



IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ

**Eiropas Savienības fondu komunikācijas pasākumu
noslēguma (ex-post) izvērtējums saskaņā ar Valsts
stratēģisko ietvardokumentu 2007. – 2013.gada
periodam**

Ziņojums

**2015. gada 2.novembris
(precizēts 2015.gada
30.novembrī, 7.decembrī)**

Pasūtītājs:
Finanšu ministrija

Izpildītājs:
SAFEGE Baltija



SATURA RĀDĪTĀJS

SATURA RĀDĪTĀJS	2
IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI	3
KOPSAVILKUMS	4
EXECUTIVE SUMMARY	7
IEVADS	10
1. SITUĀCIJAS APRAKSTS UN METODOLOĢIJA	12
1.1. Institucionālais ietvars	12
1.2. Izvērtējumā izmantotās metodes	13
1.3. Pieņēmumi un ierobežojumi	14
2. IZPĒTES REZULTĀTI UN KONSTATĒJUMI	16
2.1. Strukturēts pārskats par ES fondu 2007. – 2013. gada plānošanas periodā īstenotajiem komunikācijas pasākumiem un to rezultātu analīze	16
2.2. ES fondu komunikācijas pasākumu lietderības izvērtējums	27
2.3. ES fondu komunikācijas vadības sistēmas efektivitātes izvērtējums	32
2.4. Komunikācijas pasākumu efektivitātes un sistēmas salīdzinājums (balstoties uz 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma komunikācijas pasākumu izvērtējumu) ..	41
2.5. ES fondu komunikācijas pasākumu veiksmīgo/ neveiksmīgo piemēru analīze un pozitīvo / negatīvo faktoru identifikācija	47
3. SECINĀJUMI	56
3.1. 2011. - 2014.gads	56
3.2. 2007. - 2013.gads	58
4. ATZIŅAS UN IETEIKUMI	60
PIELIKUMI	66

IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI

AI-	Atbildīgā iestāde
CFLA –	Centrālā finanšu un līgumu aģentūra
DP-	Darbības programma
EK-	Eiropas Komisija
EM-	Ekonomikas ministrija
ERAF-	Eiropas Reģionālās attīstības fonds
ES–	Eiropas Savienība
ESF–	Eiropas Sociālais fonds
FM-	Finanšu ministrija
IPIA-	ierobežota projektu iesniegumu atlase
IZM-	Izglītības un zinātnes ministrija
KD-	Komunikācijas departaments
KF-	Kohēzijas fonds
KM-	Kultūras ministrija
LDDK-	Latvijas Darba devēju konfederācija
LIAA-	Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra
LM-	Labklājības ministrija
LTRK–	Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kamera
LU-	Latvijas Universitāte
MI-	Maksājumu iestāde
NVA–	Nodarbinātības valsts aģentūra
NVO-	Nevalstiskās organizācijas
RI-	Revīzijas iestāde
RSIC–	Reģionālais ES struktūrfondu informācijas centrs (i)
RSU-	Rīgas Stradiņa Universitāte
SeI	Sertifikācijas iestāde
SI–	Sadarbības iestāde
SIF-	Sabiedrības integrācijas fonds
SM-	Satiksmes ministrija
TP-	Tehniskā palīdzība
UK-	Uzraudzības komiteja
VARAM-	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VI-	Vadošā iestāde
VIAA-	Valsts izglītības attīstības aģentūra
VIS–	Vadības informācijas sistēma
VKanc -	Valsts Kanceleja
VM-	Veselības ministrija
VRAA-	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
VSID–	Valsts stratēģiskais ietvardokuments

KOPSAVILKUMS

ES fondu komunikācijas pasākumu noslēguma (ex-post) izvērtējums saskaņā ar Valsts stratēģisko ietvardokumentu 2007. – 2013.gada periodam balstās uz ES fondu komunikācijas stratēģijā 2007. – 2015.gadam plānoto pasākumu un rezultatīvo rādītāju kvantitatīvu un kvalitatīvu analīzi. Līdztekus tam izvērtējumā analizēta stratēģijā noteikto vispārējo mērķu sasniegšanas gaita un šo procesu ietekmējošie faktori. Izvērtējums tapis, pamatojoties uz jau pieejamiem statistikas datiem un ziņojumiem, kā arī uz virkni jauniegūtiem kvalitatīviem un kvantitatīviem datiem. Piemēram, izvērtējuma vajadzībām veikta ES fondu finansējuma saņēmēju aptauja, kurā piedalījās vairāk nekā 370 respondentu. Tāpat anketēti visu ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvji. Individuālās intervijās izvērtējuma pētnieki tikās ar piecām iesaistītajām institūcijām un diviem finansējuma saņēmējiem, kā arī pieciem viedokļu līderiem no žurnālistu/mediju ekspertu vidus. Savukārt divās fokusa grupas diskusijās ar ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvjiem noskaidroti ES fondu komunikāciju ietekmējošie pozitīvie un negatīvie faktori, kā arī kopīgi izstrādātas iespējamās rīcības identificēto trūkumu novēršanai. Balstoties uz visaptverošo informāciju, kas iegūta izvērtējuma gaitā, ziņojumā sniegts pārskats par ES fondu komunikācijai kritiski svarīgiem jautājumiem – plānoto rādītāju izpildi, komunikācijas pasākumu efektivitāti, lietderību, kvalitāti un komunikācijas vadības sistēmas efektivitāti – , kā arī veikts salīdzinājums ar vidusposma (2007. - 2010.) rezultātiem.

Pārskats par komunikācijas pasākumiem: pasākumu un rezultatīvo rādītāju izpilde

Lai gan kopumā ir pārāgri runāt par komunikācijas stratēģijas ieviešanas rezultātiem, jo 2015.gadā tās ieviešana aktīvi turpinās, tomēr līdz 2014.gada beigām sasniegta un pārsniegta lielākā daļa ES fondu komunikācijas stratēģijā plānoto iznākuma rādītāju, izņemot apmaksātās preses publikācijas un ES fondu iestāžu rīkotās preses konferences. Arī stratēģijā noteiktie rezultatīvie rādītāji ir sasniegti un pārsniegti, un neviens no tiem neatpaliek no plānotā. Ļoti pozitīvi vērtējams iestāžu ieguldījums, vairākos gados būtiski palielinot ES fondu līdzekļu apguves vērtējuma un to ietekmes uz tautsaimniecību rādītājus.

Komunikācijas pasākumu efektivitāte un lietderība

Finanšu plānošanas un disciplīnas trūkums raksturīgs visā ES fondu komunikācijas stratēģijas 2007. - 2015.gadam ieviešanas laikā. Vērojama pretruna starp stratēģijas kvantitatīvajiem rādītājiem un komunikācijas budžetu: rādītāji ir vai nu plānoti par zemu, vai komunikācijas budžets par lielu. Tāpat institūcijām raksturīga TP finansējuma izmantošanas atlikšana no gada uz gadu. Tā kā TP tiek plānota institūciju griezumā, šāda situācija radījusi ierobežojumu efektīvai finansējuma izmantošanai, jo institūcijas, kurām finansējums plānots ierobežotā apjomā, ir bijušas spiestas atteikties no komunikācijas pasākumu īstenošanas, kamēr citu institūciju budžetos uz 2015.gadu ir atlikuši ievērojami līdzekļi. Apkopotā informācija liecina, ka 2012. - 2014. gadā plānotais finansējums 2,3 reizes (x) pārsniedzis iztērēto. Jāsecina, ka situāciju nav uzlabojuši arī pārskata periodā ieviestie papildus uzraudzības un vadības instrumenti (gadskārtējā komunikācijas plāna izstrāde un tā sasaiste ar plānoto finansējumu un AI/SI/RSIC pienākums iesniegt informāciju darbības programmu īstenošanas gada ziņojumu sagatavošanai).

No iznākuma un rezultātu rādītāju sasniegšanas, tam izlietotā finansējuma un aptvertās mērķauditorijas viedokļa veikto ES fondu komunikācijas pasākumu lietderība atzīstama par ļoti augstu.

ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas vislielāko enerģiju ir ieguldījušas, sniedzot potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenošajiem informāciju par fondu pieejamību, konkursiem, ieviešanas nosacījumiem. RSIC ir veiksmīgi nodrošinājušas

šo funkciju reģionos. Augsti vērtējama komunikācijas stratēģijas **trešā** (*nodrošināt savlaicīgas, skaidras un saprotamas informācijas pieejamību potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenotājiem un piektā mērķa sasniegšana*) un **piektā** (*nodrošināt informācijas pieejamību un divvirzienu komunikāciju plānošanas reģionos, veicinot reģionu iedzīvotāju aktīvu līdzdalību ES fondu līdzekļu apguvē*) mērķa sasniegšana. Lai gan finansējuma saņēmēju un mediju ekspertu vērtējumā komunikācija par sasniegtajiem rezultātiem un to ietekmi joprojām ir formāla un grūti uztverama, kā arī iestāžu ieguldīto resursu, lai nodrošinātu normatīvo aktu noteiktās atklātības prasības, lietderību ierobežo negatīvo fondu apguves piemēru skaļā publicitāte, tomēr komunikācijas stratēģijas **pirmā** (*veicināt sabiedrības informētību un izpratni par ES fondu ieguldījumu Latvijas sociāli ekonomiskajā attīstībā un sabiedriskā labuma radīšanā*) un **ceturrtā** (*veicināt atklātību par ES fondu apguvi, nodrošinot ES fondu apguves procesa caurskatāmību un izsekojamību*) mērķa sasniegšana vērtējama kā augsta.

Viszemāk pārskata periodā tiek vērtēta **otrā** mērķa (*sekmēt nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru līdzdalību ES fondu plānošanas dokumentu un īstenošanas nosacījumu izstrādē*) sasniegšana, jo pārskata periodā komunikācijas darbības šī mērķa sasniegšanai netika veiktas, jo to nodrošināja ES fondu UK. Savukārt virzību uz **sestā** mērķa (*veicināt sadarbību starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem*) sasniegšanu kavēja atšķirīgās iestāžu intereses un savstarpējā konkurence, biežā kadru mainība, kā arī strikti noteiktie attiecināmības nosacījumi, kas neļāva veidot kopīgus informatīvus pasākumus par dažādiem fondiem.

Komunikācijas vadības sistēmas efektivitāte

Kopumā ES fondu komunikācijas vadības sistēmas efektivitāte ir vērtējama pozitīvi. Salīdzinot vidusposma un pārskata perioda rādītājus, jāsecina, ka pārskata periodā sistēma ir darbojusies efektīvāk, par ko liecina ievērojamais darbinieku skaita samazinājums pārskata periodā. Šādi rezultāti ļauj apgalvot, ka komunikācijas pasākumi, kas ir saistīti ar informācijas sagatavošanu un komunikācijas nodrošināšanu programmu sagatavošanas un ieviešanas uzsākšanas posmā, ir resursu ietilpīgāki nekā programmu ieviešanas uzraudzības un noslēguma posmā. Arī komunikācijas sistēmas kvalitāte ir vērtējama kā laba, par ko liecina finansējuma saņēmēju vērtējuma uzlabošanās par informācijas saprotamību un spēju orientēties informācijā. Funkciju, atbildības un kompetenču dalījums ES fondu komunikācijas vadības sistēmā ir skaidrs, lai gan perioda sākumā institūcijas saskārās ar zināmām grūtībām, ko radīja kopējie ES fondu 2007. - 2013.gada ieviešanas sistēmas nosacījumi par funkciju dalījumu starp AI un SI. Kā nozīmīgs atbalsta instruments vērtējama izveidotā Komunikācijas vadības grupa. Lai gan kopumā ES fondu komunikācijas sistēmas izveidē un darbībā VI loma vērtējama pozitīvi, tomēr pārskata periodā bija vērojama VI iestādes metodiskās vadības lomas vājināšanās.

Komunikācijas pasākumu kvalitāte

Kā veiksmīgi vērtējami visi tiešās komunikācijas pasākumi konkrētajai mērķa grupai. Komunikāciju veicinošie pozitīvie faktori ir RSIC kā reģionos nozīmīgi informācijas kanāli, TP finansējums, skaidra sistēma un precīzi normatīvi, jauni komunikācijas rīki un www.esfinanses.lv. Komunikāciju kavējošie negatīvie faktori ir nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums, ikgadējā ES fondu komunikācijas plāna novēlotā apstiprināšana, TP attiecināmības nosacījumi, ESF projektu „netaustāmais” un grūti parādāmais rezultāts, kā arī sarežģītās mediju attiecības.

Secinājumi un ieteikumi

Izvērtējums ļauj secināt, ka kopumā ES fondu vadībā iesaistīto institūciju darbība ir bijusi sekmīga. 2007.-2013.gada plānošanas periodā ES fondu komunikācijā ir novērojamas trīs dažādas komunikācijas plūsmas, kuras bijušas atšķirīgas pēc to mērķa, satura un mērķa grupām.

Pirmā komunikācijas plūsma bija vērsta uz ES fondu ieviešanas procesu, kuras mērķis bija sniegt informāciju par fondu ieviešanas procesu – fondu mērķiem, pieteikšanās nosacījumiem, atbildīgajām institūcijām, ieviešanas prasībām, iznākumiem un rezultātiem. Tajā primāri bija iesaistītas AI, SI un RSIC. Šī komunikācijas plūsma bija tieši vērsta uz trešā un piektā komunikācijas mērķa sasniegšanu. Tā bija apjoma ziņā visintensīvākā komunikācijas plūsma ar augstu lietderību, ko apliecina gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu viedokļi, gan sabiedrības aptauju rezultāti.

Otrās komunikācijas plūsmas mērķis bija sniegt informāciju par fondu ieviešanas sistēmas efektivitāti – iesaistītajām institūcijām un to atbildību, reģionālo un sociālo partneru iesaisti fondu plānošanā, fondu apguves un atmaksu rādītājiem, procesa atklātību un caurspīdīgumu. Šī komunikācijas plūsma bija tieši vērsta uz otrā, ceturtdā, kā arī sestā komunikācijas mērķa sasniegšanu. Informācija par ES fondu finansējuma apguves rādītājiem veido lielāko daļu šīs komunikācijas plūsmas.

Trešā komunikācijas plūsma bija vērsta uz ES fondu radītājiem ieguvumiem. Tās mērķis bija sniegt informāciju par fondu radītājiem ieguvumiem – ko plānots sasniegt ar fondu palīdzību, kas jau ir paveikts un kas ir izmainījies. Šīs komunikācijas plūsmas primārā mērķa grupa bija sabiedrība kopumā. Šī komunikācijas plūsma bija tieši vērsta uz pirmā komunikācijas mērķa sasniegšanu. Lai gan sabiedrības vērtējuma par ES fondu pozitīvo ietekmi uz tautsaimniecību uzlabošanās liecina par Komunikācijas stratēģijas pirmā mērķa izpildi, tomēr šī apjoma ziņā ir bijusi vismazāk intensīvā komunikācijas plūsma. Galvenās ar tās īstenošanu saistītās problēmas bija grūtības formulēt vienkārši saprotamu saturu, kā arī ar TP finansējuma attiecināmību saistīti ierobežojumi.

Ziņojumā sniegti praktiski ieteikumi, lai pilnveidotu ES fondu komunikācijas pasākumu kvalitāti, kā arī komunikācijas procesa plānošanu un uzraudzību. Sistēmas līmenī formulēti vairāki priekšlikumi, kas uzlabos sasniedzamo mērķu un rādītāju formulēšanu, kā arī mazinās administratīvo slogu institūcijām vadības un uzraudzības nodrošināšanas procesā, kā arī veicinās efektīvāku sadarbību. Ieteikumi pasākumu kvalitātes uzlabošanā ietver priekšlikumus ierobežojošo attiecināmības nosacījumu pārskatīšanai, sadarbības ar žurnālistiem uzlabošanai, kā arī sadarbības pilnveidošanai un informācijas apmaiņai ES fondu vadībā iesaistīto iestāžu starpā.

EXECUTIVE SUMMARY

Ex-post evaluation of the communication measures is based on analysis of quantitative and qualitative indicators defined in the Communication Strategy of EU funds 2007 - 2015 in accordance with the National Strategic Framework document for 2007 – 2013. The evaluation report examines achievement of the overall objectives defined in the strategy and factors that influence the achievement. The evaluation used already available statistics and reports along with new quantitative and qualitative data. E.g., there was a survey of the EU funds' beneficiaries carried out with more than 370 respondents for the purpose of the evaluation. Another survey was carried out with all institutions involved in the implementation of the communication of EU funds. Evaluators carried out interviews with five institutions involved, beneficiaries and five leading representatives from the media experts/ journalists. Two focus groups were organised with the EU funds' communication Steering Group representatives in order to determine positive and negative factors that influence the EU funds communication and actions were identified in order to diminish the disadvantages. The evaluation report presents an overview of crucial aspects of the EU funds communication – achievement of planned indicators, efficiency of communication measures, utility, quality and efficiency of the communication management system. Also, comparison with the results of the mid-term evaluation (2007 – 2010) has been made.

Overview of the communication measures: achievement of results indicators and measures

Since the implementation of the communication strategy still continues in 2015, it should be premature to discuss achievement of results of the communication strategy. However, by the end of 2014 most of the results planned under the EU funds communication strategy have been achieved and exceeded, except for the paid publications in press and press conferences organised by the institutions involved in implementation of the EU funds. The results indicators planned under the strategy have been achieved and exceeded, none is lagging behind. Due to the efforts made by the institutions, assessment of the EU funds and their impact upon the economy has been improved during several years.

Efficiency and utility of the communication measures

During the whole implementation period of the EU funds communication strategy for 2007-2015, there has been lack of financial planning and discipline noted. Discrepancies between the communication indicators and budget have been observed – either the indicators have been set too low, or the communication budget has been set too high. The institutions postpone implementation of the Technical Assistance funds from one year to another. Since the TA budget is planned according to institutions, this has hindered efficient implementation of funding. Those institutions that had limited financing had to refuse implementation of communication measures, while other institutions had substantial funds remaining available in 2015. Summary shows that the planned budget 2.3 times exceeds the used financing for 2012 – 2014. Additional monitoring and management instruments that were introduced during the period (development of annual communication plan, link with the planning of financing, requirements for the institutions involved in EU funds communication management to submit information for preparation of annual reports for the operational programmes) have not improved the situation.

From the perspective of achievement of the outcome and result indicators, used financing and target audience, efficiency of the implemented EU funds communication measures is considered very high.

Most efforts have been made by the EU funds managing institutions towards providing information for the potential EU funds applicants and beneficiaries about availability of funds, calls for proposals and implementation modalities. Regional Structural Funds Info Centres have successfully implemented these functions in the regions. Achievement of the **third** (*provide timely, clear and comprehensible information to the potential EU funds applicants and beneficiaries*) and the **fifth** (*ensure availability of information and reverse communication in the planning regions, thus contributing to the active involvement of regions' population in implementation of EU funds*) objective of the communication strategy is considered high. Although the beneficiaries and media experts consider communication about the achieved results and impact as formal, and efficiency of resources used by the institutions for implementation of the formal publicity requirements are diminished by the high publicity of the negative examples, achievement of the **first** (*improve public awareness and comprehension about the contribution of the EU funds towards socio economic development of Latvia and public good*) and the **fourth** (*improve transparency about the EU funds implementation, in order to ensure transparency and accountability of the EU funds implementation*) objectives is considered as high.

Achievement of the **second** objective (*facilitate participation of non governmental, regional and social partners in elaboration of the planning documents and implementation modalities of EU funds*) is assessed as low, because no activities were targeted at this objective during the reporting period, since the Monitoring Committee of the EU funds ensured this function. Achievement of the **sixth** objective (*facilitate cooperation between the institutions involved in management of EU funds and information intermediaries*) was hindered by different interests and mutual competition between the institutions, frequent change of personnel, tight eligibility criteria, which did not allow developing joint information activities for different funds.

Efficiency of the communication management system

In general efficiency of the management system of the EU funds is considered positive. During the reporting period the system has become more efficient, which is demonstrated by significant decrease of employees during the reporting period in comparison with the mid-term data. This leads to the conclusion that more resources are needed for communication measures, which involve preparation of information and communication during preparatory and implementation stages of programmes, than during monitoring and final stages of programme implementation. Quality of the communication system is considered as high – the beneficiaries positively assessed clarity and comprehensibility of the information. There is a clear division of functions, responsibilities and competences in the management system of EU funds communication, while some difficulties were experienced during the beginning of the period due to the overall division of functions between the Intermediate Bodies for the 2007 – 2013 EU funds implementation system.

The communication steering group has become a significant support instrument. While the overall assessment of the role of the Managing Authority in development and implementation of EU funds communication system is positive, the methodical leadership has diminished during the reporting period.

Quality of the communication measures

All direct communication measures for specific target groups are considered successful. The positive factors that contributed towards communication is availability of the Regional Structural Funds Info Centres as important information channels in regions, Technical Assistance financing, clear system and precise regulation, new communication instruments and www.esfinanses.lv. The negative factors that affected communication include

insufficient communication and cooperation, delayed approval of the annual communication plan for EU funds, eligibility of Technical Assistance, intangible results of the ESF's projects and difficult relationship with media.

Conclusions and recommendations

The evaluation findings lead to the conclusion that activities implemented by the institutions involved in management of the EU funds have been successful. In 2007 - 2013 period there were three different communication streams in the EU funds communication, which had different objectives, content and target groups.

The first communication stream was aimed at the implementation process of the EU funds, which provided information about the implementation process – the objectives, application conditions, responsible institutions, implementation conditions, outcomes and results. Intermediate Bodies and Regional Structural Funds Info Centres were primarily involved in this process. This information stream was targeted at achievement of the third and fifth communication objectives. This was the most intensive communication stream with high utility as evidenced by the beneficiaries, media experts and public opinion polls.

The second communication stream aimed to provide information about efficiency of the implementation system – involved institutions and their responsibilities, involvement of regional and social partners in planning of the EU funds, implementation and payment indicators, transparency of the process. This communication stream was targeted at achievement of the second, fourth and sixth communication objectives. Information about the financial absorption rates form the main part of this communication stream.

The third communication stream was aimed at the benefits of the EU funds. It provided information about the benefits provided by the EU funds – what the funds planned to achieve, what has been achieved and what has changed. The primary target group of this communication stream was society in general. This communication stream was targeted at achievement of the first communication objective. While the general opinion about the positive impact of EU funds upon the economy has improved, which provided an evidence of the achievement of the first objective of the communication strategy, this has been the least intensive communication stream. Problems to provide comprehensible content, eligibility conditions of the TA were the main problems encountered.

The evaluation report provides practical recommendations aimed at improvement of the quality of the EU funds communication, planning and monitoring of the communication process. Several recommendations have been made at the system level in order to improve formulation of the objectives and indicators, decrease the administrative burden for the institutions in relation to management and monitoring, and facilitate efficient cooperation. In order to improve the quality there have been recommendations made to review the eligibility conditions in order to improve cooperation with journalists and cooperation and exchange of information between the institutions involved in EU funds management.

IEVADS

ES fondu komunikācijas pasākumu noslēguma (ex-post) izvērtējuma saskaņā ar Valsts stratēģisko ietvardokumentu 2007. – 2013.gada periodam (turpmāk – Izvērtējuma) mērķis ir izvērtēt ES fondu vadībā iesaistīto institūciju īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāti un lietderību ES fondu 2007. – 2013. gada plānošanas periodā un sniegt ieteikumus komunikācijas pasākumu pilnveidošanai.

Saskaņā ar FM (turpmāk – Pasūtītāja) prasībām Izvērtējuma ziņojumā tiek sniegtas atbildes uz šādiem jautājumiem:

1. vai komunikācijas pasākumi ir bijuši efektīvi un lietderīgi attiecībā pret ES fondu komunikācijas stratēģijā 2007. – 2015.gadam definētajiem ES fondu komunikācijas mērķiem;
2. kā ir mainījusies komunikācijas pasākumu efektivitāte, salīdzinot ar 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) komunikācijas pasākumu izvērtējuma rezultātiem;
3. vai izveidotā ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēma ir bijusi efektīva¹;
4. kādi ir komunikācijas pasākumu veiksmīgie un neveiksmīgie piemēri (balstoties uz labās prakses izpēti metodoloģiju, identificēt, labās prakses piemērus un piemērus, kas bijuši mazāk veiksmīgi);
5. ko nepieciešams mainīt, kā pilnveidot ES fondu komunikācijas vadības sistēmu un komunikācijas pasākumus, lai tie varētu būt izmantojami turpmāko plānošanas periodu komunikācijas pasākumu plānošanā un īstenošanā?

Atbilstoši izvirzītajam mērķim, esošais izvērtējums ir klasificēts kā **noslēguma (ex-post) izvērtējums**². Ex-post izvērtējuma mērķis ir sniegt summatīvu (apkopojošu) novērtējumu par visu plānošanas periodu, novērtējot attiecīgās programmas resursu izmantošanas apjomu, plānošanas efektivitāti un lietderību un sociālekonomisko ietekmi³. Izvērtējumu kopumā, tai skaitā ex-post izvērtējumu, primārais uzdevums ir uzlabot fondu atbalsta kvalitāti, efektivitāti un saderību ar darbības programmu stratēģiju un īstenošanu⁴. Ex-post izvērtējums ir mācīšanās instruments, kas ļauj izmantot izvērtējuma rezultātus, lai uzlabotu politikas plānošanu, kvalitāti un īstenošanu nākotnē. Ex-post izvērtējuma papildus uzdevums ir apkopot un pārnest iepriekšējā plānošanas periodā gūto pieredzi uz jauno plānošanas periodu, tādējādi sniedzot noderīgu informāciju jaunā plānošanas perioda darbību uzlabošanai.

Izvērtējuma ziņojuma **1. nodaļā** sniegts pārskats par izvērtējumā izmantotajām metodēm, **2.1. sadaļā** apkopota un analizēta informācija par komunikācijas pasākumiem un pasākumu kvantitatīvo rādītāju un komunikācijas pasākumu īstenošanai izlietotā budžeta savstarpējā attiecība, **2.2. sadaļā** analizēta īstenoto komunikācijas pasākumu lietderība, **2.3. sadaļā** izvērtēta ES fondu komunikācijas vadības sistēmas efektivitāte, **2.4.sadaļā** veikts komunikācijas pasākumu efektivitātes salīdzinājums, balstoties uz 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus komunikācijas pasākumu izvērtējumu. **2.5. sadaļā** analizēti īstenoto komunikācijas pasākumu piemēri, lai identificētu pozitīvos un negatīvos komunikāciju ietekmējošos faktorus. Secinājumi un novērtējums par stratēģijas mērķu sasniegšanu ir apkopoti

¹ Cik viegli, ātri un lēti sistēmas ietvaros iespējams sasniegt stratēģijā noteiktos komunikācijas mērķus.

² Noslēguma (ex post) izvērtēšana tiek veikta pēc ES fondu finansēto pasākumu pabeigšanas ar mērķi novērtēt piešķirto finanšu līdzekļu izmantošanas efektivitāti un lietderību, kā arī to ietekmi uz valsts sociālekonomisko attīstību.

³ PADOMES REGULA (EK) Nr.1083/2006, ar ko paredz vispārīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu un Kohēzijas fondu un atceļ Regulu (EK) Nr.1260/1999. 49 (3) pants.

⁴ Turpat, 47 (1) pants

izvērtējuma ziņojuma **3. nodaļā**, bet **4. nodaļā** sniegtas gūtās atziņas un rekomendācijas ES fondu komunikācijas pasākumu pilnveidošanai.

Izvērtējumu veica Iveta Baltiņa (pētījuma vadītāja un ieviešanas efektivitātes un ietekmes izvērtējums), Inga Uvarova (eksperte lietderības un efektivitātes izvērtēšanā un komunikācijā), Krišjānis Veitners (eksperts izvērtēšanas metodoloģijas un lietderības jautājumos) Viola Korpa (socioloģe, eksperte lietderības un efektivitātes izvērtēšanā). Ziņojums tika sagatavots laikā no 2015.gada 15.septembra līdz 2.novembrim. Precizējumi ziņojumā veikti un iesniegti pasūtītājam 30.novembrī un 7.decembrī.

1. SITUĀCIJAS APRAKSTS UN METODOLOĢIJA

1.1. Institucionālais ietvars

ES fondu komunikācijas stratēģiju 2007.- 2015.gadam (turpmāk - stratēģija) izstrādāja Vadošā iestāde, tā apstiprināta Uzraudzības komitejā un Eiropas Komisijā 2009. gada janvārī (H2/AR/AS D (2008) 890455), pamatojoties uz Eiropas Komisijas un Latvijas Republikas likumdošanā noteiktajām prasībām:

- Komisijas regulu (EK) Nr. 1828/2006 (2006. gada 8. decembris), kas paredz noteikumus par to, kā īstenot Padomes Regulu (EK) Nr. 1083/2006, ar ko paredz vispārīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu un Kohēzijas fondu, un Eiropas Parlamenta un Padomes Regulu (EK) Nr.1080/2006 par Eiropas Reģionālās attīstības fondu 2. nodaļu;
- Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda vadības likuma 9.panta 1.daļas 3.punktu un 13.panta 1.daļas 7.punktu.

Stratēģija tika izstrādāta ES fondu 2007. - 2013.gada plānošanas periodam, nosakot trīs darbības posmus:

1. posms: uzsākšana: 2007.gada janvāris – 2008.gada janvāris
2. posms: ieviešana: 2008.gada februāris – 2015.gada decembris
3. posms: noslēgums: 2014. – 2015.gads.

ES fondu komunikācijas koordināciju un uzraudzību nodrošina ES fondu komunikācijas darba grupa, kurā pārstāvētas visas ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas un 5 RSIC. Saskaņā ar stratēģijā noteikto VI⁵ informē ES fondu Uzraudzības komiteju par stratēģijas īstenošanas gaitu, ES fondu vadībā iesaistīto institūciju un RSIC veiktajiem informatīvajiem un publicitātes pasākumiem. VI darbības programmu gada un noslēguma ziņojumos apraksta stratēģijas īstenošanu, kā arī nodrošina stratēģijas novērtējuma iekļaušanu Darbības programmu īstenošanas ziņojumā par 2010. gadu un noslēguma īstenošanas ziņojumā.

Citas institūcijas piedalās stratēģijas īstenošanā savas kompetences ietvaros: AI⁶ nodrošina ES fondu aktivitāšu vadību un informatīvos pasākumus atbilstoši attiecīgās nozares politikai un valsts stratēģiskajā ietvardokumentā noteiktajām prioritātēm, veicina nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru un potenciālo ES fondu projektu iesniedzēju līdzdalību; SĪ⁷ (saskaņā ar AI noteikto funkciju deleģējumu vai AI) nodrošina informatīvo atbalstu potenciālajiem projektu iesniedzējiem un īstenotājiem, veic nepieciešamo informatīvo darbu, kas saistīts ar projektu iesniegšanas veicināšanu. Stratēģijas īstenošanā iesaistīti arī RSIC.

Stratēģijas īstenošana tiek finansēta no TP līdzekļiem. Sākotnēji plānotais finansējums ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanai bija 5,35 miljoni latu jeb 7,61 miljons eiro no 2008. līdz 2015.gadam. Vēlāk tas ticis samazināts līdz 4,69 miljoniem eiro. No tiem līdz 2014.gada beigām saskaņā ar CFLA datiem izlietoti 3,48 miljoni eiro jeb 74% no kopējā komunikācijas finansējuma, bet 2015.gadā atlicis 1,21 miljons eiro jeb 26% no astoņu gadu komunikācijas finansējuma.

Katram stratēģijas īstenošanas posmam tika noteikti uzdevumi, saskaņā ar kuriem jāveic informēšanas un komunikācijas aktivitātes. Šajā ziņojumā sniegts detalizēts izvērtējums par periodu no 01.01.2011. līdz 31.12.2014., vienlaikus, salīdzinot ar vidusposma (01.01.2007.- 31.10.2010.) rezultātiem, tādējādi apkopojot informāciju par visu periodu no 01.01.2007. līdz 31.12.2014, kas aptver Darbības programmu uzsākšanas, ieviešanas un noslēguma posmus (pēdējais vēl turpinās).

⁵ FM

⁶ EM, LM, IZM, VARAM, SM, VM, VK, KM, FM

⁷ SIF, LIAA, CFLA, NVA, VIAA, VEC, VRAA

1.2. Izvērtējumā izmantotās metodes

Vispārējai situācijas izzināšanai un pamatinformācijas apkopošanai tika izmantota dokumentu analīzes metode. Dokumentu analīzē tika izmantoti gan **primārie dati**, piem., publiski pieejamie dokumenti un normatīvie akti (t.sk., Komunikācijas stratēģija), Darbības programmas („Cilvēkresursi un nodarbinātība”; „Uzņēmējdarbība un inovācijas”; „Infrastruktūra un pakalpojumi” un to papildinājumi), ES fondu 2007. – 2013. gada plānošanas perioda publicitātes vadlīnijas ES fondu finansējuma saņēmējiem, gan **sekundārie dati**: regulārie ziņojumi par ES fondu apguvi, vidusposma (midterm) izvērtējuma ziņojums, gadskārtējie ES fondu trīs darbības programmu īstenošanas ziņojumi par 2011., 2012., 2013., 2014. un ES fondu darbības programmu 2012., 2013., 2014. gada komunikācijas plāni, sabiedriskās domas aptaujas par iedzīvotāju informētību par ES fondiem par 2012., 2013. un 2014.gadu. Par 2007.-2010.gadu periodu analīzei tika izmantoti vidusposma (midterm) izvērtējuma rezultāti, bet par 2011.-2014.gadu tika veikta oriģināldatu vākšana.

Kā būtiska papildu informācijas ieguves metode tika izmantota padziļinātās daļēji strukturētās tiešās intervijas. Izvērtējuma ietvaros kopumā tika veiktas 12 intervijas (skat. 7.pielikumu). Padziļināto interviju mērķa grupas aptvēra gan institucionālo līmeni (5 intervijas) – VI, AI, SI –, gan informācijas starpnieku līmeni – 5 intervijas ar žurnālistiem un mediju ekspertiem –, gan finansējuma saņēmējus un sociālos partnerus (2 intervijas). Intervijās ar institucionālā līmeņa pārstāvjiem tika noskaidroti jautājumi, kas atspoguļo stratēģijā noteikto mērķu atbilstību un sasniegšanu, informācijas plūsmas organizāciju ar dažādām iesaistītajām pusēm, bet intervijās ar žurnālistiem un mediju ekspertiem – ES fondu aktivitāšu aktualitāte mediju dienas kārtībā, informācijas pieejamība un nodrošināšana sabiedrībai saprotamā veidā.

Kopumā tika veiktas divas fokusa grupas diskusijas. Detalizētākas un tiešākas informācijas iegūšanai par komunikācijas un informācijas pieejamību visos ES fondu īstenošanas posmos, komunikāciju traucējošos un veicinošos faktoros, komunikācijas veiksmīgos un neveiksmīgos piemērus, kā arī, lai novērtētu katra no stratēģijā definētā mērķa sasniegšanu, tika veikta **pirmā** fokusa grupas diskusija ar ES fondu komunikācijas nodrošināšanā iesaistītajām institūcijām, kurā piedalījās 27 dalībnieki (skat. 8.pielikumu). **Otrā** fokusa grupas diskusija, kurā piedalījās 17 dalībnieki (skat. 9.pielikumu), tika veikta ar ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvjiem, lai kopīgā diskusijā ar izvērtējuma ekspertiem vienotos par nākotnē veicamajiem uzdevumiem un izvirzāmajām rekomendācijām.

Tika izstrādātas aptaujas anketas **divām** mērķa grupām: **ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvjiem un ES fondu projektu īstenošanai.**

Lai noskaidrotu institūciju viedokli un pieredzi, īstenojot komunikācijas pasākumus par ES fondiem, tika veikta VI, AI, SI un RSIC par komunikāciju atbildīgo amatpersonu anketēšana. Anketēšana tika veikta interneta vidē no 2015.gada 1.oktobra līdz 22.oktobrim. Kopumā tika iegūtas atbildes no visām ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām (24 respondenti).

Lai iegūtu kvantitatīvus datus no ES fondu projektu īstenošanai par ES fondu apguves procesu izsekojamību, pieejamās informācijas saprotamību, spēju orientēties informācijā par ES fondiem, biežāk izmantotajiem komunikācijas kanāliem ar mērķa grupu projektu ietvaros, tika veikta ES fondu finansējuma saņēmēju aptauja. Kā aptaujas metode izmantota anketēšana pa elektronisko pastu.

ES fondu finansējuma saņēmēju aptaujas ģenerālo kopumu veidoja visi VIS datu bāzē uzrādītie adresāti, jo aptaujas mērķa grupa bija ES fondu finansējuma saņēmēji. Aptaujā tika iekļauti tikai projekta galvenie finansējuma saņēmēji, nevis partneri.

VIS dati uzrādīja, ka vairākos gadījumos viens adresāts ir īstenojis vairākus projektus. Saņēmēji, kuri īstenojuši vairākus projektus, izlasē tika iekļauti tikai vienu reizi. Tā kā aptaujas metode bija anketēšana pa elektronisko pastu, aptaujai sasniedzami tikai tie mērķa grupas pārstāvji, kuriem pēc VIS datiem bija pieejama un norādīta elektroniskā pasta adrese. Uzaicinājums piedalīties aptaujā tika nosūtīts **8046** adresātiem. Aptaujā piedalījās un aizpildītas anketas atsūtīja **378** respondenti. Pēc anketu datu pārbaudes aptaujas datu analīzē

tika iekļautas **378** anketas. ES fondu finansējuma saņēmēju aptauja ilga no 2015. gada 29.septembra līdz 23.oktobrim.

Lai iegūtu datus par komunikācijas pasākumu īstenošanā iesaistītajiem cilvēkresursiem, pārskata periodā tērēto atalgojuma budžetu, kā arī komunikācijas pasākumiem izlieto to finansējumu 2011. - 2014.gadā un sasniegtajiem iznākuma rādītājiem un auditorijām, ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un RSIC elektroniski tika nosūtīta datu apkopošanai nepieciešamā tabula. Ja vidusposma izvērtējumā iestādes sagatavoja un izpildītājam iesniedza šādu apkopotu informāciju par izvērtējuma periodu (2008.-2010.gads), tad šajā izvērtējumā, ES fondu iestādēm nosūtot līdzīgu, iepriekš ar Pasūtītāju saskaņotu informācijas pieprasījumu par 2011. - 2014.gadu, tika saņemtas vairākas atbildes, ka detalizēta ikgadējā informācija jau ir iesniegta VI. Ņemot to vērā, informācijas pieprasījums par sasniegtajiem komunikācijas pasākumu rādītājiem, auditorijām un izlieto to budžetu tika atsaukts, un tā vietā VI nodeva tās rīcībā esošās iestāžu gatavotās ikgadējās atskaites par 2012. un 2014.gadu. Par 2011. un 2013.gadu šādu atskaišu VI rīcībā nebija. Par 2013.gadu izmantoti citi datu avoti, bet pilnībā trūkst datu par 2011.gadu. ES fondu iestādes izvērtējuma vajadzībām par 2011.-2014.gadu sagatavoja tikai informāciju par komunikāciju pasākumu īstenošanā iesaistītajiem darbiniekiem un pārskata periodā tērēto atalgojumu.

Datu analītiskā interpretācija tika veikta, izmantojot iegūtos primāros datus – aptauju, fokusa grupu un interviju rezultātus. Rezultātu sistematizēšana veikta pēc vairākiem kritērijiem: ES fondu vadībā esošo institūciju tipa, ES fondu finansējuma saņēmēju organizācijas tipa, reģiona, pieredzes projektu īstenošanā, u.c.

Datu apkopošana un analīze tika veikta atbilstoši pielietotajām datu ieguves metodēm. Ar kvalitatīvajām metodēm iegūtie dati apkopoti un analizēti, izmantojot *informācijas kategorizēšanu un interpretāciju*.

Kvantitatīvo datu apstrādei izmantotas statistiskās grupēšanas un datu apstrādes metodes, t.sk. SPSS apstrādes programma. Statistiski aprakstošajām metodēm izmantota korelācijas un faktoranalīze.

1.3. Pieņēmumi un ierobežojumi

Pētījuma veikšanai izmantota darba pieeja, metodika un datu avoti, kas aprakstīti pētījuma iepriekšējā nodaļā. Pētījuma veikšanai pastāv šādi ierobežojumi:

- 1) analizē izmantoti intervijās iegūtie dati, paļaujoties uz respondentu viedokli un sniegto ziņu patiesumu un neveicot papildu datu patiesuma pārbaudi;
- 2) ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju viedoklis raksturo situāciju konkrētā brīdī, līdz ar to pētījuma autori neuzņemas atbildību par potenciālajām viedokļu izmaiņām, atkārtojot intervijas pēc noteikta laika perioda (ceturkšņa, gada utt.);
- 3) 2007. - 2013.gada ES fondu plānošanas periodā konstatējama ievērojama kadru mainība - mainījušies ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītie darbinieki⁸.
- 4) pētījuma robežas ir noteiktas saskaņā ar pasūtītāja sagatavotajā darba uzdevumā noteiktajiem izpētes jautājumiem un starp abām pusēm saskaņoto pētījuma metodoloģiju. Dati apkopoti par periodu no 01.01.2011. - 31.12.2014.;
- 5) stratēģijas pamatojums un plānotie rezultātīvie rādītāji tika balstīti sabiedriskās domas pētījumu rezultātos. Stratēģijas ieviešanas laikā ir veiktas regulāras sabiedriskās domas aptaujas, lai konstatētu plānoto rādītāju sasniegšanas progresu. Šo aptauju dati izmantoti izvērtējumā, lai novērtētu rezultātīvo rādītāju izpildes progresu.
- 6) pētījuma ziņojumā minētie secinājumi ir izstrādāti, pamatojoties uz pētījuma laikā iegūto informāciju;

⁸ 2015.gada 5.oktobrī notikušajā fokusa grupas diskusijā pārstāvēto ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvju pieredze ES fondu komunikācijas jautājumu vadībā un ieviešanā svārstījās no 3 mēnešiem līdz 8 gadiem.

- 7) uz pētījuma izstrādes uzsākšanas brīdi ir izstrādāta un apstiprināta „ES struktūrfondu un kohēzijas fonda 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģija 2015. – 2023. gadam”;
- 8) uz pētījuma veikšanas brīdi ir apstiprināta ES struktūrfondu un kohēzijas fonda 2014. – 2020. gada plānošanas perioda ES fondu vadības sistēma, kas būtiski atšķiras no 2007. - 2013.gada ES fondu vadības institucionālā ietvara;
- 9) pētījuma izpilde bija ierobežota laikā no 2015.gada 13.septembra līdz 2.novembrim;
- 10) viens no uzrunātajiem mediju ekspertiem atteicās no dalības pētījumā, jo uzskatīja, ka nav pietiekamu zināšanu un informētības, lai varētu spriest par ES fondu komunikāciju . Līdzīgas bažas pauda arī pārējie mediju eksperti, norādot, ka ar šiem jautājumiem ikdienas darbā nesaskaras un, no malas skatoties, vērtējums var nebūt objektīvs un visaptverošs, jo informācija, kas ir ekspertu rīcībā, ir fragmentāra un balstīta uz publiskajā vidē pieejamu informāciju;
- 11) 2013. un 2014.gada ES fondu komunikācijas plāniem trūka konsolidētās versijas, tāpēc bija atsevišķi jāsakata plāni un to apjomīgie grozījumi (2013.gada plānam 3 grozījumi, 2014.gada plānam 2 grozījumi).

2. IZPĒTES REZULTĀTI UN KONSTATĒJUMI

2.1. Strukturēts pārskats par ES fondu 2007. – 2013. gada plānošanas periodā īstenotajiem komunikācijas pasākumiem un to rezultātu analīze

2.1.1. Komunikācijas pasākumu kvantitatīvo rādītāju un īstenošanai izlietotā budžeta savstarpējo attiecību analīze

2.1.1.1. Pārskats par ES fondu komunikācijas pasākumos sasniegtajiem rādītājiem

Komunikācijas stratēģijā noteikti divu veidu sasniedzamie rādītāji: līdz 2015.gada beigām sasniedzami kvantitatīvi iznākuma rādītāji un 2010. un 2013.gadā sasniedzami kvalitatīvi rezultatīvie rādītāji. Iznākuma rādītājus no ES fondu iestādēm saņemtās informācijas VI apkopo gadskārtējos trīs DP ziņojumos. Pozitīvi vērtējams, ka pēc vidusposma izvērtējuma, kurā tabulas formātā pārskatāmi tika apkopoti līdz izvērtējuma perioda beigām (31.12.2010.) sasniegtie iznākuma rādītāji un sasniegtais progress procentos no kopējā plānotā, sākot ar 2011.gadu DP gadskārtējos ziņojumos šis apkopojums tiek turpināts. Līdz tam gadskārtējos ziņojumos iznākuma rādītāji bija iekļauti aprakstošā formā. Analīzē tālāk izmantota 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos VI apkopotā iznākuma rādītāju izpildes tabula. Tajā no 2011. - 2014.gada DP gadskārtējiem ziņojumiem pievienoti trūkstošie rādītāji par projektos izvietotajām informatīvajām plāksnēm un stendiem. Informācija par mediju analīžu skaitu, kas arī pietrūka rādītāju izpildes tabulā, DP ziņojumos nav iekļauta (skat. 1.pielikuma 1.tab.).

Iznākuma rādītāji

Līdz 2014.gada beigām sasniegti un pārsniegti gandrīz visi ES fondu komunikācijas stratēģijā plānotie iznākuma rādītāji, izņemot apmaksātās preses publikācijas (74% no plānotā) un ES fondu iestāžu rīkotās preses konferences (89% no plānotā). Apmaksātās preses publikācijas, kā 2013. un 2014. gada DP ziņojumos norādījusi VI, ES fondu iestādes cenšas aizstāt ar bezmaksas preses publikācijām. Plānotais preses konferenču skaits visticamāk tiks sasniegts pēdējā stratēģijas īstenošanas gadā. Pārsniegtie rādītāji ir divkārt lielāks pētījumu un radio raidījumu/sižetu skaits, par pusi lielāks rīkoto informatīvo pasākumu un izgatavoto reprezentatīvo materiālu veidu skaits, kā arī par trešdaļu lielāks konferenču un TV sižetu/raidījumu/klipu skaits. Par piektdaļu pārsniegts izplatīto preses relīžu skaits. Līdz 2014.gada beigām sasniegts rīkoto informatīvo kampaņu skaits (106% no plānotā) un tikpat kā sasniegts plānotais rādītājs informatīvo materiālu veidu skaita ziņā (98% no plānotā). Īpaši pozitīvi vērtējams informatīvo kampaņu sasniegtais rādītājs, jo vidusposma izvērtējumā tā izpilde bija zema – tikai 19% no plānotā līdz 2015.gada beigām. Vidusposma izvērtējumā norādīts, ka mediju analīžu rādītāja un informatīvo stendu rādītāja plānošanā un uzskaitīšanā radusies kļūda, jo jau 2010.gada beigās tie bija vairākkārt pārpildīti.

Par mediju analīžu skaitu 2011. - 2014.gadā trūkst datu, bet informatīvo stendu skaits, kas jau vidusposma (mid-term) izvērtējumā bija pārsniedzis plānoto rādītāju četras reizes, ir audzis līdz 16 reizēm. Arī informatīvo plāksņu rādītājs pārpildīts trīs reizes, visticamāk tāpēc, ka ESF projektos uzstādītos plakātus iestādes pieskaita pie informatīvajām plāksnēm. Šādus rādītājus – informatīvo stendu un plāksņu skaits projektos – perioda sākumā aplēst nav iespējams, jo nav zināms, cik būs apstiprināto projektu. Turklāt vēl mazāk iespējams iepriekš paredzēt projektu summas, no kurām atkarīga šīs obligātās publicitātes prasības izpilde, tāpēc ieteicams šādu rādītāju turpmāk nelietot. Tā vietā rādītāju iespējams formulēt šādi: 1% (zema) kļūda informatīvo stendu un plāksņu noformēšanā. Tas norādīs, ka iestādes labi veic skaidrojošo darbu finansējuma saņēmējiem par obligāto publicitātes prasību ievērošanu un sasauca ar finansējumu saņēmēju aptauju, kurā vērsta uzmanība uz nepieciešamību pēc skaidrākām norādēm un paraugiem attiecībā uz informatīvo stendu un plāksņu noformēšanu

un tajos iekļaujamās informācijas apjomu. Respondenti informatīvās plāksnes uzskata par apgrūtinājumu ar nesamērīgām noformējuma prasībām. Attiecībā uz mediju analīžu skaitu tādu rādītāju nav ieteicams plānot vispār, jo tas ir komunikācijas speciālistu darba instruments, ar kura palīdzību monitorēt citus rādītājus – preses un interneta publikācijas, radio un TV sižetus.

Rezultatīvie rādītāji

Kvalitatīvos rādītājus VI iegūst, pasūtot ikgadējās sabiedriskās domas aptaujas par iedzīvotāju informētību par ES fondiem. Tādas tiek veiktas kopš 2004.gada, tāpēc rādītāju dinamika salīdzināma pa gadiem (skat. 1.pielikuma 2.tab.).

Vērtējot rezultatīvo rādītāju izpildi, kuri, kā minēts vidusposma izvērtējumā, lielā mērā norāda par rezultātiem komunikācijas stratēģijas mērķu sasniegšanā, secināms, ka tie ir sasniegti un pārsniegti un gandrīz neviens rādītājs neatpaliek no plānotā, izņemot atsevišķus informācijas kanālus, kuru loma pēdējos gados ir mazinājusies. Saskaņā ar Latvijas Faktu veiktajām sabiedriskās domas aptaujām iedzīvotāju skaits, kuri ir dzirdējuši, ka Latvijai ir pieejami ES fondu līdzekļi, no 2011.gada līdz 2014.gadam bijis amplitūdā no 91,7% līdz 95,7%, kas ir vidēji par 20 procentpunktiem augstāks nekā stratēģijā noteiktais. Visās sociāli demogrāfiskajās grupās par ES fondu pieejamību ir dzirdējuši vairāk nekā 75% aptaujāto. ES fondu iestāžu darbs sabiedrības informēšanas jomā arī 2011. - 2014.gadā bijis īpaši efektīvs. Kā intervijā komentēja AI pārstāvis: „*Fondu komunikācijā ir iesaistīti vairāki tādi cilvēki ar veselīgu ambīciju, tādēļ arī šie mērķi par informācijas pieejamību sabiedrībai ir sasniegti.*” Secināms, ka iedzīvotāju informētības rādītāji 2007.gadā noteikti ļoti piesardzīgi, nepalielinot 2006.gadā sasniegto līmeni 72% sabiedrībā kopumā un no 60% līdz 92% atsevišķās sociāli demogrāfiskajās grupās. Redzams, ka komunikācijas mērķis ir bijis noturēt sasniegto līmeni, nevis to palielināt. Septiņos gados šim rādītājam objektīvi bija jāpieaug, un tā 2013.gadā sasniegtām vērtības noteikšanai stratēģijas definēšanas laikā pietrūcis mērķtiecīgu ambīciju, jo saskaņā ar sabiedriskās domas aptaujām sabiedrības informētības līmenis pieaudzis no 72% 2006.gadā līdz 92% 2010.gadā, turpmākajos gados turoties 2010.gadā sasniegtajā līmenī virs 90%.

Līdzīga piesardzība vērojama apmierinātības ar informācijas pieejamību rādītāja noteikšanā. Pieejamās informācijas klāsts apmierina 67% iedzīvotāju, kas ir par 14 procentpunktiem vairāk nekā bija plānots sasniegt 2013.gadā, bet pieejamo informāciju kā nepietiekamu vērtē 18,9% aptaujāto, kas ir par 11,1 procentpunktu mazāk nekā bija plānots.

RSIC atpazīstamību 2011. - 2014.gadā var vērtēt pēc to pakalpojumu izmantošanas pieredzes. Lielākā daļa respondentu (86,7%), kuri izmantojuši RSIC pakalpojumus, tos vērtē pozitīvi. 2011.gadā uzdotajā jautājumā, kur jānododas ar projekta ideju, RSIC ir visbiežāk minētā atbilde (43,1%). Salīdzinājumam ES fondu iestādes minētas daudz retāk, no tām visbiežāk minētas VRAA (26,6%) un LIAA (19,3), visretāk CFLA (3,7%). Tāpat, atbildot uz jautājumu, kur vērsās pēc informācijas par ES fondiem, RSIC 2011. - 2014. gadā minēta visbiežāk to respondentu atbildēs, kuri meklēja informāciju par ES fondiem.

Informācijas kanālu izmantošanas prioritārā secība pārskata periodā būtiski nav mainījusies, nedaudz ir mainījies izmantoto kanālu nozīmīgums. TV nozīme pieaugusi līdz 83% (vairāk nekā prognozēts – 70%), arī radio nozīmīgums ir nedaudz lielāks (42,5% 2013.g., 46,4% 2014.g.) nekā bija domāts (40%). ES fondu iestāžu un citu mājaslapu nozīmīgums pēdējos gados ir samazinājies, toties kopš 2012.gada pirmo reizi visbiežāk izmantoto avotu uzskaitījumā informācijas iegūšanai par ES fondiem parādās atbilde „sociālie mediji” (piem., *Twitter*). Šo kanālu 2012.gadā izmantojuši 8,2%, 2013.gadā 9,1%, bet 2014.gadā 14,6% respondentu. Savukārt pēc intervijā ar AI pārstāvi teiktā uzņēmēji seko *Facebook* kontam, kur aug sekotāju skaits. Samazinājusies ir nacionālās un reģionālās preses nozīme, bet pieaugusi projektu informatīvo stendu un plāksņu nozīme.

Ļoti pozitīvi vērtējams iestāžu ieguldījums, vairākos gados būtiski palielinot ES fondu līdzekļu apguves vērtējuma un to ietekmes uz tautsaimniecību rādītājus. Kopš 2011.gada sabiedrībā pieaug pozitīvais vērtējums par ES fondu apguvi Latvijā. Krīzes laikā 2010.gadā to kā sekmīgu vērtēja tikai 36,7% iedzīvotāju, un pakāpeniski šis rādītājs pieaudzis līdz 63,6% 2014.gadā (sasniežamā vērtība 50%). Ievērojami samazinājies to iedzīvotāju skaits, kuri ES fondu apguvi Latvijā vērtē kā nesekmīgu – no 41,2% (2011.g.) līdz 22,1% (2014.g.). Savukārt ES fondu pozitīvo ietekmi uz tautsaimniecību atzīst 79,6% iedzīvotāju (sasniežamā vērtība 75%). Ja vidusposma izvērtējumā 2010.gadā šie divi rādītāji būtiski atpalika no sasniežamās vērtības, ko lielā mērā ietekmēja arī tā laika ekonomiskā lejupslīde, tad, atgriežoties uz izaugsmes ceļa, arī ES fondu devums Latvijas tautsaimniecībā tiek atzīts un novērtēts, un redzamu un pamanāmu to darījis tieši ES fondu iestāžu kopīgs un saskaņots komunikācijas darbs.

ES fondu iestāžu aptaujā institūcijas pašas ES fondu komunikācijas stratēģijas īstenošanas rezultātus kopumā novērtējušas labi: uz 3,79 skalā no 1 (ļoti vāji) līdz 5 (teicami).

Pēdējais kvalitatīvais rādītājs – neitrāls atspoguļojuma veids publikācijās plašsaziņas līdzekļos – stratēģijas īstenošanas sākumā noteikts ar FM pasūtīto mediju kontentanalīzes palīdzību. Vidusposma izvērtējumā norādīts, ka taupības nolūkos tas tika pārtraukts, un arī vēlāk šāda vienota mediju satura analīze nav atjaunota, bet vairākas iestādes ikdienas darbā izmanto to pasūtītās mediju analīzes. Saskaņā ar ES fondu iestāžu aptauju to pielietojums, lai koriģētu esošos komunikācijas pasākumus mērķa grupām, ir salīdzinoši zems (29%). Lielākoties mediju analīzes tiek izmantotas tikai kā papildu informācija, un komunikācijas pasākumu īstenošanu tās neietekmē (38%). Salīdzinoši aktīvāk iestādes izmanto sabiedriskās domas aptaujas datus (skat. 1.pielikuma 3.tab.).

2.1.1.2. ES fondu komunikācijas pasākumos sasniegtā auditorija

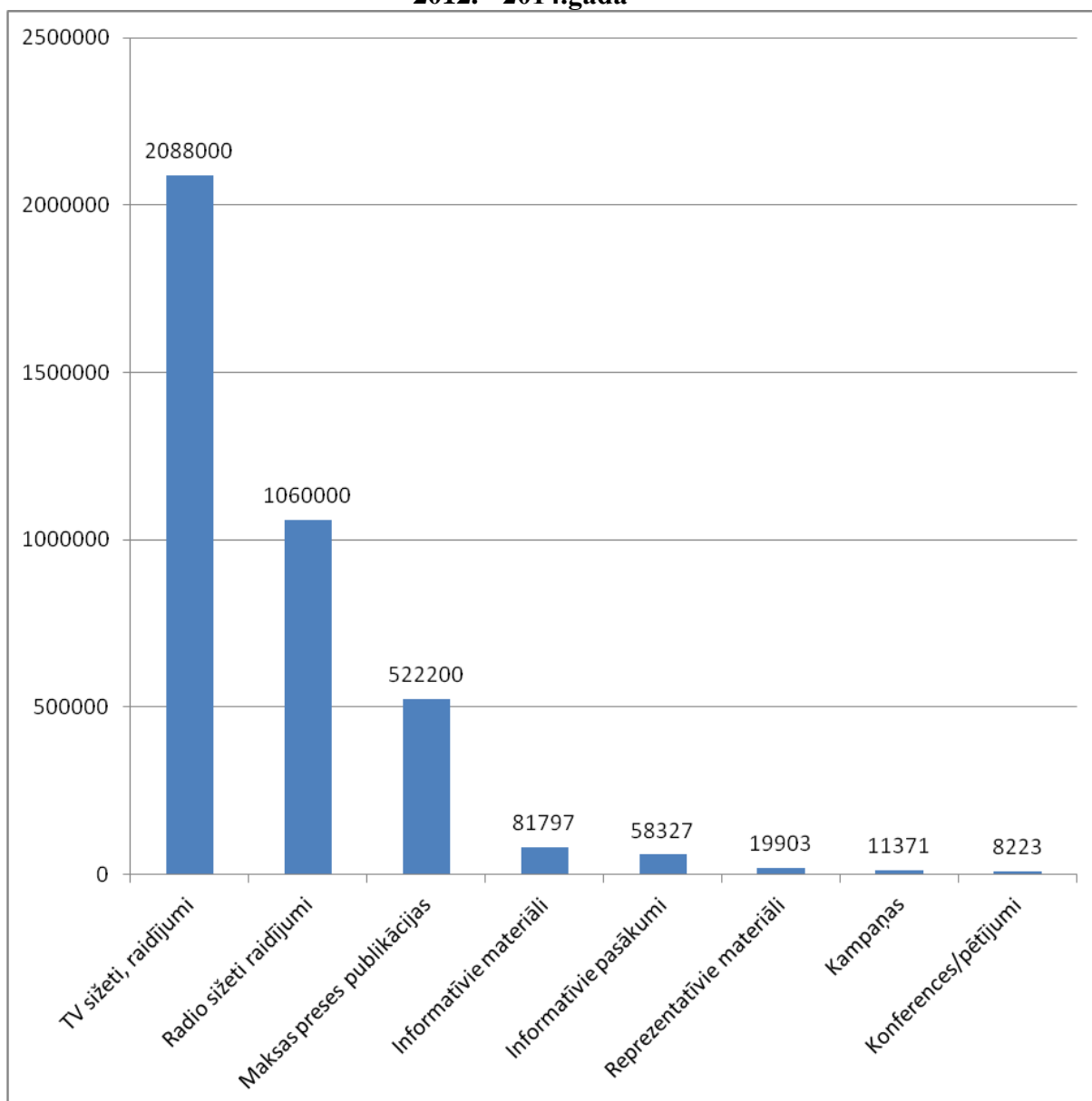
ES fondu komunikācijas pasākumos sasniegtā auditorija vērtēta, apkopojot datus no ES fondu iestāžu atskaitēm par 2012. un 2014.gadu. Par 2013.gadu izmantoti 2013.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plānā atrodamie auditorijas dati. Jāņem vērā, ka gan iestāžu atskaitēs, gan komunikācijas plānā auditorijas dati nav minēti visiem plānotajiem un īstenotajiem komunikācijas pasākumiem. Piemēram, par 2012. un 2013.gadu nav zināma kampaņās aptvertā auditorija, lai gan tādas tikušas īstenotas un kampaņas visos gados bijušas starp visdārgākajām komunikācijas pasākumu pozīcijām. Vairākas iestādes nav minējušas mājaslapas apmeklētāju skaitu, apmaksāto preses publikāciju sasniedzamo auditoriju u.c. Fragmentāra ir arī informācija par publikāciju skaitu pēc preses reližu izplatīšanas un pēc preses konferencēm, par izplatīto informatīvo materiālu kopiju skaitu. Informācija par konsultētajiem interesentiem (klātienē, pa telefonu, e-pastu) nav tikusi apkopota vispār, bet tā ir vēl papildu auditorija informatīvo pasākumu dalībnieku skaitam, kas raksturo RSIC un SI ikdienas darbu. Pēdējos gados aktuāli būtu arī dati par iestāžu kontu sekotāju skaitu sociālajos tīklos, kuri kopš 2012.gada tiek minēti sabiedriskās domas aptaujās visbiežāk izmantoto avotu uzskaitījumā informācijas iegūšanai par ES fondiem. Līdz ar to pēdējos trīs gados aptvertā auditorija ir pat vēl vērienīgāka nekā pieejamo datu ietvaros (skat. 1.pielikuma 4.,5.,6. tab.) apkopotā informācija tālāk.

2012. - 2014.gadā ES fondu komunikācijas pasākumi aptvēruši vismaz 3,8 milj. lielu auditoriju Latvijā. Jāņem vērā, ka tas nav unikālo vēstījuma saņēmēju skaits, jo viena persona var būt izmantojusi vairākus informācijas kanālus – gan televīziju, gan radio, gan mājaslapas, gan informatīvos pasākumus u.tml. Televīzijas raidījumi un sižeti aptvēruši vislielāko auditorijas daļu: nedaudz vairāk par pusi (54%) jeb 2 miljonus no kopējās iestāžu sasniegtās auditorijas. Ar radio raidījumiem sasniegta ceturta daļa (27%) no kopējās auditorijas jeb 1 miljons. Preses publikācijas sasniegušas trešo nozīmīgāko auditorijas daļu pusmiljonu (13%). Sasniegtās auditorijas ziņā pirmo nozīmīgāko komunikācijas pasākumu trijnieks ir tāds pats kā pirms četriem gadiem vidusposma izvērtējumā. Nākamie komunikācijas pasākumi sasnieguši šādu auditoriju: informatīvie materiāli izplatīti 82 tūkstošos eksemplāru,

informatīvie pasākumi pulcējuši 58 tūkstošus dalībnieku, reprezentatīvo materiālu izplatīto vienību skaits sasniedzis 20 tūkstošus, 2014.gadā kampaņās aptvertā auditorija 11 tūkstošus, bet ES fondu iestāžu rīkoto konferenču un pētījumu dalībnieku skaits katrā no tiem bijis 4 tūkstoši. ES fondu iestāžu mājaslapas mēnesī vidēji apmeklējuši 77 tūkstoši unikālo lietotāju (skat. 1.att. un 1.pielikuma 7.tab.).

1.attēls

ES fondu komunikācijas pasākumos sasniegtā auditorija 2012. - 2014.gadā



Avots: Autoru veidots, izmantojot FM iesniegto 2012. un 2014.gada atskaišu datus un 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna datus, skat. arī 1.pielikuma 7.tab.

Vērtējot sasniegtās auditorijas apmērus pa gadiem, redzams, ka 2013. un 2014.gadā būtiski kritusies sasniegtā auditorija, salīdzinot ar 2012.gadu (skat. 1.pielikuma 4.,5.,6. tab.). Ja 2012.gadā sasniegti 3,2 miljoni, tad 2013.gadā vairs tikai nepilns pusmiljons (14% no 2012.gada apmēra), bet 2014.gadā salīdzinoši niecīga auditorijas daļa – 180 tūkstoši (5,6% no 2012.gada). Tas skaidrojams ar VI lēmumu no 2013.gada pārtraukt finansēt visus trīs fondus aptverošos raidījumus sabiedriskajā televīzijā un radio – televīzijas raidījumu *Eiropusiņš* un radio raidījumu *Eiropa – fondi* un maksas publikācijas, kas bija trešā nozīmīgākā pozīcija aptvertās auditorijas ziņā.

2.1.1.3. Pārskats par ES fondu komunikācijas pasākumiem plānoto un izlieto to budžetu 2012. - 2014.gadā

Kā norādīts ziņojuma 2.3.nodaļā, kopš 2012.gada nozīmīgs jaunievedums komunikācijas plānošanā ir VI ieviestais ES fondu darbības programmu ikgadējais komunikācijas plāns ar mērķi izvērtēt ES fondu komunikācijas pasākumu lietderību, izmaksu un ieguvumu līdzsvaru, efektīvu un uz rezultātu vērstu īstenošanu, kā arī novērst pasākumu pārklāšanos starp iestādēm. Tajā ES fondu iestādes norāda plānotos komunikācijas pasākumus, mērķus, mērķa grupas, sasniedzamos rādītājus, pasākumu indikatīvās izmaksas u.c. Tādējādi ir iespējams salīdzināt iestādes plānoto un iztērēto komunikācijas budžetu. Datus par komunikācijai izlieto to finansējumu no TP projektiem ikgadējos darbības programmu ziņojumos, sākot no 2012.gada, sniedz CFLA. Analizējot plānotās un iztērētās summas, redzams, ka vairums iestāžu plāno daudzkārt lielāku budžetu, nekā to iztērē. Piemēram, 2012.gadā septiņām no 20 iestādēm plānotais finansējums vairākas reizes pārsniedz iztērēto: skatoties aritmētiski, CFLA plānotā un iztērētā atšķirība ir 26x, VKanc 14x, EM 9x, VARAM 6x, IZM 3x, VIAA un Rīgas RSIC 2x (skat. 1.pielikuma 8.tab.). CFLA un VKanc gadījumā tik liela atšķirība reižu skaita ziņā rodas tāpēc, ka plānotas salīdzinoši nelielas summas, bet iztērētas pavisam niecīgas summas. Tomēr vairākas iestādes, kuras plānojušas vairākus desmitus tūkstošu eiro (EM, IZM, VIAA) vai pat vairāk par simts tūkstošiem eiro (VARAM), ES fondu komunikācijas pasākumiem izlietojušas vairākkārt mazāku budžetu. Tas liecina, ka nav īstenota nozīmīga daļa iestādes plānoto komunikācijas pasākumu, kā arī to, ka izmaksas tiek plānotas ar rezervi, bet iepirkumā pasākumu izmaksas izrādās lētākas. Nozīmīgs faktors ir arī VI aizliegums kopš 2013.gada finansēt televīzijas un radio sižetus, kuri, kā analizēts tālāk, 2012.gadā pirms minētā aizlieguma ieviešanas bija visdārgākie ES fondu komunikācijas pasākumi. Savukārt KM īstenojusi 2012.gada komunikācijas plānā neiekļautus pasākumus – informatīvos pasākumus (3) un maksas preses publikācijas (2) (skat. 1.pielikuma 9.tab.).

Līdzīga situācija bijusi 2013.gadā, kad deviņām iestādēm no 20 plānotais budžets bijis vairākas reizes lielāks par izlieto to: VARAM 26x, NVA 23x, CFLA 4x, VKanc un VRAA 3x, EM, IZM, Rīgas un Zemgales RSIC 2x. VKanc gadījumā plānotā un iztērētā budžeta atšķirību veido tas, ka 2013.gadā plānota kopējā ārpalpojuma (VKanc komunikācijas stratēģijas izstrāde un īstenošana) provizoriskā summa, kas izmaksāta 2013.,2014. un 2015.gadā. Savukārt VRAA gadījumā 2013.gada ES fondu komunikācijas plānā apstiprināta gan 20 radio, gan 10 televīzijas raidījumu veidošana un pārraidīšana, kuru indikatīvās izmaksas veidojušas lielāko daļu no VRAA komunikācijas pasākumu izmaksām, bet iepriekš minētā VI aizlieguma dēļ šie komunikācijas pasākumi nav tikuši īstenoti un attiecīgi iztērēta mazākā daļa no plānotā budžeta 2013.gadā. VARAM plānotā summa pārsniegusi 300 tūkstošus eiro. VRAA, EM, IZM gadījumā plānotas nozīmīgas summas virs 30 tūkstošiem eiro, VKanc virs 20 tūkstošiem eiro (skat. 1.pielikuma 8., 10.tab.).

Arī 2014.gadā šāda situācija bijusi pusei iestāžu – 11 no 20 plānotais budžets pārsniedzis izlieto to: VARAM 221x, NVA 117x, VM 69x, VIAA 17x, IZM 8x, KM 5x, Rīgas un Zemgales RSIC 4x, EM un Kurzemes RSIC 2x, bet SM nav iztērējusi neko no plānotā. No minētajām iestādēm vairāk par 200 tūkstošiem eiro plānojuši VARAM, virs 100 tūkstošiem IZM. Nozīmīgas summas – virs 30 tūkstošiem eiro plānojuši EM, virs 10 tūkstošiem eiro VIAA un Zemgales RSIC. Tikai sešas iestādes no 20 visus trīs gadus spējušas pieturēties pie pašu plānotā finansējuma, tostarp arī vairāku desmitu tūkstošu eiro apmērā – FM, LM, LIAA, SIF, Latgales un Vidzemes RSIC. Visprecīzāk ES fondu komunikācijas budžetu plānojušas LM, LIAA, FM (skat. 1.pielikuma 8., 11.tab.).

Gan spriežot pēc dokumentiem, gan no intervijām ar ES fondu iestāžu pārstāvjiem, VI neveic ikgadējā komunikācijas plāna izpildes uzraudzību. Attiecīgi netiek vērtēti neīstenoto komunikācijas pasākumu iemesli, un par neizlieto to finansējumu iespējams spriest tikai no skaitļiem. Tomēr tie trīs gadus pēc kārtas uzrāda vienu un to pašu tendenci – komunikācijas pasākumus plānot daudz optimistiskāk nekā vēlāk tie tiek ieviesti. Piemēram, 2013. un 2014.gada komunikācijas plānos apstiprināta VARAM izglītojoša informatīvā kampaņa

„Valsts ir internetā” ar mērķi informēt par valsts un pašvaldību e-pakalpojumiem un aicināt iedzīvotājus izvēlēties e-pakalpojumus kā primāro saziņas veidu ar valsti vairāk nekā 250 tūkstošu eiro apmērā. Līdzīga VARAM kampaņa iekļauta 2012.gada komunikācijas plānā 68 tūkstošu eiro apmērā. Turpretim, piem., SIF 2013.gadā TP līdzekļu trūkuma dēļ nācies atteikties no 4-6 radio raidījumiem krievu valodā programmā „Rīts Radio Baltkom” un 4-6 raidījumiem LR1 programmā, kuru plānotās izmaksas bijušas 2 845 eiro. Saskaņā ar komunikācijas plānā norādīto informāciju katrs radio aptver ap 200 tūkstošiem lielu latviski un krieviski runājošo auditoriju, kopā ap 400 tūkstošiem klausītāju. Tā paša iemesla dēļ bijis jāatsakās no video sižeta veidošanas un pārraidīšanas televīzijā un ievietošanas internetā, kura izmaksas bija lēstas 3 500 eiro⁹. Ar minimālām izmaksām būtu sasniegta nozīmīga auditorija.

2012. - 2014. gadā kopā ES fondu iestādes komunikācijai plānojušas 2 126 315 eiro, bet izlietojušas 909 096 eiro. Plānotais finansējums 2,3 x pārsniedzis iztērēto (skat. 1.tab.).

1.tabula

**ES fondu iestāžu komunikācijas pasākumiem plānotais un iztērētais finansējums
2012. - 2014.gadā**

	KOPĀ plānots 2012-2014		KOPĀ iztērēts 2012-2014	
	LVL	EUR	LVL	EUR
FM	176994	251832	167960	238986
EM	74909	106583	24067	34244
IZM	169301	240889	37360	53159
KM	3760	5349	2034	2895
LM	7737	11008	7399	10529
SM	21917	31184	16208	23062
Vkanc	30735	43732	18646	26531
VM	15778	22450	8877	12631
VARAM	554067	786934	30453	43330
Kopā VI +AI	1055198	1499961	313004	445367
CFLA	17330	24658	3587	5105
LIAA	90150	128269	85851	122155
NVA	5280	7514	2338	3326
SIF	11158	15875	11783	16766
VIAA	90131	128243	64237	91401
VRAA	73060	103953	50446	71778
Kopā SI	287109	408512	218242	310531
Kurzemes RSIC	26413	37582	20145	28663
Latgales RSIC	33325	47416	29390	41818
Rīgas RSIC	31039	44163	12331	17546
Vidzemes RSIC	34802	49518	32393	46092
Zemgales RSIC	27525	39163	13409	19079
Kopā RSIC	153104	217842	107668	153198
KOPĀ	1495411	2126315	638914	909096

Plānots: 2012., 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas plānu dati

Iztērēts: CFLA dati 2012., 2013., 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos

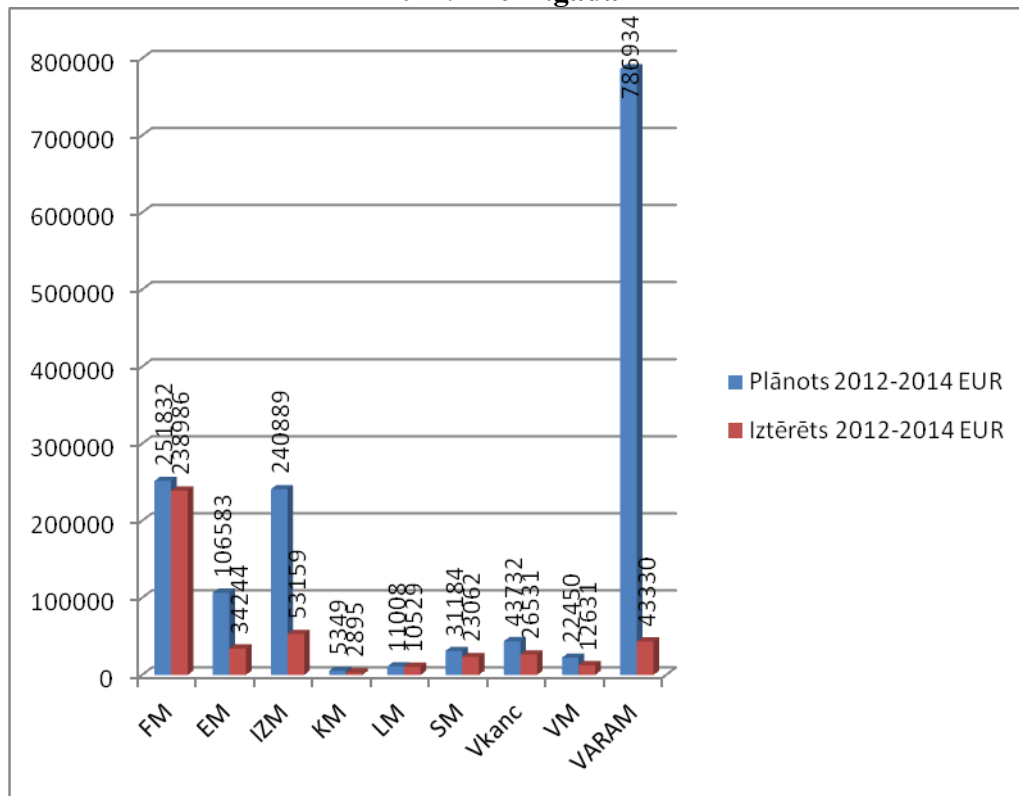
Dalījumā pa iestāžu grupām 2012.-2014. gadā VI kopā ar AI plānojušas 1 499 961 eiro, izlietojušas 445 367 eiro, kas ir 3,4 reizes mazāk par plānoto. SI plānojušas 408 512 eiro, izlietojušas 310 531 eiro (1,3 reizes mazāk), bet RSIC plānojuši 217 842 eiro un izlietojuši 153 198 eiro (1,4 reizes mazāk) (skat. 1.tab. un 2.,3.,4.att.). Visvērienīgāk – vairāk par pusmiljonu eiro komunikācijas budžetu – plānojuši VARAM (786 934 eiro), ceturtdaļmiljonu plānojušas FM (251 832 eiro) un IZM (240 889 eiro), bet līdzekļu izlietojums bijis atšķirīgs.

⁹ 2013.gada ES fondu darbības programmu komunikācijas plāna grozījumi Nr.3. 07.11.2013.

FM iztērējusi gandrīz visu plānoto ceturtdaļmiljonu (238 986 eiro), IZM 53 tūkstošus (53 159 eiro), VARAM 43 tūkstošus (43 330 eiro). Vismazāko finansējumu plānojušas un tērējušas KM (5 349 / 2 895 eiro), LM (11 008 / 10 529 eiro) un VM (22 450 / 12 631 eiro) (skat. 1.tab. un 2.att.).

2.attēls

VI un AI komunikācijas pasākumiem plānotais un izlietotais finansējums 2012. - 2014.gadā

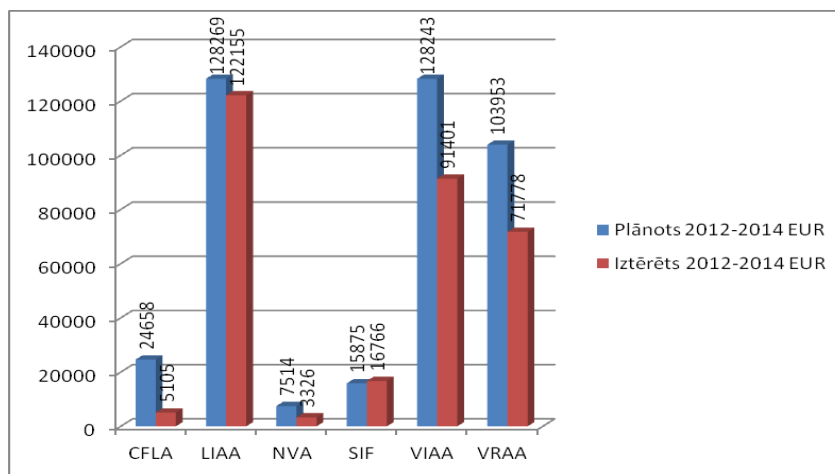


Avots: Autoru veidots, izmantojot 2012., 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna datus (plānots) un CFLA datus 2012., 2013., 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos (iztērēts), skat. arī 1.tab.

Starp SI līdzvērtīgu komunikācijas budžetu 128 tūkstošu apmērā plānojušas LIAA (128 269 eiro) un VIAA (128 243 eiro), virs 100 tūkstošiem arī VRAA (103 953 eiro). Vispieticīgāk plānojusi NVA (7 514 eiro), salīdzinoši neliels finansējums plānots arī SIF (15 875 eiro) un CFLA (24 658 eiro). Kā iepriekš minēts, LIAA arī īstenojusi komunikācijas pasākumus ieplānoto līdzekļu apmērā (122 155 eiro), mazāk no ieplānotā izlietojušas VIAA (91 401 eiro) un VRAA (71 778 eiro). SIF ES fondu komunikācijai tērējis pat nedaudz vairāk nekā plānots (16 766 eiro), NVA izlietojusi pusi no plānotā (3 326 eiro). Ievērojami mazākā apmērā komunikāciju īstenojusi CFLA, iztērējot vien piekto daļu no plānotā (5 105 eiro) (skat. 1.tab. un 3.att.).

3.attēls

SI komunikācijas pasākumiem plānotais un izlietotais finansējums 2012.-2014.gadā

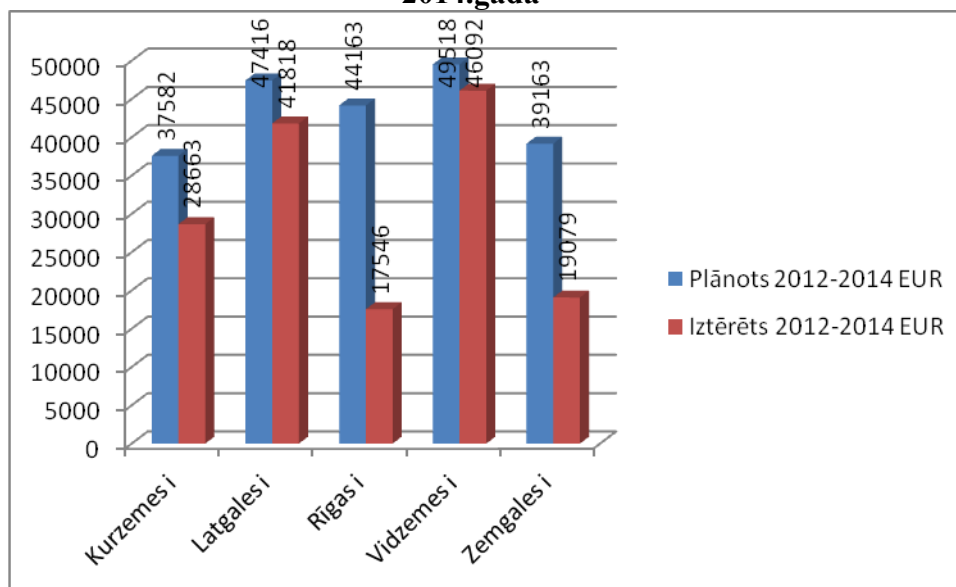


Avots: Autoru veidots, izmantojot 2012., 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna datus (plānots) un CFLA datus 2012., 2013., 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos (iztērēts), skat. arī 1.tab.

RSIC plānojuši salīdzinoši līdzīgas summas vidēji 43 tūkstošu eiro apmērā, bet to izlietojums bijis atšķirīgs: virs 40 tūkstošiem izlietojuši Vidzemes RSIC (46 092 eiro) un Latgales RSIC (41 818 eiro). Krietni mazāk par plānoto tērējuši Kurzemes RSIC (28 663 eiro), Zemgales RSIC (19 079 eiro) un Rīgas RSIC (17 546 eiro) (skat. 1.tab. un 4.att.).

4.attēls

RSIC komunikācijas pasākumiem plānotais un izlietotais finansējums 2012. - 2014.gadā



Avots: Autoru veidots, izmantojot 2012., 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna datus (plānots) un CFLA datus 2012., 2013., 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos (iztērēts), skat. arī 1.tab.

Dalījumā pa ES fondu komunikācijas pasākumiem izlietoto finansējumu var skatīt tikai ilustratīvi, jo, kā nodaļas sākumā norādīts, šādas informācijas trūkst par 2013.gadu. Informācija apkopota, izmantojot ES fondu iestāžu FM iesniegtās atskaites par 2012. un 2014.gadu, kuras veidotas pēc vidusposma izvērtējuma vajadzībām SAFEGE Baltija izveidotā informācijas pieprasījuma parauga. Pozitīvi vērtējams, ka VI turpinājusi izmantot vidusposma izvērtējumā izveidoto informācijas formātu par sasniegtajiem ES fondu komunikācijas pasākumu rādītājiem, auditorijām un izlietoto budžetu. Diemžēl jāsecina, ka ar šīm iestāžu iesniegtajām atskaitēm FM nekas nav darīts tālāk, izņemot iznākuma rādītāju apkopšanu DP gadskārtējos ziņojumos, un aina par komunikācijas pasākumiem izlietoto budžetu un sasniegtajām auditorijām tā arī palikusi neapkopota. Trūkst vairāku iestāžu atskaites: par 2012.gadu – nav datu no EM, IZM, SM, VARAM – , bet par 2014.gadu trūkst datu no IZM, Latgales RSIC, savukārt EM nebija sadalījusi kopējo iztērēto budžetu pa

komunikācijas pasākumiem. Turklāt jāņem vērā, ka vairākos gadījumos diezgan būtiski atšķiras iestāžu atskaitēs sniegtie budžeta izlietojuma dati, kuros kopsummas ir gan lielākas, gan mazākas par CFLA sniegtajiem precīzajiem datiem par komunikācijai izlietoto iestādes kopējo finansējumu TP projektā. Tomēr, neskatoties uz šiem ierobežojumiem, var vērtēt tendences. 2013.gadam izmantoti ES fondu komunikācijas plāna dati. Kā iepriekš aprakstīts, komunikācijai budžets tiek plānots daudz lielāks nekā iztērēts.

2012.gadā, kurš bijis pēdējais VI pasūtīto TV un radio raidījumu *Eiropas Eiropa – fondi* pārraidīšanas gads, vislielākais finansējums – 94 tūkstoši eiro jeb 27% no kopējā izlietotā ES fondu komunikācijas budžeta – veltīts TV raidījumiem un sižetiem, no tiem *Eiropas Eiropa* 83 tūkstoši. Otrajā vietā ir kampaņas un informatīvie pasākumi par 62 un 60 tūkstošiem jeb 17% no kopējā finansējuma katrs. Trešajā vietā ir radio raidījumi ar kopējām izmaksām 36 tūkstoši eiro jeb 10%, un no tiem lielākā puse bijusi raidījuma *Eiropa – fondi* izmaksas. Seko maksas publikācijas un reprezentatīvie materiāli (6%), konferences (5%), pētījumi (3,7%), mediju analīze (3,2%), mājaslapas (1,9%), informatīvie materiāli (1,5%). Iestāžu pasūtītie informatīvie stendi un plāksnes veido nebūtisku finansējuma daļu (skat. 1.pielikuma 12., 13.tab.).

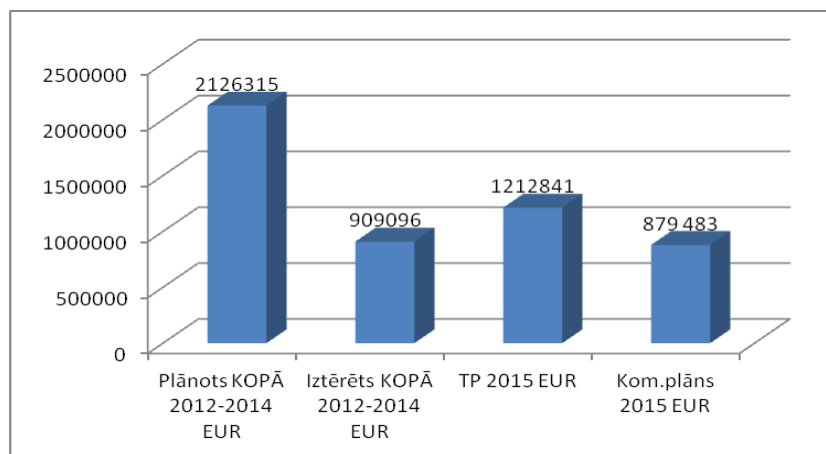
2013.gada dati par finansējumu dalījumā pa komunikācijas pasākumiem ir tikai ilustratīvi, ņemot vērā informācijas avotu – 2013.gada ES fondu komunikācijas plānu. Saskaņā ar to pusi no visa iestāžu plānotā finansējuma veido kampaņas, starp kurām ir iepriekš minētā VARAM kampaņa par 256 tūkstošiem eiro un kura atbilstoši finansējuma izlietojuma datiem no CFLA uz pētījuma veikšanas brīdi nav tikusi īstenota. Otrās lielākās izmaksas ir informatīvie pasākumi (10,7%), trešajā vietā reprezentatīvie materiāli (7%) un TV raidījumi/sižeti (6,7%). Tiem seko maksas publikācijas (5,2%), mājaslapas (4,4%), pētījumi (3,6%), informatīvie materiāli (3,3%). Neskaitot nebūtiskās informatīvo stendu un plāksņu plānotās izmaksas, vismazākais finansējums 2013.gadā plānots radio sižetiem (1,8%) (skat. 1.pielikuma 13.tab.).

2014.gadā, salīdzinot ar 2012.gadu, top trīs ir mainījies, jo, kā iepriekš minēts, kopš 2013.gada FM vairs nepasūta TV un radio raidījumus. Tā pirmo vietu ieņem 2012.gada otrā dārgākā pozīcija – kampaņas, kurām 2014.gadā finansējuma īpatsvars no kopējā izlietotā iestāžu finansējuma pieaudzis divas reizes (32%), lai arī absolūtos skaitļos tas ir līdzīgs 2012.gadam – 58 000 eiro – , jo kopējā iestāžu iztērētā summa 2014.gadā ir divreiz mazāka par 2012.gadu. Otrajā vietā līdzīgi kā 2012.gadā ir informatīvie pasākumi ar 18,6% no kopējā izlietotā finansējuma jeb 34 tūkstošiem eiro, bet trešo vietu ieņem pētījumi par 21 tūkstoti eiro jeb 11,8%. Līdzīgas izmaksas – 18 000 eiro – ir konferencēm (9,8%), seko mediju analīzes (6,8%), reprezentatīvie materiāli un mājaslapas (3,9% katrs). Vismazāk 2014.gadā izmaksājuši informatīvie materiāli (2,7%) un preses publikācijas (2,4%) (skat. 1.pielikuma 13.,14.tab.).

No trīs gados kopā iztērētajiem 909 096 eiro 2012.gadā izlietota gandrīz puse (433 202 eiro/48%), 2013.gadā gandrīz trešdaļa (271 294 eiro/30%), 2014.gadā nedaudz vairāk par piektdaļu (204 600 eiro/22%). Saskaņā ar 2014.gada DP ziņojumos sniegtajiem CFLA datiem 2015.gadā ES fondu komunikācijai atlikuši 1,2 miljoni (1 212 841) eiro jeb 26% no TP projektos apstiprinātā finansējuma, bet pēc FM sniegtās informācijas 2015.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna kopējais finansējums ir 879 483 eiro. Maz ticams, ka, ņemot vērā izlietotā budžeta aritmētisko regresiju pēdējos trīs gados, pēdējā plānošanas perioda gadā ES fondu iestādes komunikācijai izmantos ceturto daļu no astoņu gadu (2008.-2015.g.) finansējuma. Kā iepriekš analizēts, VI apstiprinātajos ikgadējos ES fondu komunikācijas plānos plānotais finansējums vairākkārt pārsniedz izlietoto. Tāpēc var apgalvot, ka perioda noslēgumā varētu būt neizmantoti būtiski ES fondu komunikācijai plānotie budžeta līdzekļi, kas, iespējams, nozīmēs arī nepilnīgu ES fondu komunikācijas mērķu sasniegšanu (skat. 5.att.).

5.attēls

**ES fondu iestāžu komunikācijas pasākumiem plānotais un izlietotais finansējums
2012. - 2014.gadā un atlikušais TP finansējums 2015.gadā**



Avots: Autoru veidots, izmantojot 2012., 2013., 2014.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna datus (plānots), CFLA datus 2012., 2013., 2014.gada DP gadskārtējos ziņojumos (iztērēts un TP 2015.g.), VI informāciju (2015.gada ES fondu komunikācijas pasākumu plāna kopsomma), skat. arī 1.tab.

Vērtējot komunikācijas pasākumu kvantitatīvo rādītāju un komunikācijas pasākumu īstenošanai izlietotā budžeta savstarpējo attiecību, vērojama pretruna – rādītāji ir vai nu plānoti par zemu, vai komunikācijas budžets par lielu, jo, pat izlietojot visu 2015.gada ES fondu komunikācijas plānā apstiprināto finansējumu, paliks pāri 0,3 miljoni (333 358) eiro. Turklāt šādā situācijā iestādes pašas ES fondu komunikācijas budžeta resursu pietiekamību vērtējušas salīdzinoši zemu – ar 3,96 ballēm (vērtējuma skala: 1 – pilnīgi nepietiekami, 5 – pilnīgi pietiekami).

Nodaļas noslēgumā jāmin, ka nozīmīgs resurss ar lielu izmantošanas potenciālu ES fondu komunikācijā ir projektu īstenošana. Pēc finansējuma saņēmēju aptaujas datiem 70% KF un ERAF un 78% ESF projektu publicitātei tiek izmantoti projekta līdzekļi (skat. 1.pielikuma 15.tab.). Turklāt vairāk nekā trešdaļa projektu īstenošanu atbildējuši, ka kādreiz ir finansējuši komunikācijas pasākumus projektā arī no saviem līdzekļiem (skat. 1.pielikuma 16.tab.). Visbiežāk par saviem līdzekļiem finansēti TV sižeti, publikācijas presē, konferences, lektori, informatīvie stendi un plāksnes. Tāpēc nākotnē ir vērts ieguldīt laika un finanšu resursus, piedāvājot projektu īstenošanai apmācības par efektīvu komunikāciju. Vairāki šādi priekšlikumi par komunikācijas pilnveidi nākotnē izteikti arī finansējuma saņēmēju aptaujā. Kā ieteikums tas minēts arī mediju eksperta intervijā: „*Jaunajā periodā vajadzētu plašāku komunikāciju apmācību arī projektu īstenošanai. Ne tik daudz mediju treniņus kā to, lai tie varētu paši identificēt un noziņot komunikatoriem par idejām, notiekošo. Vajadzētu radīt izpratni, kādas lietas varētu interesēt sabiedrību, medijus. Ne tikai lielo rūpnīcu atklāšana, bet arī cilvēkstāsti.*”

2.1.2. Secinājumi

Līdz 2014.gada beigām sasniegti un pārsniegti gandrīz visi ES fondu komunikācijas stratēģijā plānotie iznākuma rādītāji, izņemot apmaksātās preses publikācijas un ES fondu iestāžu rīkotās preses konferences. Arī stratēģijā noteiktie rezultātīvie rādītāji ir sasniegti un pārsniegti, un neviens no tiem neatpaliek no plānotā. Ļoti pozitīvi vērtējams iestāžu ieguldījums, vairākos gados būtiski palielinot ES fondu līdzekļu apguves vērtējuma un to ietekmes uz tautsaimniecību rādītājus.

2012.-2014.gadā ES fondu komunikācijas pasākumi aptvēruši vismaz 3,8 milj. lielu auditoriju. Kopš 2013.gada pārtraucot finansēt kopējos televīzijas un radio raidījumus, 2013. un 2014.gadā ir būtiski kritusies sasniegtā auditorija.

2012.-2014. gadā kopā ES fondu iestādes komunikācijai plānojušas 2 126 315 eiro, bet izlietojušas 909 096 eiro. Plānotais finansējums 2,3 reizes pārsniedzis iztērēto. 2012.gadā vislielākais finansējums veltīts TV raidījumiem un sižetiem, otrā dārgākā pozīcija ir kampaņas un informatīvie pasākumi, bet trešā – radio raidījumi. 2014.gadā dārgāko

komunikācijas pasākumu top trīs ir mainījies: visvairāk finansējuma izlietots kampaņām, otrajā vietā ir informatīvie pasākumi, bet trešo vietu ieņem pētījumi.

Vērojama pretruna starp stratēģijas kvantitatīvajiem rādītājiem un komunikācijas budžetu: rādītāji ir vai nu plānoti par zemu, vai komunikācijas budžets par lielu, jo, pat izlietojot visu 2015.gada ES fondu komunikācijas plānā apstiprināto finansējumu, paliks pāri 0.3 miljoni eiro no TP projektos atlikušajiem 1.2 miljoniem. Maz ticams, ka ES fondu iestādes pēdējā gadā izmantos atlikušo ceturto daļu no astoņu gadu finansējuma, tāpēc perioda noslēgumā varētu būt neizmantoti būtiski ES fondu komunikācijai plānotie budžeta līdzekļi.

2.2. ES fondu komunikācijas pasākumu lietderības izvērtējums

2.2.1. Īstenoto pasākumu lietderība

ES fondu komunikācijas pasākumu lietderību vērtē pēc tā, vai ar veiktajiem ieguldījumiem ir sasniegti ES fondu komunikācijas mērķi, rezultāti un rādītāji plānotajā apjomā, kā arī to, cik lielā mērā ir aptvertas komunikācijas mērķa grupas.

Iepriekšējā nodaļā sniegtā informācija liecina, ka noteiktie iznākumu rādītāji lielākajā daļā gadījumu ir sasniegti un arī pārsniegti. Komunikācijas pasākumi ir aptvēruši plašu mērķa auditoriju, kā rezultātā arī plānotie rezultātu rādītāji ir pārsniegti. Šādi rezultāti ir panākti, izlietojot mazāk par pusi (42%) no plānotā un piešķirtā finansējuma. No šāda viedokļa raugoties, veikto ES fondu komunikācijas pasākumu lietderība atzīstama par augstu. ES fondu komunikācijas pasākumu lietderība tomēr jāvērtē arī pēc tā, cik lielā mērā ir sasniegti plānotie ES fondu komunikācijas mērķi.

Komunikācijas mērķu sasniegšana institūciju vērtējumā

Par ES fondu komunikācijas pasākumu mērķiem šī izvērtējuma ietvaros tiek uzskatīti ES fondu Komunikācijas stratēģijā uzskaitītie mērķi¹⁰ (skat. 2.tab.):

2.tabula

Eiropas Savienības fondu komunikācijas stratēģijas 2007. - 2015.gadam mērķi

1.mērķis	Veicināt sabiedrības informētību un izpratni par ES fondu ieguldījumu Latvijas sociāli ekonomiskajā attīstībā un sabiedriskā labuma radīšanā.
2.mērķis	Sekmēt nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru līdzdalību ES fondu plānošanas dokumentu un īstenošanas nosacījumu izstrādē.
3.mērķis	Nodrošināt savlaicīgas, skaidras un saprotamas informācijas pieejamību potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenotājiem.
4.mērķis	Veicināt atklātību par ES fondu apguvi, nodrošinot ES fondu apguves procesa caurskatāmību un izsekojamību.
5.mērķis	Nodrošināt informācijas pieejamību un divvirzienu komunikāciju plānošanas reģionos, veicinot reģionu iedzīvotāju aktīvu līdzdalību ES fondu līdzekļu apguvē.
6.mērķis	Veicināt sadarbību starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem.

Avots: Eiropas Savienības fondu komunikācijas stratēģija 2007.-2015.gadam.

Turpat arī sniegts ES fondu vadībā iesaistīto institūciju atbildības un kompetences sadalījums, kā arī norādītas to primārās mērķa grupas (skat. 3.tab.).

3.tabula

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju atbildības un kompetences sadalījums atbilstoši Komunikācijas stratēģijas mērķiem

Institūcija	Primārās mērķa grupas	1.mērķis	2.mērķis	3.mērķis	4.mērķis	5.mērķis	6.mērķis
UK	ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas un sociālie, nevalstiskie un reģionālie partneri						
VI	Sociāli, ekonomiski un politiski aktīvie Latvijas iedzīvotāji						
AI	Sociāli, ekonomiski un politiski aktīvie Latvijas iedzīvotāji						
SI vai AI	Potenciālie projektu iesniedzēji un finansējuma saņēmēji						
RSIC	Potenciālie projektu iesniedzēji, it īpaši mazaktīvās						

¹⁰ Eiropas Savienības fondu komunikācijas stratēģija 2007.-2015.gadam (pieejams: http://esfondi.lv/upload/Ieteikumi,rekomendacijas,skaidrojumi/Fondi_2007-2013_komunikacija.pdf)

Institūcija	Primārās mērķa grupas	1.mērķis	2.mērķis	3.mērķis	4.mērķis	5.mērķis	6.mērķis
	ES fondu mērķa grupas reģionos						

Avots: Autoru veidots, balstoties uz Eiropas Savienības fondu komunikācijas stratēģiju 2007.-2015. gadam.

Vērtējot mērķu saturu un savstarpējo saikni, redzams, ka mērķi pēc to būtības un fokusa atšķiras. Pirmais mērķis pēc savas būtības ir plašāks un aptverošāks, jo ir vērsts uz sabiedrības izpratnes veidošanu par ES fondu ieguldījumu Latvijas sociāli ekonomiskajā attīstībā un sabiedriskā labuma radīšanā. Pārējie pieci mērķi ir tam pakārtoti un ir vērsti tieši uz fondu apguves procesu. Izvērtējuma gaitā netika konstatēts neviens dokuments, kas apstiprinātu šādu mērķu hierarhiju. ES fondu komunikācijas stratēģijā nav norādīta sasaiste starp veicamajiem komunikācijas pasākumiem un komunikācijas stratēģijā norādītajiem mērķiem. Šādu izpratni apstiprina ES fondu ieviešanā iesaistīto institūciju pārstāvju fokusgrupas diskusijā un intervijās izteiktie viedokļi, kas norādīja, ka: „*Tie nav mērķi, bet gan procesa apraksts. [...] Stratēģijas mērķi ir vispārīgi definēti un arī savstarpēji pārklājas. Līdz ar to jebkurš pasākums ir vērsts uz vairāk kā viena mērķa sasniegšanu.*”

2011. - 2014.gadā iesaistīto institūciju vērtējumā (skat.4.tab.) ES fondu komunikācijas pasākumi primāri ir tikuši vērsti uz trešā, piektā un pirmā mērķa sasniegšanu. Kā nozīmīgs, tomēr salīdzinoši mazāk sasniegts ir ceturtais mērķis. Iesaistīto institūciju vērtējumā vismazāk komunikācijas pasākumi ir tikuši vērsti uz sestā mērķa sasniegšanu. Otrais mērķis netika vērtēts, jo nav attiecināms uz 2011. - 2014.gada periodu.

4.tabula

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju Komunikācijas stratēģijas mērķu sasniegšanas vērtējums

	Komunikācijas stratēģijas mērķis	Pilnībā sasniegts	Daļēji sasniegts	Nav sasniegts
1.	Veicināt sabiedrības informētību un izpratni par ES fondu ieguldījumu Latvijas sociāli ekonomiskajā attīstībā un sabiedriskā labuma radīšanā.			
2.	<i>Sekmēt nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru līdzdalību ES fondu plānošanas dokumentu un īstenošanas nosacījumu izstrādē.</i>	<i>Netika vērtēts</i>		
3.	Nodrošināt savlaicīgas, skaidras un saprotamas informācijas pieejamību potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenošanai.			
4.	Veicināt atklātību par ES fondu apguvi, nodrošinot ES fondu apguves procesa caurskatāmību un izsekojamību.			
5.	Nodrošināt informācijas pieejamību un divvirzienu komunikāciju plānošanas reģionos, veicinot reģionu iedzīvotāju aktīvu līdzdalību ES fondu līdzekļu apguvē.			
6.	Veicināt sadarbību starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem.			

Avots: Fokusgrupas diskusija ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjiem.

Iepriekšējā nodaļā uzskaitīto īstenoto komunikācijas pasākumu analīze, kā arī intervijās un fokusgrupas diskusijā uzklusītie viedokļi liecina, ka ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas vislielāko enerģiju ir ieguldījušas, sniedzot potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenošanai informāciju par fondu pieejamību, konkursiem, ieviešanas nosacījumiem (3.mērķis), tai skaitā reģionos (5.mērķis), kā arī informējot par veiktajām darbībām un sasniegtajiem rezultātiem (1.mērķis).

ES fondu apguves procesa caurskatāmības un izsekojamības nodrošināšanai (4.mērķis) iestādes ir nodrošinājušas normatīvajos aktos noteiktās prasības, publiskojot visu noteikto informāciju un nodrošinot tās pieejamību ikvienam interesentam. Iestādes, īpaši VI, ir regulāri publicējušas informāciju par ES fondu apguves rādītājiem – noslēgto līgumu skaitu, veikto maksājumu apjomu, veikto atmaksu apjomu u.c. Tomēr iestāžu pārstāvji pauda skepsi pret šo darbību lietderīgumu, norādot: „*Nevienam neinteresē fondu apguves rādītāji. Labi strādā iedvesmas stāsti, cilvēkiem tas patīk. Tās mazās lietas, kas aizķer, nevis globālie cipari.*”

Mērķis tika izvirzīts globāls – veicināt caurspīdīgumu. Bet bieži vien pietiek ar dažām tiesvedībām, kas ir summas ziņā mazas, bet skaļas, un tās nograuj visu pozitīvo stāstu.”

Nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru līdzdalības sekmēšanai plānošanas dokumentu un īstenošanas nosacījumu izstrādē (2.mērķis) iestādes 2011. - 2014.gadā komunikācijas darbības nav veikušas, skaidrojot, ka šo funkciju pilda ES fondu UK līdz ar to papildus komunikācija te nav nepieciešama.

Sadarbības veicināšanai starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem (6.mērķis) ir veltīta vismazākā uzmanība. Gan fokusgrupas diskusijā, gan intervijās kā visbiežāk minētie iemesli, kas kavējuši virzību uz šī mērķa sasniegšanu, ir norādītas atšķirīgās iestāžu intereses un savstarpējā konkurence, biežā kadru mainība, īpaši VI, kā arī strikti noteiktie attiecināmības nosacījumi, kas neļāva veidot kopīgus pasākumus par dažādiem fondiem.

Komunikācijas mērķu sasniegšana mērķauditoriju vērtējumā

Uz komunikācijas mērķu sasniegšanas lietderību norāda arī mērķauditorijas izvēle, kādus komunikācijas veidus izvēlas lietot visbiežāk.

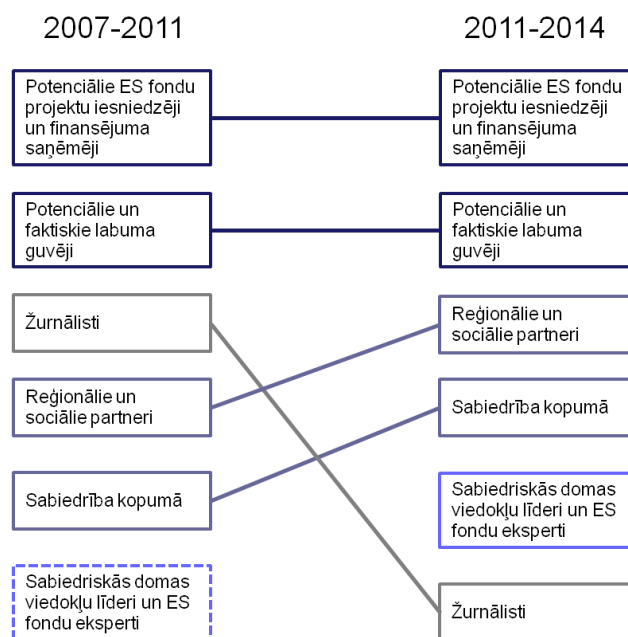
2011.gadā ES fondu komunikācijas vadībā esošās institūcijas kā savas prioritārās mērķa auditorijas norādīja ES fondu finansējuma pretendentes un finansējuma saņēmējus, potenciālos un faktiskos labuma guvējus, kā arī žurnālistus. Tālāk sekoja reģionālie partneri un sabiedrība kopumā. Sabiedriskās domas līderi un ES fondu eksperti nebija nevienas institūcijas prioritārā auditorija¹¹.

2015.gadā ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas kā vissvarīgāko mērķa auditoriju norāda potenciālos ES fondu projektu iesniedzējus, finansējuma saņēmējus un potenciālos un faktiskos labuma guvējus, kā arī reģionālos un sociālos partnerus. Iestāžu vērtējumā ir būtiski pieaugusi sabiedrības kopumā un sabiedriskās domas līderu un ES fondu ekspertu loma, savukārt žurnālisti kā mērķauditorija ir zaudējusi savu nozīmīgumu.¹² ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju vērtējuma salīdzinājumu skat. 6.attēlā.

¹¹ SAFEGE Baltija. 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) komunikācijas pasākumu izvērtējums. 2011. 28.lpp.

¹² ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

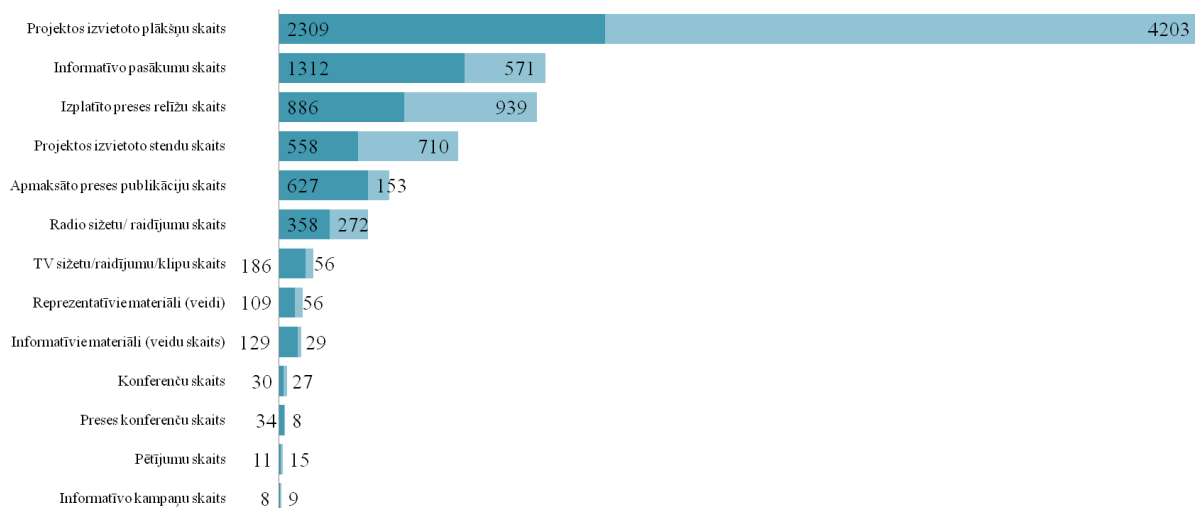
Prioritārās mērķa auditorijas institūciju vērtējumā 2007.-2011. un 2011.-2014.gadā



Avots: Autoru veidots, izmantojot ES fondu komunikācijas vidusposma izvērtējuma rezultātus un ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptaujas datus. SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

Kā norādīts iepriekšējā nodaļā, mērķauditoriju sasniegšanai tika izmantoti 7.attēlā uzskaitītie līdzekļi (secībā pēc to izmantošanas biežuma un skaita):

ES fondu komunikācijai izmantotie līdzekļi 2007.-2011. un 2011.-2014.gadā



	Informatīvo kampaņu skaits	Pētījumu skaits	Preses konferenču skaits	Konferenču skaits	Informatīvie materiāli (veidu skaits)	Reprezentatīvie materiāli (veidi)	TV sižetu/raidījumu/klipu skaits	Radio sižetu/raidījumu skaits	Apmaksāto preses publikāciju skaits	Projektos izvietoto stendu skaits	Izplatīto preses reližu skaits	Informatīvo pasākumu skaits	Projektos izvietoto plāksņu skaits
2007-2011	8	11	34	30	129	109	186	358	627	558	886	1312	2309
2011-2014	9	15	8	27	29	56	56	272	153	710	939	571	4203

Avots: Autoru veidots, izmantojot gadskārtējo 1 DP, 2DP un 3 DP ziņojumu datus.

Redzams, ka 2011.-2014.gadā, salīdzinot ar 2007.-2011.gadu, visstraujāk ir pieaudzis projektos uzstādīto informatīvo plāksņu skaits, uzstādīto stendu, izplatīto preses reližu, veikto pētījumu un īstenoto informatīvo kampaņu skaits. Salīdzinot ar 2007.-2011.gadu, līdzīgā apjomā ir sagatavoti radio raidījumu sižeti un rīkotas konferences. Salīdzinoši mazāk ir rīkoti informatīvi pasākumi, izgatavoti informatīvie un reprezentācijas materiāli, mazāk rīkotas

preses konferences, sagatavoti TV sižeti un maksas publikācijas. Komunikācijas līdzekļu pielietojuma atšķirības starp abiem periodiem skaidrojamas ar to, ka 2011. - 2014.gadā programmas īstenošana tuvojās noslēgumam un mainījās komunikācijas saturs. Uzsvars no informācijas par finansējuma pieejamību pārsvērās uz informāciju par sasniegtajiem rezultātiem.

Aptaujātie mediju eksperti par vienu no svarīgākajiem faktoriem, kas ietekmē komunikācijas pasākumu lietderību, atzina komunikācijas saturu un komunikācijai izvirzītos mērķus. Komunikācijas saturs ir svarīgāks par izvēlēto komunikācijas formu. „*Valsts iestāžu komunikācija par ES fondiem ir formāla, ja runā par saturu. Daudz kas atkarīgs no cilvēka, kas ziņo, cik viņš ir ieinteresēts, kāds ir komunikācijas uzdevums. Bieži vien nemaz iestādēm nav formulēts komunikācijas uzdevums: kas ir tas, kas sabiedrībai ir jāuzzina. Un tad paliek tikai žurnālista izpratne. Te pie vainas ir arī ierēdnieciskā valoda, kas tiek izmantota, informējot.*”

Uz komunikācijas satura ietekmi netieši norāda arī atšķirīgie viedokļi par svarīgākajiem informatīvajiem un publicitātes pasākumiem. No sabiedrības viedokļa svarīgākie informatīvie un publicitātes pasākumi par ES fondiem un to atbalstītajiem projektiem ir raidījumi un sižeti TV un radio, projektu informācijas plāksnes un stendi, publikācijas nacionālajā un reģionālajā presē un iestāžu mājaslapās un sociālajos tīklos atrodamā informācija¹³. Savukārt, ES fondu finansējuma saņēmējiem visvērtīgākā ir bijusi tiešā komunikācija ar ES fondu vadībā iesaistītajām iestādēm, informatīvie pasākumi, un tā informācija iestāžu mājas lapās, kas primāri informē par ar projektu ieviešanu saistītiem jautājumiem¹⁴.

Gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu vērtējumā, salīdzinot ar plānošanas perioda sākumu, ir uzlabojusies informācijas par ES fondiem pieejamība, īpaši par projektu konkursiem un ieviešanas nosacījumiem. Gan iestāžu, gan mediju ekspertu vērtējumā ir uzlabojusies komunikācijā lietotā valoda, tā ir kļuvusi mazāk sarežģīta un vieglāk uztverama, tomēr finansējuma saņēmēju vērtējumā joprojām ir nepieciešamība pēc skaidrāk uztveramas informācijas, kas papildināta ar viegli uztveramiem piemēriem. Runājot par informāciju, kas tiek sniegta par ES fondu sniegtajiem rezultātiem, gan finansējuma saņēmēji, gan mediju eksperti norāda uz nepieciešamību veidot kvalitatīvi savādāku saturu. Visā plānošanas periodā ir novērojama tendence komunikācijā par projektu sasniegtajiem rezultātiem uzsvērt informāciju par veiktajām darbībām: „*Joprojām tiek uzstājīgi ziņots par faktu, ka tiek finansēts projekts, nevis par procesu, kas tiek virzīts, mērķi, kas sasniegts. [...] Komunikācijai būtiski ir, vai kāds to ir uztvēris, sapratis. Jārunā komunikācijā ir par lietu būtību, ko tas dos cilvēkiem, kāds labums būs ekonomikai, kas mainīsies. [...] Komunikācijā vispār vajadzētu izvairīties no vārda „projekts”.*”

2.2.3. Secinājumi

No iznākuma un rezultātu rādītāju sasniegšanas, tam izlietotā finansējuma un aptvertās mērķauditorijas viedokļa veikto ES fondu komunikācijas pasākumu lietderība atzīstama par ļoti augstu.

ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas vislielāko enerģiju ir ieguldījušas, sniedzot potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenošajiem informāciju par fondu pieejamību, konkursiem, ieviešanas nosacījumiem. RSIC ir veiksmīgi nodrošinājušas šo funkciju reģionos. Tā rezultātā gan iestāžu, gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu vērtējumā informācijas pieejamība par ES fondiem, īpaši par projektu konkursiem un ieviešanas nosacījumiem, ir uzlabojusies. Komunikācijas stratēģijas trešā un piektā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par ļoti augstu.

Iestāžu ieguldījums sabiedrības attieksmes par ES fondu pozitīvo ietekmi uz tautsaimniecību veidošanā atzīstams par lietderīgu, raugoties no sabiedrības attieksmes vērtējuma pieauguma 2014.gadā, salīdzinot pret 2010.gadu. Komunikācijas stratēģijas pirmā

¹³ ES fondu vadības likuma 13.panta 1.daļa 7.punkts

¹⁴ ES fondu vadības likuma 13.panta 1.daļa 7.punkts

mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par augstu. Tomēr gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu vērtējumā komunikācija par sasniegtajiem rezultātiem un to ietekmi joprojām ir formāla un grūti uztverama.

Arī iestāžu ieguldījums sabiedrības attieksmes par ES fondu apguves vērtējumu celšanā atzīstams par lietderīgu, raugoties uz sabiedrībā pieaugošo pozitīvo vērtējumu par ES fondu apguvi Latvijā. Iestāžu vērtējumā daudz resursu tiek izlietots, lai nodrošinātu normatīvo aktu noteiktās atklātības prasības, kuru lietderība ir grūti izsekojama. Veikto darbību ietekmi ierobežo negatīvo fondu apguves piemēru skaļā publicitāte. Komunikācijas stratēģijas ceturtā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par augstu.

Komunikācijas stratēģijas otrā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par apmierinošu. 2011. - 2014.gadā komunikācijas darbības šī mērķa sasniegšanai nav veiktas, jo šo funkciju nodrošina ES fondu UK.

Komunikācijas stratēģijas sestā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par apmierinošu. Tomēr sadarbības veicināšanai starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem ir veltīta vismazākā uzmanība. Virzību uz šī mērķa sasniegšanu kavējušas atšķirīgās iestāžu intereses un savstarpējā konkurence, biežā kadru mainība, kā arī strikti noteiktie attiecināmības nosacījumi, kas nav ļāvuši veidot kopīgus informatīvus pasākumus par dažādiem fondiem.

2.3. ES fondu komunikācijas vadības sistēmas efektivitātes izvērtējums

ES fondu komunikācijas vadības sistēmas (turpmāk komunikācijas sistēma) darbību nosaka ES fondu vadības likums, pamatojoties uz likuma 18.panta 7. un 8.punktu izdotie Ministru kabineta noteikumi, kā arī 2006. gada 11. jūlija EK padomes Regula Nr.1083/2006 un regula, kas nosaka tās ieviešanas kārtību 1828/2006. Saskaņā ar normatīvajos aktos noteikto, ES fondu administrēšanu nodrošina VI, RI, MI, SI, AI un SeI, kā arī RSIC. Tomēr normatīvajos aktos RI, MI un SeI nav noteikti pienākumi sniegt informāciju un nodrošināt publicitāti ar ES fondiem saistītos jautājumos. Tāpēc šī izvērtējuma ietvaros minētās institūcijas analizētas netiek.

2.3.1. ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas efektivitāte

Pārskata periodā (2011. - 2014.gads) ES fondu komunikāciju nodrošināja 22 institūcijas t.sk. viena VI, astoņas AI, sešas SI un pieci RISIC. ES fondu informatīvo un komunikācijas pasākumu īstenošanu veica vidēji 40 darbinieki (amata vietas). Gan amata vietām, gan atalgojumam ir tendence samazināties uz perioda beigām (skat.5.tab.), kas varētu būt saistīts gan ar intensitātes samazināšanos 2007. - 2013.gadā, jo ES fondu periods tuvojās noslēgumam, gan plānotajām izmaiņām ES fondu administrēšanā 2014. - 2020. gada periodā.

5.tabula

Amata vienību skaits, kas nodarbojas ar ES fondu informatīvo un publicitātes pasākumu īstenošanu (2011. – 2014.gads)

Amata vietu skaits				Atalgojums bruto (EUR)				Atalgojums bruto (EUR) kopā
2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011-2014
39,75	42,25	40,15	35,48	445 676	476 306	474 849	403 790	1 800 621

Avots: Autoru veidots pēc ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju sniegtajiem datiem.

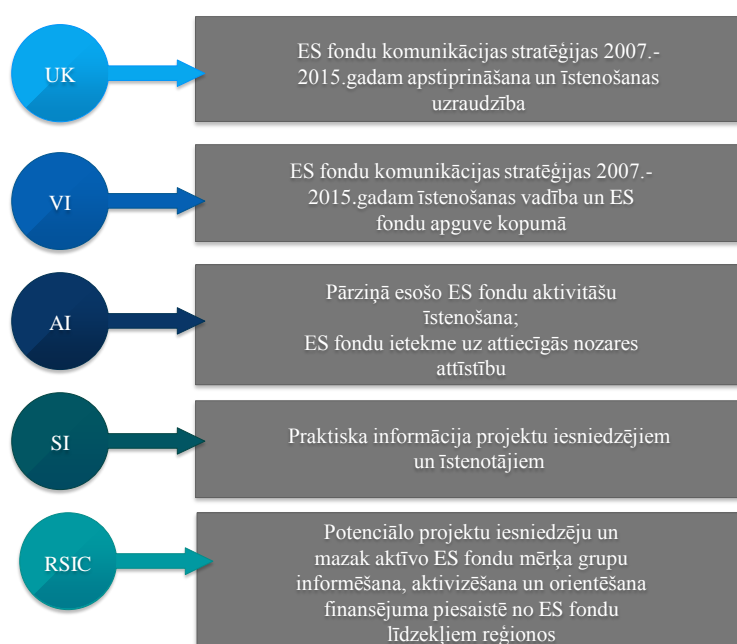
ES fondu vadībā iesaistīto institūciju aptaujas dati liecina, ka ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju rīcībā esošo cilvēkresursu pietiekamība pārskata periodā tiek vērtēta ar 3,35 ballēm skalā no 1 līdz 5. Savukārt par institūciju cilvēkresursu kapacitāti liecina ES fondu vadībā iesaistīto institūciju aptaujas un interviju rezultāti. Lai gan 12 (50%)

no aptaujas respondentiem ir norādījuši, ka ar ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanu nodarbojas vairāk nekā 5 gadus, tomēr gandrīz 1/3 ir tādu darbinieku, kuriem pieredze ar ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanu nav ilgāka par 2 gadiem. Analīze institūciju griezumā liecina, ka vispieredzējušākie darbinieki ir RSIC (80% darbinieku ir vairāk nekā 5 gadu pieredze), bet vismazākā pieredze VI darbiniekiem (100% darbinieku ir pieredze līdz vienam gadam) (skat. 2.pielikuma 1.tab.). Arī intervijās kadru mainība visos līmeņos, it īpaši VI, tiek norādīts kā kavējošais faktors mērķtiecīgai un sistēmiskai komunikācijas vadības plānošanai un ieviešanai.

8.attēlā ir atspoguļots ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju (UK, VI, AI, SI un RSIC) atbildības un kompetenču dalījums, kas izriet no ES fondu vadību regulējošiem normatīvajiem aktiem.

8.attēls

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju un reģionālo struktūrfondu informācijas centru atbildības un kompetences



Avots: Komunikācijas stratēģija 2007.-2015.

Pārskata periodā būtiskas izmaiņas ES fondu komunikācijas vadības sistēmā nav notikušas. Šajā periodā ir saglabājies sākotnējais institūcijām noteiktais atbildības, funkciju un kompetenču dalījums.

UK īstenoja ES fondu komunikācijas stratēģijas 2007.-2015.gadam īstenošanas uzraudzību, izskatot un apstiprinot gadskārtējos ziņojumus par DP īstenošanu, kuros tika iekļauta arī aktuālā informācija par īstenojamiem informācijas pasākumiem un sasniegtajiem rezultātiem. 2011.gada gadskārtējā ziņojumā tika iekļauta arī informācija par vidusposma komunikācijas pasākumu izvērtējuma rezultātiem un secinājumiem.

VI, nodrošinot kompetenci „ES fondu apguve kopumā”, līdz 2012.gada beigām turpinājusi 2005.gadā aizsāktos ES fondu ieviešanai veltītos TV un radio raidījumus, kā arī pēdējos trīs gadus īstenojusi plaša mēroga kampaņas veida publicitātes pasākumus: 2012.gadā ES fondu projektu atvērtās dienas visā Latvijā, 2013.gadā virtuālo izstādi „Nauda darbībā” un 2014.gadā ar videoprojekciju „ES fondi – augam kopā!” piedalījusies „Staro Rīga” pasākumos. Tāpat VI reizi gadā turpinājusi 2004.gadā aizsāktu sabiedriskās domas noskaidrošanu par ES fondu ieviešanu Latvijā. VI atbilstoši noteiktajai kompetencei izplatīja informāciju plašsaziņas līdzekļos par ES fondu apguvi, kā arī sniedza metodiskus

norādījumus AI un SI par ES fondu publicitātes pasākumu īstenošanu, kā arī nodrošināja šo pasākumu koordināciju.

AI un SI pienākums bija nodrošināt ES fondu vadības likumā noteikto kompetenci¹⁵ - sniegt sabiedrībai informāciju un nodrošināt publicitāti jautājumos, kas saistīti ar ES fondu projektiem. Atbilstoši AI un SI funkciju dalījumam, tās nodrošināja normatīvajos aktos noteiktos pienākumus attiecībā uz informācijas publiskošanu par izsludinātajiem konkursiem, atbalstītajiem projektiem. AI kompetenci „ES fondu ietekme uz attiecīgās nozares attīstību” īstenojušas, 2012. un 2013.gadā veidojot atsevišķus TV un radio sižetus un raidījumus, rīkojot informatīvos pasākumus un 2014.gadā noslēguma konferences. Noslēguma konferences 2014.gadā organizējušas KM, LM, kā arī VKanc. Visaptverošu perioda noslēguma konferenci atbilstoši savai komunikācijas kompetencei būtu varējusi organizēt arī VI. Intervijā ar ES fondu iestādes pārstāvi pausts, ka tas pēdējos gados pietrūkst: „*Tīri no komunikācijas viedokļa vajadzētu vairāk kopējos pasākumus. Ja FM spētu taisīt lielus fondu kongresus, apvienot plašāku auditoriju, saorganizēt, tad iestādes nerīkotu savus daudzus mazos pasākumus, tas dotu efektu. Tur tad varētu runāt par tām lielajām globālajām lietām. Protams, arī mazie pasākumi ir vajadzīgi, un mēs tos arī rīkotu, bet tad nebūtu tā konkurence.*” VKanc īstenoja aptauju par VKanc īstenotajām komunikāciju aktivitātēm par ESF finansēto projektu sasniegumiem. Atsevišķas AI pasūtījušas maksas preses publikācijas. VARAM savukārt pasūtījusi pētījumu par e-pakalpojumu pielietojumu. Var secināt, ka AI īstenotie pasākumi, īpaši perioda otrajā pusē, bija vērsti uz informācijas izplatīšanu, lai veicinātu sabiedrības izpratni par ES fondu finansējuma ietekmi uz attiecīgās nozares attīstību kopumā. Tomēr finansējuma saņēmēji atzīst, ka komunikācija par ES fondu ieguldījumiem un sasniegtajiem rezultātiem ir nepietiekama, vairāk nepieciešams „*rēķināt un rādīt ekonomiskos ieguvumus*” no ES fondu ieguldījuma. ES fondu komunikācijas vadības fokusa grupā notikušās diskusijas¹⁶ liecina, ka šī mērķa sasniegšanu ierobežoja institūcijām noteiktie ierobežojumi TP finansējuma izmantošanā¹⁷.

SI kompetence „praktiska informācija projektu iesniedzējiem un īstenotājiem” īstenoja, visām SI organizējot informatīvos pasākumus savām mērķa grupām. Tikai SIF 2014.gadā nav organizējis informatīvos pasākumus, jo perioda noslēgumā tas vairs nav bijis aktuāli. LIAA, VRAA un NVA rīkojušas klientu aptaujas. Pozitīvi vērtējams, ka NVA 2013.gadā rīkojusi klientu aptauju, lai noskaidrotu sociālo pakalpojumu saņēmēju vērtējumu par sniegto pakalpojumu, izmantojot iestādes resursus un tam netērējot TP finansējumu. LIAA ikgadējos klientu apmierinātības izvērtējumus finansē no TP. Jāatzīmē, ka centralizēts VI pasūtīts ES fondu finansējuma saņēmēju apmierinātības izvērtējums veikts tikai perioda sākumā un vidū 2009. un 2011.gadā. Vēlāk VI tādu nav organizējusi, tāpēc ir atzīstama šāda atsevišķu sadarbības iestāžu iniciatīva.

RSIC komunikācijas pasākumi bija vērsti uz vispārīgas informācijas un konsultāciju par ES fondiem sniegšanu, kā arī reģionālas nozīmes informatīvo pasākumu par ES fondiem reģionā koordinēšanu. RSIC tāpat kā SI rīkojuši informatīvos pasākumus, snieguši konsultācijas potenciālajiem projektu iesniedzējiem, kā arī nepieciešamo nodrošinājumu ES fondu iestāžu rīkotajiem informatīvajiem pasākumiem reģionos. Lielāko daļu informatīvo pasākumu īstenojušas SI un RSIC. Visas ES fondu iestādes izplatījušas informāciju medijiem un savās mājaslapās, vairākas arī sociālajos tīklos *Twitter* un *Facebook*. Jānorāda, ka RSIC loma ES fondu komunikācijas nodrošināšanā pārskata periodā un 2007. - 2013.gadā kopumā tiek pozitīvi vērtēta gan no administrējošo iestāžu, gan finansējuma saņēmēju puses. Detalizēta informācija par VI, AI, SI un RSIC īstenotajiem komunikāciju pasākumiem ir atspoguļota šī ziņojuma 2.1.nodaļā. Tādējādi, vērtējot izvērtējuma periodā īstenotos

¹⁵ ES fondu vadības likuma 13.panta 1.daļa 7.punkts

¹⁶ ES fondu komunikācijas vadības grupas fokusa grupas diskusija 2015.gada 28.oktobrī.

¹⁷ VI noteiktie attiecināmības nosacījumi paredz, ka 2007.-2013.gada TP finansējumu iespējams izmantot tikai informējot par 2007.-2013.gada periodā sasniegtajiem rezultātiem, savukārt 2014.-2020.gada TP finansējumu iespējams izmantot tikai informējot par 2014.-2020.gada pasākumiem un rezultātiem.

komunikācijas pasākumus pret komunikācijas stratēģijā noteikto kompetenču sadalījumu, secināms, ka komunikācijas pasākumi plānoti un īstenoti atbilstoši.

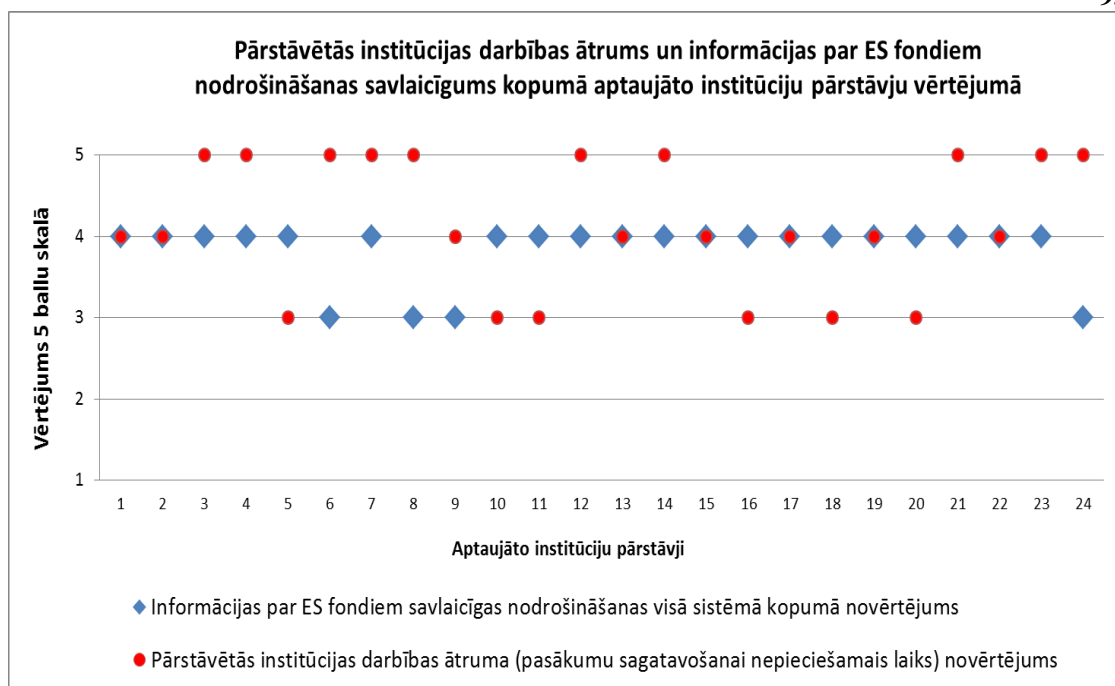
Apkopotā informācija un intervijas ar ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām institūcijām liecina, ka komunikācijas pasākumu īstenošanā pārskata periodā tika ievērots normatīvajos aktos un komunikācijas stratēģijā noteiktais atbildību dalījums. Institūciju pārstāvji norāda, ka komunikācijas pasākumu īstenošanā noteiktais atbildību dalījums ir pietiekami efektīvs un kompetenču dublēšanās vai pārklāšanās ir vērojama tikai atsevišķos gadījumos. Tomēr institūcijas norāda, ka saturisko ietvaru nepietiek noteikt tikai normatīvo aktu līmenī. Veiksmīgas darbības nodrošināšanā ļoti svarīga ir efektīva savstarpējā komunikācija un koordinācija, kur noteicošā loma ir tieši VI.

Institūciju aptauja liecina, ka tās izprot koordinācijas svarīgumu komunikācijas pasākumu īstenošanā un izmanto kopīgus pasākumus, lai novērstu pasākumu dublēšanos. Kopumā 62% respondentu norāda, ka komunikācijas pasākumos pārskata periodā ir iesaistījuši arī citas ES fondu vadībā darbojošās institūcijas (skat. 2.pielikuma 1.att.).

Vērtējot komunikācijas sistēmas darbību, īpaša uzmanība tika pievērsta tādiem aspektiem kā darbības ātrums, kvalitāte un informācijas saprotamība. Informācija tika analizēta no trīs dažādām perspektīvām: 1) ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju vērtējums par sistēmu; 2) finansējuma saņēmēju vērtējums par ES fondu komunikācijas sistēmu un tās rezultātiem; 3) ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pašvērtējums.

ES fondu komunikācijas sistēmas darbības ātrums. ES fondu vadībā iesaistīto institūciju vērtējums liecina, ka visaugstāk tiek vērtēta informācijas aprīte starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un RSIC – attiecīgi 3,96 balles no 5. Savukārt informācijas savlaicīgu nodrošināšanu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji ir vērtējuši vidēji ar 3,83 ballēm no 5. Interesanti, ka komunikācijas vadībā iesaistītie darbinieki savas institūcijas darbības ātrumu (pasākumu sagatavošanai nepieciešamais laiks) ir vērtējuši augstāk (4,17 balles no 5) nekā kopējo informācijas nodrošināšanas savlaicīgumu (3,83 balles no 5). Kopumā 7 no 24 aptaujātajiem institūciju pārstāvjiem informācijas nodrošināšanas savlaicīgumu kopumā un savas institūcijas darbības ātrumu ir vērtējuši identiski (4 ballēm no 5). Savukārt 11 no aptaujātajiem 24 pārstāvjiem savas institūcijas darbības ātrumu ir vērtējuši augstāk nekā informācijas nodrošināšanas savlaicīgumu kopumā, bet tikai 6 institūciju pārstāvji savas institūcijas darbības ātrumu ir vērtējuši zemāk nekā kopējo informācijas nodrošināšanas savlaicīgumu (skat.9.att.).

9.attēls



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

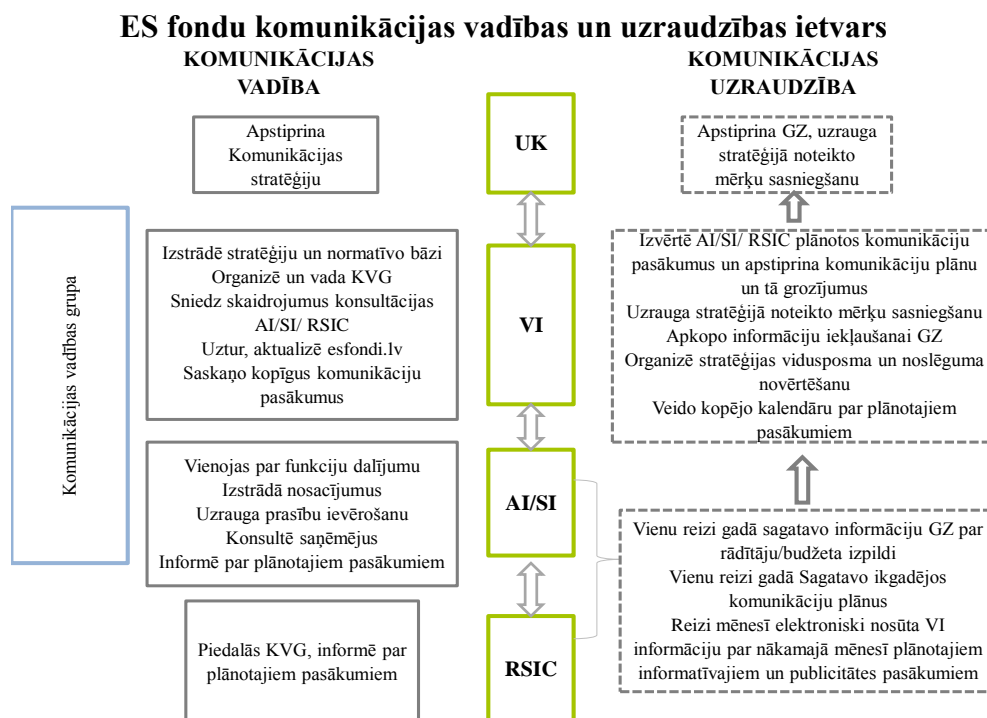
Arī finansējuma saņēmēji pārsvarā norāda, ka institūcijas, ar kurām bija jāsadarbojas ES fondu projektu īstenošanas laikā, informāciju sniedza savlaicīgi. Kopumā vairums finansējuma saņēmēju informācijas sniegšanu novērtēja kā savlaicīgu (4 – drīzāk jā un 5 jā). Šādi rezultāti raksturīgi, arī analizējot aptaujas rezultātus institūciju griezumā (skat. 2.pielikuma 2.att.).

ES fondu komunikācijas sistēmas kvalitāte. ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas savas darbības kvalitāti (komunikācijas pasākumu satura un formas atbilstību sagaidāmajam rezultātam) vērtē samērā augstu – ar 4,33 ballēm no 5. Kopumā 95,8% respondentu darbības kvalitāti ir vērtējuši ar 4 (labi) vai 5 (ļoti labi). Savukārt kopējo pieejamās informācijas par ES fondiem saprotamību institūcijas vērtē salīdzinoši zemu – attiecīgi ar 3,46 ballēm no 5 (skat. 2.pielikuma 4.tab.). Arī ES fondu finansējuma saņēmēji norāda, ka informācijas par ES fondiem saprotamību nepieciešams uzlabot. ES fondu finansējuma saņēmēji attiecīgi ar 3,67 ballēm no 5 ir novērtējuši, cik lielā mērā nepieciešams vienkāršot valodu un terminoloģiju informācijas pasniegšanā par ES fondiem. Par sistēmas kvalitāti no saņēmēju viedokļa liecina arī informācijas uztveramības un saprotamības vērtējums. Kopumā finansējuma saņēmēji informācijas sniegšanu novērtēja kā viegli uztveramu un saprotamu. Šādi rezultāti raksturīgi arī, analizējot aptaujas rezultātus, institūciju griezumā (skat. 2.pielikuma 3., 4.att.). Par komunikācijas sistēmas darbības kvalitāti liecina arī saņēmēju vērtējums par saņemto atbalstu no fondu vadībā iesaistītajām institūcijām. No tiem saņēmējiem, kas šādu atbalstu bija saņēmuši, 84% norāda, ka tas bija noderīgs (atbilžu varianti “jā, bija noderīgs”, “drīzāk jā, nekā nē”) (skat.2.pielikuma 5.att.).

2.3.3. ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības funkcionalitāte

ES fondu komunikācijas vadībā un uzraudzībā ir iesaistītas visas ES fondu komunikācijas stratēģijas īstenošanā iesaistītās institūcijas, kurām ir noteikta loma stratēģijas vadībā un uzraudzībā (skat. 10.att.).

10.attēls



Avots: autoru veidots.

ES fondu komunikācijas vadību un uzraudzību (iesaistīto institūciju funkcijas un atbildības dalījums, vadība no VI puses, atgriezeniskā saite un metodiskais atbalsts, sasniedzamo

rezultātu definēšana un ieviešanas uzraudzība) nodrošina VI. Pārskata periodā VI ir koordinējusi AI un SI, kā arī piecu RSIC publicitātes pasākumu īstenošanu, sniedzot metodisko atbalstu gan ikdienas komunikācijā ar ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām institūcijām, gan organizējot ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes. Lai nodrošinātu informatīvo un publicitātes pasākumu rādītāju uzraudzību un izvērtēšanu, VI gadskārtējos ziņojumos par DP ieviešanu ir apkopojusi attiecīgajā laika periodā īstenotos komunikāciju pasākumus un sasniegtos rādītājus, kā arī īstenojusi komunikācijas stratēģijā noteikto mērķu uzraudzību un īstenoto pasākumu novērtēšanu, organizējot 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) un noslēguma (ex-post) komunikācijas pasākumu izvērtējumus un sabiedriskās domas aptaujas par iedzīvotāju informētību par ES fondiem 2011., 2012., 2013. un 2014.gadā.

ES fondu komunikācijas stratēģijas ieviešanu un komunikācijas vadību nodrošina FM KD, kuram ir noteikti trīs uzdevumi¹⁸ attiecībā uz ES fondu komunikācijas stratēģiju:

1. īstenot ES fondu komunikācijas stratēģiju 2007.-2015. gadam un ES fondu komunikācijas stratēģiju 2015. - 2023. gadam, un ES fondu VI iestādes atbildībā esošo informatīvo un publicitātes pasākumu īstenošanu;

2. sniegt metodiskus norādījumus ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām, RSIC par ES fondu publicitātes pasākumu īstenošanu, nodrošināt šo pasākumu koordināciju;

3. atbilstoši ES fondu VI kompetencei nodrošināt ES fondu un KF komunikācijas darba grupas vadību.

Viens no instrumentiem, kurš nodrošina komunikācijas vadību, ir komunikācijas vadības grupa, kuras darbu reglamentē ES fondu komunikācijas vadības grupas nolikums. Apkopotā informācija liecina, ka komunikācijas vadības grupu neformāli vada FM KD pārstāvis (vecākais eksperts, kuram pieredze darbā ar ES fondu komunikācijas jautājumiem ir mazāka nekā viens gads). Rīkojums, ar kuru nosaka ES fondu komunikācijas vadības grupas sastāvu, nav aktualizēts kopš 2012.gada 26.novembra. Kopumā pārskata periodā notika 13 komunikācijas vadības grupas sanāksmes (skat. 6.tab.). ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas atzīmē šo kā ļoti nozīmīgu instrumentu, kas veicina sadarbību starp iesaistītajām institūcijām un palielina darbības efektivitāti, jo „izveidojas personiskie kontakti, kas daudzas lietas ļauj risināt ātrāk”. Tomēr pārskata periodā bija vērojama tās darbības neregularitāte, kā arī kopējās koordinācijas un virsvadības vājināšanās, ko ietekmēja VI darbinieku mainība.

6.tabula

ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes

Nosaukums	2011	2012	2013	2014	Kopā
ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes	3	4	2	4	13

Avots: Autoru veidots, izmantojot VI sniegto informāciju.

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji norāda, ka „sākotnējā iecere komunikācijas grupai bija laba, bet vairāki objektīvie apstākļi nenodrošināja darbu, piemēram, cilvēkresursu pietrūka un, iespējams, arī ietekmes iespēju.”

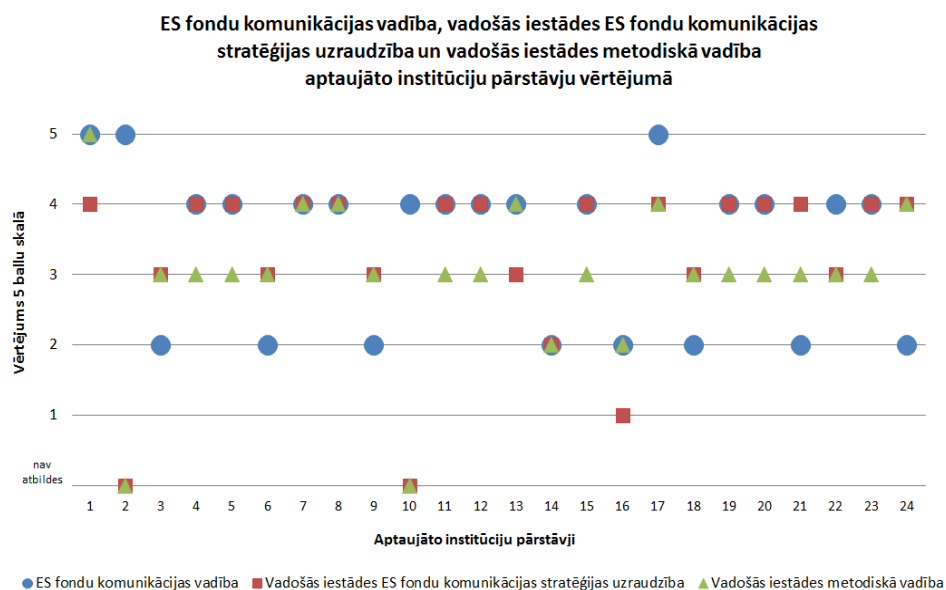
VI pārskata periodā turpināja vienu reizi mēnesī apkopot informāciju par VI, AI, SI un RSIC plānotajiem ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem, kura apkopotā veidā tika ievietota www.esfondi.lv mājas lapā. Pārskata periodā tika ieviests viens jauninājums no VI iestādes puses. 2012.gadā VI ieviesa ikgadējos ES fondu komunikācijas pasākumu plānus, kuru mērķis bija „novērst pasākumu pārklāšanos, lai iestādes neorganizētu vienāda satura pasākumus atsevišķi, lai būtu vienots vēstījums, lai saskaņotu to, kas ir noteikts stratēģijā.” Interviju rezultāti liecina, ka ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas izprot šāda pasākuma mērķi, tomēr tās norāda uz vairākiem kavējošiem faktoriem, kas apgrūtināja šī

¹⁸ 2015.gada 26.oktobra Finanšu ministrijas Komunikācijas departamenta reglaments Nr.12-16/8

instrumenta izmantošanu atbilstoši izvirzītajam mērķim. Kā norādīts šī ziņojuma 2.5.nodaļā, institūcijas saskārās ar nepietiekamu elastību plāna ieviešanā un ilgstošu lēmuma pieņemšanu no VI iestādes puses par plānu un grozījumiem tajā laikā, kad notika VI vadības maiņa, kas neļāva institūcijām īstenot visus plānotos pasākumus. Institūciju pārstāvji norāda arī uz informācijas pārklāšanos, jo, ieviešot komunikācijas sistēmā ikgadējos komunikāciju plānus, saglabājās normatīvajos aktos noteiktā prasība institūcijām vienu reizi mēnesī sniegt informāciju par ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem¹⁹.

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju aptaujas rezultāti liecina, ka ES fondu komunikācijas vadība kopumā no institūciju puses tiek vērtēta salīdzinoši pozitīvi. Komunikācijas vadība pilnībā apmierina vai vairāk apmierina nekā neapmierina 16 jeb 67 % respondentu (skat. 2.pielikuma 6.att.). Tomēr komunikācijas vadības analīze pēc atsevišķām komponentēm liecina, ka tajās ir vērojamas atšķirības. Institūcijas pozitīvi novērtē VI izstrādātos ES fondu komunikācijas jomas normatīvos dokumentus un to kvalitāti (3,68 balles no 5). Arī lielāko vairumu respondentu (15 no 24 jeb 66%) apmierina (“pilnībā apmierina” vai “vairāk apmierina nekā neapmierina”) VI sniegtās konsultācijas un skaidrojumi par ES fondu komunikācijas jomas normatīvajiem dokumentiem un to izmantošanu (skat. 2.pielikuma 7.att). Savukārt salīdzinoši vājāk – ar 3,5 ballēm no 5 – tiek vērtēta VI loma ES fondu komunikācijas stratēģijas uzraudzībā un VI metodiskā vadība – attiecīgi ar 3,23 ballēm no 5. Visvairāk – 14 no 24 – respondentu VI metodisko vadību vērtē ar 3, pieci respondenti ar 4 un viens respondents ar 1 (skat.11.att.). Jānorāda, ka VI šo jautājumu vērtēšanā nepiedalījās.

11.attēls



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

Arī interviju un fokusa grupu diskusiju rezultāti liecina, ka institūcijas pozitīvi novērtē izveidoto sistēmu, tomēr norāda uz dažādiem aspektiem, kuri negatīvi ietekmē kopējo vērtējumu.

„Mainoties cilvēkiem, pazuda vairākas labas idejas, kā padarīt visu vienotāku. Šobrīd ir daudz aktivitāšu no apakšas, pietrūkst koordinācijas, uzraudzības un virsvadības šajos procesos, kas visu saturētu vienotā kopumā.

Manuprāt, šobrīd komunikācijas grupas vadošās iestādes darbiniekiem nav pietiekamas ietekmes – vai nu viņi ir citā departamentā – viņi nav lēmēji. Lēmējvara un izpildvara komunikācijas procesos ir nošķirtas.”

¹⁹ Ministru Kabineta noteikumi Nr.441 Eiropas Savienības fondu publicitātes un vizuālās identitātes prasību nodrošināšanas kārtība

7.tabulā ir apkopoti intervijās un aptaujā ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju visbiežāk minētie komunikācijas vadību un uzraudzību ietekmējošie pozitīvie un negatīvie faktori.

7.tabula

Komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju identificētie komunikācijas vadību un uzraudzību ietekmējošie pozitīvie un negatīvie faktori

<i>Pozitīvie faktori</i>	<i>Negatīvie faktori</i>
Komunikācijas vadība	
Izveidota komunikācijas vadības grupa.	Nepietiekami attīstīta neformālā komunikācija speciālistu starpā (neformālo pasākumu trūkums)
Ir izstrādātas vadlīnijas, normatīvā bāze.	Nenotiek pieredzes pārnese, kas strādā, kas nē.
Apmierina FM darbinieku sniegtās konsultācijas un skaidrojumi par ES fondu komunikācijas jomas normatīvajiem dokumentiem un to izmantošanu	Nepietiekami metodiskie materiāli, kuriem ir sistēmiska ietekme komunikācijas vēstījuma un formas izvēlē.
esfondi.lv mājas lapā ir pieejami komunikācijas vadības darba dokumenti (stratēģija, KVDG protokoli, komunikācijas plāni un to grozījumi)	Nepietiekama VI vadības lomas uzņemšanās un īstenošana.
Ir izstrādāta esfondi.lv mājas lapa.	esfondi.lv mājas lapa – sarežģīta, smagnēja
	Kvalitāte un metodiskā vadība ir bijusi viļņveidīga un nevienmērīga atkarībā no personālijām.
	Lēmējvara un izpildvara VI komunikācijas procesos ir nošķirtas, kas apgrūtina sadarbību ES fondu komunikācijas jautājumos.
<i>Pozitīvie faktori</i>	<i>Negatīvie faktori</i>
Uzraudzība	
Izstrādāta stratēģija un normatīvā bāze	Kadru mainība visos līmeņos t.sk. VI
Veido komunikāciju plānus	Konflikti iestāžu starpā un iestāžu greizsirdība.
Apkopo informāciju gadskārtējos ieviešanas ziņojumos	Nenotiek pētījumos iestrādāto rekomendāciju praksē ieviešanas monitorings.
VI komunikācijas cilvēkiem regulāri notiek tikšanās pie ES fondu VSV.	Nepietiekams ātrums un elastība komunikācijas plānu grozīšanā un uzraudzībā
Normatīvajos aktos noteikts skaidrs funkciju un kompetenču dalījums.	SF komunikācijas funkcionālās un institucionālās sistēmas maiņa VI perioda vidū.
	Nepietiekami sistēmiska un plānveidīga VI lomas īstenošana (piemēram, ES fondu komunikācijas stratēģijas ex-post novērtējums tiek veikts laikā, kad norisinās stratēģijas īstenošana un nav pilnībā iespējams spriest par sasniegtajiem rezultātiem). Tai pat laikā ES fondu

<i>Pozitīvie faktori</i>	<i>Negatīvie faktori</i>
	komunikācijas stratēģija 2015. - 2023.gadam atbilstoši Regulā ²⁰ noteiktajai prasībai jau ir izstrādāta un apstiprināta.
	Daudz atskaišu, kuru rezultāti netiek sistēmiski izmantoti.
	Iznākuma radītāji vērsti uz procesa mērīšanu nevis rezultātu: „Atskaites ir bezjēdzīgas, ja jāskaita tvītu skaits, mājas lapa. Tas jau nerāda efektivitāti, bet procesu. Kā man bija viena mājas lapa pirms desmit gadiem, tā arī pēc pieciem gadiem būs tā pati viena lapa. Tas neko neparāda”.

Avots: Autoru veidots, izmantojot interviju un fokusa grupu diskusiju rezultātus.

Veicot ES fondu komunikācijas uzraudzības sistēmas analīzi, autori konstatēja, ka 2011.gadā normatīvajos aktos²¹ tika ieviesta jauna prasība, kas paredz AI, SI un RSIC reizi gadā sagatavot un līdz 15.februārim elektroniski nosūtīt VI informāciju par iepriekšējā gadā īstenotajiem informatīvajiem un publicitātes pasākumiem, tiem izlietoto budžetu un sasniegtajiem komunikācijas stratēģijas informatīvo un publicitātes pasākumu rādītājiem. Minēto informāciju VI iestāde apkopo un iekļauj gadskārtējā ziņojumā. Kopumā šāds mehānisms ir vērtējams pozitīvi, tomēr, apkopojot informāciju šim ziņojumam (skat. 2.1.nodaļu), pētījuma autori saskārās ar vairākām grūtībām, kas liecina, ka minētais mehānisms netiek efektīvi izmantots:

1) šādus pārskatus institūcijas atbilstoši VI pieprasījumam bija gatavojušas un sniegušas tikai par 2012. un 2014.gadu. Pārskati nebija pieejami par visām institūcijām. Šādi pārskati ar dažiem izņēmumiem par atsevišķām institūcijām izvērtētājam bija pieejami tikai par 2012. un 2014.gadu;

2) VI iestāde pārskatos sniegto informāciju izmantoja apkopotā veidā, gadskārtējos ziņojumos iekļaujot tikai informāciju par kopējo stratēģijā noteikto rādītāju sasniegšanu, neanalizējot informāciju no budžeta izpildes viedokļa;

3) VI nenodrošināja šādas informācijas uzkrāšanu un aktualizēšanu, kas radīja problēmas pilnīgas un vispusīgas informācijas sagatavošanai un analīzes veikšanai šī ziņojuma 2.1. un 2.2.nodaļās.

Dokumentu analīze un FM sniegtā informācija²² liecina, ka komunikācijas plānu apstiprināšanas un informācijas par darbības programmu īstenošanas gada ziņojumu sagatavošanai par iepriekšējā gadā īstenotajiem informatīvajiem un publicitātes pasākumiem, tiem izlietoto budžetu un sasniegtajiem ES fondu komunikācijas stratēģijas informatīvo un publicitātes pasākumu rādītājiem sagatavošanas kārtība ir minēta tikai ES fondu komunikācijas vadības grupas nolikumā. Atbilstoši nolikumā minētajam šie ir minēti vienīgi kā komunikācijas vadības grupas pārstāvju pienākumi. Minētajā dokumentā nav atrunāti VI pienākumi iesniegto dokumentu izskatīšanā, apstiprināšanā, informācijas uzglabāšanā un atgriezeniskās saites nodrošināšanā. FM KD pārstāvju sniegtā informācija par informācijas apriti FM un VI liecina, ka iestādē ir izveidojusies prakse iepriekšminēto pienākumu

²⁰ Eiropas Parlamenta un Padomes 2013. gada 17. decembra Regulu (EK) Nr.1303/2013, ar ko paredz kopīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu, Kohēzijas fondu, Eiropas Lauksaimniecības fondu lauku attīstībai un Eiropas Jūrlietu un zivsaimniecības fondu un vispārīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu, Kohēzijas fondu un Eiropas Jūrlietu un zivsaimniecības fondu un atceļ Padomes Regulu (EK) Nr. 1083/2006

²¹ 2011.gada 4.oktobra Ministru kabineta noteikumiem Nr.749 “Kārtība, kādā nodrošina Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fondu publicitātes un vizuālās identitātes prasības, kā arī publisko informāciju par šo fondu projektiem” 6.1.punkts.

²² FM 2015.gada 30.oktobrī rakstiski sniegtā informācija, npublicēts.

nodrošināšanā, bet FM nav izstrādāta iekšējā informācijas aprites kārtība un atbildību dalījums komunikācijas plānu un iepriekšējā gadā īstenoto informatīvo un publicitātes pasākumu, tiem izlietoto budžetu un sasniegto ES fondu komunikācijas stratēģijas informatīvo un publicitātes pasākumu rādītāju izskatīšanā un apstiprināšanā. Kā vēl viens trūkums ES fondu komunikācijas stratēģijas uzraudzībā jāmin vidusposma ziņojumā noteikto rekomendāciju ieviešanas uzraudzības trūkums. Apkopotā informācija liecina, ka 2007. - 2013.gada ES fondu plānošanas perioda vidusposma komunikācijas izvērtējuma ieteikumu ieviešanas plāns pēc tā skatīšanas Komunikācijas vadības grupas sanāksmē 2012.gada 6.jūnijā vairāk nav aktualizēts. Var apgalvot, ka šādu situāciju veicināja augstā darbinieku mainība VI un nepietiekami skaidrais kompetenču dalījums FM VI noteikto funkciju nodrošināšanā, kas kopumā ierobežoja ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības funkcionalitāti.

2.3.4. Secinājumi

Pārskata periodā izveidotā ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēma kopumā darbojās atbilstoši normatīvajos aktos institūcijām noteiktajam funkciju un kompetenču dalījumam. Izveidotais ES fondu komunikācijas vadības institucionālais ietvars un regulējošā normatīvā bāze ir vērtējama kā pozitīvais faktors efektīvas ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēmas nodrošināšanā, lai gan FM iekšējie normatīvie akti nav aktualizēti atbilstoši esošajai situācijai.

Komunikācijas pasākumu īstenošanā pārskata periodā tika ievērots normatīvajos aktos un komunikācijas stratēģijā noteiktais atbildību dalījums. Vērtējot pārskata periodā īstenotos komunikācijas pasākumus pret komunikācijas stratēģijā noteikto kompetenču sadalījumu, secināms, ka komunikācijas pasākumi plānoti un īstenoti atbilstoši.

Kā ļoti nozīmīgs instruments komunikācijas vadības sistēmā vērtējama komunikācijas vadības grupa. Tomēr pārskata periodā bija vērojama tās darbības neregularitāte, kā arī kopējās koordinācijas un virsvadības vājināšanās. Tāpat pārskata periodā tika ieviesti vairāki instrumenti (komunikācijas plāna izstrāde un AI/SI/RSIC pienākums iesniegt informāciju darbības programmu īstenošanas gada ziņojumu sagatavošanai), kuru mērķis bija ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības darbības uzlabošana. Tomēr minēto instrumentu ieviešanas un kopējās sistēmas efektīvu izmantošanu apgrūtināja vairāki faktori:

- 1) cilvēkresursu mainība un kapacitāte ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajās institūcijās t.sk vadošajā iestādē;
- 2) nepietiekami skaidra iekšējā informācijas aprite un atbildību dalījums FM ES fondu komunikācijas stratēģijas vadībā un uzraudzībā.

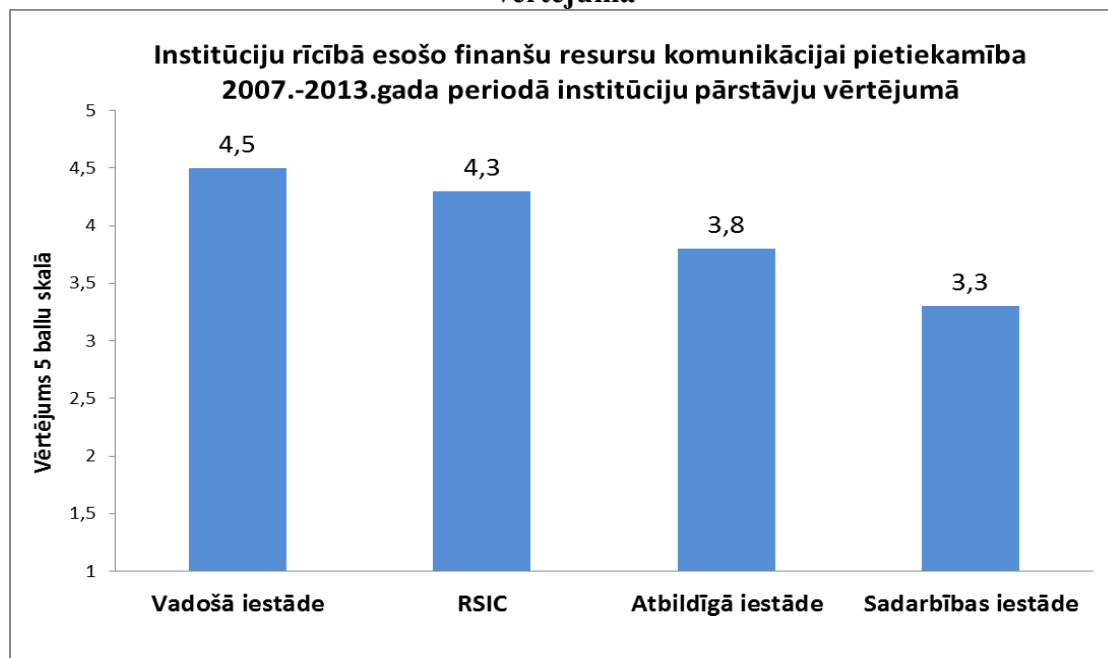
2.4. Komunikācijas pasākumu efektivitātes un sistēmas salīdzinājums (balstoties uz 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma komunikācijas pasākumu izvērtējumu)

2007. - 2010.gada pārskata periodā komunikācijas pasākumu īstenošanai pieejamais finansējums ir ticis samazināts vairāk kā uz pusi, tomēr iznākuma rādītāji atsevišķiem komunikācijas pasākumiem ir tikuši pārsniegti. Tādējādi, jāsecina, ka rezultātus ir bijis iespējams sasniegt efektīvāk, piemēram, izmantojot alternatīvas un lētākas komunikācijas metodes. Līdz 2014.gada beigām sasniegta un atsevišķos gadījumos pat pārsniegta lielākā daļa ES fondu komunikācijas stratēģijā plānoto iznākuma rādītāju, izņemot apmaksātās preses publikācijas. 2012.-2014. gadā kopā ES fondu iestādes komunikācijai plānojušas 2 126 315 eiro, bet izlietojušas 909 096 eiro. Plānotais finansējums 2,3 reizes pārsniedzis iztērēto. Tomēr neraugoties uz plānotā finansējuma neizlietošanu, ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas novērtējot to rīcībā esošo finanšu resursu komunikācijai pietiekamību. 2010.gadā veiktajā aptaujā institūcijas to vidēji ir vērtējušas ar 3,27 ballēm no 5. Savukārt 2015.gadā veiktajā aptaujā institūciju vidējais vērtējums lielā mērā atšķiras starp ES fondu vadībā iesaistītajā institūcijām – no 3,3 ballēm SI vērtējumā līdz 4,5 ballēm VI vērtējumā skatīt

12.attēlu). Dalījumā pa iestāžu grupām 2012.-2014. gadā VI kopā ar AI izlietojušas 3,4 x mazāk par plānoto, SI izlietojušas 1,3 reizes mazāk, bet RSIC izlietojuši 1,4 reizes mazāk nekā plānots. Tādējādi var secināt, ka, tāpat kā vidusposmā, iestādes neizlieto plānoto finansējumu komunikācijas pasākumiem, bet to rīcībā esošos finanšu resursus vērtē kā daļēji pietiekamus.

12.attēls

Finanšu resursu komunikācijai pietiekamība ES fondu vadībā iesaistīto institūciju vērtējumā



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

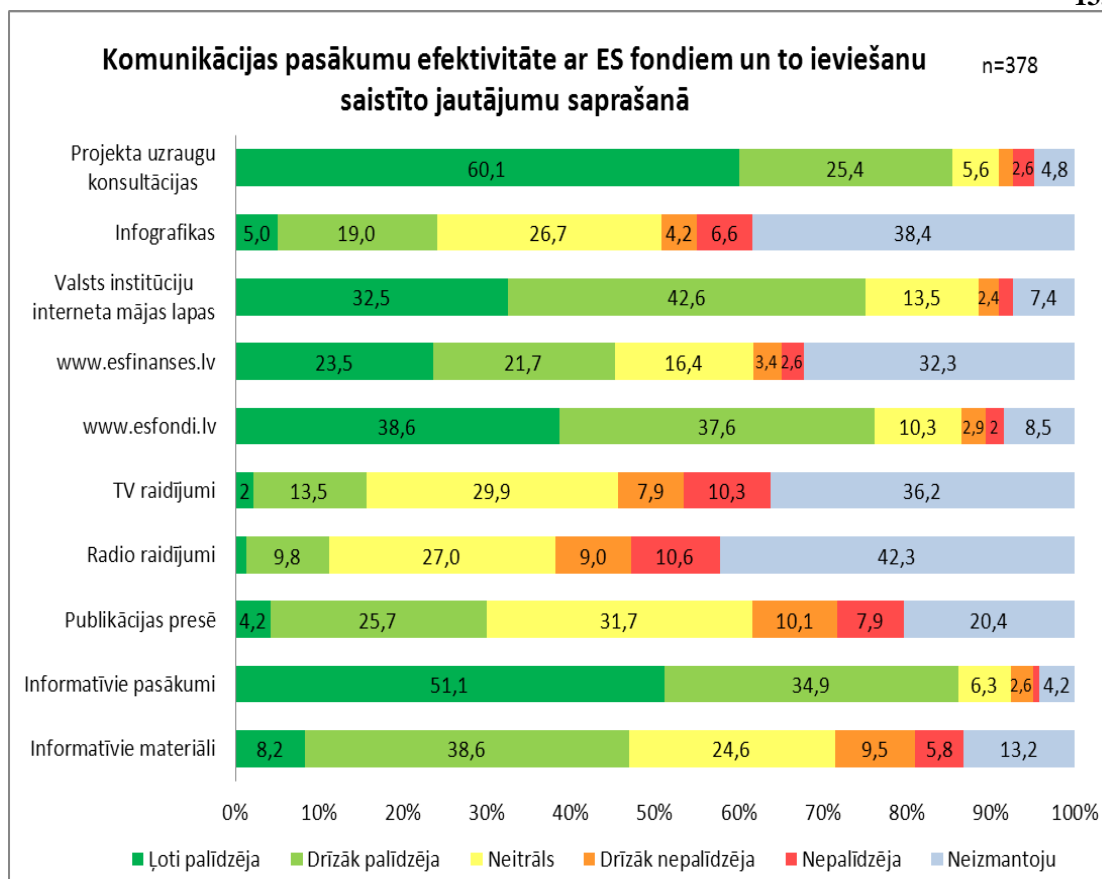
Vērtējot rezultatīvo rādītāju izpildi, kuri, kā minēts vidusposma izvērtējumā, lielā mērā norāda par rezultātiem komunikācijas stratēģijas mērķu sasniegšanā, secināms, ka tie ir sasniegti un pārsniegti. Iedzīvotāju informētības rādītāji 2007.gadā noteikti ļoti piesardzīgi, nepalielinot 2006.gadā sasniegto līmeni 72% sabiedrībā kopumā un no 60% līdz 92% atsevišķās sociāli demogrāfiskajās grupās. Redzams, ka komunikācijas mērķis ir bijis noturēt sasniegto līmeni, nevis to palielināt. Septiņos gados šim rādītājam objektīvi bija jāpieaug, un tā 2013.gadā sasniedzamās vērtības noteikšanai stratēģijas definēšanas laikā pietrūcis mērķtiecīgu ambīciju. Saskaņā ar Latvijas Faktu veiktajām sabiedriskās domas aptaujām iedzīvotāju skaits, kuri ir dzirdējuši, ka Latvijai ir pieejami ES fondu līdzekļi, pieaudzis no 72% 2006.gadā līdz 92% 2010.gadā, turpmākajos gados turoties 2010.gadā sasniegtajam līmenim virs 90%. Visās sociāli demogrāfiskajās grupās par ES fondu pieejamību ir dzirdējuši vairāk nekā 75% aptaujāto. ES fondu iestāžu darbs sabiedrības informēšanas jomā arī 2011.-2014.gadā bijis īpaši efektīvs.

Izvērtējot, kuri informācijas un publicitātes pasākumi sniedz vislielāko atdevi / ir visefektīvākie (t.i. ieguldītā laika, finanšu resursu un efekta uz mērķa auditoriju attiecība), jānorāda, ka 2010.gadā ES fondu finansējuma saņēmējiem visvērtīgākā ir bijusi tiešā komunikācija ar ES fondu vadībā iesaistītajām iestādēm, informācija iestāžu mājas lapās, informatīvie materiāli un semināri²³. Tiešās komunikācijas efektivitāte tiek uzsvēta arī 2015.gadā veiktajā ES fondu finansējuma saņēmēju aptaujā, jo informatīvie pasākumi (semināri, konferences, prezentācijas u.c.), projekta uzraugu konsultācijas, ES fondu mājaslapa www.esfondi.lv un valsts institūciju interneta mājaslapas ir norādītas kā

²³ Latvijas Fakti. (2011. feb.). Centralizēts ES fondu finansējuma saņēmēju apmierinātības uzvērtējums par 2010.gadu. ES fondu saņēmēju aptauja. 14.lpp. Sk. 2011. 3. okt.: http://www.esfondi.lv/upload/01-strukturfondi/petijumi/ES_fondu_FS_apmierinatibas_izvertejums_2011.03.pdf

visnoderīgākās. Intervijās noskaidrojās, ka būtiski ir vērtēt efektivitāti no diviem aspektiem: 1) finanšu resursu efektivitāte un 2) efektivitāte attiecībā uz mērķauditorijas izpratnes sekmēšanu. Kā trāpīgi izteicās viens informants „*Web risinājumi, ja ir runa par finanšu resursiem, bet, ja efekts uz mērķauditoriju, tad tiešie.*” Par visneefektīvākajiem pasākumiem, ar ES fondu ieviešanu saistītos jautājumos, finansējuma saņēmēji atzinuši TV un radio raidījumus, kā arī maksas publikācijas presē (skat. 13.att.). Jānorāda, ka neviens no iepriekš minētajiem komunikācijas pasākumiem nav vērsti uz finansējuma saņēmējiem, tāpēc to zemā efektivitāte šajā mērķa grupā ir loģiska. Lai sasniegtu stratēģijas mērķa grupu „sabiedrība”, tieši televīzijas raidījumi ir visefektīvākie (skat. 2.5.nod.). Fokusgrupu diskusijā ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji kā viņuprāt visneefektīvākos minēja maksas preses publikācijas, pētījumus un mediju analīzes.

13.attēls



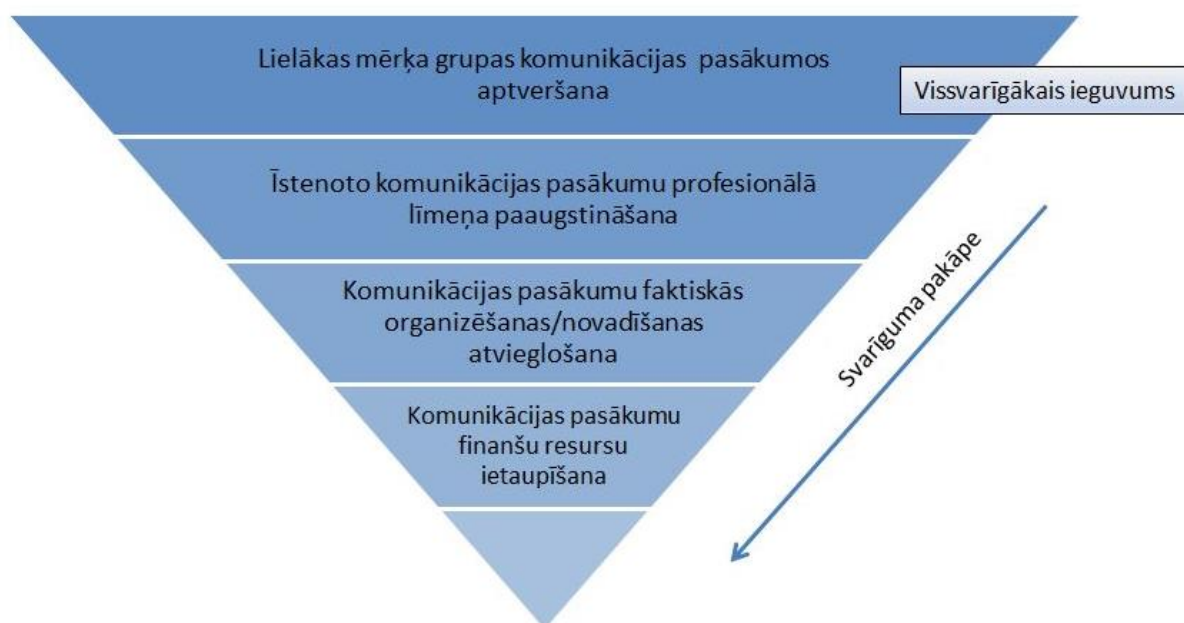
Avots: ES fondu finansējuma saņēmēju aptauja. SAFEGE Baltija. 2015.gada oktobris. n=378

Kā tiešās komunikācijas veids, norādot uz formāta un norises vietas nozīmīgumu, minētas arī apaļā galda diskusijas ar nelielu dalībnieku skaitu. Vislabāk tādas diskusijas rīkot dalībnieku telpās, kur cilvēki jūtas droši vaicāt, argumentēt, protestēt.

Teorētiski sadarbība ir uzskatāma par efektīvu veidu sinerģijas nodrošināšanai. Nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums ir radījis vairākas problēmas gan 2007. - 2010.gadā, gan arī 2011. - 2013.gadā. ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji, izvērtējot ieguvumus no sadarbības ar citām institūcijām ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanā, kā galvenos nosauc šādus (prioritārā secībā) (skat.14.att.):

- 1.vieta: Sadarbība palīdz aptvert lielāku mērķa grupu komunikāciju pasākumos;
- 2.vieta: Sadarbība paaugstina īstenoto komunikāciju pasākumu profesionālo līmeni;
- 3.vieta: Sadarbība atvieglo komunikācijas pasākumu faktisko organizēšanu/novadīšanu;
- 4.vieta: Sadarbība palīdz ietaupīt komunikāciju pasākumu finanšu resursus.

Sadarbības ieguvumi ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanā ES fondu vadībā iesaistīto institūciju vērtējumā



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptaujā respondenti tika aicināti novērtēt, vai attiecībā uz visu ES fondu komunikācijas jomu ņemtas vērā pētījuma „2007. – 2013.gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma komunikācijas pasākumu izvērtējums” rekomendācijas. Jānorāda, ka attiecībā uz trīs rekomendācijām vairāk nekā puse aptaujāto ir atbildējuši, ka uzskata, ka rekomendācijas ir ņemtas vērā. Liela daļa rekomendāciju pēc ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju vērtējuma nav ņemtas vērā, vai arī respondenti ir atzīmējuši atbildes variantu „grūti atbildēt”, kas liecina, ka nav pārliecības par rekomendācijas īstenošanu praksē (skat.8.tab.).

8.tabula

2007. – 2013.gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma komunikācijas pasākumu izvērtējumā formulēto rekomendāciju īstenošana ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju skatījumā

Rekomendācija	ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptaujas rezultāti
„Īstenoti komunikāciju pasākumi, kas vērsti uz projekta administratīvo prasību skaidrošanu, attiecībā uz attaisnojuma dokumentu sagatavošanu un to korektu noformēšanu”	60,9% no aptaujātajiem uzskata, ka rekomendācija ir ņemta vērā
„Informācija par plānotajiem konkursiem, aktivitāšu īstenošanas nosacījumiem u.c. ar ES fondu ieviešanu saistītiem jautājumiem skaidrota vienkāršākā, saprotamākā valodā.”	60,9% no aptaujātajiem uzskata, ka rekomendācija ir ņemta vērā; Taču šajā jautājumā ir vērojamas pretrunas ar finansējuma saņēmēju aptaujā pausto dominējošos viedokli, jo uz jautājumu „Novērtējiet, cik lielā mērā nepieciešams vienkāršot valodu un terminoloģiju informācijas pasniegšanā par ES fondiem (aktivitātēm, konkursiem, vadlīnijām, u.c.)” 60% no aptaujātajiem skalā no 1-5, kur 1

Rekomendācija	ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptaujas rezultāti
	“nemaz nav nepieciešams” un 5 “ļoti nepieciešams”, bija atzīmējuši atbilstošu variantus 4 un 5.
„Nepieciešamības gadījumā veikta apmācība institūcijās cilvēkiem par komunikācijas jautājumiem atkarībā no sagatavotības līmeņa. Popularizēti labo prakšu komunikācijas piemēri, organizējot apmācības.”	56,5% no aptaujātajiem uzskata, ka rekomendācija ir ņemta vērā
„Veicināta alternatīvu un lētāku komunikācijas metožu izmantošana”	Vairumam aptaujāto (47,8%) ir grūti atbildēt, taču 43,5% uzskata, ka rekomendācija ir ņemta vērā un tiek izmantotas lētākas komunikācijas metodes.
„ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvjiem organizētas diskusijas ar ES fondu politikas veidotājiem un kontrolējošām institūcijām, lai stiprinātu skaidras un vienkāršas profesionālās valodas izmantošanu ES fondu dokumentācijā”	34,8% aptaujāto skatījumā nav ņemta vērā, bet vairāk nekā pusei aptaujāto (52,2%) ir grūti atbildēt.

Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

Kopš 2012.gada ieviests ES fondu darbības programmu ikgadējais komunikācijas plāns ar mērķi izvērtēt ES fondu komunikācijas pasākumu lietderību, izmaksu un ieguvumu līdzsvaru, efektīvu un uz rezultātu vērstu īstenošanu, kā arī novērst pasākumu pārklāšanos starp iestādēm. Tajā ES fondu iestādes norāda plānotos komunikācijas pasākumus, mērķus, mērķa grupas, sasniedzamos rādītājus, pasākumu indikatīvās izmaksas u.c. Tādējādi ir iespējams salīdzināt iestādes plānoto un iztērēto komunikācijas budžetu. Taču tas vairāk funkcionē kā mehānisks iestāžu sniegtās informācijas apkopojums.

Komunikācijas vadības sistēmas efektivitātes salīdzinājums

Komunikācijas vadības sistēmas efektivitātes salīdzinājums veikts, balstoties uz 2.3.nodaļā veikto esošā perioda analīzi, salīdzinot to ar 2007. – 2013. gada plānošanas perioda ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) komunikācijas pasākumu izvērtējums ziņojumā iekļauto analīzi un secinājumiem par komunikācijas vadības sistēmu.

Pārskata periodā ir noticis ievērojams vidējais amatu vietu skaits, kas nodarbojas ar ES fondu komunikācijas jautājumu ieviešanu, samazinājums no vidēji 60 amata vietām vidusposmā līdz vidēji 39 amata vietām pārskata periodā. Arī kopējais atalgojumam tērētais finansējums ir samazinājies vidēji par 271 332 EUR (no 2 071 953 EUR (2007. - 2010.gadā) līdz 1 800 621 EUR pārskata periodā)²⁴. Lai gan kopējais amata vietu skaits pārskata periodā ir samazinājies, tomēr iestādes cilvēkresursu pietiekamību vērtē augstāk nekā vidusposma ziņojumā. Vidējais vērtējums ir attiecīgi pieaudzis no 2,9 ballēm skalā no 1 līdz 5 2010.gadā līdz 3,5 ballēm skalā no 1 līdz 5 2015.gadā (skat. 3.pielikuma 1.tab.). Analizējot kopējo darbinieku pieredzi, jāsecina, ka pārskata periodā ir kopumā pieaudzis to darbinieku skaits,

²⁴ Nav iespējams veikt precīzu salīdzinājumu, jo trūkst norādes par piemērotajiem principiem atlīdzības aprēķiniem ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) komunikācijas pasākumu izvērtējuma ziņojumā.

kuri strādā ar ES fondu komunikācijas jautājumiem vairāk par 5 gadiem. Attiecīgi no 40,9% vidusposmā līdz 50% pārskata periodā. Vienlaikus ir pieaudzis to darbinieku skaits, kuriem pieredze ir mazāka par vienu gadu, attiecīgi no 13,6% vidusposmā līdz 20,8% pārskata periodā.

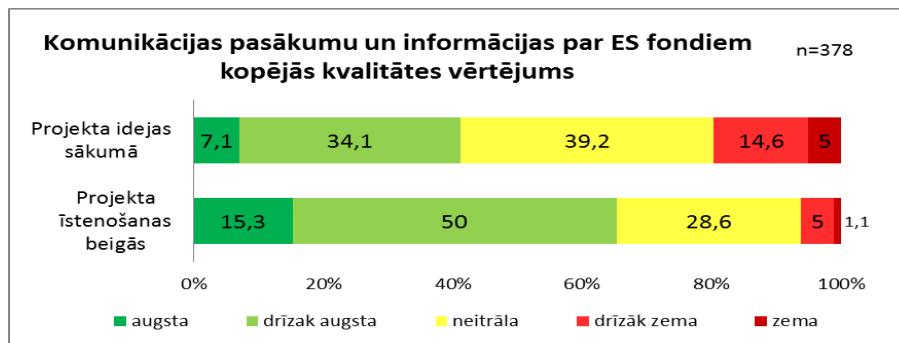
Lai gan kopumā ES fondu komunikācijas vadības sistēma ir palikusi nemainīga, tomēr komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas kopumā ES fondu komunikācijas vadību vērtē negatīvāk. 2010.gadā 90% respondentu novērtēja, ka sistēma vairāk apmierina, nekā neapmierina²⁵, kamēr 2015.gadā 66,7% norāda, ka komunikācijas vadība pilnībā apmierina vai vairāk apmierina nekā neapmierina (skat.2.3.nodaļu).

Vērtējot komunikācijas sistēmas darbības ātrumu, kvalitāti un informācijas saprotamību jāsecina, ka kopumā tā ir bijusi laba un vērsta uz visu komunikācijas stratēģijā noteikto mērķu sasniegšanu.

ES fondu komunikācijas sistēmas darbības ātrums. ES fondu vadībā iesaistīto institūciju vērtējums liecina, ka sistēmas darbības ātrums ir nedaudz samazinājies pārskata periodā, salīdzinot ar vidusposma perioda rādītājiem. Lai gan informācijas aprīte starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un RSIC vēl joprojām tiek vērtēta visaugstāk, tomēr kopējais vērtējums ir samazinājies no 4 ballēm no 5 iespējamajām 2010.gadā²⁶ līdz attiecīgi 3,96 ballēm no 5 2015.gadā (skat. 2.3.nodaļu). ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas informācijas par ES fondiem savlaicīgu nodrošināšanu arī pārskata periodā ir vērtējušas zemāk attiecīgi ar 3,83 ballēm pārskata periodā (skat.2.3.nodaļu), salīdzinot ar 3,95 ballēm 2010.gadā²⁷.

ES fondu komunikācijas sistēmas kvalitāte. Pārskata periodā ir audzis institūciju vērtējums par darbības kvalitāti un pieejamās informācijas saprotamību, lai gan pieejamās informācijas vērtējums vēl joprojām tiek vērtēts viduvēji. Attiecīgi ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju darbības kvalitātes novērtējums ir pieaudzis no 3,82 ballēm 2010.gadā līdz 4,33 ballēm 2015.gadā, savukārt pieejamās informācijas par ES fondiem saprotamības vērtējums ir pieaudzis no 3,23 ballēm 2010.gadā līdz 3,46 ballēm 2015.gadā. Par komunikācijas sistēmas kvalitātes uzlabošanos pārskata periodā liecina ES fondu finansējuma saņēmēju vērtējums. Spēju orientēties informācijā par ES fondiem 2015.gadā pozitīvi (ar 4-labi, 5-teicami) vērtē 64% respondentu, kamēr 2011.gadā tie bija tikai 41,4% respondentu. Tomēr gandrīz nemainīgs palicis to respondentu skaits, kuri uzskata, ka nepieciešams vienkāršot valodu un terminoloģiju informācijas pasniegšanā par ES fondiem. 2011.gadā šādi domāja 53,9% respondentu, bet 2015.gadā 59% respondentu (skat.3.pielikuma.7.tab.). Finansējuma saņēmēju vērtējums par komunikācijas pasākumu un informācijas par ES fondiem kopējo kvalitāti un attīstību laika periodā, kad vēl tikai sāka interesēties par ES fondiem, un laika periodā, kad jau bija beiguši īstenot savu projektu, liecina, par situācijas uzlabošanos (skat.15.att.)

15.attēls



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju aptauja. SIA SAFEGE Baltija. 2015. gada oktobris. n=24

²⁵ ES fondu VSID prioritāšu, pasākumu un aktivitāšu ieviešanas efektivitātes vidus posma (mid-term) komunikācijas pasākumu izvērtējuma ziņojums, 33.lpp.,

²⁶ Ibid

²⁷ Ibid

ES fondu komunikācijas sistēmas vadība

Lai gan institūcijas uzsver metodiskās vadības nepieciešamību ES fondu komunikācijas jautājumu efektīvā nodrošināšanā, tomēr VI lomas vērtējums 2015.gadā ir samazinājies, salīdzinot ar 2011.gada datiem. Attiecīgi VI metodiskās vadības vērtējums ir samazinājies no 3,68 ballēm 2011.gadā līdz 3,23 ballēm 2015.gadā. Institūcijas vēl joprojām kā vienu no noderīgākajiem metodiskās vadības pasākumiem norāda ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes, tomēr tās pārskata periodā ir notikušas neregulāri un retāk nekā 2007. - 2010.gada periodā.

Arī kopējais ES fondu komunikācijas stratēģijas uzraudzības vērtējums ir samazinājies no 3,91 balles 2011.gadā līdz 3,5 ballēm 2015.gadā. Šādu vērtējumu iespējams noteica nepietiekamā pārskata periodā ieviesto komunikācijas vadības un uzraudzības instrumentu koordinācija, kā arī darbinieku mainība VI, kas mazināja kopējo metodiskās vadības un koordinācijas kvalitāti.

2.4.3. Secinājumi

Lai gan ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas norāda, ka pārskata periodā ir ticis samazināts ne tikai finansējums, bet arī sasniedzamie rādītāji, tomēr informācijas apkopojums parāda, ka iznākuma rādītāji atsevišķiem komunikācijas pasākumiem ir pārsniegti. Tādējādi jāsecina, ka rezultātus ir iespējams sasniegt efektīvāk, piemēram, izmantojot alternatīvas un lētākas komunikācijas metodes. Institūcijām ir jāpārskata finanšu resursu un aktivitāšu plānošanas un uzraudzības principi, jo tāpat kā vidusposmā iestādes neizlieto plānoto finansējumu komunikācijas pasākumiem, bet vienlaikus to rīcībā esošos finanšu resursus vērtē kā daļēji pietiekamus.

Kopumā ES fondu komunikācijas vadības sistēma ir vērtējama pozitīvi. Salīdzinot vidusposma un pārskata perioda rādītājus, jāsecina, ka pārskata periodā sistēma ir darbojusies efektīvāk, par ko liecina ievērojama darbinieku skaita samazinājums pārskata periodā. Šādi rezultāti ļauj apgalvot, ka komunikācijas pasākumi, kas ir saistīti ar informācijas sagatavošanu un komunikācijas nodrošināšanu programmu sagatavošanas un ieviešanas uzsākšanas posmā ir resursu ietilpīgāki nekā programmu ieviešanas uzraudzības un noslēguma posmā. Arī komunikācijas sistēmas kvalitāte ir vērtējama kā laba, par ko liecina finansējuma saņēmēju vērtējuma par informācijas saprotamības un spējas orientēties informācijā uzlabošanās. Funkciju, atbildības un kompetenču dalījums ES fondu komunikācijas vadības sistēmā ir skaidrs, lai gan perioda sākumā institūcijas saskārās ar zināmām grūtībām, ko radīja kopējie ES fondu 2007. - 2013.gada ieviešanas sistēmas nosacījumi par funkciju dalījumu starp AI un SI.

Kā nozīmīgs atbalsta instruments vērtējama izveidotā Komunikācijas vadības grupa. Lai gan kopumā ES fondu komunikācijas sistēmas izveidē un darbībā VI loma vērtējama pozitīvi, tomēr pārskata periodā bija vērojama VI iestādes metodiskās vadības lomas vājināšanās.

2.5. ES fondu komunikācijas pasākumu veiksmīgo/ neveiksmīgo piemēru analīze un pozitīvo / negatīvo faktoru identifikācija

Veiksmīgie un neveiksmīgie komunikācijas piemēri un pozitīvie un negatīvie komunikāciju ietekmējošie faktori identificēti, balstoties uz izvērtējuma ietvaros rīkotajām ES fondu vadībā iesaistīto institūciju un finansējuma saņēmēju aptaujām un visu interviju dalībnieku viedokļiem. Komunikācijas piemēri atlasīti, balstoties uz diviem kritērijiem. Pirmais: tie tika minēti vismaz divās intervijās ar ES fondu iestāžu un mediju ekspertu pārstāvjiem. Otrais: atlasītie piemēri kopā pārklājuši visas ES fondu komunikācijas stratēģijā 2007. - 2015.gadam minētās mērķa grupas. Izņēmums ir pozitīvo un negatīvo publicitāti medijos guvušie piemēri, kuri tika raksturoti vienā intervijā ar mediju ekspertu.

2.5.1. ES fondu komunikācijas pasākumu piemēru izvērtējums

Kā veiksmīgie komunikācijas piemēri intervijās ar visiem ES fondu iestāžu pārstāvjiem un fokusa grupas diskusijā tika minēti pārtrauktie **kopējie TV un radio raidījumi**, aptver divas stratēģijas mērķa grupas: sabiedrību un potenciālos un faktiskos labuma guvējus, īpaši izceļot TV raidījumu **Eirobusiņš**: „Radio un televīzija ir nozīmīgi mediji, bet, ja tur nav pirktā raidlaika, tad iedzīvotājiem pietrūkst informācijas. FM turēja roku uz pulsa un daļļa [raidlaiku] pa jomām. Varētu atkal būt centralizētie raidījumi, jo mēs nevaram paši atļauties raidlaiku nopirkt.” Eurobusiņu kā veiksmīgo piemēru nosauca arī mediju eksperti: „Tāda raidījuma trūkst, un šobrīd es kā vienkāršais iedzīvotājs īsti nemanu, ka ES fondi tiek komunicēti. Sākumā aktivitātes bija vairāk vērstas uz auditorijas sasniegšanu, bija skaidrāk saprotami vēstījumi nekā tagad.” Intervijā ar ES fondu iestādes pārstāvi atzīmēts arī: „Ja Latvijā tas darbojās kā formāts, kādēļ tādu neizmanto. Protams, tam ir augstas izmaksas, un tā ir reklāma. Bet tas izdevās tādēļ, ka informācija bija iepakota priekš labuma saņēmējiem, likās interesanti. Bija saprotamā veidā pasniegts, vieglā valodā. Rādīja nacionālajā televīzijā.”

FM pasūtītajā sabiedriskās domas aptaujā 2014.gadā noskaidrota respondentu interese par regulāru raidījumu TV par realizētajiem ES fondu projektiem un citu informāciju par ES fondiem. Šāds regulārs raidījums vai sižeti TV interesētu lielāko daļu (54,4%) aptaujāto Latvijas iedzīvotāju.²⁸ Lai popularizētu ES fondu finansējumu Latvijā, tieši televīzija ir visefektīvākais kanāls, jo sasniedz vislielāko auditoriju gan saskaņā ar sasniegtās auditorijas datiem (skat. 2.1.nod.), gan VI pasūtītajām sabiedriskās domas aptaujām, atbilstoši kurām TV un radio ir visvairāk izmantotie kanāli, lai iegūtu informāciju par ES fondiem (skat. 2.1.nod.).

Tiešā komunikācija konkrētajai mērķa grupai, vērsta uz stratēģijas mērķa grupu potenciālie ES fondu projektu iesniedzēji un finansējuma saņēmēji, lai arī šķietami vienkārši, bet efektīvi: „Tas, ka tu vienkārši aizbrauc pie cilvēka. Bijām daudzās pilsētās, kur mums teica, ka esam visaugstākās amatpersonas, kas jebkad atbraukušas pie viņiem, un tas nebija nekādā nomalē, bet lielās pilsētās – Alūksnē u.c. Pirmajā reizē visi uz tevi bļauj, jo viņiem nav bijusi izdevība izteikties. Bet jau nākamajā reizē viņi ir pavisam savādāki, atvērti. Ir jābrauc pie cilvēkiem, jāuzklausā viņi, jādod iespēja izteikties. Svarīgi arī reizēm vienkārši piezvanīt, uzrunāt. Es esmu runājusi ar katru projekta īstenotāju – kā tev iet, ko dari, atsūti kādu bildi. Tas veido ministrijas atvērtību, veido tēlu. Arī cilvēki uzreiz pavisam savādāki paliek.” Kā norādīts 2.3. nodaļā, tiešās komunikācijas nozīmīgumu apstiprina arī vislielākais „ļoti palīdzēja” un „palīdzēja” atbilžu skaits informatīvajiem pasākumiem un projekta uzraugu konsultācijām finansējuma saņēmēju aptaujā jautājumā par komunikācijas pasākumiem, kuri vislabāk paskaidroja un palīdzēja saprast ar ES fondiem un to ieviešanu saistītos jautājumus.

Kā tiešās komunikācijas veids, norādot uz formāta un norises vietas nozīmīgumu, minētas arī apaļā galda diskusijas ar nelielu dalībnieku skaitu. Vislabāk tādas rīkot diskusijas dalībnieku telpās, kur cilvēki jūtas droši vaicāt, argumentēt, protestēt.

Plaša mēroga pasākumi, piemēram, **konference** vai **kampaņa**, kuri sasniedz visas stratēģijā nosauktās mērķa grupas un kuros intensīvi sniedz koncentrētu informāciju ar vienu vēstījumu noteiktā laika posmā konkrētajām mērķa grupām. Kā veiksmīgs konferenču piemērs tika minētas noslēguma konferences. Konferencē ir mazāks ilgtermiņa efekts, bet tā ir veiksmīgs komunikācijas stūrakmens, lai vidusposmā vai noslēgumā runātu par sasniegtajiem rezultātiem, pieaicinot ekspertus un rīkojot diskusijas. Ejot līdzi tehnoloģijām, var nodrošināt šāda pasākuma tiešraidi ziņu portālos un iestādes mājaslapā, piemēram, VKanc 2014.gadā rīkotās noslēguma konferences tiešraide tika translēta portālā Delfi: „Cilvēki ziņas un jaunumus smeļas portālos. Konferencē izdevās cilvēcīgu atmosfēru dabūt, piešķīra nominācijas projektu īstenotājiem. Šis bija pasākums uz ļoti cilvēcīgas un neformālas nots, kad tika pateikts paldies. Tas bija labs bonuss.” 2014.gadā noslēguma konferences rīkojušas vairākas iestādes: KM, LM, VKanc.

²⁸ Sabiedriskās domas aptauja par iedzīvotāju informētību par ES fondiem par 2014.gadu. Latvijas Fakti.

Pie šāda tipa pasākumiem tika nosaukti arī **forumi**, jo tie veicina izpratni un informētību, kā arī ļauj sazināties ar tiešo auditoriju. Dalībnieki tos vienmēr labi novērtē forumu noslēgumā aizpildītajās novērtējuma anketās.

Konkursi kā divvirzienu komunikācija. Piemēram, tādi, kuros cilvēki iesūta fotogrāfijas vai stāstus, tika minēti kā labie piemēri. Atsevišķi izcelts konkurss „Energiefektīvākā ēka Latvijā”, kurš jau ir izveidojies par nozares pārstāvju, būvmateriālu ražotāju un NVO ekspertu platformu, kas tālāk izplata energiefektivitātes ideju un ir vērsts uz stratēģijas mērķa grupām (finansējuma saņēmēji un ES fondu eksperti): „*Sākumā daudz strādājām uz izpratnes veidošanu, kas ir energiefektivitāte, ko cilvēks iegūs. Ir jālieto arī izpratni veicinošie instrumenti, kas varbūt nedod tūlītēju efektu, bet vairāk ilgtermiņā.*”

Uz **Google Maps** bāzes veidotas **projektu e-kartes** galvenokārt aptver stratēģijas mērķa grupu potenciālos un faktiskos labuma guvējus: „*Cilvēkiem patīk, viņi skatās, kas ir viņu pilsētā izdarīts.*” Šādas interaktīvās projektu kartes izveidojušas VIAA, LM un EM. VIAA projektu e-kartē vienkopus skatāmi visi vairāk nekā 700 VIAA administrētie 2007. - 2013.gada plānošanas perioda projekti izglītībā un zinātnē. Kopš 2012.gada projektu e-karti VIAA papildinājusi ar divsimt foto un vairāk nekā simts video stāstiem. Arī EM izveidojusi renovēto un siltināto ēku projektu e-karti iestādes mājaslapā.

Kā atsevišķus veiksmīgos komunikācijas piemērus ES fondu iestāžu pārstāvji un mediju eksperti intervijās izcēla:

- **miljardā ES fondu eiro izmaksāšanu Bauskas pilī.** Šo kā veiksmīgo piemēru nosauca gan institūcijas, gan mediju pārstāvis. VI devās uz Bauskas pili, kur projekta īstenotājam simboliski pasniedza miljardo no ES fondiem izmaksāto eiro. Miljardais Latvijā saņemtais ES fondu eiro tika arī Bauskas pilī iemūrēts. Tika gan norādīts, ka šobrīd AI labprāt brauc un pozicionējas, bet VI ļoti reti. AI ir aktīvākas saistībā ar informācijas nodrošināšanu par projektiem.
- **ESF karikatūru izstāde** planšetēs ar karikatūru un īsu aprakstu, kurā uzskatāmi un vieglā valodā atainota situācija pirms un pēc projekta īstenošanas. Izstādes īstenotāji atzina, ka bija patīkami pārsteigti, „*cik labi tas aizgāja.*” Ja tas būtu iepriekš paredzēts, būtu veidota ceļojošā izstāde. Lai arī „*traka un oriģināla ideja, kuru sākotnēji apšaubīja komunikācijas vadības grupā*”, tika domāts, kā neaptaustāmas lietas kā ESF projektu rezultātus demonstrēt viegli uztveramā veidā: „*Sociālā fonda projektiem bieži vien ir problēma, ka nav ilustratīvo materiālu, ko parādīt. Sākumā bija idejas par rakstu sērijām, vēlāk darba grupā izlolojām šo ideju. Mēģinājām iet zelta vidusceļu, lai neapsmietu sevi un projektu īstenotājus. Mēs riskējām un lecām, un bija lielisks rezultāts.*” Izstādes veiksmē bija arī tās izstādīšana vairākās vietās – MK ēkā, NVO mājā, ES mājā, LU telpās. Izstāde pat ir aizceļojusi uz ES dalībvalstu komunikatoru sanākumi Budapeštā. Vēl viena veiksmes atslēga bija tās pieejamība elektroniski sociālajā tīklā *Instagram*. Pēc tam karikatūru motīvi tika pārcelti uz minēto noslēguma konferenci, kas deva labu konferences vadmotīvu un vizuālo ietvaru.
- **Ceļojošā ESF projektu parāde**, kuru 2007.-2013.gada plānošanas perioda sākumā, atzīmējot ESF 50.gadadienu un trīs gadu darbību Latvijā, rīkoja FM sadarbībā ar ESF institūcijām. Tika izveidota pārvietojama ekspozīcija – 12 stendos foto, audio un video stāstos atspoguļoti pavisam 36 ESF projekti, radot dokumentālu interviju sēriju par pieredzi, kas radusies, izmantojot ESF piedāvātās iespējas.²⁹ Šo kā veiksmīgo piemēru minēja arī komunikācijas eksperti, piemētot, ka „*daudzi cilvēki aptvēra, ka ES projektiem ir arī rezultāti, un tie nav tikai formālas konferences vai bukleti. Bija sajūta, ka īpaši perioda sākuma daļā bija mēģinājums pastāstīt stāstu.*”

Videoprojeksija, vērsta uz stratēģijas mērķa grupu – sabiedrību – , „ES fondi – augam kopā” festivālā „**Staro Rīga 2014**” saņēma pretējus viedokļus gan kā veiksmīgs, gan kā neveiksmīgs komunikācijas pasākums. Skatītājiem iesaistoties un izmantojot interaktīvo 3D

²⁹ 1 DP gadskārtējais ziņojums par 2008.gadu.

videoprojekciju, uz FM ēkas fasādes tika ilustrēti ES fondu sasniegtie rezultāti. Kā veiksmīgs tika vērtēts faktors, ka šāds pasākums tiek veidots citas, lielākas kampaņas ietvaros, tāpēc iespējams piesaistīt lielāku auditoriju. Kā pasākums tas bijis ļoti apmeklēts. Šogad instalāciju mēģina veidot tādu, lai cilvēki ne tikai paskatītos, bet mēģinātu arī iesaistīties. Kā neveiksmīgs šis piemērs tika minēts, jo tajā trūka vēstījuma. „*Publikai tas bija par sarežģītu. Tā kā Staro Rīga ir blīvs pasākums, lai tiktu pamanīts, ir jābūt kaut kam īpašam.*”

Arī **ES fondu mājaslapa www.esfondi.lv**, vērsta uz visām stratēģijā nosauktajām mērķa grupām, saņēma pretēju vērtējumu gan kā veiksmīgs, gan kā neveiksmīgs piemērs. Pozitīvi vērtēts, ka tā piedzīvojusi modernizāciju. Pēc VI intervijā teiktā nākotnes mērķis ir pārvērst to par vienīgo tīmekļa vietni, kur pieejama visa informācija par ES fondiem, ES fondu iestādēm piešķirot mājaslapas administratora tiesības. Šādu ieceru atbalstītu arī sociālie partneri, kuri ieteica veidot vienotu platformu, kur būtu aktuālā informācija par projektu atlases konkursiem vismaz gada griezumā, nevis mēnesi pirms iesniegšanas tā „*pēkšņi izlec*”. Sociālie partneri tajā vēlētos redzēt arī partneru datubāzi.

Kritika izteikta par to, ka ES fondu mājaslapa ir smaga un sarežģīta un tajā ilgi jāmeklē, tāpēc maz tiek izmantota. Līdzīgi pausts citā intervijā, ka ES fondu mājaslapā ilgi jāiedziļinās, lai saprastu, kur kas atrodas. Intervijā par šo izteikta arī ideja, ka mājaslapai nepieciešamas divas pieejas – viena plašākai sabiedrībai un otra darbam kā intranets. ES fondu iestādēm, kur būtu publicēti visi dokumenti u.c. Vēl izskanēja, ka tajā nepieciešams iekļaut informāciju arī par citām ES finansētām programmām, par ko informācijas vai nu nav, vai arī tā ir ļoti sadrumstalota.

Mediju eksperta vērtējumā kā veiksmīgi tika nosaukti **vairāki atsevišķi medijos pozitīvu publicitāti guvušie piemēri**: D.Hübneres brauciens uz saldumu ražotāju „Laima” un iekārtu prezentācija³⁰; Pūres ceļš, par kura publicitāti „*neviens no Žimanta neprasīja 10 latus par publikāciju, bet viņi bija vieni no tiem, kas no LIAA rindu naudām pirmie rekonstruēja ceļu. Radīja 40 jaunas darba vietas, kur ES fondi ir palīdzējuši. Bija normāla biznesa attieksme šajā ziņā.*” Eksperts uzskata, ka „*jāļauj lielīties ar lielām lokālām lietām. Latgales reģionā visiem korķus ir izsitis Rotko centrs un Gors. Daugavpilī pierādīts, ka plānojot vari parādīt savu izcilību.*” Tika norādīts, ka mediji novērtē komunikācijas pasākumus projektu vietās. Lai arī pretrunā ar vadlīnijām komunikācijai par ES fondiem³¹ kā izceļamu piemēru eksperts minēja Madonas mēru, kurš prezentē savas pašvaldības labos darbus ar infrastruktūras objektiem.

Neveiksmīgie komunikācijas piemēri

Apmaksātās preses publikācijas izpelnījās gan ES fondu vadības grupas pārstāvju, gan mediju ekspertu kritiku. Tās sabiedrībā izsauca plašu negatīvu rezonansi un sasniedz pretējo – nevis sabiedrības informēšanas, bet apmaksātās fondu reklāmas efektu. Tika norādīts, ka EK ieteikums ir neizmantot maksas publikācijas, jo tās izceļ ziņu, ko sabiedrība uztver negatīvi. Par maksas publikāciju sēriju „*Ilustrētajā Zinātnē*” intervijā pausts arī pretējs viedoklis: „*Saturiski tika atspoguļots, kas notiek zinātnē par ES fondu naudu, un zinātnieki bija ļoti atsaucīgi. Kāpēc nē, ja runā un popularizē projektu rezultātus? Tas taču ir efektīvs veids, kā sasniegt plašāku auditoriju. Šādas publikācijas būtu atbalstāmas, bet jāizvirza skaidri kritēriji, jo visi saprot, ka šādas publikācijas medijos ir nepieciešamas un sasniedz sabiedrību, sasniedz mērķauditoriju. Būtiski, lai tas ir garāks laika posms, nevis vienreizēja,*

³⁰ 25.09.2007. EK Reģionālās politikas komisāre D.Hübnerē un īpašu uzdevumu ministrs ES finanšu pārvaldes lietās N.Broks svinīgi parakstīja VSID un 2.DP „Uzņēmējdarbība un inovācijas” Latvijas nacionālā saldumu ražotāja a/s „Laima” telpās. Tas guva plašu atspoguļojumu Latvijas nacionālajos medijos. 2 DP gadskārtējais ziņojums par 2007.gadu.

³¹ Informācijas satura neitralitātes un objektivitātes princips nosaka, ka jāizvairās no situācijas, kad informatīvajā materiālā nesamērīgi uzsvērta amatpersonu vai uzņēmēju loma un ES fondu ieguldījumus raksturo tikai amatpersonas vai politiķi. ES fondu komunikācijas stratēģijas 2007-2015.gadam 7.pielikums.

akcijveida darbība, jo lasītājs pierod pie kādas rubrikas.” Tika minēts, ka tāda regulāra rubrika varētu būt arī, piemēram, pašvaldību laikrakstos, kam būtu vismaz divi pozitīvie aspekti: sabiedrība saņem regulāru un kvalitatīvu informāciju par ES projektiem un to rezultātiem, bet projektu īstenotāji zina, ka pienāks arī viņu iespēja pastāstīt par savu projektu.

Mediju eksperta vērtējumā maksas publikācijas bija kļūda, kas nebija novēršama: *„Tas ilgtermiņā ir sabojājis sajūtu, ka tā ir investīciju nauda. Kā komunikāciju to nevarēja novērst. Bet tas raksturīgi visās jaunajās [ES] dalībvalstīs. Lietuvā vēl vairāk par to sūdzējās.”*

Bukleti tika raksturoti kā formālā komunikācija, kas ir bezjēdzīga laika un resursu šķērdēšana un par kuriem īsti nav skaidrs, kāpēc tādi ir tapuši – ļoti vispārīgi priekš visiem, bet neder nevienam.

Pie neveiksmīgajiem piemēriem tika minēts arī atsevišķs neveiksmīgs sadarbības gadījums ar VI par uzņēmējdarbību, *„kad pēkšņi vajadzēja pasākumus visās pilsētās, kas pārklājās vienā nedēļā vairākas reizes. Tie paši cilvēki brauca un stāstīja tai pašai publikai. Tur bija nauda jāiztērē, bet visi no tā cieta. Bija jābrauc obligāti, kaut gan mēģinājām atteikties.”*

Lai arī vairums iestāžu izmanto *Twitter, Facebook* un *YouTube*, medija eksperta vērtējumā tika atzīmēts, ka **trūkst pārstāvniecības sociālajos tīklos** ar auditorijai paredzētu saturu. Par šī kanāla nozīmīgumu norādīja arī cita medija eksperta teiktais: *„Tagad ikdienas komunikatīvo rutīnu cilvēkiem veido personīgās sociālās tīklošanās vietnes.”* Šādas komunikācijas stiprās puses ir īpaši liels ātrums, divvirzienu komunikācija un iespēja precīzi sasniegt mērķa grupu, bet vājās puses ir nepieciešamība to veikt regulāri un iespēja kļūdīties ar saturu. ES fondu iestādes pārstāvja intervijā teikts, ka *„tā ir atsevišķa pilnas slodzes amata vieta – informācija ir bieži un regulāri jāatjauno, turklāt interaktivitāte paredz, ka ir arī jāreaģē, tāpēc labāk nepiedāvāt nekā nekvalitatīvi kaut ko mēģināt darīt. Turklāt tur ir jābūt ārkārtīgi informētam cilvēkam. Pateikts vārds ir pateikts vārds, no interneta neizdzēsīsī.”*

Mediju eksperta vērtējumā arī pie neveiksmīgas komunikācijas tika minēti atsevišķi medijos negatīvu publicitāti guvušie gadījumi. Eksperti uzskata, ka komunikācijas kļūdas tika piedzīvotas katrā nozarē, nepabeidzot stāstu un neizskaidrojot sabiedrības ieguvumus. Intervijās izskanējušie piemēri bija šādi:

- *gadījumi, kad “par ES fondu naudu tika sabūvētas gāzes koģenerācijas stacijas nekuriem. Doma bija radīt zaļās enerģijas karaļvalsti, kas tautā netika izprasts, jo tam bija izteikti daudz kvotas. Bez maz vai pietuvinātais ātrais business. EM to beigās apturēja kā ne pārāk veiksmīgu projektu. ES nauda bija pa daļai kā Šķēles digitālā televīzija. Drusku negodīguma pieskaņa pret to kopējo sabiedrības labumu.”*
- *Ūdenssaimniecības projektu neveiksmīgā komunikācija: „Pašvaldībās daudzi neizprot, kāpēc daudzas pašvaldības izbūvēja jaunus ūdensvadus, pie kuriem neviens nepieslēdzas. Ierakti zemē miljoni, bet no 400 mājām pieslēgušās četras. Kļuva dārgāks ūdens. Bija jāizstāsta precīzāk, norādot uz ES normām par vides standartiem, kas bija jāsasniedz. Vajadzēja pajautāt, vai Jūs atceraties, kā kādreiz berzāt vannu?”*
- *„Simtlatnieku programma”, „kura netika līdz galam izskaidrota, tā vietā spļaudījās par morālo pusi. Neplānoti lielas summas veltījām un vilkām sevi ārā no zampas. Nācijai nepalika skaidrs, ka tas ir uz savas attīstības rēķina (daži nenobruģēti ceļi) un ka mazliet pārākām pāri principiem. Tā pabalstu sistēma ļāva tajā brīdī nedomāt.”* Pietrūka stāsta par to, ka Latvija, pārplānojot investīcijas, šādi nodrošināja iespēju ieguldīt no ES fondiem, nevis no valsts budžeta, *„kur jau tā bija caurums”.*
- *„Latgalē pastiprināti ES fondu rezultātā ir radusies attieksme, ka business būs tikai tad, ja Eiropa maksās. Bet, ja tev neiet bez ES naudas business, tad tu neesi nekāds biznesmenis. To, iespējams, prese ir veicinājusi ar pirktajiem stāstiem, kuros stāsta par veiksmīgajiem uzņēmējiem, ES naudas saņēmējiem. Tad rodas sajūta, ka veiksminieki ir tikai tie, kas saņem ES naudu.”*

2.5.2. Pozitīvie un negatīvie komunikāciju ietekmējošie faktori

Komunikāciju veicinošie pozitīvie faktori

RSIC kā reģionos nozīmīgi informācijas kanāli. RSIC atbalsts minēts gan visās intervijās ar ES fondu iestāžu pārstāvjiem, gan fokusa grupas diskusijā ar ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvjiem, gan ES fondu iestāžu aptaujā. Kā norāda viens no AI pārstāvjiem: „Bez centru palīdzības mēs nekad nebūtu sasnieguši savu pasākumu adresātus. Informācijas centri pateica, kurā novadā ar kuru runāt, pazīst viedokļu līderus, viņiem ir kontaktu saraksti. Bieži vien galvenā nozīme ir cilvēku faktoram.” Pausts arī viedoklis, ka plānošanas reģionu izslēgšana no spēles bija „liela kļūda”: „Lai CFLA izdodas, bet viņiem pat vēl atsevišķos reģionos nav struktūrvienības. Plānošanas reģionu veiksmē bija, ka viņi vāca informāciju par visiem ārvalstu finanšu instrumentiem. CFLA runās tikai par fondiem, manuprāt, tā ir liela neveiksme. Ja var izlemt, ka būs nevis centralizēta komunikācija, bet decentralizēta, kur katram ir savs projekts, tad var pieņemt arī lēmumu, ka RSIC pastāv un turpina darboties.”

Fokusa grupas diskusijā tika uzsvērtā RSIC nozīmīgā loma ES fondu komunikācijā, norādot uz vairākiem faktoriem: centru esamību³², atpazīstamību, efektīvu darbību un reģionālo pārklājumu. Tika minēts, ka ir izveidota efektīva informācijas apmaiņa starp klientiem un RSIC, kā arī starp RSIC un ES fondu iestādēm.

RSIC lomu intervijās izcēlušī arī sociālie partneri, norādot, ka tā ir laba iniciatīva un no RSIC nāk informācija par to, kur un kas būs pieejams, jo informācija par fondu iespējām ir izmēģināta. Savukārt ES fondu iestāžu aptaujā ES fondu komunikācijas vadības sistēmas pilnveidošanai minēts ieteikums nelikvidēt RSIC, jo tikai centri par ES fondu atbalstu spējīgi runāt nozaru šķērsgrīzumā, turklāt ne no uzraudzības viedokļa, bet tiešā un reģionālajām mērķa grupām draudzīgā un saprotamā veidā: „Mēs, pārējie, lai kā arī censtos, pateicoties audita uzvaras gājienam prasību prevalēšanā, ar katru gadu arvien vairāk padodamies ierēdniecības stīvajam rāmim, jo "audits tā pieprasa"”.

RSIC viennozīmīgi ir vērtējami kā 2007.-2013.gada plānošanas perioda komunikācijas labā prakse, tādēļ ieteicams tos izmantot arī nākotnē, sadarbojoties ar šīm plānošanas reģionu struktūrvienībām, kuras pārveidotas par reģionālajiem uzņēmējdarbības centriem.

Tehniskās palīdzības finansējums. ES fondu komunikācijas stratēģijas īstenošana tiek finansēta no TP līdzekļiem. Lai arī sākotnēji plānotais finansējums 7,61 miljons eiro no 2008. līdz 2015.gadam vēlāk ticis samazināts par trim miljoniem līdz 4,69 miljoniem eiro, tie ir ievērojami līdzekļi, no kuriem līdz 2014.gada beigām saskaņā ar CLFA datiem izlietoti 3,48 miljoni eiro jeb 74% no kopējā komunikācijas finansējuma, bet 2015.gadā atlicis 1,21 miljons eiro jeb 26% no astoņu gadu komunikācijas finansējuma.

Skaidra sistēma un precīzi normatīvi, vadlīnijas, kas palīdz darbinieku mainības kontekstā. Pie šī faktora jāpieskaita arī fokusa grupas diskusijā minētā komunikācijas vadības grupas izveide kā instruments, kas veicinājis starpinstitucionālo sadarbību praksē, nevis tikai deklaratīvā līmenī.

Jauni komunikācijas rīki, tehnoloģiju attīstība, kas ļauj daudz ko izdarīt lētāk. Kā jauni praksē parādījušies komunikācijas pasākumi, kas nav nosaukti stratēģijā, fokusa grupā tika minēti e-pasti par aktualitātēm (e-pastu listes – jauninājumi, aktualitātes tiem, kas parakstījušies), infografikas, sociālie mediji (*Twitter, Facebook*) un semināru tiešraides, video ieraksti un *Slideshare*, kurus ievietojot internetā, var sasniegt vēl papildu auditoriju.

RSIC izveidotā un uzturētā ES finansēto fondu un programmu tīmekļa vietne www.esfinanses.lv tika minēta gan fokusa grupas diskusijā, gan finansējuma saņēmēju

³² RSIC izveidoti 2006.gadā FM ESF TP nacionālās programmas „Reģionālo ES struktūrfondu informācijas centru izveide un darbība” ietvaros. To izveides pamatā bija 2005.gadā veiktā plānošanas reģionu attīstības aģentūru vajadzību novērtējuma rezultāti un nepieciešamība aktivizēt potenciālos projektu pieteicējus reģionos. Gadskārtējais struktūrfondu ieviešanas ziņojums par 2006.gadu.

aptaujā: „Agrāk informācija par aktuālajiem projektu konkursiem bija jāmeklē katras institūcijas mājas lapā, pēdējos gados visā aktuālā informācija par ES struktūrfondiem un citām finanšu iespējām ir atrodamā vienuviet reģionālajā ES struktūrfondu informācijas centra mājas lapā www.esfinanses.lv.” 2013. un 2014.gadā www.esfinanses.lv sasniedza 15 tūkstošu auditoriju.

Kā atsevišķas iestādes pozitīvais faktors intervijā tika minēts, ka tajā ir viens darbinieks, kurš strādā tikai ar informatīvo pasākumu rīkošanu. Šim kolēģim ir laiks veidot attiecības ar iestādes klientiem, un tas ir ļoti svarīgi. Šāds darbinieks strādā ES fondu departamentā, nevis komunikācijas struktūrvienībā, tāpēc ir labi informēts un vienlaikus starpnieks starp institūciju un projektu pieteicējiem.

Neviennozīmīgi vērtēta **iestāžu sadarbība**, jo tā minēta gan kā pozitīvais, gan kā negatīvais faktors, un otrajā gadījumā tālāk raksturota plašāk.

Komunikāciju kavējošie negatīvie faktori

Nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums, kas rada vairākas problēmas, pirmkārt, tematiski līdzīgu pasākumu pārklāšanos. Šis faktors tika nosaukts par „iestāžu greizsirdību”. Piemēram, uzņēmējdarbības forumos visā Latvijā uzņēmējiem tiek piedāvāta informācija par visu pieejamo atbalstu, pieaicinot gan LAD, gan NVA. Netiek dalīts pa fondiem, jo mērķa grupa ir viena. Reizēm tāda apvienošana izdodas, bet reizēm partneri ieplāno savus pasākumus, kas no klienta viedokļa ir paralēli pasākumi. Arī fokusa grupas intervijā tika norādīts, ka trūkst savstarpējās komunikācijas, lai gan ir labi zināms, ka, piem., RSIC ir labas datubāzes. Iestādes, kuras to neizmanto, ir zaudētājas. Tika minēts piemērs par to, ka vienā pilsētā informatīvo pasākumu vienai un tai pašai mērķa grupai rīkoja dažādas ministrijas, bet katra savā dienā.

Otrkārt, nepietiekamās komunikācijas dēļ ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmēs notiek atskaitīšanās par padarīto, bet ne sarunas. „Nenotiek dalīšanās pieredzē un par to, kas strādā un kas nē. Katram ir kas labs, ko mācīties, un tas pazūd.” Tika minēta arī nespēja operatīvi apmainīties ar informāciju ar VI. Treškārt, svarīga ir arī iekšējā saziņa iestādē starp nozaru speciālistiem.

Nepietiekamās komunikācijas kontekstā jāpiemin arī sociālo partneru intervijās paustais, ka reizēm ar viņiem netiek pārrunāts informatīvā pasākuma saturs, piemēram: „Jūnijā ir pasākums par ES fondiem, un septembrī ir tāda pati prezentācija ar to pašu. Šajā reizē mēs šaujām kājā abpusēji, tad ir iztērēti līdzekļi, iztērēta nauda”.

Ikgadējā ES fondu komunikācijas plāna novēlotā apstiprināšana³³ (2013.gada komunikācijas plāns apstiprināts 12.02.2013., 2014.gada plāns – 13.03.2014.). Lai arī ES fondu iestāžu aptaujā vairums uzskatīja, ka komunikācijas plāns uzlabo iestāžu savstarpējo informētību par visiem komunikācijas pasākumiem (87%) un paaugstina to lietderību (71%), plāna novēlotā apstiprināšana lielākai daļai (58%) apgrūtina komunikācijas pasākumu uzsākšanu gada sākumā. Trešdaļa (33%) uzskata, ka plāns neko nedod ES fondu komunikācijā, jo fondu komunikācijas pasākumi ir noteikti komunikācijas stratēģijā un tiem plānotais finansējums apstiprināts iestādes TP projektā.

Komunikācijas plāna kontekstā minēti arī citi apgrūtinājoši aspekti, piemēram, retie (reizi ceturksnī) grozījumu veikšanas termiņi un tā neelastība: „Plāni ierobežo, nevar pielāgoties situācijai, jo komunikāciju vajag, bet, ja nav plānā, tad naudas nebūs. Jāmeklē vēl alternatīvi risinājumi, jo nav drošības, ka tā nauda pasākumam būs.” Tika norādīts, ka bez plānveida pasākumiem var rasties „pēkšņi” pasākumi, tāpēc jābūt lielākai elastībai. Pausts viedoklis, ka, kopš plānam piesaistīja finansējumu, tas palika neefektīvs. Tāpat teikts, ka realitātē tas ir mehānisks iestāžu iesniegtās informācijas apkopojums. Intervijā izskanēja gadījums, kad radās nepieciešamība pēc jauna komunikācijas pasākuma, bet, kamēr tas izgāja saskaņošanas

³³ Atbilstoši ES fondu komunikācijas vadības grupas nolikumam VI pieņem lēmumu par komunikācijas pasākumu apstiprināšanu vai noraidīšanu līdz 20.janvārim.

ciklu, bija par vēlu un vairs nebija aktuāli. Līdz pasākuma iekļaušanai komunikācijas plānā bija jāgaida 7-8 mēneši: „*Tas ir nenormāli attiecībā uz komunikāciju. Mēs citreiz riskējam cerībā, ka būs labi, jo jebkurš pasākums ir jāskatās pēc satura ar VI, neskatoties uz izmaksām.*”

Kā liels šķērslis visā komunikācijas procesā minēts **iepirkums**: „*Ļoti lielu darba daļu aizņem iepirkumi, līgumi, nevis pati pasākumu organizēšana. Jātaisa iepirkums par pārsimt latiem uz kafijas pauzēm, bet uzņēmēji nepiesakās, nesaprot, kādēļ tos visus papīrus prasa. Tas atņem laiku reālai komunikācijai. Bieži gadās, ka iepirkums pirms paša pasākuma nobrūk, un tad ir jādomā, kurš varētu samaksāt par to visu. Ir bijis, ka plānošanas reģioni izlīdz gan ar telpām, gan citādi. Reģioni zina kādu, ar ko var sarunāt, kas var to kafijas pauzi atvest un uzlikt no Alūksnes uz Smilteni, kur nevajag iepirkumu. Tas nav stāsts par necaurspīdību, jo izmaksas ir ļoti mazas, bet procedūras ir tik apjomīgas. Mazās pilsētās vispār cilvēki nepiesakās [uz iepirkumiem], tur vispār varbūt nav neviena.*” Iepirkumu kā šķērslis veiksmīgai komunikācijas stratēģijas īstenošanai pēdējos trīs gadus gadskārtējos ziņojumos min arī VI, norādot, ka, publiskā iepirkuma dēļ, nav iespējams īsā termiņā noorganizēt komunikācijas pasākumu vai arī aizkavējas nepieciešamā līguma slēgšana.

Līdzīgs administratīvs šķērslis ir **izmaksu attiecināmība un prasība sadalīt izmaksas**. Tika norādīts, ka CFLA un LAD ir atšķirīgas izpratnes, vai LAD var piedalīties pasākumā un runāt par LAD administrētajiem fondiem. Arī ES fondu iestāžu aptaujā minēts, ka „*organizējot pasākumus par fondu pieejamību, grūti salikt vienā pasākumā dažādu finansējuma avotu prezentācijas (piem., ES struktūrfondi, Lauku attīstības plāns, Norvēģijas finanšu instruments utt.), jo pēc tam ir problēmas ar atskaitīšanos CFLA.*” Otrs ierobežojums ir aizliegums no 2007.-2013.gada TP līdzekļiem finansēt komunikāciju par 2014. - 2020.gada periodu, bet jaunā perioda TP projekti vēl tikai top, lai arī periods ir iesācies.

ESF projektu „netaustāmais” rezultāts. ESF iestādēm ir salīdzinoši grūtāk komunicēt ESF ieguldījumus, jo tie nav vizuāli parādāmi un uzreiz nolasāmi. Kā atzīmēts intervijā: „*To projektu rezultātus, kur ir skaista skola vai uzcelta sporta zāle, tiem rezultāti ir redzami, cilvēki skatās un priecājas, bet sociālā atbalsta projektiem ir grūtāk parādīt šo rezultātu, grūtāk to nokomunicēt. Sociālos projektus nevar nokomunicēt ar tiem pašiem instrumentiem, ar ko infrastruktūras projektus.*” VKanc rīkotā ESF karikatūru izstāde tāpēc vērtējama kā drosmīgs un inovatīvs ESF projektu komunikācijas piemērs.

Ārējais faktors, kas traucē sasniegt stratēģijas mērķi sekmēt NVO, reģionālo un sociālo partneru līdzdalību ES fondu plānošanā, ir **sabiedrības inertums un pilsoniskās sabiedrības pasivitāte**. Intervijā ar ES fondu iestādes pārstāvi izskanēja: „*Tikai tad, kad man kaut ko vajag, es esmu gatavs iesaistīties.*”

ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvji diskusijā identificēja vēl šādus komunikācijas stratēģijas īstenošanu kavējošus faktoros: darbinieku biežā mainība; auditoru interešu prevalēšana pār auditoriju interesēm; ieradumi, rutīna, iesakņotas stratēģijas un rīcības modeļi. Tika minēti arī vairāki ar medijiem saistīti faktori: sliktie fondu apguves piemēri presē, mediju seklā izpratne par ES fondiem, valsts pasūtījuma iztrūkums sabiedriskajiem medijiem. Arī mediju eksperta vērtējums šajā ziņā bija skarbs: „*Žurnālistu zināšanas ir zem katra kritikas. Danuta Hūbnere iemērca šokolādē pirkstu un preses brīfingā paziņoja, ka ir priecīga par 80% apgūto naudu. Žurnālisti pārprata, ka ziņa ir par kontraktēto naudu, nevis no Briseles atgūto naudu. Latvieši nesaprot, ka viņus paslavē. Tā ir žurnālistu nekompetences problēma.*”

Iztirzājot tālāk negatīvos, uz medijiem attiecināmos faktoros, intervijās un fokusa grupas diskusijā identificēts, ka viens slikts piemērs sabojā ilgstoši veidotu komunikāciju un tēlu; medijiem ir tendence pārdot skandalozās ziņas; sarežģītā terminoloģija traucē ziņas stāstīt vienkārši. To atzīst arī mediju eksperti un min, ka no atsevišķiem gadījumiem izveidota „*valsts apzadzēju kliķe, kad tika izpūsti 5-7 gadījumi [Kombuļu lāzeršovs], shēmotāji. Pietrūka izskaidrojuma, ka zagti ir slikti, tu vari nonākt cietumā. Kopējais nodokļos nenomaksātais apjoms ir 100% lielāks nekā daži izkrāptie simti eiro. No komunikāciju*

viedokļa tiek postulēts, ka zagt ir stilīgi un nav pielikts punkts lietu izsekojamībai. Bet tā ir preses vaina, ka neskaidroja, kas notiek tālāk, un neizsekoja tām lietām līdz galam, ka ES naudu zagt ir tas pats, kas zagt valsts naudu.”

Līdzīgi kā vidusposma izvērtējumā arī pēc četriem gadiem attiecības ar medijiem, īpaši ar reģionālajiem, iezīmējas sarežģītas. Par reģionālajiem medijiem intervijās ar ES fondu iestāžu pārstāvjiem pausts viedoklis, ka tie ir ļoti specifiski, ar ierobežotu auditoriju un ierobežotiem resursiem. ES fondu ieviešanas pirmajos gados, lai motivētu ielikt informāciju, tiem maksāja par publikācijām: *„Ātri pierada, un bija brīdis, kad neko nevarēja dabūt viņu avīzēs, nevienu publikāciju bez maksas. Tagad tas ir mainījies, publicitāte paradās, bet šauri un lokāli. Globālas tēmas neiet, piemēram, uzņēmējdarbības veicināšana. Viņus interesē praktiskas lietas, šauri lokālas.”* Norādīts arī, ka par reģionālajiem medijiem nevar runāt par attiecībām, un komunikāciju ar tiem veidot ir grūti. Reģionālie mediji nebrauc uz organizētajiem pasākumiem. *„Strādā ļoti lokāli ar minimālām izmaksām. Ļoti jāpiestrādā, lai tiktu iekšā. Viņi ļoti reti gatavo lielākas publikācijas.”*

Tomēr reģionālie mediji ir nozīmīgi sadarbības partneri ES fondu komunikācijā. Intervijā ar mediju ekspertu tika norādīts, ka reģionālo laikrakstu kopējā sasniegtā auditorija ir lielāka nekā nacionālo. Arī cita mediju eksperta viedoklis bija līdzīgs: *„Ja preses izdevumi vēl kaut kur spēlē savu lomu Latvijā, tad tas ir tieši lokālajā līmenī, un kā informācijas avots tie apsteidz nacionālo presi.”* Mediju eksperts uzskata, ka labākie piemēri ir lokālajos medijos, *“bet tur ir ētiskas problēmas, jo žurnālists darbojas tikai tad, ja tiek finansēts: vai nu apmaksās pašvaldība, vai uzņēmējs. Reģionālajai preseī ir atkarība no ES fondiem. Viņi ir gatavi veidot jebkādu raidījumus, sižetus un rakstus, ka tikai tur paradās jebkādi ES fondu projekti, ja vien par to maksā.”*

Vēl sarežģītāk ir veidot attiecības ar reģionālo televīziju, jo reģionu TV vairs nepastāv, tās ir apvienojušās Re:TV. Turklāt atzīmēts, ka reģionālās televīzijas raida par notikumu konkrētajā reģionā, ko eksperts nosauca par *„reģionālo TV šaurpietīgo problēmu”*: *„mēs te, Rēzeknē. Bet neredzēs, ka Liepājā tas pats ir labāk. Tajā ziņā LTV ir pārāka. Sabiedriskais medijs parāda salīdzinājumā, sižets der visiem.”*

Savukārt par nacionālajiem medijiem intervijās atzīmēts, ka sadarbība ar tiem ir *„ļoti spilgta krīzes brīžos. Protams, viņiem ir interese par tiesvedībām. Te medijiem ir sargsuņu loma, uzraugošā, arī analītiskie pievēršās tām, un tas ir ļoti labi. Bieži vien pietiek ar dažām tiesvedībām, kas ir summas ziņā mazas, bet skaļas, un tās nograuj visu pozitīvo stāstu. Mūsu kapacitāte ir ierobežota, mēs stāstām, koncentrējamies uz to, kādu finansējumu var dabūt un sasniegt. Mēs, godīgi sakot, nesam centušies šo viedokli, ka viss ir slikti, lauzt. Jo tas ir tik globāli, tāpat kā, ka valsts pārvalde ir negodīga. Viena korupcijas lieta noēd visu pozitīvo.”*

Šai problēmai piekrt arī mediju eksperti: *„Viņus interesē sliktie piemēri, kad valsts kaut ko nav nokontrolējusi. Presi interesē, kā tas izskatīsies, ka, slēdzot skolas pēc noteiktā kritēriju skaita, tiks slēgtas tās, kuras ir modernizētas par ES naudu.”*

Tomēr intervijās pausta arī pozitīva pieredze, kad mediji saprot un uzrunā: *„Sākumā rakstošie bija aktīvāki, bet šobrīd ir palicis ļoti maz žurnālistu, un tie paši strādā uz vairākiem. Ir vieglāk, ja ir kontakti, jo ir ļoti gūti ieinteresēt tad, ja paši to nevēlas. Vairāk iet īsās ziņas portālos, maz paradās avīzēs.”* Minēts arī, ka labas attiecības var izveidot ar nozares medijiem, piem., būvnieku avīzi un būvnieku portāliem.

Lai veidotu mediju izpratni un veicinātu sadarbību ar medijiem, ES fondu iestādēm nepieciešams tiem piedāvāt īpaši žurnālistiem veidotas aktivitātes. Intervijās ar mediju ekspertiem izskanēja šādas vēlmes: skaidrojoši semināri vai apaļā galda diskusijas medijiem brīvā gaisotnē (*„Žurnālisti ļoti novērtē praktiskas apmācības.”*), lai saprastu ieguvumus no ES fondiem; iespēja apmeklēt projektus visā Latvijā, nevis tikai vietējos, piemēram, kurzemniekiem izrādīt Vidzemi: *„Šādus gadījumu izpēti piemērus žurnālistu kopīgās izpratnes veicināšanai.”* Vēl žurnālistiem palīdzētu regulāra statistika par veiksmes piemēriem: *„LIAA uz to labi strādā.”*

Tika ieteikts nepiedāvāt no „augšas”, no FM, bet piedāvāt šādus piemērus katrā nozarē un reģionā: „*Veiksmīgie dzīvesstāsti, piemēri, ir OK. Pagājis „uzcēlām tik”, „noasfaltējām tik” periods. Pienācis laiks komunicēt, kas mums, Liepājā, nevis, kas mums, valstī. Cilvēki ir sākuši domāt daudz lokālāk. Lokālpatriotisms kopā ar tādu salīdzināšanās kāri. Piemēram, lielās pilsētas: Valmiera astotā pēc izmēra, bet trešā pēc uzņēmējdarbības indeksa. Saka Latvijas kontekstā, bet nesalīdzina sevi ar Rīgu vai Brēmeni. Tas ir jāizmanto, kā domāšanas veids, kā domā un rīkojas.*”

Izskanēja arī šāda ideja: „*Varbūt jāsāk izmantot ES naudas radītās zvaigznes – mušļi, u.c. radīti produkti. Pozitīvie „Latvija var”. Tas izraisa Latvijas lepnumu. ES fondu uzdevums ir palīdzēt sasniegt kaut ko, ar ko ir vērts lepoties, sasniedzot simtgadi. Vajadzētu saīstēt pie šīs tēmas, ko mēs visi varam sasniegt, sasniedzot Latvijas simtgadi.*”

2.5.3. Secinājumi

Veiksmīgi ir visi tiešās komunikācijas pasākumi konkrētajai mērķa grupai. Par veiksmīgiem atzīti pārtrauktie kopējie TV un radio raidījumi, īpaši izceļot *Eirobusiņu*. Veiksmīgi ir arī plaša mēroga pasākumi, piemēram, konferences, kampaņas vai forumi un *Google* projektu e-kartes. Starp atsevišķiem veiksmīgiem piemēriem minami ceļojošā ESF projektu parāde, miljardā ES fondu eiro izmaksāšana Bauskas pilī, ESF karikatūru izstāde. Pretrunīgi vērtēta ES fondu videoprojekcija festivālā „Staro Rīga 2014”, maksas publikācijas un ES fondu mājaslapa www.esfondi.lv.

Kritiku izpelnījušās apmaksātās preses publikācijas un bukleti. Atzīts, ka trūkst pārstāvniecības sociālajos tīklos ar auditorijai paredzētu saturu. Savukārt pieļautās komunikācijas kļūdas, nepabeidzot stāstu un neizskaidrojot sabiedrības ieguvumus, rezultējušās negatīvos publicitātes piemēros medijos.

ES fondu komunikācijas vadības grupas vērtējumā par visefektīvākajiem stratēģijas pasākumiem atzīti informatīvie pasākumi, mājaslapas un kampaņas, bet par visneefektīvākajiem – maksas preses publikācijas, pētījumi un mediju analīzes.

Komunikāciju veicinošie pozitīvie faktori ir RSIC kā reģionos nozīmīgi informācijas kanāli, TP finansējums, skaidra sistēma un precīzi normatīvi, jauni komunikācijas rīki un www.esfinanses.lv. Komunikāciju kavējošie negatīvie faktori ir nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums, ikgadējā ES fondu komunikācijas plāna novēlotā apstiprināšana, nepieciešamība sadalīt izmaksas, informējot par citu fondu finansējumu, ESF projektu „netaustāmais” un grūti parādāmais rezultāts, kā arī sarežģītās mediju attiecības.

Labas attiecības iespējams izveidot ar nozares medijiem. Reģionālie mediji ir vienlīdz nozīmīgi sadarbības partneri ES fondu komunikācijā kā nacionālie, jo to kopējā sasniegtā auditorija ir lielāka nekā nacionālo mediju auditorija. Lai veicinātu sadarbību ar medijiem, ES fondu iestādēm nepieciešams tiem piedāvāt īpaši žurnālistiem veidotas aktivitātes.

3. SECINĀJUMI

3.1. 2011. - 2014.gads

1. Līdz 2014.gada beigām sasniegti un pārsniegti gandrīz visi ES fondu komunikācijas stratēģijā plānotie iznākuma rādītāji. Arī visi stratēģijā noteiktie rezultātīvie rādītāji ir sasniegti un pārsniegti.
2. Ļoti pozitīvi vērtējams iestāžu ieguldījums, sasniedzot informatīvo kampaņu plānoto rādītāju, jo vidusposma (mid-term) izvērtējumā tā izpilde bija zema – tikai 19% no plānotā līdz 2015.gada beigām – , kā arī vairākos gados būtiski palielinot ES fondu līdzekļu apguves vērtējuma un to ietekmes uz tautsaimniecību rādītājus.
3. 2012. - 2014. gadā kopā ES fondu iestādes komunikācijai plānojušas 2 126 315 eiro, bet izlietojušas 909 096 eiro. Plānotais finansējums 2,3 x pārsniedzis iztērēto, kas liecina, ka nav īstenota nozīmīga daļa iestāžu plānoto komunikācijas pasākumu, tostarp VI aizlieguma dēļ nav veidoti plānotie televīzijas un radio sižeti. Otrs plānotā un izlietotā

- budžeta starpības iemesls ir tas, ka izmaksas tiek plānotas ar rezervi, bet iepirkumā tās izrādās lētākas.
4. Gandrīz visi stratēģijā noteiktie rādītāji sasniegti ar mazāku finansējumu nekā plānots, kas vērtējams pozitīvi. Negatīvi vērtējama ES fondu komunikācijas budžeta plānošana un izpildes uzraudzība, kā arī neelastība finansējuma pārdalē starp institūcijām.
 5. Iedzīvotāju informētības rādītāju noteikšanai pietrūcis mērķtiecīgu ambīciju, nepalielinot jau komunikācijas stratēģijas izstrādāšanas laikā sasniegto līmeni, kam astoņu gadu laikā bija jāpieaug.
 6. 2012. - 2014.gadā ES fondu komunikācijas pasākumi aptvēruši vismaz 3,8 milj. lielu auditoriju. Kopš 2013.gada pārtraucot finansēt kopējos televīzijas un radio raidījumus un maksas publikācijas, 2013. un 2014.gadā ir būtiski kritusies sasniegtā auditorija.
 7. No iestāžu iesniegtajām atskaitēm VI priekš gadskārtējā ziņojuma sagatavošanas netiek apkopota un analizēta informācija par komunikācijas pasākumiem izlietoto budžetu un sasniegtajām auditorijām.
 8. 2012.gadā vislielākais finansējums veltīts TV raidījumiem un sižetiem, otrā dārgākā pozīcija ir kampaņas un informatīvie pasākumi, bet trešā – radio raidījumi. 2014.gadā dārgāko komunikācijas pasākumu top trīs ir mainījusies: visvairāk finansējuma izlietots kampaņām, otrajā vietā ir informatīvie pasākumi, bet trešo vietu ieņem pētījumi.
 9. Pat, izlietojot visu 2015.gada ES fondu komunikācijas plānā apstiprināto finansējumu, pāri paliks 0,3 miljoni eiro no TP projektos atlikušajiem 1,2 miljoniem, un perioda noslēgumā būs neizmantoti būtiski ES fondu komunikācijai plānotie budžeta līdzekļi.
 10. Iepriekš neparedzamas komunikācijas gadījumā iestādēm jāmeklē alternatīvs pasākuma finansēšanas risinājums, jo nav pārliecības, ka tas tiks iekļauts komunikācijas plānā. Līdz pasākuma iekļaušanai komunikācijas plānā zūd tā aktualitāte.
 11. No iznākuma un rezultātu rādītāju sasniegšanas, tam izlietotā finansējuma un aptvertās mērķauditorijas viedokļa veikto ES fondu komunikācijas pasākumu lietderība atzīstama par ļoti augstu.
 12. ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas vislielāko enerģiju ir ieguldījušas sniedzot potenciālajiem ES fondu projektu iesniedzējiem un projektu īstenotājiem informāciju par fondu pieejamību, konkursiem, ieviešanas nosacījumiem. RSIC ir veiksmīgi nodrošinājušas šo funkciju reģionos. Tā rezultātā gan iestāžu, gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu vērtējumā informācijas pieejamība par ES fondiem, īpaši par projektu konkursiem un ieviešanas nosacījumiem ir uzlabojusies. Komunikācijas stratēģijas trešā un piektā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par ļoti augstu.
 13. Iestāžu ieguldījums sabiedrības attieksmes pret ES fondu pozitīvo ietekmi uz tautsaimniecību veidošanā atzīstams par lietderīgu, raugoties no sabiedrības attieksmes vērtējuma pieaugumu 2014.gadā salīdzinot pret 2010.gadu. Komunikācijas stratēģijas pirmā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par augstu. Tomēr gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu vērtējumā komunikācija par sasniegtajiem rezultātiem un par to radīto ietekmi joprojām ir formāla un grūti uztverama.
 14. Arī iestāžu ieguldījums veidojot sabiedrības attieksmi pret ES fondu apguves vērtējumu atzīstams par lietderīgu, raugoties uz sabiedrībā pieaugošo pozitīvo attieksmi par ES fondu apguvi Latvijā. Iestāžu vērtējumā daudz resursu tiek izlietots, lai nodrošinātu normatīvo aktu noteiktās atklātības prasības, kuru lietderība ir grūti izsekojama. Veikto darbību ietekmi ierobežo negatīvo fondu apguves piemēru skaļā publicitāte. Komunikācijas stratēģijas ceturtais mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par augstu.
 15. Komunikācijas stratēģijas otrā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par apmierinošu. 2011. - 2014.gadā komunikācijas darbības šī mērķa sasniegšanai nav veiktas, jo šo funkciju nodrošina ES fondu Uzraudzības komiteja.
 16. Komunikācijas stratēģijas sestā mērķa sasniegšanas lietderība atzīstama par apmierinošu. Tomēr sadarbības veicināšanai starp ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām un informācijas starpniekiem ir veltīta vismazākā uzmanība. Virzību uz šī mērķa sasniegšanu

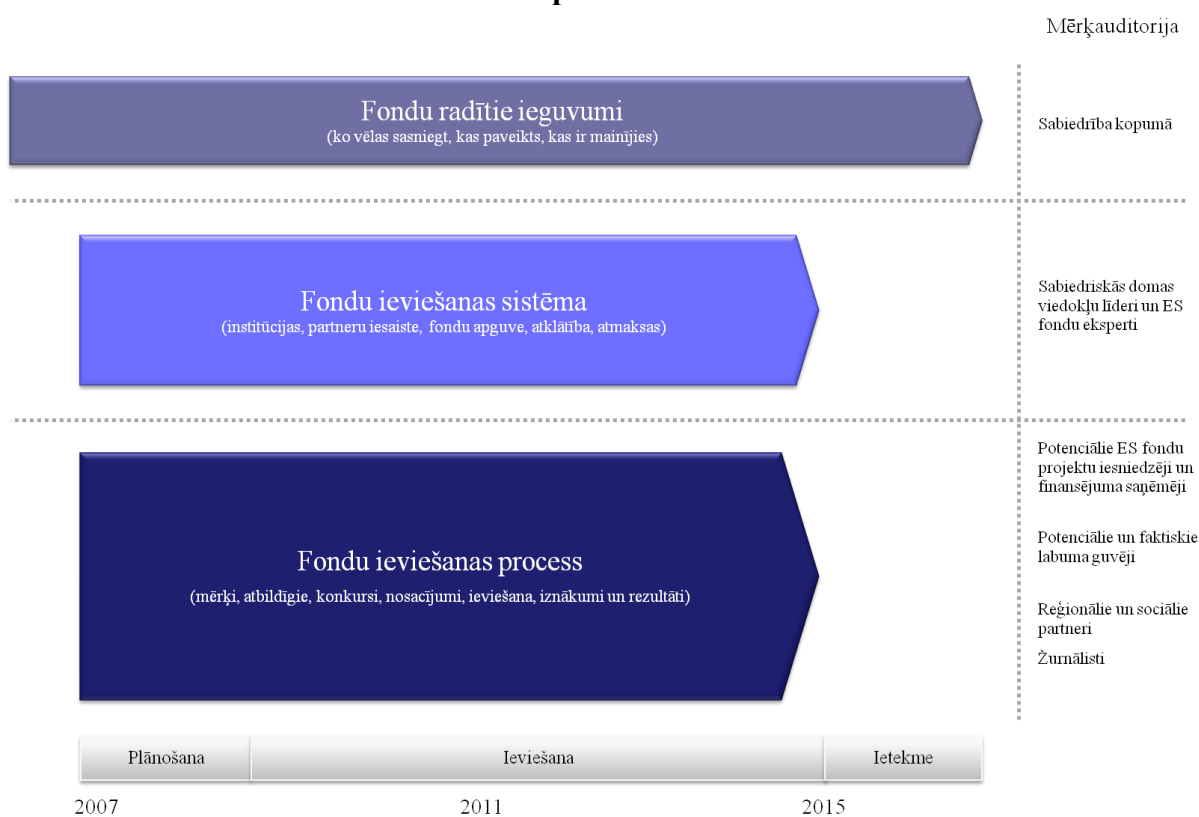
- kavējušas atšķirīgās iestāžu intereses un savstarpējā konkurence, biežā kadru mainība, kā arī strikti noteiktie attiecināmības nosacījumi, kas nav ļāvuši veidot kopīgus informatīvus pasākumus par dažādiem fondiem.
17. ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēma kopumā darbojās atbilstoši normatīvajos aktos institūcijām noteiktajam funkciju un kompetenču dalījuma.
 18. Izveidotais ES fondu komunikācijas vadības institucionālais ietvars un regulējošā normatīvā bāze ir vērtējama kā pozitīvais faktors efektīvas ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēmas nodrošināšanā.
 19. Kā ļoti nozīmīgs instruments komunikācijas vadības sistēmā vērtējama komunikācijas vadības grupa.
 20. Kopējās ES fondu komunikācijas sistēmas efektīvu izmantošanu apgrūtināja tādi faktori, kā cilvēkresursu mainība un kapacitāte ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajās institūcijās un nepietiekami skaidra iekšējā informācijas aprīte un atbildību dalījums FM VI funkciju īstenošanā ES fondu komunikācijas stratēģijas vadībā un uzraudzībā.
 21. Par veiksmīgiem komunikācijas piemēriem atzīti visi tiešās komunikācijas pasākumi konkrētajai mērķa grupai, plaša mēroga pasākumi kā konferences, kampaņas vai forumi, *Google* projektu e-kartes, kopēji TV un radio raidījumi, īpaši izceļot *Eirobusiņu*.
 22. Kritiku izpelnījušās apmaksātās preses publikācijas un bukleti. Atzīts arī pārstāvniecības trūkums sociālajos tīklos.
 23. Pieļautās komunikācijas kļūdas, nepabeidzot stāstu un neizskaidrojot sabiedrības ieguvumus, rezultējušās negatīvos publicitātes piemēros medijos.
 24. Komunikāciju veicinošie pozitīvie faktori ir RSIC kā reģionos nozīmīgi informācijas kanāli ar labu atpazīstamību un reģionālo pārklājumu, TP finansējums, skaidra sistēma un precīzi normatīvi, jauni komunikācijas rīki un www.esfinanses.lv.
 25. Komunikāciju kavējošie negatīvie faktori ir nepietiekama iestāžu savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums, ikgadējā ES fondu komunikācijas plāna novēlotā apstiprināšana, tā retie grozījumu veikšanas termiņi un neelastība, nepieciešamība sadalīt izmaksas, informējot par citu fondu finansējumu, ESF projektu „netaustāmais” un grūti parādāmais rezultāts, kā arī sarežģītās mediju attiecības.
 26. Lai veidotu mediju izpratni un veicinātu sadarbību ar medijiem, ES fondu iestādēm nepieciešams piedāvāt īpaši žurnālistiem veidotas aktivitātes.

3.2. 2007. - 2013.gads

Apkopojot iepriekšējās nodaļās minēto, var secināt, ka 2007. - 2013.gada plānošanas periodā ES fondu komunikācijā ir novērojamas trīs dažādas komunikācijas plūsmas, kuras atšķiras pēc to mērķa, satura un mērķa grupām (skat.16.att.). Šīs komunikācijas plūsmas nav noteiktas vai definētas nevienā no ES fondu komunikācijas vadības dokumentiem, tomēr tās ir konstatējamās analizējot iestāžu veiktās komunikācijas darbības.

Pirmā un visintensīvākā **komunikācijas plūsma** ir par ES fondu ieviešanas procesu. Tās mērķis ir sniegt informāciju par fondu ieviešanas procesu – fondu mērķiem, pieteikšanās nosacījumiem, atbildīgajām institūcijām, ieviešanas prasībām, iznākumiem un rezultātiem. Šīs komunikācijas plūsmas primārā mērķa grupa ir potenciālie un esošie ES fondu projektu iesniedzēji un finansējuma saņēmēji, labuma guvēji, reģionālie un sociālie partneri, žurnālisti un ikviens interesents. Tajā primāri iesaistītas ir atbildīgās un sadarbības iestādes un RSIC. Šī komunikācijas plūsma ir tieši vērsta uz trešā un piektā komunikācijas mērķa sasniegšanu; tā ir apjoma ziņā visintensīvākā komunikācijas plūsma, tās lietderība ir augsta, ko apliecina gan finansējuma saņēmēju, gan mediju ekspertu viedokļi, gan sabiedrības aptauju rezultāti.

2007. - 2013.gada plānošanas periodā ES fondu komunikācijā īstenotās komunikācijas plūsmas



Avots: Autoru veidots.

Otrā komunikācijas plūsma ir vērsta uz ES fondu ieviešanas sistēmas efektivitāti. Tās mērķis ir sniegt informāciju par fondu ieviešanas sistēmas efektivitāti – iesaistītajām institūcijām un to atbildību, reģionālo un sociālo partneru iesaisti fondu plānošanā, fondu apguves un atmaksu rādītājiem, procesa atklātību un caurspīdīgumu. Šīs komunikācijas plūsmas primārā mērķa grupa ir sabiedriskās domas viedokļu līderi un ES fondu eksperti, politiķi un sabiedrība. Par šo plūsmu primāri atbildīga ir VI. Šī komunikācijas plūsma ir tieši vērsta uz ceturtnā un otrā, kā arī sestā komunikācijas mērķa sasniegšanu. Informācija par ES fondu finansējuma apguves rādītājiem veido lielāko daļu šīs komunikācijas plūsmas.

Trešā komunikācijas plūsma ir vērsta uz ES fondu radītajiem ieguvumiem. Tās mērķis ir sniegt informāciju par fondu radītajiem ieguvumiem – ko tiek plānots sasniegt ar fondu palīdzību, kas jau ir paveikts un kas ir izmainījies. Šīs komunikācijas plūsmas primārā mērķa grupa ir sabiedrība kopumā. Atbilstoši Komunikācijas stratēģijai, par šo plūsmu ir primāri atbildīgas AI, kuru uzdevums ir informēt par ES fondu ietekmi uz attiecīgās jomas attīstību. Šī komunikācijas plūsma ir tieši vērsta uz pirmā komunikācijas mērķa sasniegšanu. Šī ir apjoma ziņā vismazāk intensīvā komunikācijas plūsma, uz tās nozīmību un nepieciešamību norāda gan finansējuma saņēmēji, gan mediju eksperti. Galvenās ar tās īstenošanu saistītās problēmas ir grūtības formulēt vienkārši saprotamu saturu, kā arī ar tehniskās palīdzības finansējuma attiecināmību saistīti ierobežojumi.

4. ATZIŅAS UN IETEIKUMI

Šajā nodaļā ir apkopotas pētījuma laikā gūtās atziņas par ES fondu komunikācijas stratēģijas īstenošanu un to ietekmējošiem faktoriem, ka arī sniegti ieteikumi attiecībā uz komunikācijas vadības sistēmas uzlabošanu, kas sniedz atbildi uz jautājumu, ko nepieciešams mainīt, kā pilnveidot ES fondu komunikācijas vadības sistēmu un komunikācijas pasākumus. Katram ieteikumam norādīts ieviešanas nozīmīgums³⁴, kur "S" apzīmē stratēģiskas nozīmes ieteikumu un "T" tehniskas nozīmes ieteikumu, ieteicamais ieviešanas termiņš, paredzamās izmaksas ieteikuma ieviešanai un atbildīgā institūcija. Atbilstoši katram ieteikumam iekļauts arī paskaidrojums (citāts no iepriekšējām ziņojuma sadaļām) par problēmu, kuru plānots risināt ar ekspertu piedāvāto ieteikumu.

4.1. Atziņas

1. Kā ļoti vērtīga un nākotnē turpināma prakse ir vērtējama izveidotā ES fondu komunikācijas vadības grupa.
2. RSIC kā reģionos nozīmīgi informācijas kanāli ir komunikāciju ietekmējošais pozitīvais faktors, kas minēts ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvju fokusa grupas diskusijā, intervijās ar ES fondu institūciju pārstāvjiem un sociālajiem partneriem. RSIC ir atpazīstami, darbojas efektīvi, un tiem ir reģionālais pārklājums. Izveidotie RSIC ir vērtējama kā 2007.-2013.gada labā prakse - komunikācijas kanāls, kuru būtu ieteicams izmantot arī nākotnē, sadarbojoties ar šīm plānošanas reģionu struktūrvienībām, kuras pārveidotas par reģionālajiem uzņēmējdarbības centriem.
3. Finansējuma saņēmēji norāda uz nepieciešamību pēc skaidrākām norādēm un paraugiem attiecībā uz informatīvo stendu un plāksņu noformēšanu un tajos iekļaujamās informācijas apjomu³⁵.
4. Ikgadējā ES fondu komunikācijas plāna novēlotā apstiprināšana, tā retie grozījumu veikšanas termiņi un ne elastība pārskata periodā bija komunikāciju ietekmējošie negatīvie faktori.
5. Kopš 2007.gada komunikācijas īstenošanas procesos ir notikušas straujas pārmaiņas tehnoloģiskajā attīstībā - parādījušās sociālās tīklošanās vietas, notikusi sociālo mediju strauja ekspansija, mājaslapu un infografiku izmantošana kļuvusi par ikdienas sastāvdaļu. Tradicionālie mediji ir zaudējuši savu dominanci, tagad ikdienas komunikatīvo rutīnu cilvēkiem veido personīgās sociālās tīklošanās vietas. Arvien svarīgāks kļūst komunikācijas dizains, jo 21.gadsimts radījis informācijas pārbagātību un komunikācijas „trokšņus”, bet tā vietā sabiedrība/mērķauditorija sagaida viegli pieejamu, ērti lietojamu un saprotamu informāciju (jēgpilnu saturu). Šie un daudzi citi

³⁴ Ieteikuma ieviešanas nozīmīgums tiek iedalīts stratēģiskas nozīmes ieteikumos (S) un tehniskas nozīmes ieteikumos (T)

³⁵ Šīs problēmas nozīmīgums ir apzināts un tiek risināts sistēmiski - ir izstrādāts maketu rīks, kur jebkurš var viegli izveidot plāksņu, plakātu, stendu maketu, tādējādi atvieglojot darbu finansējuma saņēmējiem: <http://www.esfondi.lv/maketu-riks>. Tāpat jaunajam periodam ir izstrādātas detalizētas publicitātes vadlīnijas, kā arī drīzumā esfondi.lv tiks izveidota biežāk uzdoto jautājumu sadaļa, kur būs arī atbildes uz aktuāliem jautājumiem par publicitāti.

objektīvi apstākļi komunikācijas pasākumus par ES fondiem šo gadu laikā neizbēgami ir mainījuši un sekmējuši to intensitāti un komunikācijas kanālu daudzveidību.

Turpinājumā identificēti ieteikumi, balstoties uz 2015.gada 28.oktobrī notikušo fokusa grupas diskusiju, kurā piedalījās ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvji, lai kopīgi ar šī pētījuma autoriem, balstoties uz pētījuma secinājumiem, identificētu iespējamus risinājumus.

4.2. Ieteikumi

Nr.	Pamatojums (secinājums)	Ieteikums	Nozīmīgums	Ieviešanas periods	Paredzamās izmaksas (EUR)	Atbildīgā iestāde
Ieteikumi attiecībā uz stratēģijā plānotajiem pasākumiem un rezultātiem (2.1.nodaļa)						
1.	Līdz 2014.g. beigām sasniegti un pārsniegti gandrīz visi ES fondu komunikācijas stratēģijā plānotie pasākumu iznākuma rādītāji.	Noteikt ES fondu komunikācijas pasākumu izpildes kvantitatīvos rādītājus pa gadiem vai posmiem, stratēģijas vidusposmā tos pārskatīt.	T	31.03.2016.	0	VI
2.	Stratēģijā noteiktie iznākuma rādītāji vērsti uz procesa mērīšanu nevis rezultātu, tai pat laikā VRAA, NVA un LIAA rīkojušas klientu aptaujas/ikgadējos klientu apmierinātības mērījumus. Centralizēts, VI pasūtīts ES fondu finansējuma saņēmēju apmierinātības izvērtējums veikts tikai perioda sākumā un vidū 2009. un 2011.gadā.	Izstrādāt un ieviest darba snieguma rādītāju/s, piemēram, klientu un/vai sadarbības partneru apmierinātība, un veikt to novērtēšanu. Vai, piemēram, kā vienu no rādītājiem, kas raksturo izstrādāto vadlīniju/norāžu finansējuma saņēmējiem saprotamību noteikt rādītāju par projektos izvietotajiem informatīvajiem stendiem/plāksnēm: 1% (zema) kļūda informatīvo stendu un plāksņu noformēšanā.	S	1 reizi divos gados	20 000 /viens pētījums	SI
3.	Netiek apkopota un analizēta informācija par komunikācijas pasākumiem izlieto to budžetu un sasniegtajām auditorijām no iestāžu iesniegtajām atskaitēm FM gadskārtējā ziņojuma sagatavošanai.	"Pilnveidot atskaitīšanās procesu par īstenotajiem komunikācijas pasākumiem, komunikācijas satura un finansējuma izlietojumam izmantojot DP gadskārtējos ziņojumus, kuros informēt par īstenotajiem komunikācijas pasākumiem, sasniegtajiem rādītājiem un	T	Reizi gadā atbilstoši DP gadskārtējo ziņojumu sagatavošanas termiņam	0	VI

Nr.	Pamatojums (secinājums)	Ieteikums	Nozīmīgums	Ieviešanas periods	Paredzamās izmaksas (EUR)	Atbildīgā iestāde
		auditorijām, kā arī pasākumiem plānoto un izlietoto budžetu."				
4.	2012.-2014.gadā ES fondu komunikācijai plānotais finansējums 2,3 reizes pārsniedzis iztērēto. TP līdzekļu tūkuma dēļ 2014.gadā atsevišķai iestādei bijis jāatsakās no iepriekš komunikācijas plānā iekļautajiem un apstiprinātajiem pasākumiem.	Reizi gadā veikt analīzi par komunikācijas pasākumiem plānoto un neiztērēto finansējumu. Balstoties uz ikgadējo analīzi, stratēģijas vidusposmā pārdalīt TP finansējumu starp TP projektiem un novirzīt to jauniem komunikācijas pasākumiem.	S	Reizi gadā	0	VI
Ieteikumi ES fondu komunikācijas sistēmas lietderības un efektivitātes uzlabošanai (2.2.nodaļa)						
5.	Galvenās ar komunikācijas par ES fondu radītajiem ieguvumiem īstenošanu saistītās problēmas ir grūtības formulēt vienkārši saprotamu saturu, kā arī ar tehniskās palīdzības finansējuma attiecināmību saistīti ierobežojumi.	Regulāri apzināt efektīvas komunikācijas par fondu radītajām izmaiņām un ietekmi piemērus, informēt par tiem ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas, motivējot pārņemt labāko praksi.	S	Visa perioda garumā	0	VI, SI
6.		Motivēt ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas komunikācijā par fondu radītajām izmaiņām un ietekmi veikt salīdzinājumu ar iepriekšējos plānošanas periodos sasniegtajiem rezultātiem, demonstrējot fondu radīto ietekmi ilgtermiņā.	S	Visa perioda garumā	0	VI, SI
7.	Sadarbība ir uzskatāma par efektīvu veidu sinerģijas nodrošināšanai. Nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums ir radījis vairākas problēmas gan 2007.-2010.gadā, gan arī 2011-2013.gadā. ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji, izvērtējot ieguvumus no sadarbības ar citām	Īstenot kopīgus komunikācijas pasākumus/projektus, kuros VI uzņemas virsvadības lomu. Piemēram, ES fondu ziņu lapas izstrāde, kopīga TV raidījuma par ES fondiem ieviešana vai grāmatas izstrāde perioda beigās, kurā apkopota informācija par cilvēku dzīvesstāstiem, parādot, kā ES	S	Visa perioda garumā	Atkarīgs no pasākuma satura	VI

Nr.	Pamatojums (secinājums)	Ieteikums	Nozīmīgums	Ieviešanas periods	Paredzamās izmaksas (EUR)	Atbildīgā iestāde
	<p>institūcijām, ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanā kā galvenos nosauc šādus (prioritārā secībā):</p> <p>1.vieta: Sadarbība palīdz aptvert lielāku mērķa grupu komunikāciju pasākumos</p> <p>2.vieta: Sadarbība paaugstina īstenoto komunikāciju pasākumu profesionālo līmeni</p> <p>3.vieta: Sadarbība atvieglo komunikācijas pasākumu faktisko organizēšanu/novadīšanu</p> <p>4.vieta: Sadarbība palīdz ietaupīt komunikāciju pasākumu finanšu resursus</p>	fondu finansējums ir uzlabojis cilvēku dzīves kvalitāti.				
Ieteikumi attiecībā uz ES fondu komunikācijas vadības sistēmas efektivitāti (2.3.nodaļa)						
8.	Augstā darbinieku mainība VI un nepietiekami skaidrais kompetenču dalījums FM kopumā ierobežoja ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības funkcionalitāti.	Izstrādāt skaidru atbildību dalījumu un iekšējās informācijas aprites shēmu, kas nosaka FM KD pienākumus informācijas apkopošanā, analīzē un uzglabāšanā, īstenojot ES fondu komunikācijas stratēģijas ieviešanu un uzraudzību	S	31.01.2016.	0	FM, VI
9.	Pārskata periodā bija vērojama KVG darbības neregularitāte, kā arī kopējās koordinācijas un virsvadības vājināšanās. Rīkojums, ar kuru nosaka ES fondu komunikācijas vadības grupas sastāvu nav aktualizēts kopš 2012.gada 26.novembra.	Stiprināt komunikācijas vadības koordināciju un virsvadību. Aktualizēt rīkojumu par KVG sastāvu.	S	31.12.2015.	0	VI, FM
10.	Atsevišķos gadījumos ir vērojama pasākumu pārklāšanās, ko rada komunikācijas plānu un ikmēneša pārskatu nesavietojamība, kā arī iestāžu	Veicināt ikmēneša pasākumu plānu un komunikācijas plānu sasaisti, ievadot aktuālo informāciju Google doc. vai citā visām institūcijām viegli	S	Regulāri	0	VI, AI, SI

Nr.	Pamatojums (secinājums)	Ieteikums	Nozīmīgums	Ieviešanas periods	Paredzamās izmaksas (EUR)	Atbildīgā iestāde
	individuālo plānu un mērķu prevalēšana pār KVG sadarbības principiem.	izmantojamā platformā.				
Ieteikumi īstenoto komunikācijas pasākumu kvalitātes uzlabošanai (2.5. sadaļa)						
11.	Nozīmīgs resurss ar lielu izmantošanas potenciālu ES fondu komunikācijā ir projektu īstenotāji.	Organizēt apmācības projektu īstenotājiem par efektīvu komunikāciju, par publicitātes prasībām ES fondu projektos u.c. aktuāliem komunikācijas jautājumiem.	S	Visa perioda laikā	20 000 EUR gadā	VI, SI
12.	ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvju fokusa grupas diskusijā, intervijās ar mediju ekspertiem un ES fondu institūciju pārstāvjiem <i>Eirobusiņš</i> viennozīmīgi atzīts par veiksmīgu komunikācijas piemēru. Kopš 2013.gada pārtraucot finansēt kopējos TV un radio raidījumus, 2013. un 2014.gadā ir būtiski kritusies sasniegtā auditorija. Valsts pasūtījuma iztrūkums sabiedriskajiem medijiem.	Atjaunot kopējus televīzijas un radio raidījumus par ES fondu ieviešanu sabiedriskajā TV un/vai radio. Piemēram, izsludināt konkursu par dokumentālo filmu vai raidījumu vai rakstu sēriju izveidi, rosinot žurnālistus veidot saturu ar augstu pievienoto vērtību un tā veicinot žurnālistu profesionālo izaugsmi un atbalstot pētniecisko žurnālistiku.	S	Visa perioda laikā	120 000 EUR gadā	VI
13.	ES fondu iestāžu nepietiekama savstarpējā komunikācija un sadarbības trūkums ir komunikāciju ietekmējošais negatīvais faktors.	Veidot pieredzes apmaiņas pasākumus ES fondu komunikācijas vadības grupas pārstāvjiem: veicināt labās prakses piemēru apmaiņu, dalīšanos pieredzē, domnīcu, kurā diskutēt par konkrētām problēmām u.c. Veidot neformālu forumu tiešsaistē.	S	Reizi pusgadā	5 000 EUR gadā	VI, AI, SI
14.	Komunikāciju ietekmējošie negatīvie mediju faktori ir sliktie fondu apguves piemēri medijos, mediju sliktā izpratne par ES fondiem, sarežģītas attiecības ar medijiem.	Veidot mediju izpratni un stiprināt mediju attiecības, piedāvājot īpaši žurnālistiem veidotas aktivitātes, piem., skaidrojošus seminārus, apaļā galda diskusijas, projektu vizītes katrā	S	Visa perioda laikā	2 000 EUR gadā	VI, AI, SI

Nr.	Pamatojums (secinājums)	Ieteikums	Nozīmīgums	Ieviešanas periods	Paredzamās izmaksas (EUR)	Atbildīgā iestāde
		nozarē un reģionā. Iespēju robežās šādos medijiem veidotos pasākumos iesaistīt reģionālos medijus.				

PIELIKUMI