencijai. To paties nacionalinio muziejaus vadovu tas pats asmuo gali būti skiriamas ne daugiau kaip dviem kadencijoms iš eilės. Kvalifikacinius reikalavimus nacionalinių, respublikinių ir savivaldybių muziejų vadovams nustato kultūros ministras.
5. Nacionalinių, respublikinių ir savivaldybių muziejų vadovai, taip pat pretenduojantys šias pareigas eiti asmenys turi būti nepriekaištingos reputacijos.
6. Nacionalinio, respublikinio ir savivaldybės muziejaus vadovui leidžiama dirbti kitą darbą ir už šį darbą gauti atlyginimą, jeigu tai: 1) nesukelia viešųjų ir privačių interesų konflikto; 2) nediskredituoja muziejaus autoriteto.
7. Sprendimą dėl leidimo nacionalinio, respublikinio ir savivaldybės muziejaus vadovui dirbti kitą darbą ir už šį darbą gauti atlyginimą priima šių įstaigų savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos vadovai jų nustatyta tvarka. Atskiru papunkčiu išskirta galimybė didelę profesinę patirtį turinčiam, nacionaliniame, respublikiniame ar savivaldybės muziejuje aktyviai dirbusiam muziejininkui suteikti muziejaus emerito vardą.

Pastaraisiais metais išleista taip pat keletas svarbių teisinių dokumentų, pavyzdžiui, 2015 metais Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl muziejų plėtros strateginių kryptių 2015-2020 metams patvirtinimo⁷; 2018 metais kultūros ministro įsakymu patvirtinta Nacionalinė muziejų koncepcija pagal tvaraus vystymosi principus, kur siekta apibrėžti muziejų kuriamas pridėtinės vertes, muziejų tvaraus vystymosi kryptis, muziejų tinklą ir jo valstybinį valdymą bei muziejaus steigėjo išpareigojimus ir muziejų finansavimą. Pateiktas siūlymas koncepcijos nuostatas įgyvendinti peržiūrint Muziejų įstatymą ir inicijuojant jo redakciją.⁸ 2019-10-31 registruotas Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas, kuriuo siekiama įtvirtinti nuostatas, apimančias bendrą kultūros lauką ir jame veikiančias institucijas, kartu derinant anksčiau patvirtintus pagrindinius teisės aktus.⁹ Seimas projektui pritarė 2020 metų gegužės 14 d.

7 Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl muziejų plėtros strateginių kryptių 2015-2020 metams patvirtinimo. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?fwid=sujol239p&documentId=ef6fe420e93a11e4b7b698256c072611&category=TAD>

8 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?fwid=1v5692gvz>

9 Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/d4dda730fbb11e993cb8c8daaf8ff8a>

Aiški formuluo­­tė

Muziejus – tai pelno nesiekianti vieša, nuolat tarnaujanti visuomenei bei jos tobulė­jimui institucija, įsigyjanti, konservuojanti, tyrinėjanti, populiarinanti ir eksponuo­janti mokslo, studijų ir laisvalaikio tikslais žmonijos ir ją supančios aplinkos mate­rialinius liudijimus. Muziejai yra demokratizuojančios, įtraukiančios ir polifoninės erdvės kritiniam dialogui apie praeitį ir ateitį. Pripažindami ir spęsdami dabarties konfliktus bei iššūkius, jie saugo artefaktus ir gamtinius pavyzdžius bei įvairią isto­rinę atmintį ateities kartoms ir visiems žmonėms garantuoja vienodas teises ir gali­mybes naudotis paveldu. Jie yra skaidrūs visuomenės dalyviai, aktyviai dirba partne­rystėje su įvairiomis bendruomenėmis ir dirba joms, gerindami pasaulio supratimą. Muziejai siekia prisidėti prie žmogaus orumo ir socialinio teisingumo, visuotinės lygybės ir pasaulio gerovės. Muziejai kuria modernią, kūrybišką, gyvą, atvirą ino­vatyviems darbo metodams, šiuolaikinėms technologijoms ir raiškos būdams, arti­mą kultūros, istorijos, gamtos ir technikos paveldo puoselėjimo ir pažinimo erdvę. Muziejuose dirbantys žmonės, jų intelektas, motyvacija, kūrybiškumas, imlumas naujovėms ir iniciatyvumas yra svarbiausi muziejaus veiklos sėkmės veiksniai.

Unikalumas kitų kultūros ir meno sričių, atminties institucijų atžvilgiu

Tradiiciškai atminties institucijomis įvardijami archyvai, bibliotekos, muziejai, kurie yra biudžetinės įstaigos; viešosios įstaigos, kurių steigimo dokumentuose nurodyta archyvų / bibliotekų / muziejų veikla; valstybinių kultūrinių rezervatų, istorinių na­cionalinių parkų direkcijos, kurių steigimo dokumentuose nurodyta muziejinė veikla; teisės aktų nustatyta tvarka įregistruotos archyvų / bibliotekų / muziejų asociacijos.

Muziejus unikalus tuo, kad svarbiausia jo veikla yra kaupti, saugoti, restauruoti, tir­ti, eksponuoti bei populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus.¹⁰ Muziejus – tai visuomenei ir jos tobulėjimui atvira institucija, kuri sie­kia suteikti visoms visuomenės grupėms pažinimo, ugdymo, studijų, kūrybiškumo sklaidos, kokybiško laisvalaikio galimybes.¹¹ Muziejų išskirtinumą taikliai apibrėžia Frydrichas Waidacheris, kuris muziejų mato kaip tam tikros visuomenės, iš kurios jis yra kilęs, atspindį. Jo nuomone, muziejus veikia dvejopos įtampos sąlygomis: pri­valo išsaugoti objektus kaip tam tikros realybės įrodymo integralumą ir juos panau­doti taip, kad būtų prisidedama prie visuomenės plėtotės.¹² Muziejai kuria kultūrinę vertę, išsaugodami ir aktualindami kultūros paveldą. Muziejuose saugomas, restau­ruojamas ir tyrinėjamas kilnojamasis ir nekilnojamasis paveldas yra tapatumo, ži­nių, kūrybiškumo, turiningų pramogų ir poilsio šaltinis; muziejai pristato paveldą visuomenei (skaitmeninis turinys, ekspozicijos, parodos, kultūros, mokslo, edukaci­jos, pramoginiai renginiai), prisideddami prie istorinės atminties, brandžios šiuolai­kinės tapatybės ir kritinio mąstymo ugdymo bei užtikrindami turiningą visuomenės laisvalaikį.¹³

10 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

11 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]

<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?fwid=1v5692gvz>

12 Waidacher, Friedrich. Bendrosios muzeologijos metmenys. Vilnius: Lietuvos nacionalinis muziejus, 2007, p. 58, 25.

13 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus.

Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]

<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?fwid=1v5692gvz>

Bibliotekos šiuo metu taip pat plečia savo paslaugų lauką ir atminties institucijos klasikine prasme supratimą, siekdamos tapti valstybinio skaitmeninimo proceso dalimi. Peržiūrėjus tokių reikšmingų projektų kaip „Bibliotekos pažangai“¹⁴ rezultatus, tampa aišku, kad bibliotekos, išlaikydamos savo tiesiogines veiklas, kaip dokumentų kaupimas, tvarkymas, sisteminimas ir saugojimas, galimybės naudotis viešaisiais informacijos šaltiniais užtikrinimas, neatsižvelgiant į jų autorių ar juose užfiksuotą žinių politinę ar ideologinę orientaciją; fizinių ir juridinių asmenų lygių teisių naudotis teisės aktų nustatyta tvarka teikiamomis nemokamomis paslaugomis užtikrinimas teikiant visuomenės švietimui, moksliniams tyrimams bei asmenybės ugdymui reikalingą informaciją ir paslaugas¹⁵, jas stengiasi plėsti siūlydamos bibliotekos kaip laisvalaikio praleidimo erdvės skirtingoms socialinėms grupėms viziją. Šiuo aspektu muziejų ir bibliotekų veiklų kryptys panašėja. Bibliotekos projektų vystytojų vis labiau projektuojamos kaip universalūs informacijos centrai, kur galima rasti bet kokio pobūdžio informaciją, bendruomenės susibūrimų, neformalaus ugdymo erdvės. Bibliotekos vis aktyviau organizuoja šventes, sukviečia įvairius žmones į pokalbius, moko gyventojus informacinio raštingumo, jaunimui ir vaikams siūlo įvairius edukacinius užsiėmimus, šviečia visuomenę. Telkiamas dėmesys į komunikacijos efektyvumą, pasitelkiant inovatyvias idėjas, vis plečiamas paslaugų spektras, gerinama darbuotojų kompetencija. Siekiama įtvirtinti bibliotekas kaip savarankiškas tvarias bendruomenines institucijas, kurios svariai prisideda gerinant Lietuvos žmonių gyvenimo kokybę.¹⁶

Archyvų pamatinė ir plačiausiai besireiškianti misija yra kaupti ir išsaugoti. Lietuvos vyriausiojo archyvaro tarnyba savo misiją apibrėžia taip: kaupti, išsaugoti unikalų valstybės dokumentinį paveldą ir juo dalytis. Kas galėtų būti panašu su muziejais, tai skaitmeninimo gerosios praktikos dalijimasis, tačiau atmetus skaitmeninį turinį archyvai išlieka uždariausia institucija lankytojui, priešingai nei muziejai. Sprendžiant iš archyvų plėtojamų projektų (2011 m. spalio 31 d. įgyvendintas projektas „Elektroninio archyvo infrastruktūros sukūrimas“, 2014 m. „Integrali administracinių paslaugų sistema“¹⁷, projektas „Visuomenės poreikius atitinkančios virtualios kultūrinės erdvės plėtra“ (2018 m. birželio 18 d. – 2021 m. birželio 30 d. (kartu administruojančiu partneriu – Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka ir kiti partneriai)¹⁸), dėmesys yra fokusuojamas į platesnį skaitmeninio turinio pateikimą bei jo pasiekiamumo gerinimą. Vis dar įvardijamos tokios spręstinos problemos kaip: virtualios elektroninio paveldo informacinės sistemos infrastruktūros problemos, trukdančios konsoliduotai teikti skaitmeninimo paslaugas; skaitmeniniu kultūrinio paveldo turiniu grįstų el. paslaugų trūkumas; ribotas kultūrinio paveldo turinio prieinamumas; ribotos suskaitmeninto turinio panaudojimo švietimo ir kitiems tikslams galimybės.¹⁹

14 Kauno apskrities viešoji biblioteka. Šalies viešųjų bibliotekų vaidmuo Lietuvos gyventojų akimis. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.kvb.lt/lt/naujienos/4244-salies-viesuju-biblioteku-vaidmuo-lietuvos-gyventoju-akimis>

15 Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas. Pakeitimas 2004 m. liepos 15 d. Nr. IX-2378. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.238641>

16 Kauno apskrities viešoji biblioteka. Šalies viešųjų bibliotekų vaidmuo Lietuvos gyventojų akimis. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.kvb.lt/lt/naujienos/4244-salies-viesuju-biblioteku-vaidmuo-lietuvos-gyventoju-akimis>

17 Lietuvos vyriausiojo archyvaro tarnyba. http://www.archyvai.lt/lt/veiklos-kryptys/lvat_tikslai.html

18 Lietuvos vyriausiojo archyvaro tarnyba <http://www.archyvai.lt/lt/vykdomi-projektai/eais2018.html>

19 Lietuvos vyriausiojo archyvaro tarnyba <http://www.archyvai.lt/lt/vykdomi-projektai/eais2018.html>

Mokymų / švietimo institucijų atžvilgiu

Muziejai, remdamiesi pagrindiniu Muziejų įstatymu, „kartu su švietimo įstaigomis rengia ir vykdo muziejines mokinių ugdymo programas; vykdo parodų, švietimo ir tyrimo veiklą visoje Lietuvos Respublikoje.“²⁰ Šiuolaikinio muziejaus veikla siejama su kultūros, švietimo, informacijos skleidimo funkcijomis.

Todėl neatsitiktinai įvardijama tokia nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus misija – formuoti žmogaus istorinę, kultūrinę, socialinę patirtį, aktyviai ir įtaigiai, tradicinėmis ir šiuolaikinėmis komunikacijos priemonėmis pristatant visuomenei muziejuose saugomus, restauruojamus ir tyrinėjamus žmonijos ir ją supančios aplinkos materialius ir nematerialius liudijimus, laikantis atvirumo, bendradarbiavimo, socialinės atsakomybės ir tvaraus vystymosi principų.²¹

Muziejai kuria edukacinę vertę, reaguodami į nuolat kintančius visuomenės poreikius. Remdamiesi kaupiamų rinkinių specifika, kuria programas mokiniams, derindami jas su formaliojo ugdymo programomis, padeda siekti numatytų mokymosi tikslų. Muziejai yra pridėtinę vertę turinti mokymosi terpė, kuri leidžia mokymosi procesą praturtinti autentiškais artefaktais, ir tai suteikia jiems išskirtinumą edukacijos procese. Muziejai aktyviai bendradarbiauja su įvairiomis švietimo ir neformaliojo ugdymo įstaigomis. Ekspozicijose ir parodose muziejai sudaro galimybes mokytis įvairių kartų žmonėms, specialiomis veiklomis, renginiais skatina visuomenės darnų vystymąsi, savo šalies kultūrinio ir istorinio išskirtinumo suvokimą bei pasaulio raidos pažinimą. Muziejai kuria mokslinę vertę, plėtodami muziejaus rinkinių tyrimus ir jų rezultatų sklaidą, prisidedami prie istorijos, kultūros, meno, gamtos ir kitų mokslų bei muziejininkystės vystymosi ir naudodami tyrimų rezultatus muziejaus turiniui plėtoti (ekspozicijoms, parodoms, edukacinėms programoms, elektroniniams produktams, leidiniams, renginiams). Muziejai bendradarbiauja su mokslo ir studijų institucijomis bei mokslininkais, suteikdami jiems fizines ir virtualias galimybes tirti muziejaus rinkinius, kuruoti parodas, organizuoti mokslo renginius.

20 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

21 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?fwid=1v-5692gvz>

Parengtas muziejų veiklų sąrašas

1. Kaupia:
 - 1.1. Atlieka lituanistinių vertybių paieškas užsienyje
 - 1.2. Įsigyja Lietuvos ir jos kultūros istorijai svarbias kilnojamasias kultūros vertybes
 - 1.3. Įsigyja Lietuvos arba lietuvių kilmės menininkų šiuolaikinio vizualaus meno ar dizaino darbus, sukurtus po 1990 metų
2. Tiria
 - 2.1. Atlieka įvairiapusių geografinių vietovių tyrimus: vykdo archeologines, etnografines ekspedicijas
 - 2.2. Atlieka eksponatų ar kolekcijų tyrimus. Muziejai kuria mokslinę vertę, interpretuodami ir pristatydami jų rezultatus Lietuvos ir pasaulio mokslo ir kultūros kontekste
3. Restauruoja
 - 3.1. Rūpinasi kultūros vertybių restauravimu ir tuo metu atliekamais tam tikrais tyrimais
4. Saugo
 - 4.1. Saugyklų būklės gerinimas, įrangos (saugyklose ir ekspozicinėse salėse) atnaujinimas
 - 4.2. Apskaitos tobulinimas pasitelkiant skaitmeninio galimybes. Muziejų darbuotojų gebėjimų ugdymo bei kvalifikacijos tobulinimo skatinimas.
5. Eksponavimas.
 - 5.1. Nuolatinių muziejaus ekspozicijų tobulinimas taikant pažangias muziejinės teorijos ir praktikos priemones, technologines galimybes pateikiamo turinio supratimui gerinti.
 - 5.2. Parodinės veiklos plėtojimas nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu.
6. Edukacinė, švietimo veikla bendradarbiaujant su švietimo įstaigomis, pilietinėmis ir bendruomeninėmis organizacijomis.
 - 6.1. Universitetai ir kitos aukštosios bei profesinio lavinimo įstaigos
 - 6.2. Formalusis ugdymas mokyklose
 - 6.3. Neformalusis ugdymas: suaugusiųjų grupės, šeimos, moksleiviai, ikimokyklinio amžiaus vaikai
 - 6.4. Savanorystės skatinimas
7. Kultūriniai renginiai
 - 7.1. Bendradarbiavimas su kitomis meno ar mokslo įstaigomis
 - 7.2. Kultūriniai renginiai, skirti aktyvesniam bendruomenės įsitraukimui į muziejinę veiklą bei pažinimą

Veiklos, kuriomis vyksta muziejų plėtra

Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas apibrėžia visiems šalyje veikiančioms muziejams esmines veiklos kryptis: nacionaliniai, respublikiniai, savivaldybių, žinybiniai ir kiti muziejais kaupia, saugo, tiria ir eksponuoja pagal profilį turimas vertybes. Nacionaliniai ir respublikiniai muziejai restauruoja, o likusiems priskirtina konservavimo darbų funkcija. Visiems muziejams taikoma ir nuostata, kad įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka gali būti pripažinta, jog bet kuris muziejus atlieka pakankamo lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą.

Pagal muziejų klasifikaciją Lietuvos Respublikos muziejų įstatyme daugiausia veiklų skiriama nacionaliniams muziejams, o mažiausiai – žinybiniais bei kitiems muziejams.

Nacionaliniai muziejai:

- 1) atlieka Lietuvos Respublikos muziejų ir juose esančių rinkinių metodinio apsaugos, apskaitos, eksponavimo ir tyrimo centro funkcijas;
- 2) prisideda prie muziejų darbuotojų tobulinimo programų rengimo ir vykdymo;
- 3) dalyvauja kartu su Kultūros ministerijos atstovais kontroliuodami kitų muziejų veiklą ir juose esančių rinkinių apskaitą bei apsaugą;
- 4) kaupia informaciją apie savo rūšies Lietuvos Respublikos muziejuose esančius rinkinius;
- 5) kaupia informaciją apie savo rūšies muziejų muziejines vertybes, neteisėtai išvežtas iš Lietuvos Respublikos, taip pat apie Lietuvos kultūros vertybes, esančias užsienyje;
- 6) padeda rengti muziejų veiklą reglamentuojančių teisės aktų projektus;
- 7) rengia muziejų fondų kompiuterizuotos apskaitos programas;
- 8) kartu su švietimo įstaigomis rengia ir vykdo muziejines mokinių ugdymo programas;
- 9) vykdo parodų, švietimo ir tyrimo veiklą visoje Lietuvos Respublikoje;
- 10) teikia metinius veiklos planus ir ataskaitas Kultūros ministerijai.

Respublikiniai muziejai:

- 1) atlieka savo rūšies muziejuose esančių rinkinių apskaitos, apsaugos ir tyrimo metodinio centro funkcijas;
- 2) dalyvauja, savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos atstovams kontroliuojant, kitų savo rūšies Lietuvos muziejų veiklą ir juose esančių rinkinių apskaitą bei apsaugą;
- 3) kaupia informaciją apie savo rūšies muziejuose esančius rinkinius;
- 4) prisideda prie darbuotojų, dirbančių su atitinkamos rūšies muziejuose esančiais rinkiniais, tobulinimosi programų rengimo ir vykdymo;
- 5) bendradarbiauja su švietimo įstaigomis ir rengia muziejines mokinių ugdymo programas;
- 6) visoje Lietuvoje vykdo parodų, švietimo ir tyrimo veiklą;
- 7) teikia metinius veiklos planus ir ataskaitas savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai ir Kultūros ministerijai.

Savivaldybių muziejai:

- 1) bendradarbiauja su švietimo įstaigomis ir rengia muziejines mokinių ugdymo programas;
- 2) organizuoja su muziejaus veikla susijusius kultūros renginius;
- 3) teikia metinius veiklos planus ir ataskaitas muziejų įsteigusiai savivaldybės tarybai ir Kultūros ministerijai.

Žinybiniai muziejai:

- 1) dalyvauja bendrose muziejinėse programose;
- 2) bendradarbiauja su švietimo įstaigomis ir rengia muziejines moksleivių lavinimo programas;
- 3) organizuoja su muziejaus ar jo steigėjo veikla susijusius kultūros renginius;
- 4) teikia metinius veiklos planus ir ataskaitas steigėjui ir Kultūros ministerijai.

Kiti muziejai kaupia, saugo, tiria, restauruoja, konservuoja ir eksponuoja archeologiniu, istoriniu, meniniu, etniniu, religiniu, mokslo, memorialiniu arba kitokiu kultūros požiūriu vertingus daiktus. Kitus muziejus steigia fiziniai ar juridiniai asmenys, neatsižvelgiant į jų teisinę formą. Kiti muziejai turi teisę dalyvauti bendrose muziejinėse programose.²²

Lietuvos Respublikos muziejų įstatymo 13 straipsnyje nusakyta, kad Kultūros ministerija nustato nacionalinių ir respublikinių muziejų veiklos strategiją, rengia ją įgyvendinančias programas ir teikia jas tvirtinti Vyriausybei ar jos pavedimu kultūros ministrui.²³

2018 metais buvo numatytos tvaraus muziejaus vystymosi kryptys:

1. Muziejai, kurdami kultūrinę vertę, siekia profesionalaus ir efektyvaus istorijos, kultūros ir gamtos paveldo rinkinių vystymo ir valdymo, užtikrindami rinkinių tęstinumą, paveldo išsaugojimą, tyrinėjimą bei perdavimą ateities kartoms; rengia visuomenę pažinimo procese dalyvauti skatinančias ekspozicijas ir parodas bei kitomis muziejinės veiklos formomis aktyviai dalyvauja kultūriniame visuomenės gyvenime.
2. Muziejai, kurdami edukacinę vertę, vykdo edukacines veiklas, siekia tapti aktyviais formaliojo ir neformaliojo švietimo bei mokymosi visą gyvenimą proceso dalyviais, bendradarbiauja su švietimo įstaigomis, pilietinėmis ir bendruomeninėmis organizacijomis.
3. Muziejai, kurdami mokslinę vertę, skatina muziejų misiją atitinkančius mokslinius tyrimus, interpretuodami ir pristatydami jų rezultatus Lietuvos ir pasaulio mokslo ir kultūros kontekste.
4. Muziejai, kurdami ekonominę vertę, užtikrina kuo veiksmingesnį finansinių, žmogiškųjų ir kitų išteklių naudojimą, siekia tapti aktyviais ekonomikos veikėjais, reikšmingai prisidedami prie turizmo, su juo susijusių verslų ir kūrybinių industrijų plėtros.

²² Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

²³ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

5. Muziejai, kurdami aplinkosauginę vertę, skatina atsakingą ir tvarų gamtos išteklių naudojimą, savo veikloje taikydami aplinką tausojančias technologijas, bei ugdo visuomenės aplinkosauginį sąmoningumą.
6. Muziejai, kurdami socialinę vertę, siekia aktyviai dalyvauti socialinės integracijos ir sanglaudos procesuose, didina visuomenės užimtumą skatindami savanorystę bei dalyvauja visuomenės sveikatinimo procesuose.
7. Muziejai, kurdami kultūrinės diplomatijos vertę, siekia aktyviai dalyvauti reprezentuojant Lietuvą pasaulyje ir pristatant pasaulį Lietuvoje.²⁴

Kultūros ir gamtos paveldo kaupimas ir išsaugojimas

Lietuvos Respublikos muziejų įstatymo 8 straipsnis apibrėžia Lietuvos Respublikos muziejų fondą bei jo tvarkymo klausimus:

1. Muziejų fondo vertybės ankstesniems savininkams negražinamos, išskyrus atvejus, kai jos muziejų fondui yra neteisėtai atitekusios po 1990 m. kovo 11 d., taip pat jei Lietuvos Respublikos tarptautinėse sutartyse numatyta kitaip.
2. Muziejų fondo rinkiniai skirstomi į pagrindinį ir pagalbinį fondus.
3. Pagrindinį muziejų fondą sudaro muziejinės vertybės, turinčios išliekamąją vertę. Pagrindiniame fonde gali būti išskirti fondai, kuriems reikia specialios apskaitos ir apsaugos.
4. Pagalbinį fondą sudaro muziejinės vertybės, neturinčios išliekamosios vertės, taip pat objektai, naudojami parodoms ir ekspozicijoms apipavidalinti, informacijos, mokymo, demonstravimo ir panašioms tikslais.
5. Iš pagrindinio fondo neprofilinių, dubletinių ir pagalbinio fondo vertybių muziejuje gali būti sudarytas mainų fondas.
6. Muziejinių vertybių priskyrimo pagrindiniam, pagalbiniam ir mainų fondams, jų apskaitos, saugojimo, restauravimo ir naudojimo tvarką bei saugojimo sąlygas nustato kultūros ministro patvirtinta Muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcija.²⁵

Įstatyme nėra apibrėžimo, kokiais būdais bei veiklomis gali būti kaupiami muziejų fondai, kurie formuojami vadovaujantis muziejaus nustatytu profiliu.

Lietuvos Respublikos muziejai kasmet atlieka lituanistinių vertybių paieškas užsienyje. Dalyvaudami Kultūros tarybos skelbiamuose konkursuose, muziejai įsigyja Lietuvos ir jos kultūros istorijai svarbias kilnojamąsias kultūros vertybes bei Lietuvos arba lietuvių kilmės menininkų šiuolaikinio vizualaus meno ar dizaino darbus, sukurtus po 1990 metų. Vėliau muziejai gali pasinaudoti Kultūros tarybos skelbiamą

²⁴ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

²⁵ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

konkursine programa „Atminties institucijos: kultūros ir meno sklaida“, kurios pagrindiniu tikslu galima vystyti įsigytą ar turimą vertybių plėtimą kultūros ir meno sklaidą (parodos, festivaliai, leidiniai, publikacijos ir kt. sklaidos formos).²⁶

Muziejai rūpinasi vertybių apsauga bei tinkamos būklės palaikymu. Tam reikalingas periodinis saugyklų būklės gerinimas, įrangos (saugyklose ir ekspozicinėse salėse) atnaujinimas. Dažniausiai tai reikalauja iš muziejaus nemažų finansinių investicijų, kurios pagal individualius muziejų pajėgumus planuojamos metų pradžioje visiems metams iš karto kartu su visais likusiais muziejaus turto išsigijimo poreikiais. O tai dar labiau objektyviai mažina muziejaus galimybes visavertiškai rūpintis saugykloomis bei jų atnaujinimu ir kartu suponuoja prielaidas finansinių paramos įrankių suformavimui šiai veiklai remti.

Muziejai aktyviai tobulina rinkinių apskaitą, pasitekdami skaitmenizacijos galimybėmis. Sukurti skaitmeniniai duomenys bei vaizdai pasitarnauja ne tik vertybių būklės priežiūrai bei jos vertinimui, bet ir panaudojami sklaidai.

Atminties institucijos skatinamos pasinaudoti Kultūros tarybos administruojamos konkursinės programos „Inovatyvių paslaugų kūrimas“ galimybėmis. Jos tikslas yra užtikrinti Lietuvos Respublikos atminties institucijų (muziejų, bibliotekų, archyvų) veiklą, išsaugoti nacionalinį kultūros paveldą, papildant atminties institucijų rinkinius bei pristatant juos visuomenei, ir užtikrinti atminties institucijose esančių kilnojamųjų kultūros vertybių išlikimą, apsaugą ir sklaidą. Finansuojama veikla – inovatyvių paslaugų kūrimas. Inovatyvių ir ilgalaikę išliekamąją vertę turinčių paslaugų kūrimo, sklaidos ir viešinimo projektai (vartotojų (lankytojų) aptarnavimo tobulinimo projektai; ekspozicijų atnaujinimo ir pritaikymo įvairių amžiaus grupių ir specialiųjų poreikių lankytojams projektai, diegiant inovatyvius kūrybinius ir šiuolaikinių technologijų naudojimu pagrįstus sprendimus), skaitmeninių kultūros vertybių sklaidos projektai, kuriais siekiama, kad skaitmeninis turinys būtų plačiai naudojamas edukaciniuose procesuose, nacionaliniam tapatumui ir kultūriniam savitumui plėtoti, visuomenės laisvalaikiui turtinti ir būtų prieinamas visuomenei.²⁷

Muziejai, vykdydami rinkinių apsaugą, apskaitą, vadovaujasi keliais dokumentais. Vienas jų – Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcijos patvirtinimo, kuris įsigaliojo 2005 m. gruodžio 16 d. Nr. įv-716.²⁸ Taip pat Kultūros ministerijos 1997 m. gruodžio 31 d. įsakymu Nr. 922 patvirtinta Lietuvos Respublikos valstybinių muziejų rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcija, kurioje išsamiai pateikiami aprašymai, susiję su rinkinio komplektavimu, saugojimo aspektais ir visa priežiūra.²⁹

26 Lietuvos kultūros taryba. Konkursai. „Atminties institucijos: kultūros ir meno sklaida“ Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.ltkk.lt/?psl=projektu-finansavimas&do=konkursai&step=view&id=436>

27 Lietuvos kultūros taryba. Konkursai. Atminties institucijos: Inovatyvių paslaugų kūrimas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.ltkk.lt/?psl=projektu-finansavimas&do=konkursai&step=view&id=379>

28 Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcijos patvirtinimo, kuris įsigaliojo 2005 m. gruodžio 16 d. Nr. įv-716. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.268789>

29 Lietuvos Respublikos valstybinių muziejų rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcija. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <http://museums.lt/rinkiniu-apsaugos-apskaitos-ir-saugojimo/>

Kultūros ir gamtos paveldo tyrimai

Nacionaliniai, respublikiniai, savivaldybių, žinybiniai muziejai ne tik kaupia, saugo, bet ir tiria, restauruoja, konservuoja svarbiausius valstybės istorijos, meno, technikos, gamtos ir kitokių vertybių rinkinius. Įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka gali būti pripažinta, kad muziejus atlieka pakankamo lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą.³⁰ Muziejai, kurdami mokslinę vertę, skatina muziejų misiją atitinkančius mokslinius tyrimus, interpretuoja ir pristato jų rezultatus Lietuvos ir pasaulio mokslo ir kultūros kontekste. Todėl būtina sudaryti sąlygas muziejuose dirbantiems ekspertams dalintis tiriamosios medžiagos rezultatais (konferencijos, publikacijos ir pan.), sudaryti galimybes vykdyti tarpmuziejinę komunikaciją mokslinių tyrimų atžvilgiu, sudaryti galimybes muziejuose dirbantiems specialistams stažuotis kitose institucijose bei skatinti sudaryti tokias sąlygas atvykstantiems specialistams vietos muziejuose. Muziejuose dirbantys žmonės, jų intelektas, motyvacija, kūrybiškumas, imlumas naujovėms ir iniciatyvumas yra svarbiausi muziejaus veiklos sėkmės veiksniai. Lietuvoje muziejininkai turi galimybę vykdyti sklandą apie jų kuruojamų vertybių rinkinius, pateikdami publikacijas į kasmetinį periodinį recenzuojamą leidinį „Lietuvos muziejų rinkiniai“, kurio skaitmeniniai numeriai nuo 2006 metų saugomi Lietuvos muziejų asociacijos svetainėje.³¹

Institucijos turi galimybę dalyvauti kultūros tarybos administruojamoje programoje „Atminties institucijos: tarptautinis ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas“, kuriai siūlomos konferencijos, rinkinių tyrimai, diskusijos, forumai ir kiti panašaus pobūdžio projektai (išskyrus parodas) bei galimas dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose, programose, konferencijose ir finansuojami su jais susiję atminties institucijų leidžiami leidiniai, publikacijos.³²

Muziejai rūpinasi įvairiapusiais tyrimais, vykdo archeologines, etnografines ekspedicijas, tačiau visa tai atliekama muziejų iniciatyva, šiai veiklai nėra Lietuvos kultūros tarybos kuruojamų konkursinių programų. Atminties institucijų programos konkurse finansuojamos vertybių restauravimo veiklos.

30 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

31 Tęstinis leidinys „Lietuvos muziejų rinkiniai“. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <http://museums.lt/rinkiniu-mokslinio-tyrimo/>

32 Lietuvos kultūros taryba. Konkursai. Atminties institucijos: tarptautinis ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.ltk.lt/dis/?psl=projektu-finansavimas&do=konkursai&step=view&id=312>

Sukuriamų produktų / suteikiamų paslaugų grupės

Muziejai skatinami savo veikloje taikyti kai kuriuos ekonominius įrankius, kad kuo labiau atitiktų modernios visuomenės lūkesčius. Vienas tokių – rinkodara. Muziejams rekomenduojama bent kartą per dvejus metus atlikti lankytojų pasitenkinimo paslaugomis apklausą. Muziejai skatinami pažinti savojo lankytojo „portretą“ ir tokiu būdu nusistatyti auditorijos plėtros kryptis, tobulinti teikiamas paslaugas bei kurti naujas paslaugas ir produktus.

Muziejaus produktas yra viskas, ką mes sukuriame ir siūlome lankytojui: parodos, ekspozicijos, paskaitos, filmai, ekskursijos, leidiniai, muziejaus renginiai ir kt.

Lietuvos Respublikos muziejų įstatymo 13 straipsnyje nusakyta, kad Kultūros ministerija kultūros ministro įsakymu nustato pavaldžių muziejų teikiamų mokamų paslaugų sąrašą,³³ tačiau, remiantis muziejų praktika, sukuriamų produktų ir teikiamų paslaugų sąrašą galima reikšmingai išplėsti.

Produktai

1. Nuolatinė ekspozicija
 - 1.1. Muziejaus rinkinio pagrindu sudaryta ekspozicija
 - 1.2. Ekspoziciją papildantys inovatyvūs sprendimai, kaip skaitmenintos medžiagos pateikimas ar papildytos realybės taškai ir pan.
2. Muziejaus rinkinio pagrindu sukuriama skaitmeninė produkcija
 - 2.1. Atviros skaitmeninės vaizdų bazės
 - 2.2. Galimybės suteikimas įsigyti aukštos raiškos skaitmeninius vaizdus publikacijoms
 - 2.3. Skaitmeninti 3D eksponatai
3. Ekskursijos
 - 3.1. Ekskursijos su gidu – muziejaus darbuotoju kūrimas
 - 3.2. Elektroniniai audio- ir videogidai
 - 3.3. Virtualios ekskursijos nuotoliniu būdu.
4. Parodos
 - 4.1. Muziejaus fondu paremtos parodos
 - 4.2. Nacionalinės parodos
 - 4.3. Tarptautinės parodos
 - 4.4. Virtualios parodos
5. Popieriniai leidiniai:
 - 5.1. Moksliniai / šviečiamieji leidiniai
 - 5.2. Reklaminiai leidiniai

³³ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr> ir Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl Kultūros ministerijai pavaldžių muziejų teikiamų mokamų paslaugų sąrašo patvirtinimo. 2005 m. birželio 20 d. Nr. JV-256, Vilnius. Suvestinė redakcija, 2010-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.258757/tfWpiHEHOT>

6. Elektroniniai leidiniai (visa informacija, kurią muziejus teikia į viešą elektroninę erdvę)
7. Koncertai ir kiti kultūriniai renginiai
8. Suvenyrų, reprezentuojančių muziejų, gamyba ir platinimas

Paslaugos

1. Muziejaus gidų paslaugos
2. Vertybių konservavimas, restauravimas bei tyrimas
3. Gamtos objektų (iškamšų) preparavimas
4. Ekspонатų kopijų darymas
5. Transportavimo paslaugos, susijusios su muziejaus veikla
6. Laukinių ir naminių gyvūnų laikymas karantine
7. Edukacinės, pramoginės ir kitos specialios programos
8. Konsultacijos ir ekspertizės muziejaus veiklos sričių klausimais
9. Archeologiniai, istoriniai, etnografiniai, menotyriniai ir kiti tyrinėjimai, susiję su muziejaus veikla
10. Paskaitų / seminarų / mokymų / konferencijų organizavimas
11. Ilgalaikio ir trumpalaikio materialiojo turto nuoma
12. Muziejaus lankytojų transporto parkavimo paslaugos
13. Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama muziejaus patalpose bei jo teritorijoje, kaip, pavyzdžiui, maitinimo paslaugoms teikti nuomojama erdvė muziejaus lankytojų poreikiams tenkinti

Muziejaus rinkiniai ir jais grįstos paslaugos (rinkiniai kaip empirinių duomenų šaltinis)

Muziejai kuria kultūrinę vertę, išsaugodami ir aktualindami kultūros paveldą. Muziejuose saugomas, restauruojamas ir tyrinėjamas kilnojamasis ir nekilnojamas paveldas yra tapatumo, žinių, kūrybiškumo, turiningų pramogų ir poilsio šaltinis. Muziejai per savo saugomas vertybes pristato paveldą visuomenei ir taip prisideda prie istorinės atminties, brandžios šiuolaikinės tapatybės ir kritinio mąstymo ugdymo bei užtikrina turiningą visuomenės laisvalaikį. Rinkiniai tampa pažinimo šaltiniu visoms socialinėms grupėms, kurios naudojasi tiriant rinkinius sukurtais produktais, kaip ekspozicijos, parodos, kultūros, mokslo, edukacijos, pramoginiai renginiai.

Nedaugelis muziejų turi atitinkamos kvalifikacijos specialistus, kurie gali atlikti muziejinių vertybių konservavimą ir restauravimą. Konservuoti ir restauruoti muziejines vertybes turi teisę atestuoti restauratoriai (asmenys, Lietuvos Respublikoje arba užsienyje įgiję restauratoriaus profesinę kvalifikaciją, turintys Lietuvos Respublikos kultūros ministro suteiktą arba teisės aktų nustatyta tvarka pripažintą restauratoriaus kvalifikaciją), taip pat atestuotų restauratorių vadovaujami asmenys. Todėl dažnai mažesnieji muziejai arba reikiamos kvalifikacijos specialistų neturinčios institucijos kreipiasi į kitas institucijas dėl muziejinių vertybių restauravimo ir konservavimo paslaugų.

Muziejai, ypač pagrindiniai šalies, nacionalinio statuso, disponuoja aukštos kvalifikacijos žmogiškaisiais išteklių ir gali pasiūlyti įvairiapuses (meno, mokslo ir pan.) ekspertavimo paslaugas.

Muziejai kuria edukacines paslaugas, reaguodami į nuolat kintančius visuomenės poreikius. Remdamiesi kaupiamų rinkinių specifika, kuria programas mokiniams, derindami jas su formaliojo ugdymo programomis, padėdami siekti numatytų mokymosi tikslų. Muziejai yra pridėtinę vertę turinti mokymosi terpė, kuri leidžia mokymosi procesą praturtinti autentiškais artefaktais. Muziejai aktyviai bendradarbiauja su įvairiomis švietimo ir neformaliojo ugdymo įstaigomis. Ekspozicijose ir parodose muziejai sudaro galimybes mokytis įvairių kartų žmonėms, specialiomis veiklomis, renginiais skatina visuomenės darnų vystymąsi, savo šalies kultūrinio ir istorinio išskirtinumo suvokimą bei pasaulio raidos pažinimą.³⁴

Muziejaus mokslinė produkcija ir moksliniais tyrimais grįstos paslaugos

Muziejų įstatymo 12 straipsnis nusakymas muziejų finansavimą ir lėšų pobūdį, taip pat įvardija, kad muziejų plėtojimo, muziejinių vertybių restauravimo ir mokslinių tyrimų programos finansuojamos iš valstybės biudžeto ir iš kitų įstatymų nustatyta tvarka gautų lėšų.³⁵ Šiuo straipsniu pripažįstama, kad nors muziejai ir nėra tiesioginės mokslo institucijos, tačiau juose gali būti vykdomi ir moksliniai tyrimai. Muziejai kuria mokslinę vertę, plėtodami muziejaus rinkinių tyrimus ir jų rezultatų sklaidą, prisidedami prie istorijos, kultūros, meno, gamtos ir kitų mokslų bei muziejinkystės vystymosi ir naudodami tyrimų rezultatus muziejaus turiniui plėtoti (ekspozicijoms, parodoms, edukacinėms programoms, elektroniniams produktams, leidiniams, renginiams ir pan.). Muziejai bendradarbiauja su mokslo ir studijų institucijomis bei mokslininkais, suteikdami jiems fizines ir virtualias galimybes tirti muziejaus rinkinius, kuruoti parodas, organizuoti mokslo renginius.³⁶

Žinoma, muziejai nevienodai gali įsitraukti į mokslinių tyrimų veiklą. Įsitraukimo lygį suponuoja muziejaus sukauptas rinkinio dydis, pobūdis bei komandos profesionalumas ir pasiruošimas atlikti vienokius ar kitokius tiriamuosius darbus.

Tam tikra mokslinė veikla gali būti skirta visuomenės dėmesiui patraukti. Europos Komisija vartoja sąvoką „mokslas visuomenėje ir visuomenei“ (*Science With and For Society*). Europos Komisijos dokumente „Mokslinių tyrimų ir inovacijų programa *Horizontas 2020*“ yra skyrius, skirtas mokslui dalyvaujant visuomenei ir į visuomenę orientuotam mokslui. Šios programos tikslas – kurti veiksmingą mokslo ir visuomenės bendradarbiavimą, atrasti naujų mokslo talentų, susieti mokslinę kompetenciją su visuomenės sąmoningumu ir atsakomybe. pasikalbėti.³⁷

Kartais muziejai palaiko glaudų ryšį per bendradarbiavimo sutartis su vietos universitetais, o tai padeda operatyviai informuoti visuomenę apie atliekamus bendrus tyrimus. Atveriamos galimybės organizuoti mokslo renginius, kviečiami garsūs

34 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?jfwid=1v-5692gvz>

35 Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas. Suvestinė redakcija, 2019-07-01. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.863886C4199F/asr>

36 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?jfwid=1v-5692gvz>

37 Mokslo muziejus (centras) Lietuvoje. Galimybių studija. Sud. Rolandas Maskoliūnas. Vilnius: Lietuvos mokslų akademija, 2014, p. 37-40. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] http://xn--aiktje-l4a40d.lt/wp-content/uploads/2015/11/Mokslo_muziejus_Lietuvoje.pdf

mokslininkai, pritraukiantys ir klausytojų iš mokslo aplinkos. Muziejai gali tapti tuo laidininku populiarinant specifines mokslo šakas tarp skirtingo amžiaus lankytojų bei sulaukiant atgalinio ryšio, reikalingumo įvertinimo.

Nusakyta muziejų srities plėtra (procesas)

Muziejų srities plėtros kontekstas

Ekonominis

Sisteminė muziejų veiklos problema yra sąlygota Lietuvoje išsigalėjusių tendencijų teikti ekonominio kapitalo prioritetus. Ilgą laiką skatinta nuostata, kad iš visų kapitalo rūšių vertingiausias yra finansinis kapitalas, ypač gaunamas per trumpą laikotarpį. Šiame kontekste viešojo sektoriaus kultūros institucijos pristatomos kaip nekuriančios pridėamosios vertės, o tai reiškia, kad jos „nuostolingos“ ir savivaldybėms, ir visai valstybei. Tai sąlygoja kiekybinio vertinimo sistemos išsigalėjimą ir tai, kad pagal verslo modelį buvo pradėtos vertinti net tos viešojo sektoriaus institucijos, kurių teisinėje bazėje įtvirtinta „ne pelno siekimo“ nuostata. Tokios įstaigos ir yra muziejai. Kiekybinis vertinimas skatina institucijas didinti formalius, kiekybinius rodiklius, neatsižvelgiant į kokybę ir turimus resursus. Ignoruojiama tai, kad muziejaus kaip viešojo sektoriaus institucijos vertinimas iš esmės turi skirtis nuo verslo institucijos vertinimo. Kokybinio veiklos rezultatų vertinimo pagrindas turėtų būti įstatymais numatytos funkcijos vertinimas, nes viešojo sektoriaus institucijos tikslas yra tarnauti visuomenei, atliekant funkcijas, priskirtas jai bendruomenės ir valstybės, joms įgyvendinti ir skiriamas finansavimas iš biudžeto.³⁸

Požiūrį į muziejus kaip bendros ekonomikos dalį stengiamasi keisti per platesnę pristatymo prizmę. Muziejai savo paslaugomis generuoja pajamas, tačiau tai nėra jų pagrindinis siekis. Muziejai prisideda prie turizmo plėtros, įskaitant kitų su tuo susijusių verslų skatinimą (viešbučiai, maitinimo įstaigos, transportas, kt.); skatina kūrybinių industrijų plėtrą (architektūra, dizainas, grafinis dizainas, kinas, fotografija, programavimas, reklama, kt.); muziejai suteikia darbo vietas kultūros, švietimo, aptarnavimo sektoriaus darbuotojams, nuolat rūpinasi jų kompetencijų ugdymu; muziejai prisideda prie žmonių užimtumo, skatindami savanorystę ir kitas aktyvaus dalyvavimo formas.³⁹ Savanorystės vystymas muziejinėse veiklose padeda vystyti žmonių savarankiškumą ir tobulėjimą. Muziejus tampa bendruomenės telkimo vieta, kūrybine socialinio, kultūrinio ir inovacijų kapitalo kūrimo erdve.

38 R. Šermukšnytė, V. Banachov, I. Choma, I. Hnidik, S. Koniuchov, S. Kulevičius, J. Kurdina, R. Kuzminas, R. Laužikas, J. Lisejko, P. Verbicka, O. Žukauskienė. Naratyvų labirintuose: Lietuvos ir Ukrainos muziejų patirtys. Vilnius, 2019, p. 22

39 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?fwid=1v-5692gvz>

Muziejinės įstaigos skatinamos didinti pajamas per suteikiamas paslaugas, parduo-
damas prekes, turto nuomą bei pritraukti papildomas projektines, investicines lėšas,
fizinių ar juridinių asmenų paramą. Vertinamas muziejų aktyvumas rengiant ir tei-
kiant projektus. Gaunamos ir papildomai generuojamos muziejų lėšos panaudoja-
mos pagrindinėms muziejų išlaidoms padengti: pastatų išlaikymas, remontas, darbo
užmokesčiai, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, komandiruotės, transportas, rinko-
dara, vertybių įsigijimas ir kt.

Socialinis

Muziejai veikia kaip inovatyvios institucijos, kuriose yra generuojamos ne finansi-
nio, bet visuomenei ne mažiau svarbaus – socialinio, inovacijų, kultūrinio – kapitalo
pridedamosios vertės. Per pastaruosius 30 metų muziejų veikla Lietuvoje ir užsienio
šalyse iš esmės pasikeitė. Valstybė prarado vienintelės kontroliuojančios institucijos
vaidmenį, atsirado privatūs muziejai, paplito skaitmeninės technologijos (virtualūs
muziejai), kinta muziejaus paradigma (dalyvaujamasis muziejus, kultūros industrija)
ir socialinis vaidmuo (bendruomenės telkimo vieta, sąveikų erdvė ir pan.).

Muziejų socialinį vaidmenį galima – nors tik labai menka dalimi – nustatyti remian-
tis muziejų lankomumo ir „Gyventojų dalyvavimu kultūroje ir pasitenkinimo kultū-
ros paslaugomis“ tyrimais.⁴⁰ Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2018
metais muziejai Lietuvoje buvo lankomiausios kultūros įstaigos, lenkiančios kino te-
atrus ir bibliotekas.⁴¹ Remiantis 2017 m. tyrimo „Gyventojų dalyvavimas kultūroje
ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“ duomenimis, tipinio, vidutinio muziejaus
lankytojo socialinis profilis Lietuvoje yra toks: jaunimas (iki 29 m.), asmenys, tu-
rintys aukštąjį išsilavinimą, dirbantys aukštos kvalifikacijos darbus, disponuojantys
didesnėmis pajamomis (daugiau nei 350 eurų vienam šeimos nariui), didmiesčių gy-
ventojai, studijuojantys ar dirbantys kultūros srityje; muziejuose, galerijose ir par-
odose dažniau lankosi tie žmonės, kurie labai didžiuojasi Lietuvos pilietybe ar tiki,
kad dalyvavimas kultūrinėje veikloje stiprina tiek patriotiškumą, tiek kūrybingumą.
Jie nemato jokių dalyvavimo kultūroje kliūčių, yra pilietiškai aktyvūs, labiau pasitiki
kitais žmonėmis, jaučiasi laimingi, pasižymi gera dvasine savijauta ir mano, jog yra
kūrybingi.⁴²

Muziejai kuria socialinę vertę, būdami patrauklia socialinio bendrabūvio ir komu-
nikacijos erdve ir sudarydami galimybes visiems naudotis muziejaus kuriamais pro-
duktais bei teikiamomis paslaugomis. Muziejai prisideda prie istorinės atminties,
tapatumo ir kultūrinės įvairovės puoselėjimo, didina regionų patrauklumą, gerina
gyvenimo kokybę, ugdo bendruomeniškumą bei puoselėja visuomenės socialinę in-
tegraciją ir sanglaudą; muziejai yra pritaikyti specialių poreikių turintiems žmonėms

40 R. Šermukšnytė, V. Banachov, I. Choma, I. Hnidik, S. Koniuchov, S. Kulevičius, J. Kurdina, R. Kuzminas, R. Laužikas, J. Lise-
jko, P. Verbicka, O. Žukauskienė. Naratyvų labirintuose: Lietuvos ir Ukrainos muziejų patirtys. Vilnius, 2019, p. 22–24.

41 Lietuvos statistikos departamentas. Kultūros įstaigos. 2019-04-25. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]
<https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=6250785>

42 Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis.
2017. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://lrkm.lrv.lt/uploads/lrkm/documents/files/2017%20Gyventoju%20dalyvavimo%20kulturoje%20tyrimo%20ataskaita.pdf>

bei prisideda prie visuomenės gerovės kūrimo (edukaciniai, socialiniai, kultūros, sveikatinimo projektai); muziejai yra atviri šaliai ir pasauliui (regioninis, tarptautinis bendradarbiavimas).⁴³

Muziejai vis aktyviau naudojami įvairių medijų pagalba siekdami skaitmeniniu turiniu pasiekti potencialius lankytojus. Muziejai pasaulyje naudojami daugeliu įrankių, kaip atskirų, personalizuotų muziejų svetainės, *Wikipedia*, internetinių dienoraščių, tinklaraščių, kūrimas, socialiniai tinklai (*Facebook*, *Google+*, *Twitter*, *LinkedIn*, *Foursquare*), dalijimosi platformos: filmuoto turinio – *Youtube*, *Vimeo*, *Vine*; foto vaizdų – *Flickr*, *Picasa*, *Instagram*, *Pinterest*; teksto – *Issuu*, *Slideshare*, *Tumblr*. Tačiau kiekvienas muziejus turėtų pasirinkti tas platformas ir tokį turinį, kuris jiems tinkamiausias, nes kitu atveju galimas tuščias laiko ir žmogiškųjų resursų švaistymas.⁴⁴

Socialinių tinklų nauda ar net būtinybė siekiant būti matomiems nuolat ypač išryškėjo karantino laikotarpiu. Užsidarius bet kokios galimybės būti pasiekiamiems fiziškai, liko tik aktyvinti skaitmeninio turinio perdavimą įvairiomis skaitmeninėmis medijomis ir tai daryti ypač greitai. Todėl laimėtojomis šioje situacijoje tapo tos institucijos, kurios jau turėjo tokią bazę bei kompetentingą kolektyvą, sugebantį operatyviai persiorientuoti pasikeitus veikimo laukui. Socialinių tinklų bazė suteikė muziejams galimybę neprarasti ryšio su sava auditorija bei atrasti galimybes ją plėsti, kurti tvarų muziejaus ir jo sekėjų tinklą. Šis išbandymas labai greitai parodė muziejų stipriąsias ir silpnąsias puses bei atskleidė grėsmes ir galimybes. Savianalizės testo (SWOT) SSGG atlikimas, kuris nurodo institucijos strateginių planų vystymo kryptį ir suteikia jiems pagrindą, pagelbėtų institucijoms nustatant naujas darbo socialinėje erdvėje kryptis.⁴⁵

Kultūrinis

Kultūrinėje erdvėje muziejai užima svarią poziciją tarp kitų, toje pačioje erdvėje veikiančių, institucijų. Muziejai kuria kultūrinę vertę, išsaugodami ir aktualindami kultūros paveldą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis. Muziejuose saugomas, restauruojamas ir tyrinėjamas kilnojamasis ir nekilnojamasis paveldas yra tapatumo, žinių, kūrybiškumo, turiningų pramogų ir poilsio šaltinis. Muziejai, pristatydami paveldą visuomenei (ekspozicijos, parodos, kultūros, mokslo, edukacijos, pramoginiai renginiai), prisideda prie istorinės atminties saugojimo ir jos formavimo. Muziejai, užtikrindami turiningą visuomenės laisvalaikį, prisideda prie brandžios šiuolaikinės lietuvių tapatybės ir kritinio mąstymo ugdymo. Kitokio požiūrio kampo ieškojimus inicijuoja muziejuose rengiamos teminės parodos, kurias neretai lydi įvairios papildomos veiklos, kaip diskusijų vakarai, seminarai ar edukaciniai užsiėmimai. Muziejai dažnai, remdamiesi kaupiamų rinkinių specifika, kuria programas mokiniams, derindami jas su formaliojo ugdymo programomis, padėdami siekti numatytų ugdymo(-si) tikslų ir ugdymo(-si) procesą neretai praturtindami autentiškais artefaktais. Dalinio mokymosi ekspozicinėse erdvėse pridėtinė vertė – paskatinimas vėl sugrįžti

43 Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]

<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?jfwid=1v5692gvz>

44 Social Web and Interaction. Social Media Technologies for European National and Regional Museums. Ed. A. Kronberger, H. Kelley, D. Fabry, G. Friesinger, K. Halm. 2016, p. 23-63

45 Liudas Rubikis. Verslas.in. SSGG (SWOT) analizė. 2011-12-21. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]
<http://www.verslas.in/ssgg-swot-analize/>

su kitais šeimos nariais ir savotiško įpročio formavimas bei kartu ir bendro pasikeitimo muziejinio įvaizdžio supratimo diegimas ir sklaida. Muziejai ekspozicijose ir parodose sudaro galimybes mokytis įvairių kartų žmonėms. Šios atminties institucijos specialiomis veiklomis, renginiais skatina visuomenės darnų vystymąsi, savo šalies kultūrinio ir istorinio savitumo suvokimą bei pasaulio raidos pažinimą.⁴⁶

Muziejai atitinka visus bendruosius ir pagrindinius kultūros politikos principus, kurie suformuluoti naujausiame Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatyme. Muziejuose propaguojama ir suteikiama kūrybos ir saviraiškos laisvė, išsaugomas ir stiprinamas tautinis tapatumas, skatinamas kultūros prieinamumas kuo platesniam socialiniam ratui asmenų laikantis lygiateisiškumo principų. Muziejai dirba kartu su įvairiomis kultūrinėmis, švietimo ir kitokio profilio institucijomis vadovaudamiesi darnios, solidarios ir teisinės politikos principais.⁴⁷

Muziejų plėtrą identifikuojantys reiškiniai

Dabartinę muziejų plėtrą puikiai iliustruoja Muziejų plėtros strateginėse kryptyse 2015–2020 metams išdėstytos gairės:

1. kurti muziejuose istorinę savimonę formuojančias, visuomenę pažinimo procese dalyvauti skatinančias bei krašto istoriją ir paveldą reprezentuojančias šiuolaikines ekspozicijas;
2. stiprinti muziejuose aktyviais, įtraukiančiais kūrybiniais mokymo ir mokymosi principais pagrįstą edukacinę veiklą, kuri sąveikautų su formaliojo ugdymo programomis, neformaliojo ugdymu, savišvieta, mokymusi visą gyvenimą bei atitiktų įvairių visuomenės grupių poreikius ir lūkesčius;
3. siekti muziejų rinkinių efektyvesnio kaupimo, apskaitos, saugojimo bei sklaidos visuomenei;
4. didinti muziejų teikiamų paslaugų ir kuriamų kultūros produktų pasiekiamumą, kokybę ir konkurencingumą rinkoje;
5. skatinti ir planingai įgyvendinti muziejų darbuotojų gebėjimų ugdymą bei kvalifikacijos tobulinimą.⁴⁸

Muziejai sėkmingai plėtoja bendradarbiavimo tinklus su mokyklomis ir kitomis švietimo sistemos įstaigomis.⁴⁹ Kultūrinės edukacijos palaikymas iš valstybės pusės puikiai atsispindi atsiradus Kultūros paso programai. Kultūros pasas – tai priemonė visų Lietuvos mokinių, besimokančių pagal bendrojo ugdymo programas, kultūros pažinimo įpročiams ugdyti ir jų kultūros patirčiai plėsti, teikiant jiems atitinkamas

⁴⁶ Kultūros ministro įsakymas dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?jfwid=1v-5692gvz>

⁴⁷ Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/d4dda730fbb11e993cb8c8daaf8ff8a>

⁴⁸ Įsakymas dėl muziejų plėtros strateginių kryptių 2015-2020 metams patvirtinimo. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=sujol239p&documentId=ef6fe420e93a11e4b7b698256c072611&category=TAD>

⁴⁹ Lietuvos muziejų ir mokyklų bendradarbiavimo tinklo sukūrimo ir strateginės plėtros gairės. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]: http://www.muziejuedukacija.lt/upload/118/upload_file/LMMBTS_ir_strategine%CC%87s_ple%CC%87tros_gaire%CC%87s.pdf

kultūros ir meno paslaugas. Laikomasi nuostatos, kad mokinių kultūrinių įpročių formavimas turi būti nuoseklus ir sisteminis, pritaikant kultūros ir meno paslaugas prie kiekvienos amžiaus grupės poreikių, žinių, galimybių priimti ir suvokti informaciją.⁵⁰

Muziejai, siekdami aktyvinti kultūrinį turizmą bei įtraukti kuo daugiau potencialių lankytojų, jungiasi prie kelių nacionalinių projektų kuriuos koordinuoja Muziejų asociacija bei Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Lietuvos skyrius. Vienas kas metai vykdomas ir jau atpažįstamas projektas *Lietuvos muziejų kelias* jungia skirtingų regionų muziejus bei pagal iš anksto, kas metai, sudaromą grafiką vykdomus renginius. Projektas yra koordinuojamas Lietuvos muziejų asociacijos, siekiant nacionalinio kultūros paveldo aktualinimo, kultūrinio turizmo plėtos, kartu pristatant modernios muziejininkystės iniciatyvas.⁵¹

Kita be galo svarbi ir jau Lietuvos gyventojams žinoma akcija – Muziejų naktis. Tai tarptautinis renginys, nuo 2005 m. vykstantis gegužės mėnesį. Jos iniciatorius – Tarptautinė muziejų taryba (ICOM), o bendruomenės akcijos „Europos muziejų naktis“ pagrindinis organizatorius – Prancūzijos kultūros ir ryšių ministerija. Lietuvoje Muziejų nakties renginių organizavimo veiklas kuruoja Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Lietuvos nacionalinis komitetas ir Lietuvos muziejų asociacija. Akcijos tikslas – pakviesti visuomenę ateiti į muziejus ir susipažinti su čia veikiančiomis parodomis, ekspozicijomis, dalyvauti edukaciniuose užsiėmimuose ir kituose renginiuose tokiu paros metu, kai paprastai muziejai neveikia. Akcijos metu stengiamasi įvairioms lankytojų grupėms kuo įtaigiau pristatyti muziejų rinkinius, teikiamas paslaugas, taip paskatinant visuomenę labiau domėtis įvairiapuse muziejų veikla, dažniau juose lankytis.⁵²

Muziejai skatinami prisijungti prie Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) ir ICOM Lietuva komiteto koordinuojamos iniciatyvos švęsti kasmetinę muziejų dieną pagal centrinio komiteto suformuluotą vieningą temą. 2020 metais visus Lietuvos muziejus – Muziejų asociacijos narius ir ICOM Lietuva narius koordinuojančios institucijos nuotoliniu būdu pakvietė dalyvauti bendrame projekte „Lietuvos muziejų fenomenai“, kurio siekis – nelengvu muziejams karantino metu suburti į vieningą akciją, taip išreiškiant institucijų solidarumą ir palaikant ryšį su muziejų lankytojais.⁵³

2020 metų pirmojo pusmečio tendencijos rodo muziejų plėtrą skaitmeninio turinio perdavimo srityse. Socialinių tinklų ir kitų medijų išnaudojimas ypač svarbus tapo nebelikus galimybės kurti fizinius kontaktus su lankytojais. Todėl laimėtojomis šioje situacijoje tapo tos institucijos, kurios jau turėjo tokią bazę bei kompetentingą kolektyvą, sugebantį operatyviai persiorientuoti pasikeitus veikimo laukui. Socialinių tinklų bazė suteikė muziejams galimybę neprarasti ryšio su sava auditorija bei atrasti galimybes ją plėsti, kurti tvarų muziejaus ir jo sekėjų tinklą.

50 Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. Kultūros pasas. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://lrkm.lrv.lt/lt/veikla/kulturos-pasas/kulturos-pasas-1> ir <https://kulturos-pasas.emokykla.lt/renginiai>

51 Lietuvos muziejų kelias: nacionalinio kultūros paveldo aktualinimas, kultūrinio turizmo plėtra ir modernios muziejinės iniciatyvos. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]: <http://museums.lt/lietuvos-muziejy-keliasnacionalinio-kulturos-paveldo-aktualinimas-kulturinio-turizmo-pletra-ir-modernios-muziejines-iniciatyvos/>

52 Tarptautinės muziejų tarybos ICOM Lietuvos nacionalinis komitetas. Muziejų naktis. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.muziejunaktis.lt/>

53 Tarptautinės muziejų tarybos ICOM Lietuvos nacionalinis komitetas Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <http://icom-lithuania.mini.icom.museum/news/>

Įvertinta muziejų srities plėtra (procesas)

Esama situacija / problematika, Lietuvos atvejis

Modernios visuomenės muziejai išgyveno evoliucinį virsmą nuo vien vertybių saugotojo / rodytojo iki plataus profilio tyrėjo ir švietėjo, kuris kelia vis daugiau ambicijų tapti visaverčiu ir lygiateisiu ekonomikos, švietimo (visų lygių), socialinės, užsienio / diplomatijos politikos formavimo ir kultūros lauko žaidėju, visas pastarąsias sritis laikydamas vienodai svarbiomis. Muziejai yra ne tik atminties išsaugojimo ir tyrimo, bet ir kultūros edukacijos įstaigos, kurių misija susijusi su visuomenės tobulėjimo skatinimu. Tokia muziejaus samprata pabrėžia muziejaus komunikacijos su visuomene svarbą akcentuojant keturias pagrindines funkcijas: paveldo kaupimą, išsaugojimą, tyrimus ir komunikaciją. Šiandien muziejus suvokiamas kaip terpė, kurioje vyksta socialinė sąveika, dalijimasis, nulemiantis naujų žinių ir žinojimo generavimą bei sklaidą. Muziejus tampa bendruomenės telkimo vieta, kūrybine socialinio, kultūrinio ir inovacijų kapitalo kūrimo erdve.⁵⁴

Muziejai yra skatinami aktyviai užsiimti savianalize ir planavimu, visų pirma peržiūrint ir planuojant pareigybes bei objektyviai įvertinant jų efektyvumą, išlaikant administruojančių ir specializuotą veiklą vykdančių darbuotojų santykį. Pastaruoju metu daug dėmesio skiriama darbuotojų kvalifikacijos kėlimo klausimams. Muziejinės įstaigos skatinamos didinti pajamas per suteikiamas paslaugas, parduodamas prekes, turto nuomą bei pritraukti papildomas projektines, investicines lėšas, fizinių ar juridinių asmenų paramą. Vertinamas muziejų aktyvumas rengiant ir teikiant projektus. Muziejus ne tik nuolat populiarina jau sukauptą rinkinį, bet jį gausina ir rengia naujų įsigijimų pristatymus. Kai kurie muziejai vysto ir mokslinės veiklos kryptis, tam tikro lygio darbuotojai užsiima mokslinės produkcijos kūrimu. Pastaraisiais metais muziejuose vystoma rinkinių vertinimo tikrąja verte programa. Muziejai nuolat rūpinasi rinkinio būkle, atliekami konservavimo ir restauravimo darbai.

Muziejų konkurencingumas iš dalies vertinamas atsižvelgiant į pritraukiamų lankytojų skaičių. Svarbus muziejaus patrauklumo vertinimo kriterijus yra siūlomos edukacinės programos ir užsiėmimų bei dalyvių juose skaičius. Muziejai aktyviai dalyvauja kultūros paso programoje. Taip ugdomi aktyvūs kultūros paslaugų vartotojai: vaikai, mokiniai, šeimos, senjorai, asmenys, turintys negalią, ir kitos lankytojų grupės. Muziejai labai skiriasi edukacinių temų pasiūlos skaičiumi bei tokių siūlomų programų atnaujinimu kasmet. Kuriant patrauklų lankytojui muziejaus įvaizdį svarbią vietą užima siūlomų paslaugų bei produktų paketas, kurį sudaro fizinės ir elektroninės paslaugos bei produktai (virtualios parodos, projektai ir kita, kas parodo inovacijų plėtrą muziejuje ir naujų idėjų atitiktį lankytojų poreikiams).

⁵⁴ Atitikimas Lietuvos Respublikos kultūros pagrindų įstatymo nuostatomis (teisės akto projektas 2020-01-29, Nr. TAP-19-1858(5), TAIS Nr.19-8658(6)). Įsakymas dėl muziejų plėtros strateginių krypčių 2015-2020 metams patvirtinimo. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?fwid=sujol239p&documentId=ef6fe420e93a11e4b7b698256c072611&category=TAD>

Muziejai jau senai neapsiriboja vien nuolatinės ekspozicijos pateikimu lankytojui, bet organizuoja aibę įvairiausių renginių: koncertai, parodos, kultūros vakarai, konkursai, seminarai, paskaitos ir konferencijos, pristatymai ir pan.

Muziejai veikia ne vien nacionaliniu lygiu, bet ir tarptautiniu, organizuodami tarptautines parodas, įgyvendindami tarptautinius projektus bei būdami tokių projektų partneriai, dalyvaudami tarptautinių organizacijų darbo grupėse. Vykdoma lituanistinių vertybių paieška. Muziejai vysto ir tarpsektorinį bendradarbiavimą su kitomis kultūros, švietimo ir mokslo įstaigomis, bendruomenėmis, nevyriausybinėmis ir verslo organizacijomis, nuolat kuriami kultūrinio bendradarbiavimo tinklai siekiant suvienyti viešo ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvas. Muziejai išitraukia į tarpinstitucinio bendradarbiavimo programą VESPIS, teikia skaitmeninį turinį sistemoje LIMIS ir „Europeana“.

Kaip plėtojasi Latvija ir Prancūzija?

Užsienio šalies atvejis (Latvija)

Latvijos atvejis pasirinktas trumpai aprašyti dėl to, kad tai kaimyninė šalis, turinti artimą Lietuvai patirtį. Latvijoje veikia kur kas platesnis tinklas muziejų, tačiau čia susiduriama su panašiais iššūkiais kaip Lietuvoje, pavyzdžiui, vertybių skaitmeninimo srityje.

Latvijoje, vadovaujantis Muziejų įstatymu, 1998 m. buvo įsteigta valstybinė Muziejų taryba kaip muziejų politikos priežiūros institucija. Pagrindiniai Muziejų tarybos uždaviniai yra plėtoti ir prižiūrėti valstybinę muziejų politiką, taip pat skatinti ir užtikrinti muziejų ir muziejaus darbuotojų kompetencijas ir jų kėlimą. Statistinius duomenis Muziejų taryba renka bendradarbiaudama su Centrinio statistikos biuru, kur teikiama informacija apie muziejų tinklo pokyčius – naujų muziejų steigimą ir panaikinimą – bei koordinuojamos muziejuose vykdomos apklausos. Statistinių duomenų pagrindu rengiamos ir metinės ataskaitos apie muziejų tinklo veiklos aspektus. Statistinė informacija taip pat naudojama kaip informacijos šaltinis atliekant Latvijos muziejų akreditaciją, kuri šalyje pradėta 1998 m.

2002 metų statistiniais duomenimis, Latvijoje veikė 226 muziejai, kurių beveik pusė yra pavaldžios savivaldybėms (96 muziejai), panašus skaičius registruotų privačių muziejų (93 vnt.), 25 valstybiniai muziejai kuruojami Kultūros ministerijos ir 12 muziejų yra pavaldūs kitoms Latvijos ministerijoms.

Remiantis Latvijos muziejų įstatymu, muziejus yra suprantamas kaip visuomenei prieinama švietimo ir tyrimų įstaiga, kurios uždavinys yra rinkti, saugoti, tirti ir populiarinti nacionalines, dvasines ir materialines kultūros vertybes ir skatinti jų panaudojimą visuomenės švietime ir plėtroje (Muziejų įstatymas. 3 straipsnis).⁵⁵ Saeima (Latvijos Respublikos parlamentas) 1997 m. birželio 18 d. priėmė Muziejų įstatymą. Muziejų įstatymas nusako valstybės ir bendruomenės santykį muziejų srityje. Įstatymas taip pat nustato Latvijos muziejų sistemos struktūrą ir jos finansavimo šaltinius. Muziejų įstatymas reglamentuoja periodines valstybinių ir savivaldybių

55 Muzeju likums. Laikraksts "Latvijas Vēstnesis". Laidiens: 08.07.1997., Nr. 175/177. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.vestnesis.lv/ta/id/44291-muzeju-likums>

muziejų akreditacijos, kad užtikrintų kokybišką, profesionalų ir visuomeninius poreikius atitinkantį muziejų darbą. Akreditacija taip pat yra būtina sąlyga ir privatiems muziejams, jei jie pageidauja dalyvauti valstybinio finansavimo programose. Muziejų akreditacijos aprašas pateikiamas Muziejų akreditavimo nuostatuose (1998 m.), kuriuos tvirtina Kultūros ministerija.

Visos kultūrinės bei istorinės vertybės, kurios saugomos nacionaliniuose ir savivaldybių muziejuose, sudaro Latvijos kultūrinį paveldą ir yra valstybės nuosavybė. Valstybė remia visas atminties institucijas. Be to, Latvijos muziejų įstatymas nurodo, kad akredituotiems muziejams, nepriklausomai nuo jų rūšies ir pavaldumo, gali būti skiriama valstybės parama jų darbo funkcijoms užtikrinti. Kultūros ministerija skirsto paramą muziejams jų nuolatinėms veikloms palaikyti bei finansuoja valstybinės reikšmės projektus. Sukurtos nacionalinės programos „Kultūra“ nuostatose pateikiami kriterijai, leidžiantys identifikuoti valstybinės reikšmės programas ir projektus.

Latvijos muziejų įstatymas numato, kad muziejų pagrindinė veikla, be kitų muziejams skirtinų funkcijų, yra susijusi su rinkinių išsaugojimu ir tvarkymu. Muziejų įstatymas šalyje buvo patvirtintas 1998 m., sudaryta valstybinė muziejų taryba kaip patariamasis ir kontrolės organas, veikiantis kartu su Kultūros ministerija. Taryba ministerijos tvirtinimu sudaroma iš muziejų atstovų ir bendruomenės narių. Taryba teikia nuomones svarbiausiais su šia sritimi susijusiais klausimais: politika, nacionalinio muziejaus rinkiniais, muziejaus akreditacija, finansavimas ir kitais klausimais.

Šiuo metu Latvijoje nėra jokių reikšmingų apribojimų muziejams formuoti temines kolekcijas. Remiantis muziejų įstatymu, kuriama bendra duomenų bazė – jungtinis katalogas, kur skelbiama informacija iš visų šalies muziejų. Numatoma, kad bendrame kataloge bus sukurta muziejų kolekcijų klasifikavimo sistema. Kiek įmanoma, ši sistema bus derinama su informacija, susijusia su archyvų ir bibliotekų kolekcijų klasifikavimu. Tačiau nuo 2003 m. skaitmeninimo darbai vyksta gan lėtai iš dalies dėl nepakankamo finansavimo.

Muziejų finansavimas veikia per valstybinius asignavimus, atsižvelgiant į muziejaus steigėją. Didžioji valstybinių muziejų dalis susijusi su Kultūros ministerija, daugiausia kultūros istorijos ir meno muziejai. Kiti valstybiniai muziejai savo turiniu susiję su konkrečia tema ir juos administruoja atitinkama ministerija (Socialinės gerovės ministerija – 4; Švietimo ir mokslo ministerija – 1; Vidaus reikalų ministerija – 1; Žemės ūkio ministerija – 3; Eismo ministerija – 1; Gynybos ministerija – 1; Aplinkos apsaugos ir regioninės plėtros ministerija – 1), tokiu būdu užtikrindama galimybę reguluoti ir skirtingų žmonių grupių, besidominčių muziejų darbu, poreikius ir siekdama įgyvendinti institucijų decentralizacijos principus.

Savivaldybių muziejai veikia įvairiais vietos valdžios lygmenimis ir yra priklausomi nuo lėšų, gaunamų iš regioninių, miesto ar pilietinių organizacijų biudžetų. Naujų muziejų įkūrimas Latvijos regioniniuose centruose buvo baigtas devintojo dešimtmečio viduryje. Kiekviename regioniniame centre yra muziejus, kurio veikla kuruoja visą regiono teritoriją. Šie muziejai specializuojasi vietos istorijos srityje, nors dažnai apima ir meno galerijos sąvokas. Visi kiti muziejai, negaunantys finansavimo iš valstybės ar vietos valdžios institucijų biudžetų, pagal Muziejų įstatymą, yra privatūs

muziejai, juos prižiūri tiek juridiniai, tiek fiziniai asmenys. Privačių muziejų tinklas yra daugialypis ir platus; juos finansuoja muziejų steigėjai, kurie yra juridiniai ar fiziniai asmenys.⁵⁶

Latvijoje muziejų veiklą kuruoja Latvijos muziejų asociacija, kurios misija yra skatinti Latvijos muziejų srities plėtrą, siekiant sustiprinti muziejų pajėgumus ir pagerinti jų konkurencingumą, pajėgumus ir įvaizdį nacionaliniu ir tarptautiniu lygiais. Asociacija bendradarbiauja su Europos muziejų organizacijų tinklu (NEMO). Organizuoja įvairius projektus. Vienas jų – „Rytojaus muziejus“ – tai keitimosi patirtimi ir profesinio tobulėjimo programa muziejų specialistams. Pagal šią programą organizuojami seminarai ir praktiniai seminarai tokiomis temomis kaip muziejų veikla, kolekcija, mokymasis visą gyvenimą ir muziejinė pedagogika, komunikacija bei rinkodara, lankytojų aptarnavimas ir muziejaus darbo organizavimas.⁵⁷

Projekto „Kūrybinga Latvija“ 2014–2020 m. nuostatomis apibrėžta muziejų Latvijoje vystymosi kryptis. Joje identifikuojamos stipriosios ir silpnosios sektoriaus pusės. Joje sakoma, kad kultūrinės atminties įstaigos (muziejai, archyvai, bibliotekos) jau aktyviai dalyvauja visuomenės mokymosi visą gyvenimą srityje, tačiau dabartinis kultūrinės atminties institucijų potencialas nėra išnaudojamas iki galo, taip pat nenustatytas stabilus ir tvarus kultūros ir švietimo sektorių bendradarbiavimas, kuris leistų ilgalaikėje perspektyvoje naudotis kultūros įstaigų kultūrinio švietimo pasiūlymu formaliojo ir neformaliojo švietimo, taip pat intelektualinio ir kūrybinio studentų tobulinimo procese. Todėl svarbu ištirti ir tikslingai išnaudoti dabartinį kultūros ir švietimo institucijų potencialą tobulinant asmenybę visą gyvenimą. Pavyzdžiui, Latvijoje kultūros centrai galėtų siūlyti neformaliojo švietimo programas. Kultūrinio švietimo ir kultūros institucijų pasiūlymas gali skatinti žmonių socialinių ir komunikacinių įgūdžių tobulėjimą, bendradarbiavimą, visuomenės solidarumą, kartų bendravimą ir socialinę įtrauktį. Todėl projekto programoje įvardijama, kad siekdamas šių tikslų kultūrinio švietimo ir kultūros įstaigos turi gerinti bendradarbiavimą su vietos valdžios institucijomis, verslininkais, nevyriausybiniais sektoriais ir tarptautinėmis organizacijomis. Latvijoje įvardijama, kad kultūrinio turinio skaitmeninio prieinamumo svarba ir būtinumas ugdymo procese sparčiai didėja, tačiau suskaitmenintų kultūros išteklių nepakanka, be to, nėra pakankamai užtikrintas ryšys tarp kultūrinio ir švietimo proceso, atsižvelgiant į esamus išteklius. Siekdamas skatinti naujų žinių įgijimą, kultūros ir atminties įstaigos skatinamos bendradarbiauti su švietimo įstaigomis, padėdamos užtikrinti studijų procesą naudojant skaitmeninės kultūros paveldo enciklopedinius išteklius pagal amžiaus grupes ir studijų kryptis. Kultūros ir atminties įstaigos, bendradarbiaudamos su aukštosiomis mokyklomis ir sektorių specialistais, sudaro šiuolaikinius reikalavimus atitinkančią metodinę medžiagą, kuri skatina vaikų ir jaunimo kompetenciją įvairių informacijos šaltinių srityje, galimybę rasti reikiamą informaciją ir įvertinti jos kokybę. Sudarytoje plėtros programoje reikšmingai pabrėžtas muziejų vaidmuo turizmo industrijoje. Įvardijama, jog kultūra ir kultūros paveldas yra reikšmingas šaltinis turizmo sektoriaus, ypač kultūros ir kūrybinio turizmo, plėtrai. Remiantis Latvijos skaitmeniniu kultūros žemėlapiu, smarkiai padaugėjo užsienio svečių apsilankymų muziejuose. 2010 m. į valstybinius

56 Janis Garjans. Latvia In A Guide to Museum Statistics in Europe Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04]
https://www.egmus.eu/uploads/tx_usermusstatistic/Latvia.pdf

57 Latvijos muziejų asociacija. <https://www.muzeji.lv/lv>

ir savivaldybių muziejus atvyko 137,7 tūkst. užsienio lankytojų, o 2012 m. lankytojų skaičius išaugo iki 188,4 tūkst. Bendras apsilankymų valstybės ir vietos valdžios akredituotuose muziejuose skaičius 2012 m. buvo 2,27 mln. Atsižvelgiant į kultūros paveldo reikšmę kultūros ir kūrybinio turizmo plėtrai, Latvijoje įvardijamas būtinas investuoti į muziejų ekspozicijų modernizavimą, skatinti muziejų konkurencingumą ir naujų paslaugų kūrimą.⁵⁸

Latvijoje išvelgiamas Rygos kultūros potencialas valstybės augimui, kuris yra milžiniškas. Ryga yra pripažinta tarptautiniu mastu, turi didelių pranašumų ir ambicijų Europos mastu, tačiau aiškiai įvardijama, kad norint ambicijas įgyvendinti turi būti sukurta tinkama infrastruktūra, o būtent Šiuolaikinio meno muziejus ir akustinės koncertų salės. Šiuolaikinio meno muziejaus nebuvimas, latvių požiūriu, trukdo plėtoti šiuolaikinį meną Latvijoje, taip pat formuoti visuomenės supratimą apie šiuolaikinį meną. Rygoje taip pat esamos koncertų salės negali užtikrinti garso kokybės, todėl atmeta galimybę parodyti muzikos ir vietinių scenos menų meistriškumą ir pakviesti koncertuoti geriausius pasaulio menininkus. Projekte „Kūrybinga Latvija“ 2014–2020 m. nurodoma, jog vienas iš veiksnių, turinčių įtakos kultūros vartojimui, yra kultūros paslaugų prieinamumas ir įvairovė. Suvokiama, jog ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas vaikams ir jaunimui, kurie ateityje bus pagrindiniai kultūros vartotojai ir kūrėjai. Reikšmingas veiksnys yra pasikeitę visuomenės kultūrinio vartojimo įpročiai, keliantys naujus reikalavimus kultūros paslaugų turiniui ir formai. Kad jie galėtų būti konkurencingi aplinkoje, kurioje paslaugos dizainas ir technologijos tampa vis svarbesni, turėtų būti atsižvelgiama į tikslinės auditorijos laiko ir dėmesio stoką. Didėja skaitmeninio turinio poreikis kultūros paslaugų srityje. Šiuolaikinės technologijos užtikrina prieigą prie skaitmeninio turinio ir kultūros paslaugų visoje Latvijos teritorijoje, taip pat diasporoje ir suinteresuotiems asmenims už Latvijos ribų.

Nors skaitmeninimo procesas šalyje nėra spartus, tačiau projektuojamas svarbus muziejų rinkinių įtraukimas į tarptautines skaitmenines duomenų bazines (EUROPEANA ir kt.), nes tai padeda didinti susidomėjimą Latvija ir jos kultūra visame pasaulyje. Taip pat siekiama skatinti regionų augimą, pagrįstą vietos kultūra ir kūrybiškumu, ir aukštos kokybės gyvenamosios erdvės plėtrą, užtikrinant aukštos kokybės ir įvairiapilypį kultūrinių paslaugų prieinamumą kiekvienam gyventojui.

Kultūros sektoriai ir tarpsektorinė sritis, kaip apibrėžta šiame dokumente, apima: muziejus, bibliotekas, archyvus, kultūros paminklus, nematerialų kultūros paveldą, skaitmeninį kultūros paveldą, kultūrinį švietimą, literatūrą, muziką, teatrą, šokį, vaizduojamuosius menus bendrąja prasme, filmus, architektūrą ir dizainą plačiąja prasme.

Iš bendros apžvalgos galima pastebėti, kad Latvijos muziejų sektoriuje įvardijami panašūs ateities iššūkiai bei įvardijamos aiškios plėtros kryptys, kurios vienareikšmiškai paremtos platesne muziejų turinio sklaida pasitelkiant visas šiuolaikines priemones.

58 Cultural policy guidelines 2014–2020 "CREATIVE LATVIA". Cabinet Order No. 401 29 July 2014. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://likumi.lv/ta/en/id/267970>

Užsienio šalies atvejis (Prancūzija)

Prancūzijos atvejis pasirinktas trumpai aprašyti dėl to, kad tai galias muziejinkystės ir muzeologijos mokslo tradicijas turinti šalis. Prancūzijos muziejai iki XIX a. buvo savotiškos vertybių saugyklos, kurios priklausė šeimoms ir buvo formuotos bei rodytos nedideliame ratui privačių lankytojų rūmuose, pilyse, dvaruose, kurie buvo ilgainiui pritaikyti muziejų poreikiams. Centralizuotai organizuotas savivaldybių muziejų tinklas buvo suorganizuotas 1801 m. vidaus reikalų ministro Jeano-Antoine'o Chaptalo įsakymu (*Décret Chaptal*). Revoliucijos laikotarpis tapo paradigminiu Prancūzijos muziejų istorijoje. Tai tautinio paveldo politikos sukūrimo laikotarpis, nors naujais tyrimais rodo, kad viešojo muziejaus sąvoka iš esmės vyravo prieš revoliuciją.⁵⁹

Pirmasis pastatas, pastatytas kaip gamtos muziejus, buvo 1841 metais įkurtas Botanikos sodas, galerija. Ten jau buvo taikyta švietimo programa, pedagoginis požiūris į lankytoją sukuriant scenografines mizanscenas, siekiant parodyti lankytojams gamtos muziejų specifiką – gyvūnus jų natūralioje aplinkoje. Kito modelio muziejai, technikos, išsirutuliojo iš tarptautinių XIX–XX a. parodų turinio. Technikos muziejai buvo orientuoti į patyriminius pojūčius ir aiškinamąjį kontekstą. Tačiau be šių dviejų pagrindinių tipų, gamtos ir technikos, muziejų, šiuolaikinėje Prancūzijoje veikia gausybė įvairiausio turinio muziejų. Liūto dalis atitenka meno muziejams. Rodomų kolekcijų savininkai gali būti viešieji juridiniai asmenys (oficialios administracinės įstaigos, vietos įstaigos ir kt.) ar privatūs juridiniai asmenys (asociacijos ar fondai).

Prancūzijoje muziejai skirstomi į: nacionalinius muziejus prie Kultūros ministerijos „Musées de France“ departamento (*Réunion des Musées nationaux*), taip pat kitus valstybinius muziejus, kurie pavaldūs Kultūros ministerijai. Dalis muziejų pavaldūs kitoms ministerijoms, o greta veikia muziejai, turintys ypatingą statusą (Paryžiaus metropoliteno muziejai, Prancūzijos instituto muziejus ir kt.). Kita dalis muziejų yra pavaldūs vietos savivaldos institucijoms ir priklauso ne pelno siekiančioms privačioms įstaigoms (fondams, asociacijoms ir kt.).⁶⁰

Ryškūs Prancūzijos muziejų kraštovaizdžio bendros struktūros pokytis įvyko 1990 metais, kai dauguma jos institucijų tapo priklausomos nacionaliniu mastu koordinuotam tinklui „Direction des musées de France“ (DMF). Šiam tinklui galėjo priklausyti visi muziejai, tenkinantys tam tikrus kriterijus, nesvarbu, kokia valdymo ar finansavimo forma veiktų. Direkcija buvo pertvarkyta 1991 metais, kai buvo susieta su Kultūros ministerija ir Švietimo ministerija ir turėjo tapti organizacija, kuri koordinuoja visos Prancūzijos muziejų veiklą ir politiką valdant tokius šalies masto renginius kaip Muziejų naktis (*Nuit des musées*) ir pan. Savo ruožtu muziejai, vienijami „Direction des musées de France“, pagal jų poreikius gali būti finansuoti iš valstybės lėšų ir gauti ekspertizės paslaugų. Šią naujai suformuotą muziejų šeimą valdo „Haut conseil des musées de France“, t. y. taryba, kurią sudaro 7 centrinės valdžios atstovai,

59 Felicity Bodenstien. National Museums in France. Building National Museums in Europe 1750-2010. Conference proceedings from EuNaMus, European National Museums: Identity Politics, the Uses of the Past and the European Citizen, Bologna 28-30 April 2011. Peter Aronsson & Gabriella Elgenius (eds) EuNaMus Report No 1. Published by Linköping University Electronic Press: Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] http://www.ep.liu.se/ecp_home/index.en.aspx?issue=064, p.293 Straipsnio prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.ep.liu.se/ecp/064/014/ecp64014.pdf>

60 Jeannine Cardona. France. In *A Guide to Museum Statistics in Europe*. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] https://www.egmus.eu/uploads/tx_usermusstatistic/France.pdf

15 savivaldybių ir muziejų pasaulio profesionalai. Kartu su kita didele reforma buvo sukurta nauja muziejaus valdymo ir finansavimo sistema. Nacionaliniai muziejai, kaip ir pati *Réunion des Musées nationaux*, buvo pertvarkyti į savarankiškas valstybines įstaigas, kurios savarankiškai tvarko savo biudžetus ir pelną tiesiogiai, taip pat gali kreiptis į privačius asmenis dėl papildomo finansavimo, kad galėtų vykdyti, pavyzdžiui, naujus įsigijimus ir plėstų savo veiklą. 1968 m. buvo priimtas pirmasis aukų įstatymas. Aukos (nepainioti su aukojimu) leidžia privatiems asmenims mokėti paveldo mokesčių meno pavidalu, meno darbais, kuriuos jie paveldėjo, o ne mokant grynaisiais. 2003 m. parengtas naujas įstatymas, kuriuo smarkiai padidintos mokesčių lengvatos įmonėms, kurios gali gauti naudos iš mokesčių mažinimo tapdamos Prancūzijos nacionalinių muziejų globėjomis. Nuo 2000 m. stebima tendencija decentralizuoti kultūros įstaigas. 2002 m. įstatymu buvo įvesta nauja viešosios kultūros įstaigos rūšis *bendradarbiavimas (établissement public de coopération culturelle)*, leidžianti vyriausybei dalytis finansavimu su regioninėmis ar departamentų valdymo institucijomis. *Louvre-Lens* ir *Pompidou-Metz* atvejai yra tokie pavyzdžiai, taip pat iliustruoja pastangas decentralizuoti nacionalinių muziejų ir meno kūrinių koncentraciją Paryžiaus ir Šiaurės Vidurio Prancūzijos regione, apimant ir Paryžiaus miestą. 2007 m. buvo įsteigta nauja muziejų agentūra („Agence France Museum“), kad teiktų paramą svarbiems tarptautiniams projektams – Luvras Abu Dabyje (prie projekto prisidėjo vienuolika pagrindinių Prancūzijos nacionalinių muziejų); kitas tokio tarptautinio susitarimo pavyzdys yra Pompidou centras Šanchajuje. Šie pavyzdžiai įdomūs, nes parodo, kaip Prancūzijos nacionaliniai muziejai veikia globalios visuomenės kontekste, kur tokie muziejai kaip Luvras eksportuoja savo patirtį ir paveldą, tuo pat metu likdami nacionaliniu lygmeniu finansuojamomis institucijomis.

Prancūzijoje yra ne tik suvienodinta ir centralizuota muziejų valdymo sistema, bet ir veikia dvi profesionalios pagrindinės institucijos, kurios teikia specializuotus muziejų specialistų mokymo kursus. Pirmoji įsteigta 1882 m., „École du Louvre“, buvo sukurta suteikti tvirtą išsilavinimą tiems, kurie patekdavo į sparčiai augančių skaičiumi Prancūzijos muziejų gretas. Nuo 1970 m. vis daugiau dėmesio skiriama muziejų pedagogikai, sukuriant įvairesnę profesijos, turinčios naujų specifinių vaidmenų, susijusių su įvairiais vadinamojo kultūrinio tarpininkavimo lygiais. Šios mokyklos sukūrimas paskatino daugybę diskusijų apie muziejų darbuotojų išsilavinimą Prancūzijoje bei šios profesijos istoriją. Priėmimas į mokyklas buvo paremtas meno istorijos ir istorijos egzaminu. Studentai buvo mokomi dvejus metus, suteikiant bendras muziejinės žinias bei skiriant praktikas. Baigę mokymus specialistai gali būti įdarbinti ne tik Kultūros ministerijos, bet ir kitų ministerijų kuruojamuose muziejuose. Taip pat reikėtų pažymėti, kad, palyginti su kitomis šalimis, Prancūzijos universitetuose iš viso nėra muziejų, nors jie taip pat priklauso valstybei ir juos valdo Švietimo ministerija. 2002 m. Paryžiuje įsteigto Nacionalinio istorijos instituto vienas iš tikslų buvo įkurti specializuotas laboratorijas kai kuriuose didžiuosiuose Prancūzijos universitetuose, taip pat sukurti Nacionalinę dailės istorijos biblioteką, tokiu būdu suartinti muziejaus pasaulį ir meno istorijos tyrimus, taip parodant, kokią didelę dalį muziejuose saugomų vertybių sudaro meno vertybės.⁶¹

61 Felicity Bodenstern. National Museums in France. Building National Museums in Europe 1750-2010. Conference proceedings from EuNaMus, European National Museums: Identity Politics, the Uses of the Past and the European Citizen, Bologna 28-30 April 2011. Peter Aronsson & Gabriella Elgenius (eds) EuNaMus Report No 1. Published by Linköping University Electronic Press: Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] http://www.ep.liu.se/ecp_home/index.en.aspx?issue=064.p.293 Straipsnio prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] <https://www.ep.liu.se/ecp/064/014/ecp64014.pdf>

Muziejai yra finansuojami skirtingai. Viešieji muziejai subsidijuojami panašiai ir gauna nuolatinę finansinę paramą. Taip pat jie skatinami generuoti lėšas iš savo veiklų. Statistikos departamentas su Kultūros ir komunikacijos ministerija ir muziejų departamentu „Musées de France“ sukūrė muziejų duomenų bazę, kur kviečiami jungtis visi Prancūzijoje veikiantys muziejai. Muziejų yra per tūkstantį ir jie klasifikuojami remiantis saugomų kolekcijų turiniu į 17 grupių bei 96 pogrupius. Su duomenų baze galima susipažinti internete⁶², kurioje sukaupti duomenys susisteminti pagal labai detalų klausimyną, aprėpiantį muziejų įrengimą, kolekcijas, vadybos sistemą, viešąsias paslaugas, personalą, finansavimą ir kt. Pateikiami du duomenų bazių variantai: viena skirta plačiajai visuomenei internete, o kita muziejų profesionalams.⁶³

Vertinant Prancūzijos muziejus, atsižvelgiama į lankytojų gausą, tačiau vis labiau stiprėja ir muziejaus gebėjimas perduoti lankytojui kokybišką turinį bei patirtį. Bendraujant su švietimo sistemos atstovais, mokyklų mokytojai skatinami vesti integruotas pamokas muziejų patalpose, kuriose pateikiamos priemonės mokytojui dirbti, o mokiniams teigiamą poveikį daro vien tai, kad tai netradicinė aplinka. Edukacinėje veikloje muziejai nėra skatinami pakeisti mokytojus (nors to dažnai norima pasitelkiant muziejų edukatorius), bet leisti pačiam pedagogui, kuriam prieš tai suteikiama papildoma medžiaga, toliau pritaikyti muziejaus medžiagą mokymo plane.

Bendradarbiaujama su universitetais, kurie rengia įvairių mokomąjį turinį, pavyzdžiui, meno pažinimo temomis. Dalyvaujama įvairiuose lankytojų pasitenkinimą, apsilankius parodoje ar nuolatinėje ekspozicijoje, matuojančiuose tyrimuose.

Prancūzijos muziejai nuolat dirba lankytojų politikos klausimais. Tam taikomos įvairios metodikos, orientuojamasi į skirtingų profesijų lankytojus. Kartais praktikuojamas apsilankymo muziejuje kvietimas, kuris įteikiamas mokiniui, muziejuje besilankančiam su klasės draugais, kad jis kitą kartą į muziejų grįžtų su šeima.

Šiuolaikinis muziejus labiausiai orientuojamas į įvairiausių multimedijų naudojimą, taip stiprinant informacijos pateikimo įtaigumą. Tačiau priešinamasi visuotiniam skaitmeninimui baiminantis, kad jis neužgožtų esminio muziejaus siekio – gyvos personalinės ar kolektyvinės patirties, kuri lankytojui yra svarbesnė ir stipriau veikianti. Skaitmeninės priemonės gali tik atlikti pagalbines funkcijas stiprinant perduodamas patirtis arba jas pasitelkiant parengiami skirtingi pasakojimai skirtingoms lankytojų amžiaus grupėms.

62 Ministère de la Culture/Kultūros ministerija. www.culture.gouv.fr/museofile

63 Jeannine Cardona. A Guide to Museum Statistics in Europe. Prieiga per internetą [žiūrėta 2020-04] https://www.egmus.eu/uploads/tx_usermusstatistic/France.pdf

Plėtros stebėsenai ir analizei reikalingos duomenų grupės

Muziejų darbas sudarytas iš jų vykdomų veiklų (apie tai plačiau dalyje *Parengtas muziejų veiklų sąrašas*) bei kuriamų produktų ir paslaugų (plačiau dalyje *Sukuriamų produktų / suteikiamų paslaugų grupės*). Šios dvi sritys koreliuodamos sudaro pagrindinį muziejų poveikslą bei apibrėžia ateities muziejų plėtros kryptis. Kartu šie duomenys ar jų grupės įgalina vertinti muziejų funkcijas visuomenei, išskirti jų kuriamas pridėtines vertes bei identifikuoti muziejų efektyvumo kriterijus.

Santrauka

Muziejų srities apibrėžimas

Muziejus apibrėžiamas kaip pelno nesiekianti vieša, nuolat tarnaujanti visuomenei bei jos tobulėjimui institucija, įsigyjanti, konservuojanti, tyrinėjanti, populiarinanti ir eksponuojanti mokslo, studijų ir laisvalaikio tikslais žmonijos ir ją supančios aplinkos materialinius liudijimus. Muziejai yra demokratizuojančios, įtraukiančios ir polifoninės erdvės kritiniam dialogui apie praeitį ir ateitį. Pripažindami ir sprendami dabarties konfliktus bei iššūkius, jie saugo artefaktus ir gamtinius pavyzdžius bei įvairią istorinę atmintį ateities kartoms ir visiems žmonėms garantuoja vienodas teises ir galimybes naudotis paveldu. Jie yra skaidrūs visuomenės dalyviai, aktyviai dirbujasi partnerystėje su įvairiomis bendruomenėmis ir dirba joms, gerindami pasaulio supratimą. Muziejai siekia prisidėti prie žmogaus orumo ir socialinio teisingumo, visuotinės lygybės ir pasaulio gerovės. Muziejai kuria modernią, kūrybišką, gyvą, atvirą inovatyviems darbo metodams, šiuolaikinėms technologijoms ir raiškos būdams, artimą kultūros, istorijos, gamtos ir technikos paveldo puoselėjimo ir pažinimo erdvę. Muziejuose dirbantys žmonės, jų intelektas, motyvacija, kūrybiškumas, imlumas naujovėms ir iniciatyvumas yra svarbiausi muziejaus veiklos sėkmės veiksniai.

Muziejų srities veiklų sąrašas

- **Kaupia:**
atlieka lituanistinių vertybių paieškas užsienyje;
įsigyja Lietuvos ir jos kultūros istorijai svarbias kilnojamasias kultūros vertybes; įsigyja Lietuvos arba lietuvių kilmės menininkų šiuolaikinio vizualaus meno ar dizaino darbus, sukurtus po 1990 metų.
- **Tiria:**
atlieka įvairiapusių geografinių vietovių tyrimus: vykdo archeologines, etnografines ekspedicijas;
atlieka eksponatų ar kolekcijų tyrimus. Muziejai kuria mokslinę vertę, interpretuoja ir pristato jų rezultatus Lietuvos ir pasaulio mokslo ir kultūros kontekste.
- **Restauruoja:**
rūpinasi kultūros vertybių restauravimu ir tuo metu atliekamais tam tikrais tyrimais.

- Saugo: rūpinasi saugyklų būklės gerinimu, įrangos (saugyklose ir ekspozicijų salėse) atnaujinimu; atlieka apskaitos tobulinimo darbus pasitelkdami skaitmeninimo galimybes.
- Eksponuoja: rūpinasi nuolatinių muziejaus ekspozicijų tobulinimu taikydami pažangias muziejinės teorijos ir praktikos priemones, technologinių galimybių diegimu pateikiamo turinio supratimui gerinti; plėtoja parodinę veiklą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu.
- Muziejai rūpinasi darbuotojų gebėjimų ugdymu bei užsiima kvalifikacijos tobulinimo skatinimu.
- Edukacija: vysto edukacinę, švietimo veiklas bendradarbiaudami su švietimo įstaigomis, pilietinėmis ir bendruomeninėmis organizacijomis; prisideda prie formaliojo ugdymo mokyklose; plėtoja neformaliojo ugdymo programas: suaugusiųjų grupės, šeimos, moksleiviai, ikimokyklinio amžiaus vaikai.
- Bendradarbiauja su universitetais ir kitomis aukštosiomis bei profesinio lavinimo įstaigomis ne tik švietimo, bet visų pirma tyrimų srityse.
- Skatina pilietiškumą ir bendruomeniškumą savanorystės principais.
- Rengia įvairaus žanro kultūrinius renginius.
- Stiprina vietos bendruomenes per kultūrinės veiklas, kurių tikslas yra ir aktyvesnis bendruomenės įsitraukimas į muziejinę veiklą bei pažinimą.
- Bendradarbiauja su meno, mokslo, neformaliojo švietimo, nevyriausybinėmis ir kt. įstaigomis.

Muziejų srities produktų ir paslaugų sąrašas

Produktai

- Nuolatinė ekspozicija
 - Muziejaus rinkinio pagrindu sudaryta ekspozicija
 - Ekspoziciją papildantys inovatyvūs sprendimai, kaip skaitmenintos medžiagos pateikimas ar papildytos realybės taškai ir pan.

- Muziejaus rinkinio pagrindu sukuriama skaitmeninė produkcija
 - Atviros skaitmeninės vaizdų bazės
 - Galimybės suteikimas įsigyti aukštos raiškos skaitmeninius vaizdus publikacijoms
 - Skaitmeninti 3D eksponatai
- Ekskursijos
 - Ekskursijos su gidu – muziejaus darbuotoju kūrimas
 - Elektroniniai audio- ir videogidai
 - Virtualios ekskursijos nuotoliniu būdu
- Parodos
 - Muziejaus fondu paremtos parodos
 - Nacionalinės parodos
 - Tarptautinės parodos
 - Virtualios parodos
- Popieriniai leidiniai
 - Moksliniai / šviečiamieji leidiniai
 - Reklaminiai leidiniai
- Elektroniniai leidiniai (visa informacija, kurią muziejus teikia į viešą elektroninę erdvę)
- Koncertai ir kiti kultūriniai renginiai
- Suvenyrų, reprezentuojančių muziejų, gamyba ir platinimas

Paslaugos

- Muziejaus gidų paslaugos
- Vertybių konservavimas, restauravimas bei tyrimas
- Gamtos objektų (iškamšų) preparavimas
- Eksponatų kopijų darymas
- Transportavimo paslaugos, susijusios su muziejaus veikla
- Laukinių ir naminių gyvūnų laikymas karantine
- Edukacinės, pramoginės ir kitos specialios programos
- Konsultacijos ir ekspertizės muziejaus veiklos sričių klausimais
- Archeologiniai, istoriniai, etnografiniai, menotyriniai ir kiti tyrinėjimai, susiję su muziejaus veikla
- Paskaitų / seminarų / mokymų / konferencijų organizavimas
- Ilgalaikio ir trumpalaikio materialiojo turto nuoma
- Muziejaus lankytojų transporto parkavimo paslaugos
- Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama muziejaus patalpose bei jo teritorijoje, kaip, pavyzdžiui, maitinimo paslaugoms teikti nuomojama erdvė muziejaus lankytojų poreikiams tenkinti

Muziejų srities raidos apibrėžimas

Modernios visuomenės muziejai išgyvena evoliucinį virsmą išplėsdami savo funkcijas nuo vien vertybių saugotojo / rodytojo iki plataus profilio tyrėjo ir švietėjo, kuris turi vis daugiau ambicijų tapti visaverčiu ir lygiateisiu ekonomikos, švietimo (visų lygių), socialinės, užsienio / diplomatijos politikos formavimo ir kultūros lauko žaidėju, visas pastarąsias sritis laikydamas vienodai svarbiomis. Muziejai yra ne tik atminties išsaugojimo ir tyrimo, bet ir kultūros edukacijos įstaigos, kurių misija susijusi su visuomenės tobulėjimo skatinimu. Tokia muziejaus samprata pabrėžia muziejaus komunikacijos su visuomene svarbą akcentuojant keturias pagrindines funkcijas: paveldo kaupimą, išsaugojimą, tyrimus ir komunikaciją. Šiandien muziejus suvokiamas kaip terpė, kurioje vyksta socialinė sąveika, dalijimasis, nulemiantis naujų žinių ir žinojimo generavimą bei sklaidą ne tik nacionaliniu, bet ir tarptautiniu lygmeniu. Muziejus tampa bendruomenės telkimo vieta, kūrybine socialinio, kultūrinio ir inovacijų kapitalo kūrimo erdve.

Muziejų srities projekto apibrėžimas

Muziejai, atlikdami savo misiją ir siekdami įgyvendinti šiuolaikinio muziejaus viziją, kuria pridėtinę vertę valstybei siūlydami įvairaus spektro produktus ir paslaugas kultūros, švietimo, mokslo, ekonomikos, aplinkosaugos, socialinėje ir kultūrinės diplomatijos srityse bei siekia kokybinių pokyčių muziejų sektoriuje, kurie skirti visuomenės dabarties ir ateities poreikiams tenkinti.

Muziejų srities raidos vertinimo kriterijai

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Naujų vertybių paieška ir įsigijimas	Atliekamos liuanistinių vertybių paieškos užsienyje. Įsigyjama Lietuvos ir jos kultūros istorijai svarbių kilnojamųjų kultūros vertybių. Rinkiniai papildomi Lietuvos arba lietuvių kilmės menininkų šiuolaikinio vizualaus meno ar dizaino darbais, sukurtais po 1990 metų.	Organizuotų paieškų skaičius Įsigytų vertybių skaičius per metus
2.	Muziejaus rinkinio arba su juo susijusių vietovių tyrimas	Atliekami įvairiapusiai geografinių vietovių tyrimai: vykdomos archeologinės ar etnografinės ekspedicijos. Atliekami tarpdisciplininiai eksponatų arba kolekcijų tyrimai. Rinkinio mokslinės vertės kūrimas Lietuvos ar tarptautiniame kontekste, vykdant rezultatų sklaidą įvairaus formato renginiuose.	Organizuotų ekspedicijų, iširtų eksponatų skaičius. Skaidos apimtys per metus
3.	Restauravimas	Įvertinama rinkinio būklė ir atliekamas kultūros vertybių restauravimas bei tam tikri tyrimai.	Restauruotų dirbinių skaičius per metus
4.	Rinkinio apsaugos ir apskaitos tobulinimas	Saugyklų būklės gerinimas, įrangos (saugyklose ir ekspozicinėse salėse) atnaujinimas. Atliekami apskaitos tobulinimo darbai pasitelkiant skaitmeninimo bei kitas technologinių naujovių teikiamas galimybes.	Atnaujintų saugyklų, ekspozicinių vietų skaičius per metus. Metinis apskaitytų vertybių skaičius
5.	Eksponavimas	Atnaujintos nuolatinės ekspozicijos erdvės taikant pažangias muziejinės teorijos ir praktikos priemones. Inovatyvių ekspozicijų kūrimas. Surengtos nacionalinės ar tarptautinės parodos.	Metinis atnaujintų ekspozicinių erdvių skaičius; parodų skaičius
6.	Muziejininkų kvalifikacijos tobulinimas	Muziejaus darbuotojų iniciatyvų skatinimas keliant profesinę kvalifikaciją.	Kvalifikaciją kėlusių darbuotojų skaičius per metus
7.	Edukacija	Edukacinių ir švietimo programų kūrimas, įgyvendinimas. Savanoriškos veiklos įgyvendinimas.	Edukacinių programų skaičius; naujų edukacinių programų skaičius; savanorių skaičius veiklose per metus
8.	Kultūrinė veikla ir bendruomenės įtraukimas	Rengia įvairaus žanro kultūrinius renginius bendradarbiaudami su meno, mokslo, neformaliojo švietimo, nevyriausybinėmis ir kt. įstaigomis. Kuria muziejaus nuolatinės auditorijos branduolį.	Kultūrinių renginių skaičius per metus

Muziejų srities raidos rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Muziejaus rinkinio komplektavimas	Kokybinis skirtumas, matomas metinės veiklos ataskaitoje. Užtikrinamas veiklos kasmetinis tęstinumas.	Išgytų vertybių vienetų skaičius per metus
2.	Rinkinio ir su jo gilesniu pažinimu susiję tyrimai	Pagal tvarkomų rinkinių pobūdį vykdoma tiriamoji, pažintinė veikla, atliekama naujų duomenų sklaida. Bendradarbiauja su universitetais ir kitomis aukštosiomis bei profesinio lavinimo įstaigomis ne tik švietimo, bet visų pirma tyrimų srityse.	Metinis tyrimų bei iširtų eksponatų skaičius
3.	Rinkinio priežiūra	Muziejus rūpinasi kultūros vertybių būkle, jos palaikymu ir gerinimu.	Metinis restauruotų ar iširtų vertybių skaičius
4.	Rinkinio apsaugos ir apskaitos tobulinimas	Vykdomos veiklos, apimančios eksponatų saugojimo vietų (saugyklų ir ekspozicijų) infrastruktūros tobulinimą. Apskaitos tobulinimas pritaikant naujų technologijų galimybes.	Rinkinio dalies būklės pagerinimo ir naujai apskaitytos rinkinio dalies skaičius per metus
5.	Eksponavimas	Tobulinama eksponavimo praktika naudojant pažangias muziejinės teorijos ir praktikos priemones, taikomos technologinės galimybės pateikiamo turinio supratimui gerinti. Plėtojama parodinė veikla nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu.	Rinkinio dalies naujas pateikimas nuolatinėje ekspozicijoje, parodoje per metus
6.	Žmogiškųjų resursų kompetencijų kėlimas	Muziejai rūpinasi darbuotojų gebėjimų ugdymu bei užsiima kvalifikacijos tobulinimo skatinimu.	Kvalifikaciją kėlusiu darbuotojų skaičius per metus
7.	Edukacija	Muziejus vysto edukacinę ir švietimo veiklas bendradarbiaudamas su švietimo įstaigomis, pilietinėmis ir bendruomeninėmis organizacijomis, prisideda prie formaliojo ugdymo mokyklose, plėtoja neformaliojo ugdymo programas: suaugusiųjų grupės, šeimos, moksleiviai, ikimokyklinio amžiaus vaikai. Skatina pilietiškumą ir bendruomeniškumą savanorystės principais.	Bendruomenės įsitraukimo lygis ir jo augimas per metus
8.	Kultūrinė veikla ir bendruomenės įtraukimas	Stiprina vietos bendruomenes per kultūrinės veiklas, kurių tikslas yra ir aktyvesnis bendruomenės įsitraukimas į muziejinę veiklą bei pažinimą. Bendradarbiauja su meno, mokslo, neformaliojo švietimo, nevyriausybinėmis ir kt. įstaigomis.	Kultūrinių veiklų plėtra per metus

Muziejų srities projekto vertinimo kriterijai

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Pridėtinės vertės kūrimas kultūros srityje	Muziejai saugo ir pristato bei aktualina nacionalinį kultūros paveldą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis. Kultūrinės erdvės kūrimas per ekspozicijas, parodas, kultūros, mokslo, edukacijos, pramoginius renginius.	Pokyčio įvertinimas per metus
2.	Pridėtinės vertės kūrimas švietimo srityje	Muziejai savo valdomais ištekliais (saugomu paveldu ir žmogiškaisiais resursais) prisideda prie formalaus bei neformalaus švietimo. Muziejai specialiomis paslaugomis bei produktais skatina visuomenės darnų vystymąsi, savo šalies kultūrinio ir istorinio savitumo suvokimą bei pasaulio raidos pažinimą.	Pokyčio įvertinimas per metus
3.	Pridėtinės vertės kūrimas mokslo srityje	Muziejai plėtoja rinkinių tyrimus ir jų rezultatų sklaidą, prisidedami prie istorijos, kultūros, meno, gamtos ir kitų mokslų bei muziejininkystės vystymosi. Naudoja tarpdisciplininius metodus remdamiesi įvairiapusių bendradarbiavimu su mokslo institucijomis ir kuria produktus, paremtus šiuolaikinėmis technologijomis.	Pokyčio įvertinimas per metus
4.	Pridėtinės vertės kūrimas ekonomikos srityje	Muziejai savo sukuriama produktais ir paslaugomis generuoja tam tikras pajamas kartu prisidedami prie turizmo vystymo, įskaitant kitų su tuo susijusių verslų skatinimą (pavyzdžiui, maitinimo įstaigos, transportas, kt.); skatina kūrybinių industrijų plėtrą (dizainas, fotografija, programavimas, reklama, kt.).	Pokyčio įvertinimas per metus
5.	Pridėtinės vertės kūrimas aplinkosaugos srityje	Muziejai puoselėja gamtos ir kultūros paveldą, skatina visuomenės aplinkosauginį sąmoningumą, suteikia su gamtos sritimi susijusias specifines paslaugas.	Pokyčio įvertinimas per metus
6.	Pridėtinės vertės kūrimas socialinėje srityje	Muziejai puoselėja ryšius su vietos bendruomenėmis, kurdami socialiai orientuotą, atvirą komunikacijai erdvę, sudarydami galimybes visiems naudotis muziejaus kuriamais produktais bei teikiamomis paslaugomis. Muziejai prisideda prie istorinės atminties, tapatumo ir kultūrų įvairovės puoselėjimo, didina regionų patrauklumą, gerina gyvenimo juose kokybę, ugdo bendruomeniškumą bei puoselėja visuomenės socialinę integraciją ir sanglaudą.	Pokyčio įvertinimas per metus
7.	Pridėtinės vertės kūrimas kultūrinės diplomatijos srityje	Muziejai atlieka savo šalies neformalių ambasadorių vaidmenis. Reprezentuoja šalies kultūrinį paveldą, kurdami įvairias paslaugas bei produktus, orientuotus į tarptautinę auditoriją. Lietuvoje pristato pasaulio istorijos, kultūros, meno vertybes.	Pokyčio įvertinimas per metus

Muziejų srities projekto rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Kultūros srities paslaugos ir produktai	Nuolatinė ekspozicija: muziejaus rinkinio pagrindu sudaryta patraukli ekspozicija, kurioje įdiegti objektus papildantys inovatyvūs sprendimai, kaip skaitmenintos medžiagos pateikimas ar papildytos realybės taškai ir pan. Muziejaus fondu paremtos parodos. Nacionalinės, tarptautinės, virtualios parodos. Koncertai ir kiti kultūriniai renginiai.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
2.	Švietimo srities paslaugos ir produktai	Ekskursijos su gidu – muziejaus darbuotoju kūrimas. Elektroniniai audio- ir videogidai. Virtualios ekskursijos nuotoliniu būdu. Edukacinių programų kūrimas ir įgyvendinimas bei bendradarbiavimas su įvairiais socialiniais partneriais.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
3.	Mokslo srities paslaugos ir produktai	Vertybių konservavimas, restauravimas bei tyrimas. Konsultacijos ir ekspertizės muziejaus veiklos sričių klausimais. Archeologiniai, istoriniai, etnografiniai, menotyriniai ir kiti tyrinėjimai, susiję su muziejaus veikla. Paskaitų / seminarų / mokymų / konferencijų organizavimas. Muziejaus rinkinio pagrindu sukuriama skaitmeninė produkcija: atviros skaitmeninės vaizdų bazės. Suteikiama galimybė įsigyti aukštos raiškos skaitmeninius vaizdus publikacijoms. Skaitmeninti 3D eksponatai. Moksliniai / šviečiamieji leidiniai. Reklaminiai leidiniai. Elektroniniai leidiniai (visa informacija, kurią muziejus teikia į viešą elektroninę erdvę).	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
4.	Ekonomikos srities paslaugos ir produktai	Suvenyrų, reprezentuojančių muziejų, gamyba ir platinimas. Eksponatų kopijų darymas. Transportavimo paslaugos, susijusios su muziejaus veikla. Ilgalaikio ir trumpalaikio materialiojo turto nuoma. Muziejaus lankytojų transporto parkavimo paslaugos. Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama muziejaus patalpose bei jo teritorijoje, kaip, pavyzdžiui, maitinimo paslaugoms teikti nuomojama erdvė muziejaus lankytojų poreikiams tenkinti.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
5.	Aplinkosaugos srities paslaugos ir produktai	Specializuotos ekspozicijos ir pažintinės programos. Gamtos objektų (iškamšų) preparavimas. Laukinių ir naminių gyvūnų laikymas karantine.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
6.	Socialinės srities paslaugos ir produktai	Edukacinės, pramoginės ir kitos specialios programos.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus
7.	Kultūrinės diplomatijos srities paslaugos ir produktai	Tarptautiniai projektai, leidiniai, parodos, mokslo, kultūros ir edukacijos renginiai.	Paslaugų ir produktų skaičius per metus

