



LATVIJAS REPUBLIKAS
FINANŠU MINISTRIJA


NACIONĀLAIS
ATTĪSTĪBAS
PLĀNS 2020



EIROPAS SAVIENĪBA

Eiropas Savienības
struktūrfondi un
Kohēzijas fonds

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ



Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģijas 2015. – 2023. gadam ieviešanas efektivitātes vidusposma (*mid-term*) izvērtējums

Iepirkuma identifikācijas numurs – FM2019/55 (TP KOM)
2020. gada 31. martā

Izpildītājs: SIA SAFEGE Baltija

SATURA RĀDĪTĀJS

1.	Ievads	9
1.1.	Pakalpojuma mērķis un rezultāti	9
1.2.	Izvērtējuma metodoloģija	9
2.	Īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāte un lietderība	12
2.1.	Ieguldījums Stratēģijas mērķu, uzdevumu un rādītāju sasniegšanā	12
2.2.	Īstenotie pasākumi	16
2.3.	Pasākumu izmaksas	23
2.4.	Īstenoto pasākumu atbilstība ES fondu komunikācijas mērķim un uzdevumiem	33
3	ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas efektivitāte	39
3.1.	Funkciju, atbildības un kompetenču dalījums	39
3.2.	ES fondu komunikācijas vadības sistēmas funkcionalitāte	43
4.	Komunikācijas pasākumu kvalitāte	52
4.1.	Veiksmīgo un neveiksmīgo komunikācijas piemēru identificēšana un analīze	52
4.2.	Pozitīvo un negatīvo komunikāciju ietekmējošo faktoru identificēšana un analīze	63
5.	Ex post izvērtējuma ieteikumi ieviešanas izvērtējums	67
6	Secinājumi un ieteikumi	79
	1. Pielikums Informantu saraksts	83
	2. Pielikums Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi ES fondu komunikācijā	84
	3. Pielikums ES fondu plānos iekļauto komunikācijas pasākumu apkopojums	87

TABULU UN ATTĒLU SARAKSTS

Tabulas

1. tabula. Komunikācijas plānos ietvertie komunikācijas pasākumu veidi	16
2. tabula. 2016.-2019.gada ES fondu komunikācijas plānos ietvertu komunikācijas pasākumu skaits dalījumā pēc komunikācijas veidiem..	17
3. tabula. 2016.-2019.gada ES fondu komunikācijas plānos ietvertu komunikācijas pasākumu skaits dalījumā pēc iestādēm.....	17
4. tabula 2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc iestādēm un projektu kārtām	28
5. tabula 2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc komunikācijas veidiem.....	28
6. tabula 2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc komunikācijas veidiem.....	31
7. tabula ES fondu komunikācijas pasākumu efektivitātes izvērtējuma rubrika	35
8. tabula ES fondu komunikācijas pasākumu lietderīguma izvērtējuma rubrika	35
9. tabula ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes	43
10. tabula Komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju identificētie komunikācijas vadību ietekmējošie veicinošie un kavējošie faktori.....	44
11. tabula ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas efektivitātes izvērtējuma rubrika	47
12. tabula Pozitīvo un negatīvo komunikāciju ietekmējošo faktoru identificēšana un analīze	61
13. tabula. 1. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	65
14. tabula. 2. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	65
15. tabula. 3. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	66
16. tabula. 4. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	67
17. tabula. 5. un 6. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	67
18. tabula. 7. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	68
19. tabula. 8. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	69
20. tabula. 9. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	69
21. tabula. 10. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	70
22. tabula. 11. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	70
23. tabula. 12. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	71
24. tabula. 13. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	72
25. tabula. 14. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze	72
26. tabula Izpildītāja un ES fondu komunikācijā iesaistīto speciālistu vērtējums par ieteikumu ieviešanu un aktualitāti.....	73

27. tabula. Vadība un koordinācija	76
28. tabula. Plānošana un uzraudzība	77
29. tabula. Informantu saraksts.....	79
30. tabula. Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi ES fondu komunikācijā	80
31. tabula. ES fondu plānos iekļauto komunikācijas pasākumu apkopojums	83

Attēli

1. attēls. Izvērtējumā izmantotās metodes	10
2. attēls. Stratēģijas uzdevumu un mērķu loģiskais modelis	13
3. attēls. Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka Eiropas Savienības piešķirtie līdzekļi Latvijas tautsaimniecību un sabiedrības attīstību ietekmē ļoti pozitīvi un drīzāk pozitīvi	14
4. attēls. Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka tiem pieejamā informācija par ES fondiem apmierina to vajadzības un pārsniedz tiem nepieciešamo	14
5. attēls. Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka ES fondu ieviešanas process jāpadara caurspīdīgāks	15
6. attēls. Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka sabiedrība vairāk jāinformē par ES fondu pieejamību un to, kā iesniegt projektu	15
7. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietvertu pasākumu skaits dalījumā pēc ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām iestādēm	18
8. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietvertu pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem.....	19
9. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietvertu pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem un to kombinācijām	20
10. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānā iestāžu ietvertu pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem un to kombinācijām	21
11. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānu kopējās plānotās izmaksas dalījumā pēc iestādēm, EUR.	22
12. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānu kopējās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem, EUR.....	23
13. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un iestādēm, EUR	24
14. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un stratēģijas uzdevumiem, EUR.	25
15. attēls. 2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un iestādēm, EUR	26
16. attēls. ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem pieejamais un izlietotais TP finansējums, EUR	27
17. attēls. ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem plānotais kopējais TP finansējums 2016.-2021.gadā dalījumā pēc iestādēm un komunikācijas veidiem, EUR.....	29
18. attēls. ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietotais TP finansējums 2016.-2019.gadā dalījumā pēc iestādēm un komunikācijas veidiem, EUR	30
19. attēls. ES fondu komunikācijas pasākumu pārmaiņu teorija	33
20. attēls. Komunikācijas stratēģijas īstenošanā iesaistīto institūciju pašvērtējums	38
21. attēls. TP budžets 1.kārta (2015.-2018.) EUR (pārskata periodā maksājuma pieprasījumos iekļautie kopējie attiecināmie izdevumi) un izmaksātā atlīdzība EUR (pārskata periodā maksājuma pieprasījumos iekļautie izdevumi atlīdzībai)	40

22. attēls. Pārskata periodā (2015.-2018.) maksājuma pieprasījumos iekļauto kopējo attiecināmo izdevumu un iekļauto izdevumu atlīdzībai % īpatsvars	41
23. attēls. TP 2 pārskata periodā (2019.-2021.) plānoto kopējo izdevumu un atlīdzības % īpatsvars	41
24. attēls. ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības ietvars	42
25. attēls. ES fondu vadībā iesaistīto institūciju un atbildības un kompetences	45
26. attēls. Kampana “Šķiro! Tas ir vieglāk nekā šķiet.”	51
27. attēls. Komunikācijas kampana #Cohesion30	52
28. attēls. Sarunu festivāls “Lampa”	53
29. attēls. Informāciju un tehnoloģiju festivāls iNOVUSS	53
30. attēls. TM animācijas filma	54
31. attēls. IZM animācijas filma	54
32. attēls. Improvizācijas teātra izrāde “Labāks Tu!”	55
33. attēls. Sociālās komunikācijas kampana “Cilvēks, nevis diagnoze!”	55
34. attēls. CFLA organizētais ekskursiju cikls skolēniem	56
35. attēls. Kampana #ESparTevi	57

KOPSAVILKUMS

2020. gadā tika veikts izvērtējums par Eiropas Savienības fondu vadībā iesaistīto institūciju īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāti un lietderību ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas periodā saskaņā ar 2020. gada 7.janvārī noslēgto līgumu Nr. FM2019/55 (TP KOM) starp Finanšu ministriju (turpmāk – Pasūtītājs) un SIA SAFEGE Baltija (turpmāk – Izpildītājs).

EFEKTIVITĀTE UN LIETDERĪBA

Attiecībā uz ES fondu komunikācijas pasākumu efektivitāti un lietderību var secināt, ka pasākumi plānoti un īstenoti mērķtiecīgi, ko apliecina cēloņsakarības starp īstenotajiem pasākumiem, stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Vērojama liela dažādība iestāžu īstenotajos komunikācijas pasākumos, kas ir aizsnieguši dažādas mērķa grupas. Par to pastarpināti liecina komunikācijas efektivitātes rādītāju augošās tendences, kas apliecina sabiedrībā pieaugošo attieksmi pret ES līdzekļu pozitīvo ietekmi uz Latvijas tautsaimniecības un sabiedrības attīstību, tiem pieejamo informācijas apjoma pietiekamību, sabiedrības attieksmi pret ES fondu ieviešanas procesa caurspīdīgumu un konkrētiem ieteikumiem ES fondu projektu iesniegšanai.

Tiek veikts apjomīgs darbs apkopojot komunikācijas pasākumus un koordinējot to izpildi. Pielietotie plānošanas un uzraudzības instrumenti pilda savas pamatfunkcijas – ES fondu komunikācijas plāni nodrošina koordinētu pasākumu plānošanu, savukārt tehniskās palīdzības projekti komunikācijas pasākumu finansēšanu un līdzekļu izlietojuma uzraudzību. Lielākie trūkumi saistāmi ar to, ka šo divu instrumentu uzraudzība netiek savstarpēji saskaņota.

Piemēram, no TP atskaitēm nevar secināt īstenoto pasākumu saistību ar stratēģijas uzdevumiem un mērķiem. Savukārt, no KP nevar pārlicināties par īstenoto pasākumu iznākumiem.

Plānošanas un uzraudzības procesa uzlabošanai ieteicams stiprināt un konkretizēt komunikācijas pasākumu sasaisti ar Stratēģijas uzdevumiem. Iestādes plānojot pasākumus šobrīd pamatojumos vadās vairāk pēc to funkcijām un atbildībām, nevis atbilstības stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Atšķirīgā iestāžu pieeja pasākumu pamatojumā norāda uz izpratnes trūkumu par mērķu un uzdevumu savstarpējo saistību. Ieteicams stiprināt plānu stratēģisko ietvaru, skaidri norādot uzdevumu saistību un rādītājus, kas ļauj pārlicināties par to izpildi.

Plānojot komunikācijas pasākumus, iestādes uz rezultātiem un ietekmi raugās visbežāk no satura nodrošinātāja perspektīvas. Mērķa grupas reakcija uz plānotajām darbībām un šīs reakcijas rosinātās izmaiņas komunikācijas pasākumu pamatojumos atrodamas reti. Ieteicams plānojot komunikācijas pasākumus lielāku uzmanību veltīt ieguvumiem no mērķa grupas viedokļa un identificēt konkrētas izmaiņas kuru sasniegšanu veicinās komunikācijas pasākumu īstenošana.

VADĪBAS UN KOORDINĀCIJAS EFEKTIVITĀTE

Pārskata periodā izveidotā ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas sistēma kopumā darbojās atbilstoši normatīvajos aktos institūcijām noteiktajam funkciju un kompetenču dalījuma. 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 atsevišķos gadījumos regulējums normatīvo aktu līmenī būtu pārskatāms, lai komunikācijas vadības sistēmu padarītu elastīgāku.

Tomēr Stratēģijas ieviešanā pieejamā finansējuma un cilvēkresursu attiecībā ir vērojams nevienmērīgs sadalījums institūciju starpā. Tāpēc, lai uzlabotu sistēmas darbības efektivitāti būtu nepieciešams pārskatīt institūcijām pieejamā finansējuma un funkciju apjomu.

Komunikācijas pasākumu īstenošanā pārskata periodā tika ievērots normatīvajos aktos un komunikācijas stratēģijā noteiktais atbildību dalījums, tomēr komunikācijas stratēģijas ieviešanas uzraudzības instrumenti neļauj kvalitatīvi novērtēt katras ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas darbības un Stratēģijā noteikto mērķu sasaisti.

KOMUNIKĀCIJAS PASĀKUMU KVALITĀTE

Komunikācijas pasākumu veiksmes faktori saistīti ar radošiem risinājumiem, spilgtām kampaņām, sadarbību starp vairākām iesaistītajām iestādēm, personīgu cilvēku stāstu atspoguļojumu un daudzveidīgu komunikācijas kanālu izmantošanu, t.sk. tiešu saziņu. Šie līdzekļi ir nodrošinājuši plašas auditorijas sasniegšanu, kam ir vairotā izpratne par struktūrfondu ieguldījumu. Par pasākumu kvalitāti liecina arī iegūtie apmierinātības vērtējumi no pasākumu apmeklētājiem.

Savukārt, nepilnvērtīga pasākumu koordinācija, laika trūkums, vadības iejaukšanās, nekvalitatīvu iepirkumu rezultātu izveidojusies neveiksmīga sadarbība ar izpildītājiem, neefektīva krīzes komunikācija, formāla, tehniska informācija nereti liegusi pilnvērtīgi izmantot pieejamos līdzekļus, informējot par ES fondu ieguldījumu Latvijā.

EX-POST IZVĒRTĒJUMA IETEIKUMU NOVĒRTĒJUMS

Iepriekšējā (ex-post) izvērtējumā tika izvirzīti 14 ieteikumi. Izpildītāja vērtējumā pilnībā ir ieviesti trīs, daļēji – deviņi, nav ieviesti divi no ex-post izvērtējuma ieteikumiem. Pozitīvi, ka ieviesti ieteikumi saistībā ar klientu apmierinātības novērtēšanu un komunikāciju par fondu ietekmi, bet neieviesti saistīti ar uzraudzību.

ES fondu komunikācijas speciālistu vērtējumā pilnībā ir ieviesti septiņi, daļēji – seši, nav ieviests viens no ieteikumiem. Vērtēts, ka ieviesti ieteikumi saistībā ar uzraudzību, TP finansējuma pārdali, komunikāciju par fondu ietekmi, atbildības dalījumu un komunikācijas virsvadības stiprināšanu, neieviestais – uz mediju izpratnes veicināšanu.

Joprojām ir aktuāli turpināt klientu apmierinātības aptaujas, komunicēt par ES fondu radīto ietekmi, plānot un īstenot kopīgus komunikācijas pasākumus, organizēt apmācības projektu īstenošanai par komunikāciju, turpināt pieredzes apmaiņu starp ES fondu komunikācijas speciālistiem un veicināt pastiprinātu mediju fokusu uz ES fondu tematiku.

REKOMENDĀCIJAS

Lai pilnveidotu un uzlabotu ES fondu komunikācijas pasākumu vadību un koordināciju, tiek izvirzītas rekomendācijas:

- Uzlabot Vizuālās identitātes vadlīnijas, lai tās būtu praktisks atbalsts finansējuma saņēmējiem, papildinot tās ar labās prakses piemēriem u.c. praktiski pielietojamu informāciju;
- attīstīt vienotu platformu klātienē pasākumu plānošanai, iesaistot AI tās izmantošanā;
- veicināt kopīgu pasākumu īstenošanu, horizontāli nosakot kopīgus virzienus /tēmas;
- Veicināt komunikācijas pasākumu iepirkumu kvalitāti un sniegt atbalstu struktūrfondu vadībā, īstenošanā iesaistīto personu prezentāciju prasmju pilnveidei.

Lai pilnveidotu un uzlabotu ES fondu komunikācijas pasākumu plānošanu un uzraudzību, tiek izvirzītas rekomendācijas

- pārskatīt komunikācijas pasākumu plānu apstiprināšanas un grozījumu saskaņošanas procesu;
- pārskatīt TP finansējuma plānošanu, nosakot samērojamu pieejamā finansējuma komunikācijas pasākumu īstenošanai un atbildībai proporciju;
- Izstrādāt atbilstošu ikgadējās atskaites formātu par īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem, iespēju robežās iekļaujot arī kvalitatīvu informāciju. Uzkrātā rādītāju bāze būtu vērtīgs instruments ES fondu komunikācijas pasākumu izvērtēšanai nākotnē.

IEVADS

1.1. Pakalpojuma mērķis un rezultāti

Saskaņā ar 2020. gada 7.janvārī noslēgto līgumu Nr. FM2019/55 (TP KOM) starp Finanšu ministriju (turpmāk – Pasūtītājs) un SIA SAFEGE Baltija (turpmāk – Izpildītājs)

Izvērtējuma objekts ir laika posmā no 01.01.2016. līdz 30.06.2019. atbildīgo institūciju īstenotie komunikācijas pasākumi par Eiropas Savienības struktūrfondiem.

Pakalpojuma mērķis ir: izvērtēt Eiropas Savienības (turpmāk – ES) fondu vadībā iesaistīto institūciju īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāti un lietderību ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas periodā un sniegt ieteikumus komunikācijas pilnveidošanai.

Atbilstoši Tehniskās specifikācijas (TS) prasībām, izvērtējuma laikā tika:

- 1) Veikts izvērtējums par laika posmā no 01.01.2016. līdz 30.06.2019. īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāti un lietderību attiecībā pret komunikācijas stratēģijā 2014. – 2020. gadam (turpmāk – Stratēģija)
- 2) definēto ES fondu komunikācijas mērķi un uzdevumiem tajā skaitā analizēta īstenoto komunikācijas pasākumu atbilstība ES fondu komunikācijas mērķim un uzdevumiem un apkopota informācija par pasākumiem loģiskās plānošanas metodes (*LogFrame*) rāmī, ļaujot identificēt ES fondu plānošanā esošo, kā arī

- 3) nepieciešamos trūkstošos faktoros komunikācijas plānošanā un uzraudzībā, lai sasniegtu Stratēģijas mērķi.
- 4) Izvērtēta ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas efektivitāte, analizēti komunikācijas pasākumi pret Stratēģijā noteiktajiem katras iestādes komunikācijas virzieniem un atbildību un praktisko komunikācijas vadības sistēmas funkcionalitāti.
- 5) Veikts komunikācijas pasākumu kvalitatīvs izvērtējums, identificējot un analizējot pozitīvos un negatīvos komunikācijas piemērus un komunikāciju ietekmējošos faktoros.
- 6) Izvērtēta pētījumā “Eiropas Savienības fondu komunikācijas pasākumu noslēguma (*ex-post*) izvērtējums saskaņā ar Valsts stratēģisko ietvardokumentu 2007. – 2013.gada periodam” izvirzīto ieteikumu ieviešana.
- 7) Izvirzīti secinājumi un sagatavoti ieteikumi (priekšlikumi) ES fondu komunikācijas pasākumu pilnveidošanai

1.2. Izvērtējuma metodoloģija

Izvērtējums tiek veikts saskaņā ar “Vadlīnijas par ietekmes izvērtējumu metožu pielietošanu 2014.-2020. gada plānošanas perioda ES KP fondu prioritārajiem virzieniem” (Vadlīnijas), 31.01.2014¹ un Eiropas Komisijas (EK) izstrādātajām Labākas pārvaldības vadlīnijām un rīku (European Commission, Better Regulation Guidelines, Better Regulation Toolbox²).

Šī izvērtējuma fokuss ir vērsts uz Stratēģijas lietderību un efektivitāti,

¹ http://m.esfondi.lv/upload/Petijumi_un_izvertējumi/apraksti/Izvertesanas_vadlinijas_31012014_final.pdf

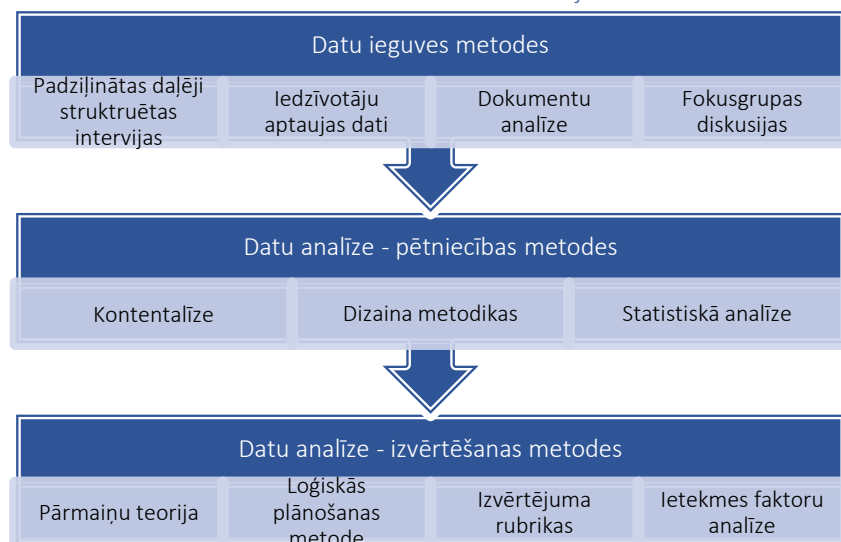
² http://ec.EURpa.eu/smart-regulation/guidelines/docs/br_toolbox_en.pdf

vienlaikus vērtējot iepriekšējā plānošanas periodā izvirzītās rekomendācijas un ieteikumus, tādēļ tika izstrādāts Stratēģijas intervences loģikas modelis, balstoties uz pārmaiņu teorijas pieeju.

Pārmaiņu teorija ir vērsta uz loģisku cēloņsakarību atklāšanu starp intervences elementiem, izmantojot ietekmes kritērijus, lai noteiktu ieguldījumu tiešos un netiešos rezultātus un intervences radītās sekas gan indivīdu, gan organizāciju un sistēmu līmenī (piemēram, informētības, attieksmes izmaiņas u.c.).

Lai nodrošinātu izvērtējuma fokusu uz Stratēģijas lietderības un efektivitātes novērtējumu un tās uzlabošanu nākotnē, analīzes ietvaros tika izmantotas specifiskas izvērtēšanas metodes, kuras papildināja pētniecības metodes:

1. attēls. Izvērtējumā izmantotās metodes



Avots: autoru veidots

³ Ar Tehnisko palīdzību šeit un turpmāk tiek saprasts SAM 10.1.2 "Paaugstināt informētību par Kohēzijas politikas fondiem, sniedzot atbalstu informācijas un komunikācijas pasākumiem" projektu finansējums.

Izvērtējuma ietvaros tika veiktas intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistītajām iestādēm, komunikācijas ekspertiem un mediju pārstāvjiem, kopā 21 persona, skat 1. pielikumu.

Lai verificētu izvērtējuma rezultātus un diskutētu par ieteikumiem attiecībā uz ES fondu komunikāciju nākotnē tika organizēta fokusgrupas diskusija ar ES fondu komunikācijas vadības grupu (turpmāk – diskusija) 2020. gada 12.martā.

IEROBEŽOJUMI UN PIENĒMUMI

Izvērtējuma objekts saskaņā ar Tehnisko specifikāciju ir laika posmā no 01.01.2016. līdz 30.06.2019. atbildīgo institūciju īstenotie komunikācijas pasākumi par Eiropas Savienības struktūrfondiem. Saskaņā ar Pasūtītāja un Izpildītāja izpratni šie pasākumi ietver tehniskās palīdzības³ projektus (turpmāk – TP projekti). No 2016.-2019.gadam ir īstenoti kopumā 11 TP palīdzības finansētie projekti Vadošajai iestādei (FM), deviņām Atbildīgajām iestādēm un Sadarbības iestādei (CFLA), kas veido faktisko izvērtējuma objektu, kuru īstenošana tiek vērtēta šajā ziņojumā.

Izvērtējums neietvēra TP aktivitāšu izmaksu pārbaudi attiecībā pret plānotajām izmaksām, izdevumu attiecināmības pārbaudi, kā arī pakalpojumu sniedzēju izvēles procedūru analīzi un Publiskā iepirkuma likuma ievērošanas pārbaudi.



EFEKTIVITĀTE UN LIETDERĪBA

#mērķi #rādītāju sasniegšana #intervences loģika

Pasākumi plānoti un īstenoti mērķtiecīgi, ko apliecina cēloņsakarības starp īstenotajiem pasākumiem, stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Vērojama liela dažādība iestāžu īstenotajos komunikācijas pasākumos, kas ir aizsnieguši dažādas mērķa grupas. Tomēr plānojot komunikācijas pasākumus visbiežāk iestādes raugās no satura nodrošinātā perspektīvas, mazāku uzmanību pievēršot rezultātu un ietekmes analīzei, kas visos gadījumos neļauj pārlicināties par ieguvumiem mērķa grupām un konkrētām izmaiņām plašākā kontekstā.

2. ĪSTENOTO KOMUNIKĀCIJAS PASĀKUMU EFEKTIVITĀTE UN LIETDERĪBA

2.1. Ieguldījums Stratēģijas mērķu, uzdevumu un rādītāju sasniegšanā

Eiropas Savienības Struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2014.- 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģijas 2015. – 2023. gadam (Stratēģija) mērķis ir veicināt sabiedrības izpratni par ES fondu īstenoto projektu ieguldījumu nozīmi Latvijas tautsaimniecībā, ekonomiskajā attīstībā un katra Latvijas iedzīvotāja labklājības līmeņa celšanā, kā arī sekmēt sabiedrības atbalstu un uzticēšanos ES fondu ieguldījumam un Latvijā īstenoto projektu realizācijai. Lai sasniegtu noteikto mērķi stratēģija paredz īstenot vairākus uzdevumus:

1. Kvalitatīvi informēt potenciālos ES fondu finansējuma saņēmējus par pieejamo ES fondu finansējumu un projektu īstenošanas praktiskajiem aspektiem;
2. Popularizēt īstenoto ES fondu projektu ieguldījumu Latvijas ekonomiskajā attīstībā un iedzīvotāju labklājības līmeņa celšanā;
3. Veicināt ES fondu ieguldījumu procesu caurspīdīgumu un izsekojamību;
4. Sekmēt fondu vadībā iesaistīto iestāžu, līdzdalību efektīvas ES fondu finansējuma ieguldīšanas īstenošanā nodrošinot kvalitatīvu pakalpojuma sniegšanas kvalitāti, servisu un komunikāciju.

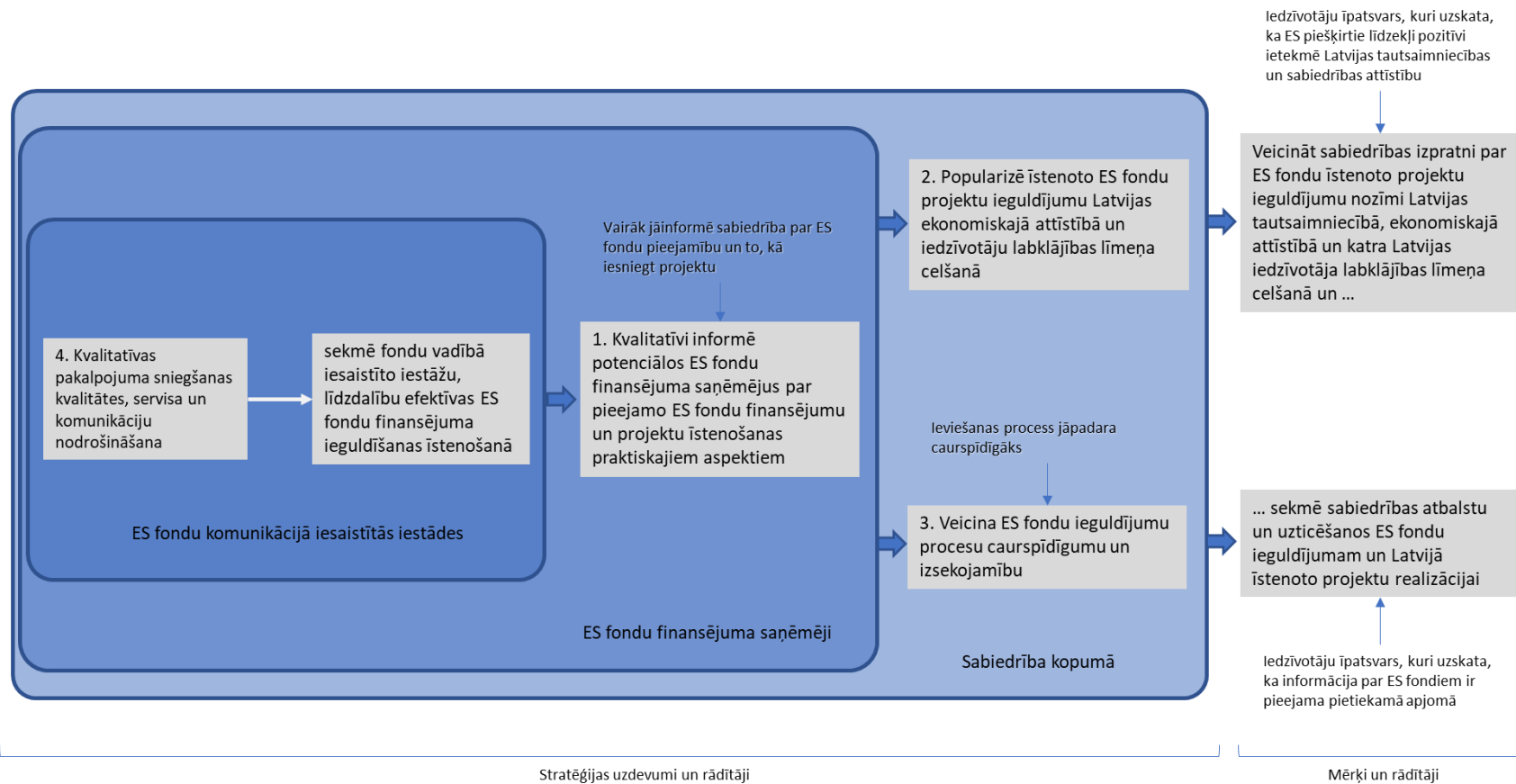
Stratēģijas mērķis ietver divus virzienus – i) sabiedrības izpratnes veicināšanu par ES fondu ieguldījuma nozīmi, un ii) sabiedrības atbalsta un uzticēšanās ES fondu ieguldījumam veicināšana.

Stratēģijas uzdevumi pēc to mērķauditorijas dalāmi trijos līmeņos – ES fondu komunikācijā iesaistīto iestāžu līmenis (4.uzdevums), potenciālo un esošo ES fondu finansējuma saņēmēju līmenis (1.uzdevums) un sabiedrība kopumā (2. un 3. uzdevums). Uzdevumu savstarpējā saistība un saistība ar mērķiem attēlotas loģiskajā modelī (skat. 2. attēlu).

Atbilstoši stratēģijai, ES fondu komunikācijas efektivitāte tiek izvērtēta veicot kvantitatīvus socioloģiskos mērījumus par sabiedrības informētības līmeni, sabiedrības izpratnes līmeni un sabiedrības uzticības līmeni ES fondiem un to ieguldījumam. Zem šiem kritērijiem uzskaitītajiem efektivitātes mērījuma rādītājiem saskatāma saikne ar konkrētiem stratēģijas mērķiem vai uzdevumiem. Ar stratēģijas mērķu sasniegšanu visciešāk saistāmas izmaiņas šādos rādītājos:

- Iedzīvotāju īpatsvars, kuri uzskata, ka ES piešķirtie līdzekļi pozitīvi ietekmē Latvijas tautsaimniecības un sabiedrības attīstību (attiecināms arī uz 2.uzdevumu);
- Iedzīvotāju īpatsvars, kuri uzskata, ka informācija par ES fondiem ir pieejama pietiekamā apjomā (attiecināms arī uz 4.uzdevumu).
 - Uzdevumu līmenī ar 1.uzdevuma sasniegšanu saistāmas izmaiņas rādītājā “Vairāk jāinformē sabiedrība par ES fondu pieejamību un to, kā iesniegt projektu”, savukārt, ar 3.uzdevumu izmaiņas rādītājā “Ieviešanas process jāpadara caurspīdīgāks.

2. attēls. Stratēģijas uzdevumu un mērķu loģiskais modelis

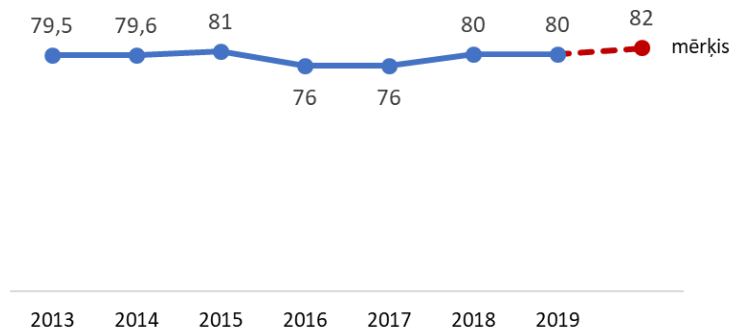


Avots: Autoru veidots

Atbilstoši ik gadus veiktās sabiedriskās domas aptaujas rezultātiem, stratēģijas īstenošanas gaitā ir pieaudzis to respondentu vērtējums, kas ļoti pozitīvi un pozitīvi novērtē ES piešķirto līdzekļu ietekmi uz Latvijas tautsaimniecību un sabiedrības attīstību. To respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka ES līdzekļu neatstāj ietekmi ir palicis nemainīgs, savukārt to respondentu, kas šo ietekmi vērtē kā negatīvu, kā arī to, kas nezina ko atbildēt īpatsvars ir samazinājies.

3. attēls.

Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka Eiropas Savienības piešķirtie līdzekļi Latvijas tautsaimniecību un sabiedrības attīstību ietekmē ļoti pozitīvi un drīzāk pozitīvi



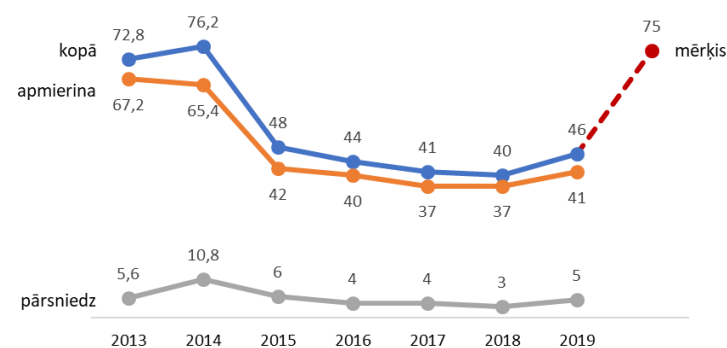
Avots: Latvijas fakti. Sabiedriskās domas aptaujas 2013-2019.

Attiecībā uz informācijas pieejamību, salīdzinot ar 2013.gadu ir kopumā samazinājies to respondentu skaits, kas atzīst, ka tiem pieejamā informācija par ES fondiem apmierina to vajadzības. Aptuveni tādā pat līmenī saglabājies to respondentu īpatsvars, kas atzīst, ka šāda informācija pārsniedz tiem nepieciešamo (ir pārmērīga).

Novērojama būtiskā kritums pret bāzes vērtību skaidrojams ar izmaiņām aptaujas metodoloģijā, kur ticis ieviests papildus kritērijs. Stratēģijas īstenošanas gaitā kopš 2016.gada vērojama neliela tendences uzlabošanās, tomēr plānotās mērķa vērtības – 75% respondentu sasniegšana līdz 2021.gadam ir apšaubāma. Jāpiezīmē, ka rādītāja bāzes vērtība aprēķināta saskaitot tos respondentus, kurus informācijas apjoms apmierina, ar tiem respondentiem, kuri uzskata, ka šādas informācijas ir pārāk daudz. Šāda pieeja nav vērtējama kā korekta, jo nepatiesi atspoguļo rādītāja būtību.

4. attēls.

Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka tiem pieejamā informācija par ES fondiem apmierina to vajadzības un pārsniedz tiem nepieciešamo

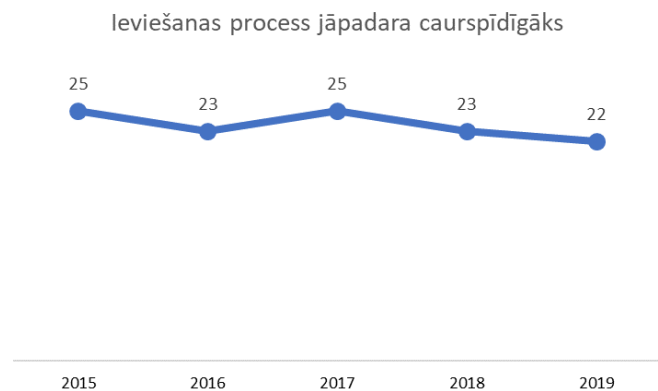


Avots: Latvijas fakti. Sabiedriskās domas aptaujas 2013-2019.

Stratēģijas īstenošanas laikā ir novērojama to respondentu īpatsvara samazināšanās, kas uzskata, ka ES fondu ieviešanas process jāpadara caurspīdīgāks, tādējādi apliecinot progresu 3.uzdevuma izpildē, skat. 4. attēlu.

5. attēls.

Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka ES fondu ieviešanas process jāpadara caurspīdīgāks



Avots: Latvijas fakti. Sabiedriskās domas aptaujas 2013-2019

Savukārt, to respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka sabiedrība vairāk jāinformē par ES fondu pieejamību un to, kā iesniegt projektu pārskata periodā kopš komunikācijas stratēģijas īstenošanas uzsākšanas ir saglabājis nemainīgā apjomā (1.uzdevums).

SECINĀJUMI

Stratēģijas īstenošanas laikā ES fondu komunikācijas efektivitātes rādītāji uzrāda augošas tendences, kas apliecina sabiedrībā pieaugošo attieksmi pret ES līdzekļu pozitīvo ietekmi uz Latvijas tautsaimniecības un sabiedrības attīstību, tiem pieejamo informācijas apjoma pietiekamību, sabiedrības attieksmi pret ES fondu ieviešanas procesa caurspīdīgumu un konkrētiem ieteikumiem ES fondu projektu iesniegšanai.

Stratēģijā iekļautajiem komunikācijas efektivitātes rādītājiem ir saskatāma saikne ar konkrētiem stratēģijas mērķiem vai uzdevumiem, kas ļauj tos izmantot stratēģijas mērķu un uzdevumu efektivitātes mērīšanai. Lai varētu gūt detalizētus pierādījumus par īstenoto komunikācijas aktivitāšu ieguldījumu stratēģijas mērķu un uzdevumu izpildē, nepieciešama sīkāka īstenoto komunikācijas pasākumu un tiem izlietoto līdzekļu ieguldījuma analīze stratēģijas īstenošanā.

6. attēls.

Respondentu īpatsvars, kas uzskata, ka sabiedrība vairāk jāinformē par ES fondu pieejamību un to, kā iesniegt projektu.



Avots: Latvijas fakti. Sabiedriskās domas aptaujas 2013-2019

2.2. Īstenotie pasākumi

1. tabula.

Komunikācijas plānos ietvertie komunikācijas pasākumu veidi

Stratēģijas plānošanas un uzraudzības galvenais instruments ir ikgadējais ES fondu komunikācijas plāns. Stratēģijas īstenošanas galvenie instrumenti ir Tehniskās palīdzības finansētie projekti Vadošajai iestādei (FM), deviņām Atbildīgajām iestādēm⁴ un Sadarbības iestādei (CFLA). ES fondu komunikācijas plānu mērķis ir apzināt ES fondu vadībā iesaistīto iestāžu plānotos komunikācijas pasākumus mērķa grupu informēšanai par ES fondu investīcijām, lai nodrošinātu ar Darbības programmas “Izaugsme un nodarbinātība” papildinājumu saskaņotu komunikācijas pasākumu plānošanu un īstenošanu, komunikācijas pasākumu apvienošanu mērķauditoriju vai tematu pārklāšanās gadījumā, TP finansējuma mērķtiecīgu ieguldīšanu, kā arī nodrošinātu visu ES fondu vadībā iesaistīto iestāžu informētību par tekošajā gadā plānoto ES fondu komunikāciju⁵.

Izvērtējuma ietvaros analizēti no 2016. – 2019.gadam ES fondu komunikācijas plānos ietvērto komunikācijas pasākumu ieguldījums Stratēģijas mērķu, uzdevumu un rādītāju sasniegšanā. 2016. – 2019.gada ES fondu komunikācijas plānos ietverti 349 dažādi komunikācijas pasākumi⁶, ko var iedalīt 15 dažādos pasākumu veidos:

- tiešās komunikācijas pasākumi (semināri, konferences, konsultācijas, diskusijas u.c.);	- TV un radio raidījumu sagatavošana un pārraide;
- informatīvu materiālu sagatavošana (infografikas, bukleti, plakāti, baneri u.c.);	- izdevumi reklāmai sociālajos tīklos;
- reprezentācijas materiāli;	- e-marketingš (e-pastu nosūtīšanas pakalpojumi);
- ar ES fondu vadību saistītu web lapu funkcionalitātes veidošana, uzturēšana un satura nodrošināšana;	- mediju monitorings;
- video materiālu sagatavošana un publicēšana,	- sabiedriskās domas izpēte;
- komunikācijas kampaņu sagatavošana un īstenošana;	- citi pētījumi (klientu izpētes, apmierinātības pētījumi, izvērtējums);
	- apmācības;
	- komunikācijas stratēģiju izstrāde un īstenošana;
	- “in house” īstenotie komunikācijas pasākumi.

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Visbiežāk ES fondu komunikācijas plānos iekļauti dažādi tiešās komunikācijas pasākumi, kuru skaitam ir konstanti augoša tendence (skat 2. tabulu). Otrs biežāk iekļautais komunikācijas veids ir dažādu informatīvu materiālu sagatavošana, kas tiek īstenota ik gadus līdzīgā apmērā. Pieaugoša tendence novērojama attiecībā arī uz video materiālu sagatavošanu un publicēšanu un komunikācijas kampaņu rīkošanu. Ar ES fondu vadību saistītu web lapu funkcionalitātes veidošana, uzturēšana un satura nodrošināšana aktīvāk iekļauta komunikācijas plānos ES fondu plānošanas perioda sākuma posmā. Attiecībā uz daļu komunikācijas veidu novērojams īslaicīgs pasākumu

⁴ ZM tehnisko palīdzību Kohēzijas politikas fondu informācijas un komunikācijas pasākumiem nesāņem.

⁵ ES fondu komunikācijas plāna aizpildīšanas metodika, FM, 2016.

⁶ Šeit un turpmāk ir uzskaitīti Komunikācijas plānos sniegtie komunikācijas pasākumi, kas var ietvert vairāk kā vienu komunikācijas darbību.

apjoma pieaugums, piemēram, 2018.gadā novērojams izteikts reprezentatīvo materiālu izstrādes un TV un radio raidījumu skaita pieaugums, savukārt 2019.gadā nedaudz pieaudzis pētījumu skaits. Ar regulāru ES fondu vadības funkciju nodrošināšanu saistīti komunikācijas veidi ik gadus tiek īstenoti nemainīgā apmērā, piemēram, mediju monitorings, reklāma sociālajos tīklos, e-marketinga pakalpojumi. Atsevišķi izdalāmi tādi komunikācijas veidi, kas nav iekļaujami pie citiem veidiem, piemēram apmācības. "In house" komunikācijas darbības veic visas institūcijas un to intensitāte nav novērtējama datu trūkuma dēļ.

2. tabula.

2016.-2019.gada ES fondu komunikācijas plānos ietvertu komunikācijas pasākumu skaits dalījumā pēc komunikācijas veidiem..

komunikācijas veidi	2016	2017	2018	2019	Kopā
Tiešās komunikācijas pasākumi	14	17	22	20	73
Informatīvi materiāli	17	14	21	17	69
"In house" komunikācija	11	11	12	11	45
Web lapu uzturēšana	8	10	8	6	32
Reprezentatīvi materiāli	4	4	14	9	31
Video	3	4	11	10	28
Kampaņas	4	5	8	10	27
Mediju monitorings	2	2	2	2	8
Reklāma		2	3	3	8
Raidījumi		1	4	2	7
Sabiedriskās doma aptauja	1	1	3	1	6
Pētījumi			1	4	5
e-marketing		1	1	2	4
Apmācības		2	1		3
Stratēģiju izstrāde un īstenošana	2	1			3
Kopā	66	75	111	97	349

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Piezīme: Tabulā norādīti Komunikācijas plānos iekļautie komunikācijas pasākumi, kas var ietvert vairāk kā vienu komunikācijas darbību.

Piemēram, "Tiešās komunikācijas pasākumi" var ietvert vairākus desmitus informatīvu semināru, diskusiju, konferenču u.c., tomēr komunikācijas plānā tas tiek uzskaitīts kā viena vienība.

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju aktivitāte komunikācijas plānu īstenošanā nav vienmērīga, jo ir atkarīga no šo iestāžu komunikācijas virzieniem un atbildības (skat. 3. tabulu). Visvairāk komunikācijas pasākumu 2016.-2019.gada plānos iekļāvušas CFLA un Finanšu ministrija. Atbildīgo iestāžu aktivitāte ir mainīga, ko ietekmē iestāžu pārziņā esošo Specifiskā atbalsta mērķu skaits, saturs un mērķauditorijas. Komunikācijas pasākumu skaita ziņā aktīvākās ir Labklājības ministrija (LM), Ekonomikas ministrija (EM) un Tieslietu ministrija (TM).

3. tabula.

2016.-2019.gada ES fondu komunikācijas plānos ietvertu komunikācijas pasākumu skaits dalījumā pēc iestādēm.

Iestādes	2016	2017	2018	2019	Kopā
CFLA	11	13	15	13	52
FM	7	8	17	9	41
LM	5	10	13	13	41
EM	9	11	9	9	38
TM	5	9	11	9	34
VARAM	6	7	10	8	31
IZM	4	6	9	11	30
VM	7	5	5	8	25
KM	3	2	10	6	21
SM	5	2	6	7	20
VKANC	4	1	5	3	13
Kopā	66	75	111	97	349

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

7. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietvertu pasākumu skaits dalījumā pēc ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām iestādēm

Komunikācijas veidi	CFLA	LM	FM	EM	TM	VARAM	IZM	VM	KM	SM	VK	Kopā
Tiešās komunikācijas pasākumi	5	6	7	17	10	10	7	4	3	2	2	73
Informatīvi materiāli	8	13	7	5	8	4	8	7	4	2	3	69
"In house" komunikācija	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	42
Web lapu uzturēšana	8		6		3		3	4	3	4	1	32
Reprezentatīvi materiāli	4	3	2	3	1	2	2	4	4	3	3	31
Video	7	4	1	4	3		2	2	2	3		28
Kampaņas	1	4	5			11	2		2	1	1	27
Mediju monitorings	8											8
Reklāma	2			4	2							8
Raidījumi		2	4							1		7
Sabiedriskās doma aptauja		1	4		1							6
Pētījumi	2		1				2					5
e-marketing	3			1								4
Apmācības		3										3
Stratēģiju izstrāde un īstenošana		1			2							3
Kopā	52	41	41	38	34	31	30	25	21	20	13	346

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Dalījumā pēc komunikācijas veidiem redzams, ka ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām iestādēm ir atšķirīgas komunikācijas stratēģijas (skat 7. attēlu). Piemēram, tiešās komunikācijas pasākumus visvairāk īsteno EM, informatīvos materiālus visvairāk izgatavo LM, TM un CFLA, kampaņas visaktīvāk rīko VARAM, LM un FM, reprezentācijas materiālus visaktīvāk veido VM un CFLA. Komunikācijas veidu izvēli ietekmē arī iestāžu

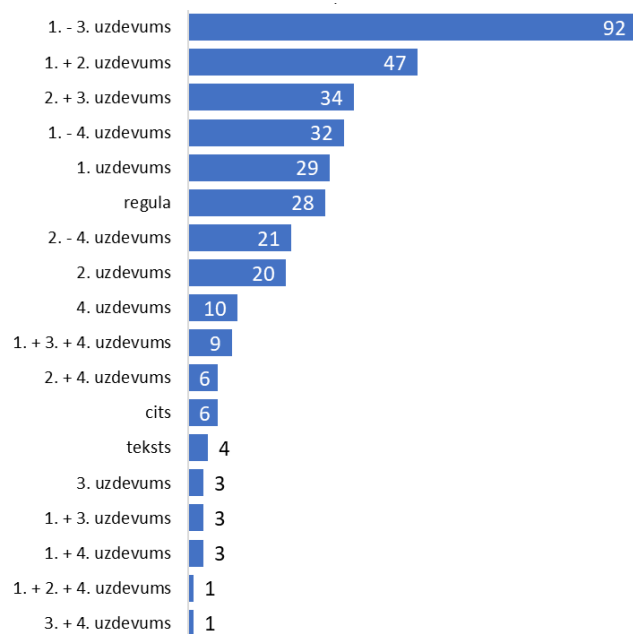
komunikācijas atbildības, piemēram, web lapu uzturēšanu visaktīvāk nodrošina CFLA un FM, mediju monitoringa, e-marketinga un pētījumu ziņā aktīvākā ir CFLA, savukārt, TV un radio raidījumu, kā arī sabiedriskās domas izpētes ziņā aktīvāka ir FM. Vienīgi LM ir īstenojusi apmācības, bet TM un LM ir izstrādājušas un īstenojušas arī īpašas komunikācijas stratēģijas savās nozarēs.

Uz īstenoto komunikācijas pasākumu saistību ar konkrētiem stratēģijas uzdevumiem norāda iestāžu sniegtās atsauces ES fondu

komunikācijas plānos ietverto komunikācijas pasākumu pamatojumā. Atsauce uz vienu, atsevišķu stratēģijas uzdevumu norādīta tikai 62 (18%) no 349 pasākumiem. Visos pārējos gadījumos iestādes atsaukušās uz vairākiem uzdevumiem vienlaicīgi. Kopumā atsauces sniegtas uz 15 dažādām uzdevumu kombinācijām. Virknei pasākumu pamatojumā sniegta atsauce uz citiem dokumentiem – ES fondu regulu, nozaru stratēģijām, stratēģijas tekstu vai iestādes funkcijām. Visbiežāk komunikāciju pasākumi attiecināti uz 1.-3.uzdevumu, 1. un 2.uzdevumu, 2. un 3.uzdevumu un 1.-4.uzdevumu (skat 8. attēlu).

8. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietverto pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem



Uzdevumu dalījumā gandrīz viena trešdaļa (31%) komunikācijas pasākumu attiecināti uz stratēģijas 2.uzdevumu, nedaudz mazāk (28%) uz 1.uzdevumu. Uz 3.uzdevumu attiecināta aptuveni piektā daļa (20%) pasākumu, bet uz 4.uzdevumu 10% pasākumu. Nedaudz vairāk

(11%) pasākumu nav norādīta saikne ar stratēģijas uzdevumiem, bet ar citiem dokumentiem.

Komunikācijas veidu dalījumā nav konstatējamas pazīmes, kas apliecinātu konkrētu komunikācijas veidu tiešu sasaisti ar konkrētiem stratēģijas uzdevumiem. Toties ir konstatējamas iestāžu biežāk izmantotās uzdevumu kombinācijas atsevišķu komunikācijas veidu pamatojumam (skat 2.2.3. attēlu). Piemēram, tiešās komunikācijas pasākumi, kas ir biežāk īstenotais komunikācijas veids, visbiežāk attiecināti uz visiem stratēģijas uzdevumiem, 2. un 3. uzdevumu, vai 1. un 2.uzdevumu, kopumā vairāk attiecinot uz 2.uzdevumu, kam seko 4.uzdevums. Arī informatīvie materiāli lielākoties attiecināti uz vairākiem stratēģijas uzdevumiem, kopumā nedaudz vairāk uz 2.uzdevumu, kam seko 1.uzdevums. Kampaņas primāri attiecinātas uz 2.uzdevumu, kā arī 1. uzdevumu. Apmācības attiecinātas uz 4.uzdevumu. “In house” komunikāciju visas iestādes attiecina uz 1. līdz 3. uzdevumu. Līdzīgi attiecināta web lapu funkcionalitātes veidošana, uzturēšana un to satura veidošana, kā arī TV un radio raidījumi. Virknei komunikācijas veidu nav konstatējama saistība ar kādu konkrētu uzdevumu kombināciju, piemēram, video materiālu veidošanai, reprezentācijas materiāliem, pētījumiem, stratēģiju izstrādei un īstenošanai. Savukārt, virkne ar ES fondu vadību saistītu komunikācijas veidu kā reklāma sociālajos tīklos, e-marketing, sabiedriskās domas aptauja un mediju monitorings, saistīti ar citiem dokumentiem, piemēram ES fondu regulu, stratēģijas vispārējiem uzstādījumiem vai fondu vadības funkcijām.

9. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānā ietvertu pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem un to kombinācijām

Komunikācijas veidi	1	2	3	4	1+2	1+3	1+4	1+2+4	1+3+4	1-3	1-4	2+3	2+4	2-4	3+4	na	regula	teksts	kopā
Tiešās komunikācijas pasākumi		4	4		10	1	1		3	3	21	13		3			10		73
Informatīvi materiāli	9	5	3	2	12				2	13	1	10	3	7			2		69
“In house” komunikācija										45									45
Web lapu uzturēšana	2				5					11	4	3		3			4		32
Reprezentatīvi materiāli	6	6		4	2					4	3			4			2		31
Video	6				2		1		2	6		3	3	2			3		28
Kampaņas		3			14	2			1	5				2					27
Mediju monitorings											2					6			8
Reklāma	2	2															4		8
Raidījumi										5		2							7
Sabiedriskās doma aptauja								1				1						4	6
Pētījumi				1	1		1		1							1			5
e-marketing					1												3		4
Apmācības				3															3
Stratēģiju izstrāde un īstenošana											1	2							3
Kopā	29	20	3	10	47	3	3	1	9	92	32	34	6	21	1	6	28	4	349

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Komunikācijas veidu dalījumā pēc iestādēm konstatējamas pazīmes, kas norāda uz ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto iestāžu atšķirīgu pieeju pamatojot komunikācijas pasākumu iekļaušanu ES fondu komunikācijas plānos (skat 9. attēlu). Piemēram, CFLA uz 1.uzdevumu visbiežāk attiecina informatīvus materiālus, video izgatavošanu, tiešās komunikācijas pasākumus, reprezentācijas izdevumus un web lapas uzturēšanu. Ar 1. un 2.uzdevumu CFLA saista vispārējās vadības funkcijas – “in house” komunikāciju, e-marketingu u.c., ar 3.uzdevumu atsevišķus pasākumus, apmierinātības izpēti, ar 4.

uzdevumu pētījumus, bet ar citiem dokumentiem pamato mediju monitoringu un e-marketingu. Skaidra saistība ar konkrētiem uzdevumiem ir informatīvajiem materiāliem, video izstrādei, mediju monitoringam, tiešajiem komunikācijas pasākumiem un reprezentācijas materiāliem. Pārējie komunikāciju veidi lielākoties tiek attiecināti uz vairākiem uzdevumiem vienlaikus kā horizontālas darbības.

10. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānā iestāžu ietvertu pasākumu norādītā atbilstība Stratēģijas uzdevumiem un to kombinācijām.

	1	2	3	4	1+2	1+3	1+4	1+2+4	1+3+4	1-3	1-4	2+3	2+4	2-4	3+4	cits	regula	teksts	kopā
CFLA	22			1	6					6	4				1	6	6		52
FM							2			24	6		3				2	4	41
LM	1		2	7		2	1	1	3	5	2	5		12					41
EM	4	1			4	1				8							20		38
TM		3								4		27							34
VARAM		4			11					6	10								31
IZM			2	19					5	4									30
VM	1	1							1	10	6			6					25
KM		5	1							6	2	1	3	3					21
SM	1				4					12	2	1							20
VK		6			3					4									13
ZM										3									3
Kopā	29	20	3	10	47	3	3	1	9	92	32	34	6	21	1	6	28	4	349

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

EM salīdzinot ar citam iestādēm, visbiežāk komunikācijas veidus pamato ar nozares stratēģijām un regulas prasībām – šādas darbības visbiežāk attiecinātas uz 1.-3.uzd. Nevienu no komunikācijas veidiem EM nav attiecinājusi uz 4.uzd. FM komunikācijas veidus attiecina lielākoties uz 1.-3.uzd. Informatīvie materiāli salīdzinoši biežāk attiecināti uz 2. uzd., tiešie komunikācijas pasākumi uz 1. vai 4.uzd., bet reprezentācijas materiālus un sabiedriskās domas izpēti vienīgi ar citiem dokumentiem, lielākoties regulu. LM komunikācijas veidus salīdzinoši biežāk attiecina uz 3.uzd., bet visretāk uz 1.uzd., galvenokārt izstrādājot informatīvus materiālus, īstenojot tiešās komunikācijas pasākumus, kampaņas un izstrādājot video. Izglītības

un zinātnes ministrija (IZM) komunikācijas veidus salīdzinoši biežāk attiecina uz 1. un 2.uzd., vismazāk uz 4.uzd., galvenokārt izstrādājot informatīvus materiālus, īstenojot tiešās komunikācijas pasākumus un kampaņas, web lapu risinājumus. Kultūras ministrijas (KM) komunikācijas veidus lielākoties pamato ar 2. un 3. uzdevumu, attiecinot visbiežāk uz vairākiem uzdevumiem vienlaicīgi, galvenokārt īstenojot tiešās komunikācijas pasākumus, izstrādājot informatīvus un reprezentācijas materiālus. Satiksmes ministrija (SM) komunikācijas veidus vienlīdzīgi attiecina uz 1.-3.uzdevumu, galvenokārt izstrādājot video, nodrošinot web risinājumus un izstrādājot reprezentācijas materiālus. TM komunikācijas veidus attiecina tikai uz 2. un

3.uzdevumu, galvenokārt īstenojot pasākumus un izstrādājot informatīvos materiālus un video. Arī Veselības ministrija (VM) komunikācijas veidus attiecina pamatā uz 2. un 3. uzdevumu, galvenokārt koncentrējoties uz informatīvo materiālu un reprezentācijas materiālu izstrādi, web risinājumu uzturēšanu, pasākumu īstenošanu un video izstrādi. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) komunikācijas veidus attiecina primāri uz 2. un 1.uzdevumu, koncentrējoties uz kampaņām un pasākumiem kā galvenajiem komunikācijas veidiem. Valsts Kanceleja (VK) komunikācijas veidus primāri attiecina uz 2.uzdevumu, galvenokārt koncentrējoties uz informatīvo materiālu izstrādi, pasākumu īstenošanu un reprezentācijas materiālu izstrādi.

SECINĀJUMI

ES fondu komunikācijas plānos iekļautā informācija ļauj izsekot daudzajiem plānotajiem komunikācijas veidiem un apjomam un daļēji ļauj izsekot pasākumu atbilstībai stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Atšķirīgā iestāžu pieeja pasākumu pamatojumā norāda, ka iestādes pamatojumos drīzāk vadās pēc citiem kritērijiem (piemēram, iestāžu funkcijām un atbildībām).

ES fondu komunikācijas plānos atspoguļota informācija lielākoties par plānotajām darbībām. ES komunikācijas plānu priekšrocība ir saistīta ar to, ka tajā iekļautie pasākumi ir sasaistīti ar Stratēģijas uzdevumiem, kas potenciāli rada iespēju pārlicināties par to ieguldījumu Stratēģijas īstenošanā. Lai to būtu iespējams izdarīt arī praktiski, ieteicams vai nu plānos iekļaut arī informāciju par visu veikto darbību iznākumiem, vai plānu uzraudzību ciešāk sasaistīt ar TP projektu uzraudzību.

2.3. Pasākumu izmaksas

ES fondu komunikācijas plāni ietver informāciju par plānotajiem komunikācijas pasākumiem, kā arī šo pasākumu plānotās izmaksas. Saskaņā ar 2016.-2019.gada ES fondu komunikācijas plānos norādīto informāciju, to īstenošanai kopumā paredzēti 3 220 788,78 EUR. Komunikācijas kopējās izmaksas pa gadiem pakāpeniski ir pieaugušas, 2018. un 2019. gadā pārsniedzot 1 miljonu EUR.

Iestāžu griezumā visvairāk finansējuma ES fondu komunikācijas plānos paredzējušas LM (24%), FM (18%), VARAM (14%), CFLA (12%) un IZM (11%). Vismazāk finansējuma paredzējušas Valsts Kanceleja (2%) un KM (1%).

11. attēls.
2016.-2019.gada komunikācijas plānu kopējās plānotās izmaksas dalījumā pēc iestādēm, EUR.

Iestādes	2016	2017	2018	2019	Kopā
LM	84 468,2	179 513,2	209 558,7	288 610	762 150,1
FM	57 923,7	67 938,2	193 903	253 729	573 493,8
VARAM	67 933	128 000	157 320	92 810	446 063
CFLA	37 107	107 990,2	192 067	62 301	399 465,2
IZM	32 200	55 448	75 948	197 282	360 878
TM	26 420	71 951	68 410	39 584	206 365
EM	19 600	55 221	49 210	32 300	156 331
SM	12 800	1 850	54 841	36 353,5	105 844,5
VM	23 692	23 420	22 920	27 415	97 447
VK	5 295		42 050	18 170	65 515
KM	420	300	23 112,2	23 404	47 236,2
Kopā	367 858,9	691 631,6	1 089 339,9	1 071 958,5	3 220 788,8

Avots: ES fondu komunikācijas plāni.

12. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānu kopējās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem, EUR.

Komunikācijas veidi	2016	2017	2018	2019	Kopā
Kampaņas	80 383,0	239 330,5	359 563,0	453 835,0	1 133 111,5
Tiešās komunikācijas pasākumi	90 859,1	195 643,1	249 304,4	180 421,0	716 227,5
Informatīvi materiāli	40 863,2	53 201,1	136 494,5	96 263,0	326 821,9
Video	5 000,0	39 243,8	114 081,0	91 913,0	250 237,8
Raidījumi		39 669,4	78 466,0	60 974,5	179 109,9
Reprezentācijas materiāli	19 372,0	22 888,5	73 835,2	60 338,0	176 433,7
Stratēģiju izstrāde un īstenošana	93 000,0	13 500,0			106 500,0
Web lapu uzturēšana	23 481,6	17 103,6	16 061,6	28 299,0	84 945,8
Pētījumi			3 825,0	68 356,0	72 181,0
Reklāma		39 367,7	25 718,0	2 959,0	68 044,7
Sabiedriskās domas aptauja	9 540,0	7 767,0	13 580,0	17 820,0	48 707,0
Mediju monitorings	5 360,0	13 400,0	10 320,0	10 320,0	39 400,0
Apmācības		10 276,9	7 851,2		18 128,1
E-marketing		240,0	240,0	460,0	940,0
«In house» komunikācija					0,0
Kopā	367 858,9	691 631,6	1 089 339,9	1 071 958,5	3 220 788,8

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Dalījumā pēc komunikācijas veidiem (skat 12. attēlu) redzams, ka vislielākās izmaksas saistītas ar dažādu kampaņu finansēšanu, kam tiek paredzēts vairāk kā trešdaļa (35%) visu līdzekļu.

Tiešās komunikācijas pasākumu īstenošanai paredzēti 22% visa finansējuma, info materiālu izstrādei 10%, video izgatavošanai 8%, TV un radio raidījumiem 6%, reprezentācijas materiāliem 5% un stratēģiju izstrādei un īstenošanai 3%. “In house” komunikāciju iestādes veic no pašu budžeta, tādēļ komunikāciju plānos šīs izmaksas nav iekļautas.

13. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un iestādēm, EUR

Komunikācijas veidi	CFLA	EM	FM	IZM	KM	LM	SM	TM	VARAM	VK	VM	Kopā
Kampanas	4 146		240 288	76 999	2 705	478 340,5	8 000		294 733	27 900		1 133 111,5
Pasākumi	122 020	129 821	78 661,5	97 860	10 460	52 955	7 800	63 410	104 270	21 570	27 400	716 227,5
Informatīvi materiāli	98 629,5	5 210	18 692	79 597	685	19 714,3	21 500	21 349	33 350	1 130	26 965	326 821,9
Video	22 250	5 000	30 000	39 980	9 190	27 776,8	35 341	71 700			9 000	250 237,8
Raidījumi			89 910			79 338,4	9 861,5					179 109,9
Reprezentācijas materiāli	36 990	7 000	9 594,5	7 603	23 596,2	6 454	14 992	9 007	13 710	14 915	32 572	176 433,7
Stratēģiju izstrāde un īstenošana						75 050		31 450				106 500
Web risinājumi	8 954		27 062,8	30 999	600		8 350	7 470			1 510	84 945,8
Pētījumi	7 950		36 391	27 840								72 181
Reklāma	58 385,7	9 100						559				68 044,7
Sabiedriskās domas aptauja			42 894			4 393		1 420				48 707
Mediju monitorings	39 400											39 400
Apmācības						18 128,1						18 128,1
E-marketingš	740	200										940
"In house" komunikācija												0
Kopā	399 465,2	156 331	573 493,8	360 878	47 236,2	762 150,1	105 844,5	206 365	446 063	65 515	97 447	3 220 788,8

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Raugoties uz iestāžu izdevumiem dažādiem komunikācijas veidiem redzams, ka visas iestādes ir paredzējušas finansējumu tiešas komunikācijas pasākumu īstenošanai, informatīvo materiālu izstrādei un reprezentācijas materiālu izstrādei.

Pārējo komunikācijas veidu izmantojums un finansējuma apjoms ļoti atšķiras starp iestādēm, piemēram, LM izceļas ar visvairāk plānoto finansējumu kampaņu īstenošanai⁷, kas divas reizes pārsniedz FM un VARAM plānotos izdevumus. Izdevumi pasākumu īstenošanai un informatīvo materiālu izstrādei atšķiras par vairākiem desmitiem reižu.

⁷ Šādas atšķirības izskaidrojamas ar to, ka LM ES fondu komunikācijas plānos iekļāvuši darbības un to izmaksas, kas saistītas ar SAM 9.2.2. pasākuma "Deinstitutionalizācija" komunikāciju

14. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un stratēģijas uzdevumiem, EUR.

	1	2	3	4	1+2	1+3	1+4	1+2+4	1+3+4	1-3	1-4	2+3	2+4	2-4	3+4	cits	regula	teksts	
Kampanas		30 605			348 878	235 806			35 000	240 288				242 535					1 133 111,5
Pasākumi	68 020	32 970			145 760	7 500	6 806		23 329	30 000	208 738	79 360		25 323			88 421		716 227,5
Informatīvi materiāli	96 892	33 376	8 895	1 207	74 837				9 742	51 836	6 000	24 819	2 821	13 598			2 800		326 821,9
Video	31 691				24 900		10 744		24 980	32 000		71 700	39 190	12 033			3 000		250 237,8
Raidījumi										99 772		79 338							179 109,9
Reprezentācijas materiāli	36 990	30 986		10 616	10 000					25 702	22 572			29 973			9 595		176 433,7
Stratēģiju izstrāde un īstenošana											75 050	31 450							106 500
Web risinājumi	7 410				34 499					27 913	6 070	7 470		1 090			494		84 945,8
Pētījumi				3 825	20 000		36 391		7 840							4 125			72 181
Reklāma	58 386	559															9 100		68 044,7
Sabiedriskās domas aptauja								4 393				1 420						42 894	48 707
Mediju monitorings											10 320					29 080			39 400
Apmācības				18 128															18 128,1
E-marketingš					260												680		940
Kopā	299 389	128 496	8 895	33 776	659 134	243 306	53 941	4 393	100 891	507 510	328 750	295 557	42 011	324 552	4 125	29 080	114 090	42 894	3 220 788,8
	9,3%	4,0%	0,3%	1,0%	20,5%	7,6%	1,7%	0,1%	3,1%	15,8%	10,2%	9,2%	1,3%	10,1%	0,1%	0,9%	3,5%	1,3%	

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Dalījumā pēc stratēģijas uzdevumiem un to kombinācijām redzams, ka visvairāk finansējuma paredzēts 1. un 2. uzdevuma (20%), 1.-3.uzdevuma (16%), 1.-4.uzdevuma (10%) un 2.-4.uzdevuma (10%) īstenošanai. Atsevišķu uzdevumu dalījumā visvairāk paredzēts izlietot 1.uzdevumam (9,3%) un 2.uzdevumam (4%).

Savelkot kopā pēc uzdevumu relatīvā īpatsvara visvairāk izdevumu plānots saistībā ar 1.uzdevumu (33%), 2.uzdevumu (31%) un 3.uzdevumu (21%). Uz 4.uzdevumu attiecināti 10% izdevumu, bet uz citiem dokumentiem 6% izdevumu.

15. attēls.

2016.-2019.gada komunikācijas plānos iekļautās izmaksas dalījumā pēc komunikācijas veidiem un iestādēm, EUR

	1	2	3	4	1+2	1+3	1+4	1+2+4	1+3+4	1-3	1-4	2+3	2+4	2-4	3+4	cits	regula	teksts	kopā
LM	562,5		8 855,7	22 347,7		235 805,5	10 743,8	4 393	18 970,5	200	76 703	94 958,4		288 610					762 150,1
FM							43 197			373 631,8	71 855,5		32 321				9 594,5	42 894	573 493,8
VARAM		33 350			294 733					13 710	104 270								446 063
CFLA	261 285,2			3 825	61 806					8 250	30 120				4 125	29 080	974		399 465,2
IZM				7 603	277 355				75 920										360 878
TM		9 566										196 799							206 365
EM	8 200	1 500			9 610	7 500				26 000							103 521		156 331
SM	22 341				14 500					63 353,5	4 850	800							105 844,5
VM	7 000	9 900							6 000	21 765	33 492			19 290					97 447
VKANC		64 385			1 130														65 515
KM		9 795	39							600	7 460	3 000	9 690	16 652,2					47 236,2
kopā	299 388,7	128 496	8 894,7	33 775,7	659 134	243 305,5	53 940,8	4 393	100 890,5	507 510,3	328 750,5	295 557,4	42 011	324 552,2	4 125	29 080	114 089,5	42 894	3 220 788,8

Avots: ES fondu komunikācijas plāni

Iestāžu dalījumā, vērtējot pēc uzdevumu relatīvā īpatsvara redzams, ka FM, CFLA, IZM un SM salīdzinoši vairāk plānojušas komunikācijas pasākumus saistībā ar 1.uzdevumu, VARAM, TM, VM, KM un Valsts Kanceleja saistībā ar 2.uzdevumu.

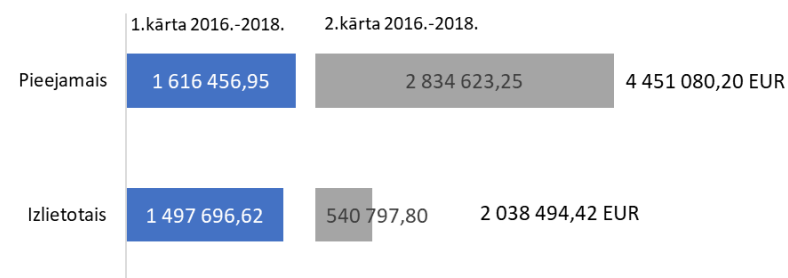
LM salīdzinoši vairāk plānojusi komunikācijas pasākumus saistībā ar 3.uzdevumu, bet EM saistībā ar citiem dokumentiem.

ES fondu komunikācijas plānos ir norādītas plānotās komunikācijas pasākumu izmaksas; informācija par reāli veiktajām izmaksām atrodama TP projektos un to īstenošanas atskaitēs. No 2016.-2019.gadam ir īstenoti kopumā 11 TP projekti Vadošajai iestādei (FM), deviņām Atbildīgajām iestādēm un Sadarbības iestādei (CFLA). No 2016.-2018.gadam ir īstenota TP projektu pirmā kārtā, bet sākot ar 2019.gadu tiek īstenota TP projektu otrā kārtā.

Saskaņā ar TP projektu pieteikumiem pirmajā kārtā (2015-2018) ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem bija pieejami 1 616 456,95 EUR bet otrajā kārtā ir pieejami kopumā 2 834 623,25 EUR. Šajās summās neietilpst izdevumi projekta vadības nodrošināšanai, projekta īstenošanas nodrošināšanai un kompetences paaugstināšanas pasākumu apmeklēšanai. Pirmajā kārtā no 2016.-2018.gadam ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietoti kopumā 1 497 696,62 EUR, savukārt, 2019.gadā 540 797,80 EUR. Kopumā no 2016.-2019.gadam ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietoti 46% no pieejamā finansējuma.

16. attēls.

ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem pieejamais un izlietotais TP finansējums, EUR



Avots: SAM 10.1.2 "Paaugstināt informētību par Kohēzijas politikas fondiem, sniedzot atbalstu informācijas un komunikācijas pasākumiem" projektu iesniegumi un atskaites

Iestāžu dalījumā visvairāk TP finansējuma ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji bija pieejami LM (24%), FM (17%), CFLA (13%) un VARAM (12%). Finansējuma sadalījuma proporcija starp kārtām būtiski atšķiras. Piemēram, ja CFLA abās kārtās pieejamais finansējums sadalīts gandrīz vienlīdzīgi (50% : 50%), tad visām pārējām iestādēm otrajā kārtā paredzēta lielākā daļa finansējuma, sasniedzot pat vairāk kā divas trešdaļas – KM (12% : 88%), IZM (22% : 78%), LM (31% : 69%).

TP projektu atskaites uzrāda, ka 1.kārtā no 2016.-2018.gadam ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietoti 1 497 696,62 EUR jeb 93% pieejamā finansējuma. Neizlietotais finansējuma atlikums pārdalīts uz otro kārtu, veicot projektu grozījumus. Tā kā projektu otrā kārtā tiek īstenota tikai vienu gadu, līdz 2019.gada beigām izlietoti 19% pieejamā finansējuma.

4. tabula

2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc iestādēm un projektu kārtām

Iestādes	Pieejamais TP finansējums 2016.-2021.gads			Izlietotais TP finansējums 2016.-2019.gads		
	Kopā	t.sk. 1.kārta	t.sk. 2.kārta	Kopā	t.sk. 1.kārta	t.sk. 2.kārta
LM	1 078 127	335 794	742 332	420 100	335 783	84 317
FM	744 053	315 113	428 940	398 433	284 912	113 520
CFLA	573 815	289 447	284 368	345 681	276 094	69 586
VARAM	531 341	201 341	330 000	274 906	194 818	80 089
IZM	383 046	82 416	300 630	168 482	82 416	86 065
EM	264 385	100 885	163 500	121 838	95 879	25 959
TM	252 129	99 850	152 279	104 352	84 630	19 722
KM	198 938	24 230	174 709	27 225	21 040	6 185
SM	163 961	56 861	107 100	34 202	27 426	6 776
VM	137 662	55 316	82 346	70 288	43 653	26 635
VK	123 623	55 203	68 420	72 988	51 045	21 943
Kopā	4 451 080	1 616 457	2 834 623	2 038 494	1 497 697	540 798

Avots: SAM 10.1.2 projektu iesniegumi un atskaites

TP projektu iesniegumi un atskaites ietver arī informāciju par izmaksu dalījumu pēc komunikācijas veidiem. Dalījumā pēc komunikācijas veidiem (skat 5.tabulu) redzams, ka vislielākās izmaksas saistītas ar dažādu kampaņu finansēšanu, kam tiek paredzēta trešdaļa (32%) visu līdzekļu. Tiešās komunikācijas pasākumu īstenošanai paredzēti 27% visa finansējuma, info materiālu izstrādei 11%, video izgatavošanai 7%, web risinājumu izveidei un uzturēšanai un TV un radio raidījumiem 6%, bet reprezentācijas materiāliem 4%.

Izlietojums pret plānoto ir visaugstākais šādos komunikācijas veidos: reklāmas sociālajos tīklos (97%), komunikācijas stratēģiju izstrāde un īstenošana (82%), TV un radio raidījumi (77%), mediju monitorings (62%) un reprezentācijas izdevumi (55%), bet viszemākais - web risinājumu izstrāde un uzturēšana (13%).

5. tabula

2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc komunikācijas veidiem

Komunikācijas veidi	TP plāns 2016-2021	TP izlietots 2016-2019
Kampaņas	1 419 164	671 670
Tiešās komunikācijas pasākumi	1 207 146	515 487
Informatīvi materiāli	488 073	183 079
Video	311 751	149 791
Web uzturēšana	271 458	35 732
Raidījumi	270 850	209 748
Reprezentācijas materiāli	196 741	107 311
Reklāma	72 876	70 703
Mediju monitorings	67 614	42 011
Sabiedriskās domas izpēte	56 824	20 449
Pētījumi	72 248	19 106
Stratēģiju izstrāde un īstenošana	16 335	13 407
Kopā	4 451 080	2 038 494

17. attēls.

ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem plānotais kopējais TP finansējums 2016.-2021.gadā dalījumā pēc iestādēm un komunikācijas veidiem, EUR

Komunikācijas veidi	LM	FM	CFLA	VARAM	IZM	EM	TM	KM	SM	VM	VK	Kopā
Kampaņas	636 273	290 961	85 287	262 581	108 042				2 020		34 000	1 419 164
Tiešās komunikācijas pasākumi	198 572	63 035	148 419	193 670	54 698	216 702	126 387	62 513	21 000	50 130	72 020	1 207 146
Informatīvi materiāli	25 554	17 587	103 410	59 830	49 782	33 194	15 319	75 543	21 500	84 496	1 859	488 073
Video	87 057		8 950		66 514		90 889		58 341			311 751
Web uzturēšana		122 825	24 260		93 954			18 883	8 500	3 037		271 458
Raidījumi	95 590	135 660							39 600			270 850
Reprezentācijas materiāli	13 081	36 847	46 500	15 260	570	13 739		42 000	13 000		15 744	196 741
Reklāma			70 646			750	1 480					72 876
Pētījumi		44 033	18 729		9 486							72 248
Mediju monitorings			67 614									67 614
Sabiedriskās domas izpēte	22 000	33 106						1 718				56 824
Stratēģiju izstrāde							16 335					16 335
Kopā	1 078 127	744 053	573 815	531 341	383 046	264 385	252 129	198 938	163 961	137 662	123 623	4 451 080

Avots: SAM 10.1.2 projektu iesniegumi

Iestāžu plānotie izdevumi dažādiem komunikācijas veidiem līdzīgi kā komunikācijas plānos uzrāda, ka visas iestādes ir paredzējušas finansējumu tiešās komunikācijas pasākumu īstenošanai, informatīvo materiālu izstrādei un reprezentācijas materiālu izstrādei (izņemot TM).

Plānotā finansējuma apjoms dalījumā pa komunikācijas veidiem ļoti atšķiras starp iestādēm, kas skaidrojams ar atšķirīgo ES fondu pasākumu skaitu un dažādo pieeju SAM komunikācijas aktivitāšu īstenošanā, skat. 17.attēlu.

18. attēls.

ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietotais TP finansējums 2016.-2019.gadā dalījumā pēc iestādēm un komunikācijas veidiem, EUR

Komunikācijas veidi	LM	FM	CFLA	VARAM	IZM	EM	TM	VK	VM	SM	KM	Kopā
Kampanjas	207 552	185 174	55 683	177 579	9 843			33 820		2 019		671 670
Tiešās komunikācijas pasākumi	62 167	53 183	102 950	66 074	34 733	112 952	38 888	26 100	14 366		4 074	515 487
Raidījumi	95 590	108 350								5 808		209 748
Informatīvi materiāli	20 930	2 491	15 123	17 599	40 523	3 147	3 452	459	54 479	7 242	17 635	183 079
Video	26 617		6 346		60 440		46 829			9 559		149 791
Reprezentācijas materiāli	7 244	21 562	34 035	13 655	570	5 739		12 609		7 481	4 415	107 311
Reklāma			70 646				57					70 703
Mediju monitorings			42 011									42 011
Web uzturēšana		8 942	9 267		12 887				1 444	2 093	1 100	35 732
Sabiedriskās domas izpēte		18 731					1 718					20 449
Pētījumi			9 620		9 486							19 106
Stratēģiju izstrāde							13 407					13 407
Kopā	420 100	398 433	345 681	274 906	168 482	121 838	104 352	72 988	70 288	34 202	27 225	2 038 494

Avots: SAM 10.1.2 projektu iesniegumi

TP finansējuma izlietojums ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem 2016.-2019.gadā uzrāda, ka izlietotā finansējuma apjoms iestāžu griezumā ir nedaudz izlīdzinātāks nekā plānotais, skat. 18. attēlu.

Tā kā TP projektu finansējuma plānošana un atskaites tiek veiktas pa kārtām, nevis gadiem, līdz ar to no pieejamās informācijas nav iespējams izsekot finansējuma plānojumam un izlietojumam gadu griezumā, kā tas ir norādīts ES fondu komunikācijas plānos. Vienīgais korektais salīdzinājums ir iespējams, salīdzinot komunikācijas plānos ietverto finansējumu 2016.-2018.gadam ar TP projektos plānoto finansējuma apjomu 1.kārtai (2016.-2018.).

Salīdzinot informāciju par ES fondu informatīvo un publicitātes pasākumu izmaksām no ES fondu komunikācijas plāniem un TP projektiem redzams, ka komunikācijas plānos iekļautās izmaksas par aptuveni trešdaļu pārsniedz TP projektos plānotās izmaksas (skat 6. tabulu). Šāda atšķirība, iespējams, skaidrojama ar to, ka komunikācijas plānos vienas un tas pašas izmaksas var tikt iekļautas vairākus gadus pēc kārtas, ja tās attiecīgajā gadā nav izlietotas. Salīdzinot ar TP projektiem, komunikācijas plānos ietverti arī tādi komunikācijas veidi, kas tiek finansēti no citiem finanšu avotiem (piemēram, mājas lapu uzturēšana), vai no citiem TP projektiem (piemēram, apmācības). Atsevišķu komunikācijas veidu izmaksas TP projektos ir norādītas augstākas nekā komunikācijas plānos, piemēram, TV un radio raidījumu izmaksas, pētījumu izmaksas, izmaksas reklāmām sociālajos tīklos un mediju monitoringa izmaksas.

Ne TP projektos, ne to īstenošanas atskaitēs nav atrodamas konkrētas atsauces uz Stratēģijas mērķiem vai uzdevumiem. Projektu iesniegumos visbiežāk ietvertas vispārējas atsauces uz stratēģiju un tajā definētajiem komunikācijas principiem. Tikai vienā gadījumā (FM iesniegums) citēti stratēģijas uzdevumi, tomēr plānoto pasākumu saistība ar šiem uzdevumiem nav norādīta. Pasākumu pamatojumos ietvertā informācija atsevišķos gadījumos ļauj tos attiecināt uz kādu no Stratēģijas uzdevumiem, tomēr tas drīzāk uzskatāms par izņēmumu nevis vispārēju praksi

6. tabula

2016.-2021.gadā ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem sākotnēji pieejamais un izlietotais finansējuma apjoms dalījumā pēc komunikācijas veidiem

Komunikācijas veidi	KP 2016-2018	TP plānotais 2016-2018	TP izlietotais 2016-2018
Kampaņas	679 277	554 087	553 881
Tiešās komunikācijas pasākumi	534 936	368 854	337 376
Informatīvi materiāli	247 513	148 468	122 572
Video	149 135	119 799	106 213
Raidījumi	118 135	176 534	149 223
Reprezentācijas materiāli	110 200	84 285	75 447
Stratēģiju izstrāde un īstenošana	106 500	16 335	13 407
Reklāma	65 086	70 846	70 662
Web uzturēšana	56 047	29 835	21 502
Sabiedriskās domas izpēte	30 887	13 262	13 262
Mediju monitorings	29 080	29 524	29 524
Apmācības	18 128		
Pētījumi	3 825	4 629	4 628
E-marketing	480		
Kopā	2 149 228	1 616 457	1 497 697

Avots: SAM 10.1.2 projektu iesniegumi un atskaites

SECINĀJUMI

ES fondu komunikācijas plāni ir vienīgais komunikācijas plānošanas instruments, kuri ļauj izsekot saistību starp izdevumiem un konkrētiem Stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. ES komunikācijas plāni pilda svarīgu stratēģiskas plānošanas un koordinācijas funkciju, kā arī veicina ES fondu ieguldījumu procesa caurspīdīgumu un izsekojamību.

TP projektu iesniegumos un atskaitēs ir pieejama precīza informācija gan par ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem izlietotā finansējuma kopējo apjomu, gan par finansējumu dažādiem komunikācijas veidiem. Šī informācija tomēr nav pieejama gadu griezumā, bet dalījumā pēc TP projektu fāzēm, kas neļauj viennozīmīgi salīdzināt TP projektu atskaites ar komunikācijas plānos sniegto informāciju.

ES fondu komunikācijas plānos un TP projektu iesniegumos un atskaitēs ietvertā informācija par ES fondu informatīvo un publicitātes pasākumu izmaksām ir tikai daļēji salīdzināma, jo komunikācijas plānos iekļautās izmaksas par aptuveni trešdaļu pārsniedz TP projektos plānotās izmaksas.

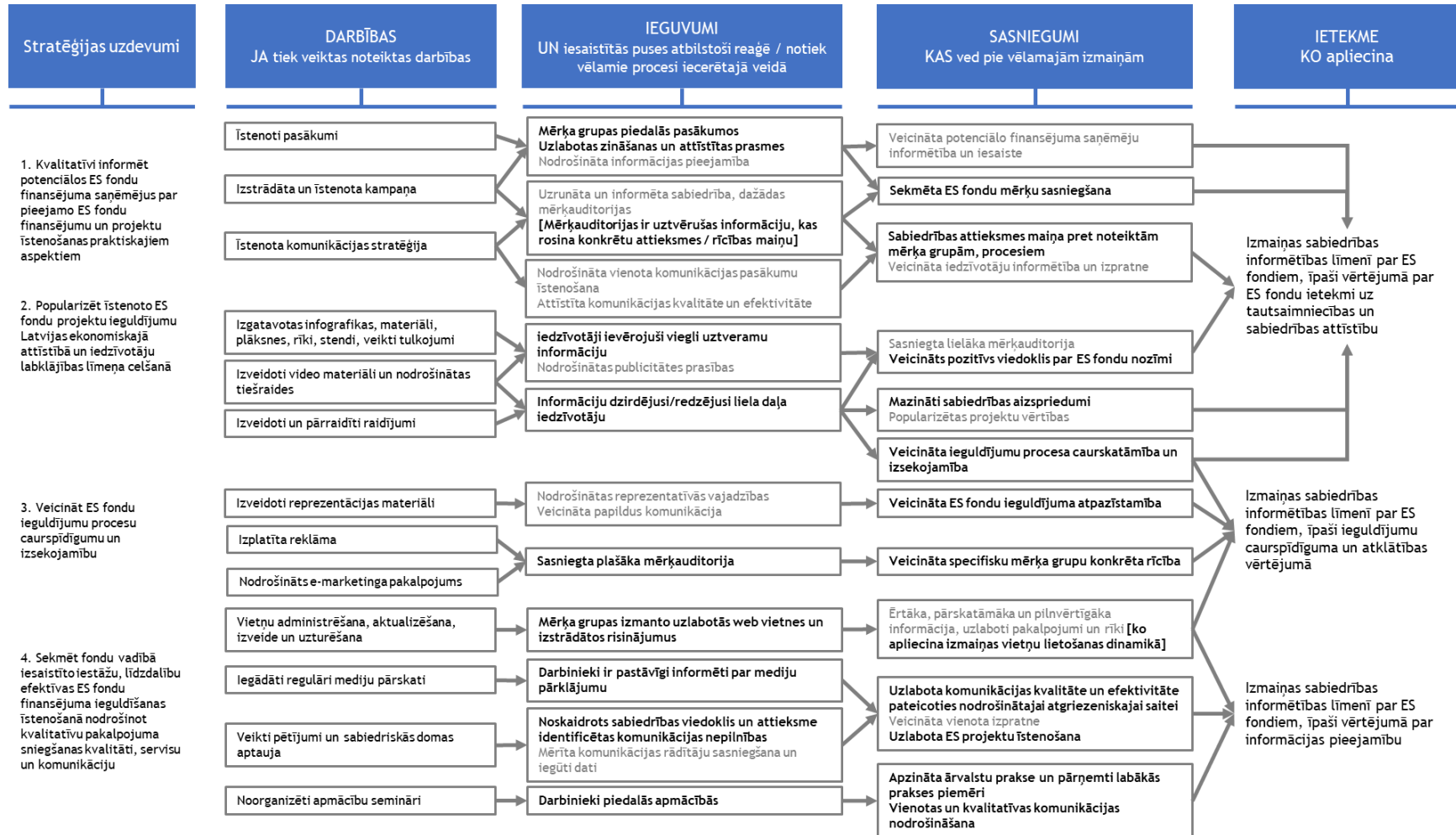
Ne TP projektu iesniegumos ne atskaitēs nav konstatējamas konkrētas atsauces uz stratēģijas mērķiem vai uzdevumiem. Komunikācijas plānos un TP projektos ietvertais informācijas apjoms savstarpēji atšķiras, kas ļauj secināt, ka šo dokumentu uzraudzība nenotiek savstarpēji integrētā veidā.

2.4. Īstenoto pasākumu atbilstība ES fondu komunikācijas mērķim un uzdevumiem

Lai novērtētu īstenoto komunikācijas pasākumu atbilstību stratēģijas mērķiem un uzdevumiem, kā arī lai identificētu ES fondu komunikācijas plānošanu un uzraudzību veicinošos un kavējošos faktorus tika veikta padziļināta ES fondu komunikācijas plānu analīze un kvalitatīvā kodēšana. Analīzes gaitā komunikācijas pasākumu aprakstos tika meklētas norādes uz pasākumu izpildi (*output*), mērķa grupu ieguvumiem (*outtake*), tā rezultātā iegūtajiem sasniegumiem (*outcome*) un radīto ietekmi (*impact*). Ar pasākumu izpildi tiek saprasts veikto komunikācijas darbību tiešais iznākums. Ar ieguvumiem tiek saprasta mērķa grupu reakcija uz veikto komunikāciju. Ar sasniegumiem tiek saprasti šīs mijiedarbības rezultātā radītie iznākumi. Ar ietekmi tiek saprastas izmaiņas, ko pilnībā vai daļēji ir izraisījuši iepriekš minētie soļi.

Iegūtā informācija apkopota loģiskās plānošanas matricā (skat 3. pielikumu). Uz tās pamata izstrādāta konsolidēta ES fondu pasākumu pārmaiņu teorija, kas izmantota kā komunikācijas pasākumu atbilstības izvērtējuma instruments (skat 19. attēlu). Pārmaiņu teorijā atainota īstenoto komunikācijas pasākumu sasaiste ar stratēģijas uzdevumiem, potenciālie pārmaiņu mehānismi un cēloņsakarību ķēdes, kas var novest līdz vēlamo izmaiņu (ietekmes) sasniegšanai.

19. attēls.
ES fondu komunikācijas pasākumu pārmaiņu teorija



Avots: autoru veidots

ES fondu komunikācijas plānos katram komunikācijas pasākumam ir norādīts mērķis, mērķa grupa, rezultāta rādītājs un ietekmes rādītājs. Komunikācijas plānos ietvertā informācija visos gadījumos apraksta pasākumu izpildes (output līmeni). Gandrīz divās trešdaļās gadījumu identificējama arī informācija, kas raksturo gūtos ieguvumus (outtake), tomēr tie gandrīz vienmēr sniegti no iestādes skatu punkta (piemēram, nodrošināta informācija, izvietots saturs, nodrošināta informācijas pieejamība u.c.). Izņēmuma gadījumos ieguvumi raksturoti arī no mērķa grupas viedokļa, piemēram, iedzīvotāji ievērojuši viegli uztveramu informāciju. No visiem gadījumiem, kur pasākumu aprakstos norādīti gūtie ieguvumi, tikai 40% norādīti arī sasniegumi (outcome), kas raksturo vēlamās izmaiņas mērķa grupā.

Komunikācijas plānu tekstu analīze uzrāda, ka iestāžu norādītie pamatojumi salīdzinoši reti satur norādes uz ieguvumiem no mērķa grupu viedokļa, bet sasniegumi visbiežāk ir vispārīgi formulēti bez skaidri identificējama ietekmes objekta (piemēram, teksti, kas Pārmaiņu teorijā attēloti pelēkā krāsā). Sasniegumu apraksti bieži atkārtojas, kas liek domāt, ka izmantots viens un tas pats teksts, piemēram, veicināta sabiedrības informētība, iedzīvotāju izpratne, veicināta ES fondu ieguldījuma atpazīstamība, veicināta pozitīva attieksme u.c.. Šādu formulējumu vispārējā rakstura dēļ (nav konkrēta izmaiņu objekta un patiesas izmaiņas (ietekmi) raksturojošu kritēriju) ietekmes pārbaudei tie izmantojami ierobežoti.

Ir konstatējamas aprakstu atšķirības katram no komunikācijas veidiem. Piemēram, informatīvo materiālu aprakstos novērojama vislielākā komunikācijas pasākumu (output) dažādība, savukārt tiešās komunikācijas pasākumiem aprakstos sniegta vai nu tikai ieguvumu apraksts (vienmēr no iestādes skatu punkta), vai tikai sasniegumu apraksts. Ieguvumu aprakstā dominē veikto darbību tiešie iznākumi, piemēram, sniegta informācija, informēti uzņēmēji, uzlabotas speciālistu zināšanas, izglītoti skolēni. Savukārt, sasniegumu aprakstos dominē vispārēji izteikumi par sabiedrības informētības, izpratnes un

pozitīvas attieksmes veicināšanu, tomēr minēti arī konkrētāki sasniegumi, piemēram, publisko ieguldījumu uzraudzības un ietekmes analīzes publicitātes nodrošināšana, atgriezeniskās saites nodrošināšana un vienotas izpratnes veicināšana, ES fondu komunikācijas kvalitātes un efektivitātes attīstība u.c.

Pārmaiņu teorija uzrāda, ka visskaidrāk identificējamā sasaiste ar īstenotajiem pasākumiem ir konstatējama stratēģijas 4.uzdevumam, kas vērsts uz iestāžu komunikācijas un pakalpojumu kvalitātes uzlabojumiem ar nolūku uzlabot informācijas pieejamību, tās kvalitāti un izmantoto informācijas instrumentu efektivitāti. Ar stratēģijas 1. un 2.uzdevumu ir vienlīdz cieši saistīta virkne īstenoto komunikācijas pasākumu, kas kopumā vērsti uz izmaiņām sabiedrības informētības līmenī par ES fondu ieguldījuma nozīmīgumu. Visneskaidrāk identificējamā sasaiste ar konkrētiem komunikācijas pasākumiem ir stratēģijas 3.uzdevumam, uz kuru visretāk ir identificējamās skaidras norādes komunikācijas pasākumu aprakstos.

Atbilstoši pārmaiņu teorijai efektīvākās cēloņu un seku secības iespējamās gadījumos, kur skaidri definēti iesaistīto pušu ieguvumi (reakcija un rīcības mehānismi) un to rezultēšanās konkrētās izmaiņās.

7. tabula

ES fondu komunikācijas pasākumu efektivitātes izvērtējuma rubrika

Efektivitāte	Kritēriji
Ļoti efektīva	Izcils efektivitātes piemērs, kad sasniegto rezultātu vērtība būtiski pārsniedz veiktos ieguldījumus visos gadījumos. Ar plānotajiem resursiem ir sasniegti visi sākotnēji plānotie rezultāti un rādītāji, kā arī sasniegti papildus rezultāti, kas būtiski uzlabojuši ES fondu komunikāciju. Atkāpes nav konstatējamas.
Efektīva	Sasniegto rezultātu vērtība gandrīz visos gadījumos pārsniedz veiktos ieguldījumus. Ar plānotajiem resursiem ir sasniegti visi sākotnēji plānotie rezultāti un rādītāji, kā arī sasniegti daži papildus rezultāti, kas ir uzlabojuši ES fondu komunikāciju. Ir konstatējamā atsevišķas atkāpes, kas nerada būtiskas negatīvas konsekvences.
Apmierinoša	Sasniegto rezultātu vērtība lielākoties pārsniedz veiktos ieguldījumus, ar dažiem izņēmumiem. Ar plānotajiem resursiem ir sasniegti visi sākotnēji plānotie rezultāti un rādītāji, kā arī sasniegti atsevišķi papildus rezultāti, kas ir uzlabojuši ES fondu komunikāciju. Ir konstatējamā vairākas atkāpes, kas tomēr nerada nopietnas negatīvas konsekvences.
Zema	Sasniegto rezultātu vērtība reizēm pārsniedz veiktos ieguldījumus, ar dažiem izņēmumiem. Ar plānotajiem resursiem ir sasniegti visi sākotnēji plānotie rezultāti un rādītāji. Papildus rezultāti nav sasniegti. Ir konstatējamā vairākas nopietnas atkāpes tomēr tās nav kritiskas.
Nav konstatējama	Veikto ieguldījumu apmērs pārsniedz sasniegto rezultātu vērtību. Sasniegtie rezultāti atsvēr veiktos ieguldījumus dažos gadījumos. Ar ieguldītajiem resursiem ir sasniegta lielākā daļa sākotnēji plānoto rezultātu un rādītāju. Ir konstatējamā vairākas nopietnas atkāpes kritiskos jautājumos.

8. tabula

ES fondu komunikācijas pasākumu lietderīguma izvērtējuma rubrika

Lietderība	Kritēriji
Ļoti augsta	Izcils lietderības piemērs. Īstenotie pasākumi ir ļāvuši sasniegt visus izvirzītos mērķus un aptvert visas mērķa grupas. Īstenotās darbības ir uzskatāmas par paraugu un labo praksi. Trūkumi nav konstatējami.
Augsta	Ļoti labs vai izcils lietderības piemērs gandrīz visos gadījumos. Īstenotie pasākumi ir ļāvuši sasniegt visus izvirzītos mērķus un aptvert visas mērķa grupas ar nelielām atkāpēm. Īstenotās darbības ir uzskatāmas par atbilstošām mērķu sasniegšanai. Konstatētie trūkumi nerada būtiskas negatīvas konsekvences.
Apmierinoša	Īstenotie pasākumi ir ļāvuši sasniegt lielāko daļu izvirzīto mērķu un aptvert lielāko daļu mērķa grupu ar dažiem nebūtiskiem izņēmumiem. Ir konstatējami vairāki trūkumi, kas tomēr nerada nopietnas negatīvas konsekvences.
Zema	Īstenotie pasākumi ir ļāvuši sasniegt lielāko daļu izvirzīto mērķu un aptvert lielāko daļu mērķa grupu ar dažiem nopietniem izņēmumiem. Ir konstatējami vairāki nopietni trūkumi tomēr tie nav kritiski.
Nav konstatējama	Īstenotie pasākumi ir ļāvuši sasniegt mazāko daļu no izvirzītajiem mērķiem un aptvert tikai dažas no mērķa grupām. Ir konstatējami vairāki nopietni trūkumi kritiskos jautājumos.

SECINĀJUMI

Īstenoto komunikācijas pasākumu efektivitāte un lietderība attiecībā pret Stratēģijas mērķiem un uzdevumiem kopumā vērtējama kā augsta. To apliecina novērojamās pozitīvas tendences stratēģijas efektivitātes rādītājos stratēģijas īstenošanas periodā un saskatāmās cēloņsakarības starp īstenotajiem pasākumiem, stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Iestādes ir īstenojušas daudzus komunikācijas pasākumus, kas ir aizsnieguši dažādas mērķa grupas, veicinot komunikācijas plānos izvirzīto mērķu sasniegšanu.

Tiek veikts apjomīgs darbs apkopojot komunikācijas pasākumus un koordinējot to izpildi. Pielietotie plānošanas un uzraudzības instrumenti pilda savas pamatfunkcijas – ES fondu komunikācijas plāni nodrošina koordinētu pasākumu plānošanu, savukārt TP projekti komunikācijas pasākumu finansēšanu un līdzekļu izlietojuma uzraudzību. Lielākie trūkumi saistāmi ar to, ka šo divu instrumentu uzraudzība netiek savstarpēji saskaņota. Piemēram, no TP atskaitēm nevar secināt īstenoto pasākumu saistību ar stratēģijas uzdevumiem un mērķiem. Savukārt, no KP nevar pārlicināties par īstenoto pasākumu iznākumiem.

Plānošanas un uzraudzības procesa uzlabošanai ieteicams stiprināt un konkretizēt komunikācijas pasākumu sasaisti ar Stratēģijas uzdevumiem. Iestādes plānojot pasākumus šobrīd pamatojumos vadās vairāk pēc to funkcijām un atbildībām, nevis atbilstības stratēģijas mērķiem un uzdevumiem. Atšķirīgā iestāžu pieeja pasākumu pamatojumā norāda uz izpratnes trūkumu par mērķu un uzdevumu savstarpējo saistību. Ieteicams stiprināt plānu stratēģisko ietvaru skaidri norādot uzdevumu saistību un rādītājus, kas ļauj pārlicināties par to izpildi.

Plānojot komunikācijas pasākumus, iestādes uz rezultātiem un ietekmi raugās visbežāk no satura nodrošinātāja perspektīvas. Mērķa grupas reakcija uz plānotajām darbībām un šīs reakcijas rosinātās izmaiņas komunikācijas pasākumu pamatojumos atrodamas reti. Ieteicams plānojot komunikācijas pasākumus lielāku uzmanību veltīt ieguvumiem no mērķa grupas viedokļa un identificēt konkrētas izmaiņas kuru sasniegšanu veicinās komunikācijas pasākumu īstenošana.

VADĪBAS UN KOORDINĀCIJAS EFEKTIVITĀTE

#funkcionalitāte #informācijas aprīte #nedublēšanās

Šajā nodaļā tiek vērtēts, kā darbojas ES fondu komunikācijas vadības sistēma, vai institūcijas darbojas pietiekami ātri, elastīgi un saprotami, un vai izveidotie mehānismi ir paši labākie, lai sasniegtu komunikācijas stratēģijā nospraustos mērķus.



3. ES FONDU KOMUNIKĀCIJAS VADĪBAS UN KOORDINĀCIJAS EFEKTIVITĀTE

3.1. Funkciju, atbildības un kompetenču dalījums

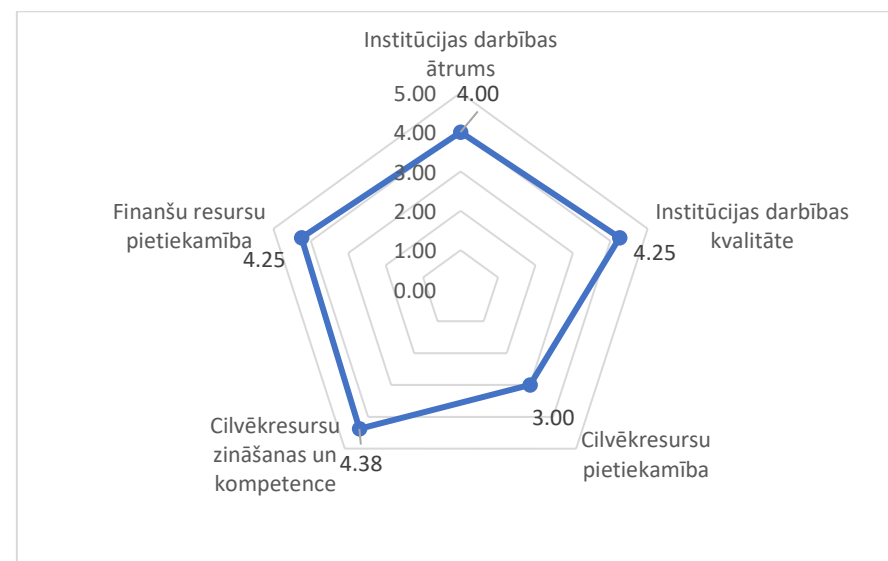
ES fondu komunikācijas vadības sistēmas darbību nosaka “Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2014.–2020.gada plānošanas perioda vadības likums”, 2015.gada 17.februāra Ministru kabineta noteikumi Nr.87 „Kārtība, kādā Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda ieviešanā 2014.–2020.gada plānošanas periodā nodrošināma komunikācijas un vizuālās identitātes prasību ievērošana”, Eiropas Parlamenta un Padomes 2013. gada 17. decembra regula (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. Saskaņā ar normatīvajos aktos noteikto, ES fondu komunikāciju nodrošina VI, AI un SI. Normatīvajos aktos noteiktie ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju pienākumi ir atspoguļoti ziņojuma 2.pielikumā.

Pārskata periodā ES fondu komunikāciju nodrošināja 12 institūcijas t.sk. viena VI – FM, viena SI – CFLA un 9 AI – LM, VM, IZM, EM, VARAM, TM, SM, KM, VK). Jānorāda, ka, lai gan normatīvajos aktos ZM ir noteikta kā AI, tomēr ES fondu komunikācijas stratēģijā šī iestāde faktiski nav iesaistīta, tāpēc turpmāk analizē netiek iekļauta.

Vērtējot ES fondu komunikācijas sistēmas darbību, īpaša uzmanība tika pievērsta tādiem aspektiem kā institūciju darbības ātrums,

kvalitāte, cilvēkresursu un finanšu resursu pietiekamība un pieejamo cilvēkresursu zināšanas un kompetence attiecībā pret komunikācijas stratēģijā noteiktajiem komunikācijas pasākumiem un katras iestādes komunikācijas virzieniem. Informācijas analīzei tika izmantots ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pašvērtējums. 20. attēlā atspoguļots 8 no 11 ES fondu komunikācijas stratēģijas īstenošanā iesaistīto institūciju pašvērtējuma.

20. attēls. Komunikācijas stratēģijas īstenošanā iesaistīto institūciju pašvērtējums



Avots: ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvju intervijas (1- ļoti vāji, 5 – teicami). SIA SAFEGE Baltija. 2020. gada februāris. n=8

► Cilvēkresursu zināšanas un kompetence

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju vērtējums liecina, ka visaugstāk tiek vērtētas cilvēkresursu zināšanas un kompetence. Attiecīgi 4,38 balles no 5. Šādu, augstu minētā faktora novērtējumu

respondenti pamato ar komunikācijas stratēģijas ieviešanā iesaistīto nodarbināto zināšanām un pieredzi. Kā īpaši veicinošais faktors komunikācijas pasākumu īstenošanā tiek atzīmēta iespēja nodarbinātajiem celt zināšanas un kompetences, piemēram, reizi gādā no TP finansējuma piedaloties kādā pieredzes apmaiņas pasākumā un papildinot zināšanas⁸.

➤ ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju darbības kvalitāte

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas savas darbības kvalitāti (komunikācijas pasākumu satura un formas atbilstība sagaidāmajam rezultātam) vērtē samērā augstu – ar 4,25 ballēm no 5. Šādu vērtējumu respondenti pamato ar īstenoto pasākumu novērtējumu, kur pārsvarā, tiekot saņemts vērtējums labi vai ļoti labi⁹. Jānorāda, ka īstenoto pasākumu novērtējums ir viens no būtiskiem instrumentiem, lai regulāri monitorētu īstenoto pasākumu kvalitāti. Piemēram, par pozitīviem darbības rezultātiem liecina institūciju darbības novērtējums. Saskaņā ar CFLA klientu ikgadējās aptaujas rezultātiem gandrīz 90 % respondentu pozitīvi novērtēja sadarbības pieredzi ar CFLA 2019.gadā. Ikgadējā E - indeksa rezultāti CFLA ierindo par līderi klientu atbalsta nodrošināšanā - pirmā vieta 91 iestādes konkurencē¹⁰. Tomēr izvērtējuma laikā neizdevās gūt pierādījumus, ka īstenoto pasākumu novērtējumus izmanto visas ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas un ka šādu aptauju rezultāti tiek sistemātiski izmantoti, lai pilnveidotu organizēto pasākumu kvalitāti.

ES fondu vadībā iesaistītie komunikatori, vērtējot komunikācijas pasākumu satura un formas atbilstību sagaidāmajam rezultātam, atzīst, ka vēl ir kur tiekties, bet īpaši atzīmē, ka pārskata periodā ir

⁸ Intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjiem

⁹ Ibid.

¹⁰ Informatīvais ziņojums par Kohēzijas politikas Eiropas Savienības fondu investīciju aktualitātēm (pusgada ziņojums), pieejams:

centušies strādāt tā, lai atrastu jaunus, interesantākus veidus, kā stāstīt par ES fondu ieguldījumiem, piemēram, piedaloties sabiedrībā augstu popularitāti ieguvušajā sarunu festivālā LAMPA, veidojot vebviktoriņas jauniešiem, kino dienas, attīstot pasākumu translēšanas tiešraides, tādējādi palielinot iespējas piedalīties pasākumos attālināti un samazinot klātienēs apmeklētāju skaitu.

Arī “Latvijas fakti” 2019.gadā veiktais sabiedriskās domas izvērtējums apstiprina ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju darbības kvalitāti. Aptaujas dati liecina, ka kopš 2016.gada ir vērojama tikai pozitīva ES fondu ieviešanas vērtējuma dinamika. 2019.gadā 73% respondentu ES fondu finansējuma ieguldīšanu Latvijā vērtēja pozitīvi, salīdzinot ar 62% 2016.gadā.

➤ ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju rīcībā esošo finanšu resursu komunikācijai pietiekamība

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas finanšu resursu pietiekamību arī vērtē samērā augstu – ar 4,25 ballēm no 5. Novērtējot finanšu resursu pietiekamību, respondenti¹¹ kā īpašu veiksmes faktoru atzīmē tieši plānošanas posmu, kur nepieciešamais finansējums tiek ieplānots atbilstoši plānotajam saturam. Gan intervijas, gan diskusija¹² ar ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajiem liecina, ka vērtējums par ES fondu komunikācijai pieejamiem finanšu resursiem cieši korelē ar ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju rīcībā esošo cilvēkresursu pietiekamības novērtējumu. Iesaistītās puses atzīst, ka pārskata periodā institūcijai pieejamie TP finanšu resursi nav tikuši samēroti ar pieejamajiem cilvēkresursiem.

https://www.esfondi.lv/upload/Zinojumi/fmzin_25022020_es_fondi.pdf, skatīts:19.03.2020.

¹¹ Intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjiem

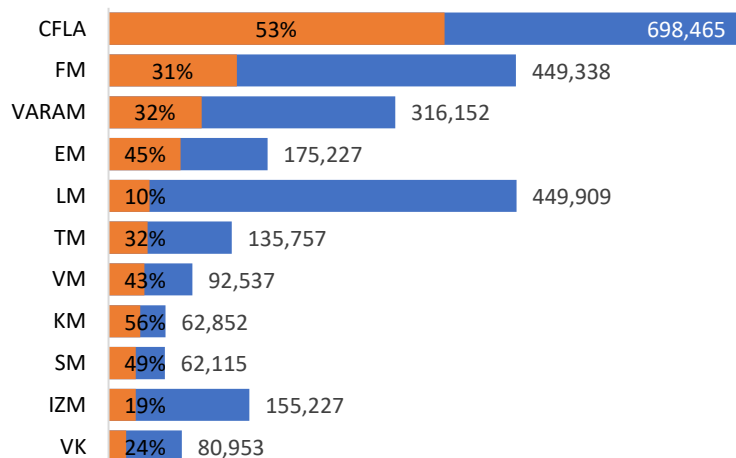
¹² Fokusa grupas diskusija 2020.gada 12.marts

“... ja būtu vairāk naudas, būtu vairāk arī darba, nevarētu vienkārši visu izkontraktēt uz āru. Mums ar to naudu jāsasniedz augstākais iespējams rezultāts, bet ja tas viss paliek uz vienu cilvēku, tā kompetence nav tik liela.”

Tā, piemēram, VK komunikācijas pasākumu īstenošanai 2015.-2018.gada periodā maksājuma pieprasījumos iekļautie kopējie attiecināmie izdevumi veidoja 80 953 eiro, no kuriem 24% atlīdzībai atvēlētais finansējums, bet LM 449 909 eiro, no kuriem atlīdzībai atvēlēti vien 10% (sk. 21.att.).

21. attēls.

TP budžets 1.kārta (2015.-2018.) EUR (pārskata periodā maksājuma pieprasījumos iekļautie kopējie attiecināmie izdevumi) un izmaksātā atlīdzība EUR (pārskata periodā maksājuma pieprasījumos iekļautie izdevumi atlīdzībai)



Avots: Autoru veidots. TP 1 (2015.-2018.gada) darbību un finanšu izpildes atskaite. SIA SAFEGE Baltija.

¹³ Ibid

➤ ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju ātrums

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju vērtējums liecina, ka institūciju darbības ātrums jeb pasākumu sagatavošanai nepieciešamais laiks tiek vērtēts kā pietiekams. Attiecīgi 4 balles no 5 (skat.3.1.1.att.). Kā norāda ES fondu komunikācijā iesaistītās personas¹³, tad vērtējums varētu būt arī augstāks, bet kā ierobežojošais faktors labāku rezultātu sasniegšanā tiek minētas iepirkuma procedūru prasības, kā arī iestādēs noteiktās iekšējās sasakņošanas procedūras.

“Viss, kas kavē ir iepirkumi un cenu aptaujas. Reizēm pat par 150 eiro telpām vajag iepirkumu, jāpasagatavo visa dokumentācija, līgumi, juristu darbs, tas ir neadekvāti...”

ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītie arī atzīst, ka kopējo sistēmas darbības ātrumu varētu uzlabot, pārskatot atsevišķus komunikācijas vadības darbības posmus. Piemēram, kā apgrūtinošs un bremzējošs faktors tiek minēta Ministru kabineta noteikumos¹⁴ noteiktā prasība VI vadītājam saskaņot AI un SI komunikācijas plānus un to grozījumus. Tāpat tiek norādīts, ka varētu pārskatīt prasību plānoto klātienēs pasākumu plānu nosūtīt gan VI, gan CFLA, piemēram, izveidojot vienotu sistēmu vai arī izmantojot VK izveidoto platformu, kurā nozaru ministrijas ievieto informāciju par plānotajiem pasākumiem.

➤ ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju rīcībā esošo cilvēkresursu pietiekamība

ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas cilvēkresursu pietiekamību novērtē viszemāk no visiem faktoriem ar 3 ballēm skalā no 1 līdz 5. Vērtējums starp institūcijām svārstās no 1 (pilnīgi nepietiekami) līdz 5

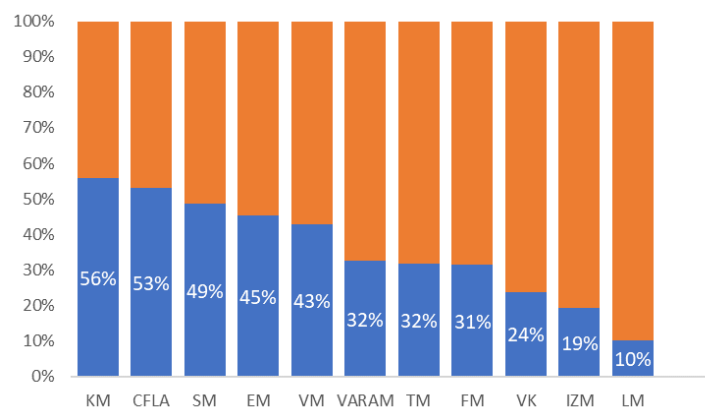
¹⁴ MK noteikumu Nr.87 „Kārtība, kādā Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda ieviešanā 2014.–2020.gada plānošanas periodā nodrošināma komunikācijas un vizuālās identitātes prasību ievērošana” 2.2.punkts

(pilnīgi pietiekami). Kā jau minēts iepriekš, tad šāds vērtējums varētu būt saistīts ar institūciju rīcībā esošo finanšu resursu un cilvēkresursu disproporciju (skat. 22.attēlu). Piemēram, LM atlīdzībai tērējusi vien 10 % no pārskata periodā maksājuma pieprasījumos iekļautajiem kopējiem attiecināmiem izdevumiem, kamēr, piemēram, KM 56%.

kopējie izdevumi

22. attēls.

Pārskata periodā (2015.-2018.) maksājuma pieprasījumos iekļauto kopējo attiecināmo izdevumu un iekļauto izdevumu atlīdzībai % īpatsvars



Avots: Autoru veidots. TP 1. kārta (2015.-2018.gada) darbību un finanšu izpildes atskaites. SIA SAFEGE Baltija.

Minēto situāciju apstiprina arī intervijas ar ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvjiem:

“...tas ir saistīts ar to, ka ir tik daudz naudas, ka tas ir uz darbinieku izdegšanas un pārslodzes rēķina. Pēc darba.”

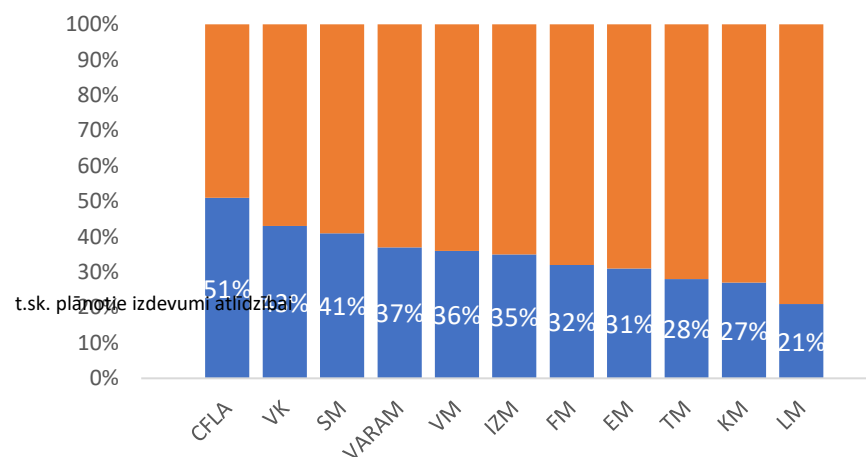
ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji norāda, ka situāciju varētu atvieglot iespēja piesaistīt papildus iepirkumu speciālistu, juristu, tehnisko speciālistu. Apkopojot informāciju par ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju īstenotajiem projektiem

“Eiropas Sociālā fonda atbalsts Kohēzijas politikas fondu ieviešanai un vadībai” (turpmāk TP 1 un TP 2), redzams, ka komunikācijas projektu vadību un īstenošanu 2015.-2018.gadā kopumā nodrošināja 18,4 amata vietas, bet 2019.-2021.gadā paredzētas 24,7 amata vietas. Tādējādi var secināt, ka cilvēkresursu pietiekamības jautājums ar TP 2 projektiem jau tiek risināts, bet situācija iestāžu starpā tomēr nav samērojama.

kopējie plānotie izdevumi

23. attēls.

TP 2 pārskata periodā (2019.-2021.) plānoto kopējo izdevumu un atlīdzības % īpatsvars



Avots: Autoru veidots. TP 2. kārta (2019.-2021.gada) institūciju projekti. SIA SAFEGE Baltija.

Ņemot vērā, ka AI pienākums ir īstenot komunikācijas un informatīvos pasākumus par nozares atbalsta jomām un tautsaimniecības ieguvumiem, kas bieži vien nozīmē arī padotības iestāžu jeb finansējuma saņēmēju pasākumu koordināciju, tad, esošo cilvēkresursu nepietiekamība kā problēma jeb riska faktors tiek

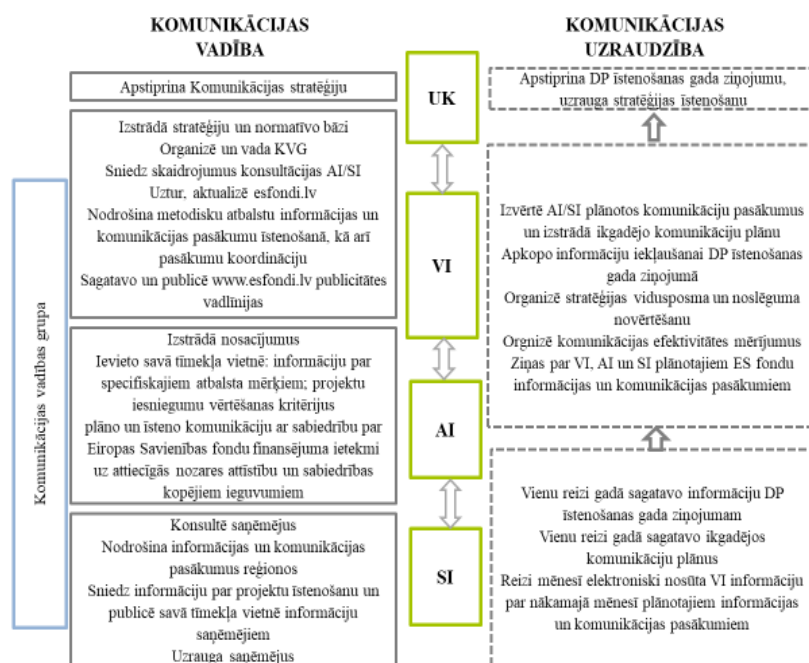
minēts¹⁵ arī finansējuma saņēmēju pusē, tomēr šis jautājums turpmāk padziļinātāk netiek pētīts.

3.2.ES fondu komunikācijas vadības sistēmas 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. 24.att.).

24. attēls.

ES fondu komunikācijas vadības un uzraudzības ietvars



ES fondu komunikācijas vadību un uzraudzību (iesaistīto institūciju funkcijas un atbildības dalījums, vadība no VI puses, atgriezeniskā saite un metodiskais atbalsts, komunikācijas stratēģijas izstrāde un ieviešanas uzraudzība) nodrošina VI. Pārskata periodā VI ir koordinējusi AI un SI 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 stratēģijas ieviešanas uzraudzību VI, balstoties uz AI un SI sniegto informāciju izstrādā ikgadējo komunikācijas plānu, kuru apstiprina VI vadītājs, kā arī uzrauga komunikācijas stratēģijas ieviešanu, apkopojot informāciju iekļaušanai DP īstenošanas gada ziņojumā. ES fondu komunikācijas efektivitāte tiek izvērtēta, veicot kvantitatīvos socioloģiskos mērījumus. Komunikācijas efektivitātes mērījumi tiek veikti pēc 3 kritērijiem¹⁶:

- ✓ sabiedrības informētības līmenis par ES fondiem;
- ✓ sabiedrības izpratnes līmenis par ES fondiem;
- ✓ sabiedrības uzticības līmenis ES fondiem un to ieguldījumam Latvijā.

ES fondu komunikācijas stratēģijas ieviešanu un komunikācijas vadību nodrošina FM KD, kuram ir noteikti trīs uzdevumi attiecībā uz ES fondu komunikācijas stratēģiju¹⁷:

1. Īstenot Eiropas Savienības (turpmāk - ES) fondu komunikācijas stratēģiju 2015. - 2023. gadam un nodrošināt ES fondu vadošās iestādes atbildībā esošo informatīvo un publicitātes pasākumu īstenošanu;
2. sniegt metodiskus norādījumus ES fondu vadībā iesaistītajām institūcijām par ES fondu publicitātes pasākumu īstenošanu, nodrošināt šo pasākumu koordināciju;

¹⁵ Intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjumi

¹⁶ Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģija 2015. – 2023. gadam

¹⁷ 2018.gada 13.jūnija FM Komunikācijas departamenta reglaments

3. atbilstoši ES fondu vadošās iestādes kompetencei, nodrošināt Eiropas Savienības fondu komunikācijas vadības grupas darbību.

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji pārsvarā norāda¹⁸, ka ir apmierināti ar ES fondu komunikācijas vadību (iesaistīto institūciju funkcijas un atbildības dalījums, vadība no VI iestādes puses, atgriezeniskā saite un metodiskais atbalsts, sasniedzamo rezultātu definēšana un ieviešanas uzraudzība). Regulāri notiek komunikācijas vadības grupas (KVG) sanāksmes, kurās tiek izrunāti aktuālie jautājumi. VI nodrošina ES fondu KVG darbību, izstrādā tās reglamentu un nosaka dalībnieku sastāvu. Darba grupas darbā piedalās ES fondu vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji un var tikt pieaicināti biedrību un nodibinājumu pārstāvji un citi eksperti. Komunikācijas vadības grupa tiek noteikta ar rīkojumu Par Eiropas Savienības fondu komunikācijas vadības grupas izveidošanu. Apkopotā informācija liecina, ka noteikt rīkojumā konkrētas personas nav pats racionālākais veids, jo prasa nemitīgu rīkojuma grozīšanu, kad institūcijās notiek personāliju maiņa. Apkopotā informācija liecina, ka kopumā pārskata periodā notika 24 komunikācijas vadības grupas sanāksmes (skat. 9.tab.).

9. tabula
ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes

Nosaukums	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Kopā
ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes	4	4	4	4	4	4	24

Avots: Autoru veidots. www.esfondi.lv.
ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas, vērtējot šo

¹⁸ Intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjiem

¹⁹ ibid

instrumentu, norāda, ka tā ir laba platforma, kurā notiek informācijas apmaiņa, kas var palielināt darbības efektivitāti, ja šīm sanāksmēm tiktu nedaudz mainīts fokuss. ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju pārstāvji¹⁹ norāda, ka dalīšanās ar labajiem piemēriem būtu attīstāma vēl plašāk, kā arī tiek sagaidīta lielāka VI iesaiste kopīgo tēmu definēšanā un pasākumu plānošanā. Ņemot vērā, ka VI apkopo AI un SI komunikāciju plānus un viņiem ir redzama plānoto pasākumu kopaina, tad tiek sagaidīts lielāks konsultatīvais atbalsts no VI puses par to, kādos virzienos vairākas AI varētu sadarboties, organizējot kopīgus pasākumus, tādējādi sasniedzot lielāku mērķa grupu.

Kopumā VI darbs tiek vērtēts pozitīvi, īpaši tiek izcelta komunikācijas stratēģijas ieviešanā iesaistīto kolēģu atsaucība dažādu jautājumu risināšanā.

VI pārskata periodā vienu reizi mēnesī apkopoja informāciju par VI, AI, SI plānotajiem ES fondu informatīvajiem un publicitātes pasākumiem, kura apkopotā veidā tika ievietota www.esfondi.lv mājas lapā. Tomēr jānorāda, ka minētajam instrumentam ir informatīvs raksturs un to nav izdevies izveidot kā plānošanas rīku.

Pārskata periodā tika samazinātas prasības AI un SI pārskatu sagatavošanā. Iepriekš informatīvie ziņojumi par Kohēzijas politikas ES fondu investīciju aktualitātēm t.sk informācija par komunikācijas pasākumu ieviešanu tika sagatavota un iesniegta Ministru kabinetā vienu reizi pusgadā. Tagad tāds būs jāgatavo un jāiesniedz vienu reizi gadā.

Arī interviju un fokusa grupu diskusiju rezultāti liecina, ka institūcijas pozitīvi novērtē izveidoto sistēmu. 10.tabulā ir apkopoti intervijās ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju visbiežāk minētie ES

fondu komunikācijas vadību ietekmējošie veicinošie un kavējošie faktori.

10. tabula

Komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju identificētie komunikācijas vadību ietekmējošie veicinošie un kavējošie faktori

Veicinošie faktori	Kavējošie faktori
Pieredzes apmaiņa un mācīšanās vienam no otra.	Jābūt elastīgiem, jāreaģē uz pārmaiņām, bet iepirkuma procedūras t.sk. institūciju iekšējie procesi un papildus regulējums kavē rezultātu sasniegšanu.
LM izveidotās projektu vadības grupas.	Laika trūkums, ko rada organizāciju iekšējie procesi un iekšējā kultūra, saistīts ar organizāciju iekšējām vajībām. Rezultātā cieš mērķis.
Ir pieejams finansējums, ar to var panākt, ka sabiedrība pamana valsts pārvaldes pasākumus.	CR daudzums un kapacitāte kontekstā ar kopējo uzstādījumu valsts pārvaldes reformas ietvaros – “maza un efektīva valsts pārvalde”. “Tā nauda ir ļoti liela, tā ir jāapgūst, ir milzīgs birokrātiskais slogs. Kad to izpildi, kad CFLA tev paprasa 17 papildinājumus. Es saprotu viņus, bet vairākās ministrijās nav administratīvo cilvēku. Mūsu ministrijā nav projekta cilvēks, es daru visu, reizē jāizdomā stratēģija, veidi, jādabū līgums, jādabū nodevums un jāreklamē”.
Sadarbība dažādu iestāžu starpā, piemēram, LM un VM, piedaloties sarunu festivālā LAMPA	Komunikācijai plānošanas posmā netiek pievērsta atbilstoša uzmanība. Komunikācija tiek vērtēta kā ātri, viegli izdarāma lieta. Tā kļūst svarīga, kad ir krīze.
Ir izveidot KVG, notiek informācijas apmaiņa, iespēja mācīties no kolēģu piemēriem.	Informācijas trūkums par jaunā plānošanas perioda prioritātēm
ES fondu komunikācijā iesaistīto cilvēkresursu pieredze.	Pasākumu novērtējuma anketas, no kurām iespējams iegūt atgriezenisko saiti, ne vienmēr tiek izmantotas kā

mērķtiecīgs kvalitātes vadības instruments.

Profesionāli pasūtījumu izpildītāji.

Notiek pastarpināta koordinācija ar VK valsts pārvaldes komunikācijas grupu, kurā tiek visi ES fondu komunikācijas vadības sistēmā iesaistīto institūciju pārstāvji.

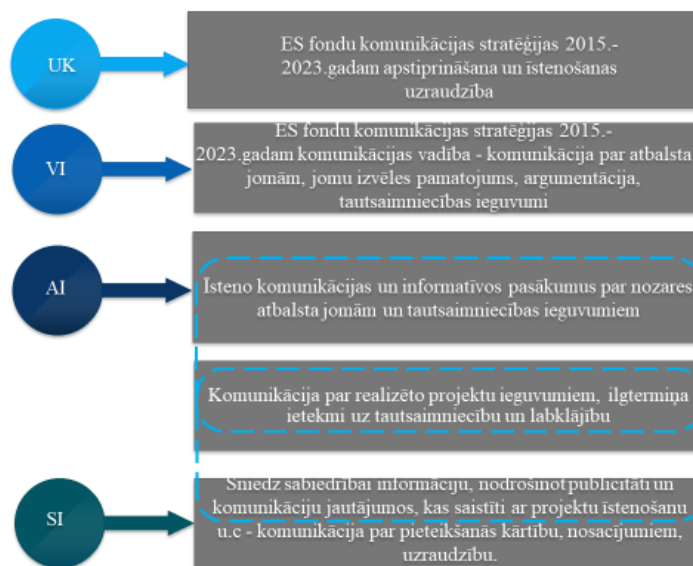
Avots: Autoru veidots, izmantojot interviju rezultātus.

Kā pozitīvais piemērs ES fondu komunikācijas koordinācijas nodrošināšanā tiek minēta LM, kurā katram projektam ir izveidota projekta vadības grupa. Komunikācijas plāna sastādīšana notiek strukturēti, kad TP projekta vadītājs kopā ar politiku departamentiem izvērtē nākamā gada projektus un prioritātes. Tādējādi TP projekta vadītājs saprot tēmas, savukārt iekšējā darba grupā tās tiek izdiskutētas un apstiprinātas. Pēc tam AI tiek ar VI pārstāvjiem un koriģē, ja nepieciešams.

Vērtējot, vai ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām institūcijām komunikācijas pasākumu īstenošanā noteiktais atbildību dalījums ir efektīvs un vai kādos jautājumos nav vērojama kompetenču dublēšanās vai pārklāšanās, respondenti norāda, ka kopumā atbildību dalījums ir skaidrs un saprotams, atzīstot, ka horizontālie jautājumi nevis dublējas, bet reizēm pārklājas, piemēram, īstenoto pasākumu formā. 25.attēlā ir atspoguļots ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju (UK, VI, AI, SI) atbildības un kompetenču dalījums, kas izriet no ES fondu vadību regulējošiem normatīvajiem aktiem.

25. attēls.

ES fondu vadībā iesaistīto institūciju un atbildības un kompetences



Avots: Komunikācijas stratēģija 2015.-2023.

Pārskata periodā būtiskas izmaiņas ES fondu komunikācijas vadības sistēmā nav notikušas. Šajā periodā ir saglabāties sākotnējais institūcijām noteiktais atbildības, funkciju un kompetenču dalījums. Salīdzinot ar iepriekš izvērtēto komunikācijas pasākumu periodu līdz 2015.gadm, ES fondu komunikācijas vadības sistēmā ir samazināts, gan iesaistīto institūciju skaits, gan komunikācijas pasākumu īstenošanā iesaistīto nodarbināto skaits. Detalizētāka informācija par

izmaiņām, salīdzinot ar iepriekš izvērtēto komunikācijas pasākumu periodu līdz 2015.gadm ir iekļauta 5.nodaļā.

UK īsteno ES fondu komunikācijas stratēģijas 2015.-2023.gadam apstiprināšanu un īstenošanas uzraudzību.

VI vismaz reizi gadā informē uzraudzības komiteju par komunikācijas stratēģijas īstenošanu un tās rezultātu analīzi, kā arī par nākamajā gadā plānotajām informācijas un komunikācijas darbībām. VI, nodrošinot kompetenci „Komunikācija par atbalsta jomām, jomu izvēles pamatojums, argumentācija, tautsaimniecības ieguvumi”, līdz 2019.gada beigām noorganizējusi ikgadējās obligātās²⁰ ES fondu liela mēroga komunikācijas pasākuma koncepcijas izstrādi un īstenošanu.

Piemēram, 2018.gadā VI organizēja starptautiska līmeņa konferenci “Rīga Cohesion Conference” par ES fondu ieguldījumiem un nākamā plānošanas perioda pēc 2020. gada plānošanu. Vienlaicīgi ar “Rīga Cohesion Conference” tika atklāta komunikācijas kampaņa #Cohesion30, kurā sabiedrība tika informēta par ES fondu (ERAF un KF) ieguldījumiem infrastruktūrā un uzņēmējdarbībā. Kampaņā tika iekļautas tādas komunikācijas aktivitātes kā interaktīvā ceļojošā izstāde pa Latvijas reģioniem, kurā iekļauti vairāki ES fondu stāsti un interaktīva spēle. Izveidots video rullītis pārraidei televīzijā (tika nodrošināta pārraide visos Latvijas lielākajos televīzijas kanālos), vides plakāti Rīga un citās Latvijas pilsētās. Tika nodrošināta aktīva komunikācija sociālajos tīklos – vizuāli, konkursi u.c. Papildus sagatavoti un izvietoti informatīvie audio materiāli 4 lielākajās Latvijas radio stacijās par ES fondu ieguldījumiem un iedzīvotājiem pieejamajām iespējām. Rīgas Sabiedriskajā transportā izvietoti video rullīši par ES fondu ieguldījumu sociālajā jomā un infrastruktūrā. Kā veiksmīgs piemērs jāatzīmē VI sadarbībā ar LTV raidījuma “Adreses” organizētais pasākums, kura ietvaros tika sasniegta 60 000 mērķauditorija.

²⁰ Regula (ES) Nr. 1303/2013 115.pants 2. punkta b) apakšpunkts. ES fondu Komunikācijas stratēģijas 2015.-2023.gadam 1.-3.uzdevums. ES fondu ikgadējais obligātais plaša mēroga komunikācijas pasākums

Tāpat VI reizi gadā turpinājusi 2004.gadā aizsākto 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, nodrošinot kompetenci „īstenot komunikācijas un informatīvos pasākumus par nozares atbalsta jomām un tautsaimniecības ieguvumiem”, pārskata periodā ir organizējušas informatīvās un sociālo mediju kampaņas (VK, VARAM, KM, IZM, LM, EM), organizējušas apmācības un konferences, pieredzes apmaiņas seminārus un piedalījušies konferencēs (TM, LM, EM, IZM, SM, VARAM, KM, VK), izstrādājušas pētījumus par mērķauditoriju motivējošiem un barjerfaktoriem informācijas uztverei un ieteikumus ES fondu komunikācijas plānošanā par profesionālo izglītību (IZM), izstrādājušas informatīvos materiālus (LM, VK, TM, VM, SM, VARAM, KM, IZM, EM), izstrādājušas TV un radio raidījumus (LM, SM) un video rullīšus (LM, TM, VM, SM, IZM, KM), izstrādājušas reprezentācijas materiālus (LM, VK, EM, VM, SM, VARAM, KM, IZM). 2.nodaļā apkopotā informācija liecina, ka ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajām iestādēm ir atšķirīgas komunikācijas stratēģijas un ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju aktivitāte komunikācijas plānu īstenošanā nav vienmērīga, jo ir atkarīga no šo iestāžu komunikācijas virzieniem un atbildības. Piemēram, tiešās komunikācijas pasākumus visvairāk īsteno EM, informatīvos materiālus visvairāk izgatavo LM, TM un CFLA, kampaņas visaktīvāk rīko VARAM, LM un FM, reprezentācijas materiālus visaktīvāk veido VM un CFLA. Komunikācijas veidu izvēli ietekmē arī iestāžu komunikācijas atbildības, piemēram, web lapu uzturēšanu visaktīvāk nodrošina CFLA un FM, mediju monitoringa, e-marketinga un pētījumu ziņā aktīvākā ir CFLA, savukārt TV un radio raidījumu, kā arī sabiedriskās domas izpētes ziņā aktīvāka ir FM.

Kā īpaši pozitīvie AI piemēri izceļami, LM dalība sarunu festivālā LAMPA, kas tika rīkota kopā ar VM, tādējādi nodrošinot mērķtiecīgāku finansējuma izmantošanu un lielāku mērķa grupas sasniegšanu, LM kampaņa “Cilvēks nevis diagnoze” - emocionāls video, kurš ļāvis sasniegt plašu auditoriju, EM semināri “Dzīvo siltāk” – precīzi mērķēts pasākums, kurš koncentrējas uz konkrēto auditoriju.

Attiecībā uz AI un SI noteikto kopējo kompetenci “komunikācija par realizēto projektu ieguvumiem, ilgtermiņa ietekmi uz tautsaimniecību un labklājību” pagaidām ir pārāgri vērtēt un izdarīt secinājumus, jo institūcijas šo mērķi plāno īstenot ar TP 2.kārtai pieejamo finansējumu. Analizējot AI 2019. un 2020.gada plānus, redzams, ka plānotas gan apjomīgas kampaņas (LM, EM, VARAM, KM, IZM), gan info grafikas, gan vizuālo, web un video risinājumu izstrāde.

SI kompetence „sniedz sabiedrībai informāciju, nodrošinot publicitāti un komunikāciju jautājumos, kas saistīti ar projektu īstenošanu - komunikācija par pieteikšanās kārtību, nosacījumiem, uzraudzību” īstenoja, organizējot informatīvos pasākumus, sagatavojot informatīvos un video materiālus, ievietojot informāciju mājas lapā cfla.gov.lv. Piemēram, 2019. gadā CFLA nodrošināja informāciju saistībā ar aktuāliem ES fondu jautājumiem 170 dažādos pasākumos - konferencēs, diskusijās, semināros un līdzīgos pasākumos, t.sk. CFLA pārstāvji piedalījās kā lektori. CFLA organizētajos pasākumos klātienē piedalījušies vairāk kā 3500 interesentu. Piemēram, CFLA īstenoja kampaņu “Satiec klātienē ES fondu labos darbus” - Latvijas skolām sniegta iespēja doties ekskursijās gidu pavadībā, lai iepazītu ES fondu projektu objektus, veidotu foto un video stāstus u.c. Rīgā un visos reģionos CFLA organizēja semināru ciklu «Labā prakse ES fondu projektu īstenošanā» - satura izstrādē piedalījās EK pārstāvniecība Latvijā, FM, LM, Patērētāju tiesību aizsardzības centrs, Finanšu nozares asociācija un projektu īstenoņtāji. Arī ES fondu vadībā

iesaistītās institūcijas²¹ atzīmē veiksmīgo sadarbību ar CFLA informatīvo pasākumu finansējuma saņēmējiem organizēšanā, kur AI pārstāvji tiek pieaicināti, lai komunicētu par projektu nosacījumiem. Detalizēta informācija par VI, AI un SI īstenotajiem komunikāciju pasākumiem ir atspoguļota šī ziņojuma 2.nodaļā. Vērtējot izvērtējuma periodā īstenotos 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 līdzīgi kā iepriekš izvērtētajā komunikācijas pasākumu periodā līdz 2015.gadam 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. Veiksmīgas darbības nodrošināšanā arvien vairāk tiek uzsvērtā efektīva savstarpējā komunikācija un koordinācija. Apkopotā informācija liecina, ka institūcijas izprot koordinācijas svarīgumu komunikācijas pasākumu īstenošanā un izmanto kopīgus pasākumus, lai palielinātu sasniedzamo mērķauditoriju, tomēr praktiskā īstenošana, institūciju iekšējais regulējums, nepietiekama sākotnējā plānošana, ne vienmēr ļauj pasākumus īstenot visefektīvākajā veidā.

11. tabula

ES fondu komunikācijas vadības un koordinācijas efektivitātes izvērtējuma rubrika

Efektivitāte	Kritēriji
Ļoti efektīva	<i>Izcils efektivitātes piemērs. Izvēlēta ieviešanas stratēģija ir ļoti veiksmīga visās tās izpausmēs. Izveidotā sistēma visos gadījumos darbojas ātri, kvalitatīvi un ar visefektīvāko resursu patēriņu. Ir konstatējama izcila sadarbība.</i>
Efektīva	<i>Sistēmas ieviešana ir efektīva. Izvēlēta stratēģija kopumā bija veiksmīga, ar dažiem izņēmumiem. Izveidotā sistēma ne visos gadījumos darbojas ātri, kvalitatīvi un ar visefektīvāko resursu patēriņu. Izcila sadarbība bija konstatējama vairumā gadījumu.</i>
Apmierinoša	<i>Sistēmas darbība ir apmierinoša. Izvēlēta stratēģija atsevišķos gadījumos demonstrēja labus rezultātus. Sistēmas ietvaros noteiktos mērķus atsevišķos gadījumos bija iespējams sasniegt ātri, kvalitatīvi un ar visefektīvāko resursu patēriņu. Izcila sadarbība bija konstatējama atsevišķos gadījumos.</i>
Zema	<i>Sistēmas efektivitāte ir zema. To ietekmē neveiksmīgi izvēlēta stratēģija, jo bija iespējamās citas, efektīvākas alternatīvas, kas ļautu sasniegt rezultātus ar mazākiem ieguldījumiem. Sadarbība bija vāja visos līmeņos.</i>
Nav konstatējama	<i>Efektivitāte nav konstatējama. Stratēģijā noteiktajiem mērķiem nav konstatējama saiste ar komunikācijas sistēmas vadību un koordināciju.</i>

²¹ Intervijas ar ES fondu komunikācijā iesaistīto institūciju pārstāvjiem

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 atsevišķos gadījumos regulējums normatīvo aktu līmenī būtu pārskatāms, lai komunikācijas vadības sistēmu padarītu elastīgāku. Piemēram, būtu izvērtējama MK noteikumos noteiktā prasība VI apstiprināt ikgadējos komunikāciju plānus un saskaņot to grozījumus.

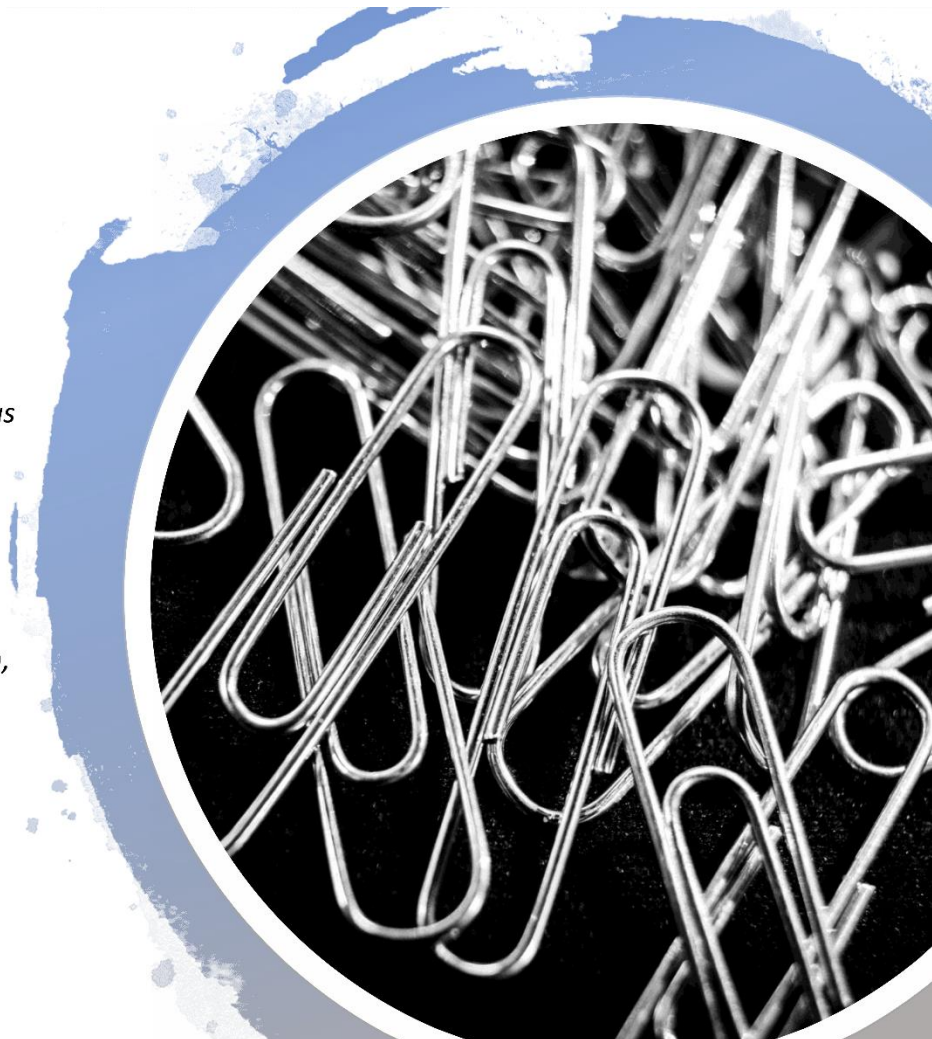
Komunikācijas stratēģijas ieviešanā pieejamā finansējuma un cilvēkresursu attiecībā ir vērojams nevienmērīgs sadalījums institūciju starpā. Tāpēc, lai uzlabotu sistēmas darbības efektivitāti būtu nepieciešams pārskatīt institūcijām pieejamā finansējuma un funkciju apjomu.

Komunikācijas pasākumu īstenošanā pārskata periodā tika ievērots normatīvajos aktos un komunikācijas stratēģijā noteiktais atbildību dalījums, tomēr komunikācijas stratēģijas ieviešanas uzraudzības instrumenti neļauj kvalitatīvi novērtēt katras ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītās institūcijas darbības un Stratēģijā noteikto mērķu sasāsti.

KOMUNIKĀCIJAS PASĀKUMU KVALITĀTE

***#veiksmefaktori** Radoši risinājumi, spilgtas kampaņas, sadarbība, personīgi cilvēku stāsti, daudzveidīgi komunikācijas kanāli, tieša saziņa - līdzekļi, ar kuru palīdzību ir sasniegtas plašas auditorijas, iegūti apmierināti pasākumu apmeklētāji un vairota izpratne par struktūrfondu ieguldījumu.*

***#problēmas** Savukārt, nepilnvērtīga pasākumu koordinācija, laika trūkums, vadības iejaukšanās, nekvalitatīvu iepirkumu rezultātu izveidojusies neveiksmīga sadarbība ar izpildītājiem, neefektīva krīzes komunikācija, formāla, tehniska informācija nereti liegusi pilnvērtīgi izmantot pieejamos līdzekļus, informējot par struktūrfondu ieguldījumu Latvijā.*



4. KOMUNIKĀCIJAS PASĀKUMU KVALITĀTE

4.1. Veiksmīgo un neveiksmīgo komunikācijas piemēru identificēšana un analīze

Nozīmīgs informācijas un datu avots veiksmīgo un neveiksmīgo komunikācijas piemēru identificēšanā izpētes laikā bija intervijas gan ar ES fondu ieviešanā iesaistīto institūciju pārstāvjiem, gan ar cilvēkiem, kas tiešā veidā nav saistīti ar to ieviešanu – žurnālistiem, komunikācijas ekspertiem, organizāciju pārstāvjiem, kas strādā ar kādu no Stratēģijā minēto mērķauditoriju. Interviju laikā respondenti tika aicināti nosaukt viņuprāt veiksmīgus un neveiksmīgus komunikācijas piemērus no savas vai citu organizāciju pieredzes, kas sekmējuši Stratēģijas mērķa sasniegšanu, vai kuru īstenošana nav bijusi veiksmīga. Analizējot sniegtos viedokļus, tika konstatētas veiksmīgu un neveiksmīgu komunikāciju raksturojošas iezīmes. Papildus informācija par konkrētiem piemēriem tika iegūta no ikgadējiem 2014.-2020.gada perioda darbības programmas “Izaugsme un nodarbinātība” komunikācijas plāniem, ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmju protokoliem, gadskārtējiem ziņojumiem par darbības programmas “Izaugsme un nodarbinātība” ieviešanas īstenošanu, informācijas internetā, organizāciju tīmekļa vietnēs, komunikācijas pasākumu izpildītāju atskaitēs u.c. dokumentos.

Kā veiksmīgu vai neveiksmīgu komunikāciju raksturojošas iezīmes ir identificētas tādas iezīmes, kas tiek minētas vairākās intervijās, raksturojot veiksmīgas vai neveiksmīgas komunikācijas piemērus. Pie katras raksturojošās iezīmes iespēju robežās sniegti konkrēti komunikācijas piemēri. Jāatzīmē, ka pieejamā informācija nedod iespēju nosaukt konkrētus neveiksmīgas komunikācijas piemērus. Identificētās komunikācijas iezīmes un faktori tika verificēti un papildināti tiekoties ar KVG dalībniekiem.

Veiksmīgu komunikāciju raksturojošas iezīmes

➤ Sasniegta plaša auditorija

Kā viena no biežāk minētajām iezīmēm, kas raksturo kāda komunikācijas pasākuma izdošanos, tiek minēta pasākuma rezultātā sasniegtā auditorija, piem., video skatījumu skaits, klikšķu skaits, lai atvērtu saiti, pasākumu dalībnieku skaits, mediju auditorijas u.tml. Tā var būt gan ļoti plaša auditorija, aptverot dažādas mērķa grupas, gan ļoti specifiska auditorija, kurā sasniegts nozīmīgs skaits mērķa grupas pārstāvju:

“Mums zāles ir pārpildītas. Mēs runājam par kādiem 200–300 klausītājiem. Mēs neņemam mazāku telpu, jo tas nav seminārs, tā ir konference.”, “Pagājušajā gadā Motormuzejā kopā ar finanšu institūciju Altum organizējam pasākumu par energoefektivitāti. Cilvēki pat gatavi bija maksāt par ieeju, jo slēdzām pieteikšanos lielā cilvēku skaita dēļ.”

Kā īpaši veiksmīgas komunikācijas piemēri, tiek izcelti tādi, kas ļāvuši plašu auditoriju sasniegt ar nelieliem resursiem:

“Par brīvprātīgo darbu sistēmā esam atraduši interesantus stāstus. Tur šim video ir 13 tūkstoši skatījumi. Ar salīdzinoši mazu resursu sasniedzām labu rezultātu. Bija sadarbība ar Autosporta federāciju, tādēļ vīriešu mērķa grupas skatījumu bija daudz.”

Tomēr, bieži vien plašas auditorijas sasniegšana ir atkarīga no finanšu resursu pieejamības reklāmu izvietojšanai, kā tas ir paredzēts apjomīgāku kampaņu gadījumos.

Kampaņa "Šķiro! Tas ir vieglāk nekā šķiet."

Lai veicinātu plašāku atkritumu šķirošanu māsainiecībās, 2018.gadā VARAM īstenoja informatīvu kampaņu, tajā ietverot gan reklāmu plašsaziņas līdzekļos, intensīvu komunikāciju un apmaksātus ierakstus sociālajos tīklos, infografiku un citu informatīvu materiālu izstrādi. Četras Latvijas ģimenes ar savu piemēru eksperimentā "Samazini atkritumu daudzumu!" rādīja, ka šķirot ir vienkārši. Žurnālista Anša Bogustova, bobslejista Daumanta Dreiškens, dizaineres un blogeres Ievas Cipruses, kā arī kulinārijas blogeres Katrīnas Mames ģimenes četras nedēļas šķiroja atkritumus un svēra, cik daudz atkritumu paliek nešķirotajā atkritumu tvertnē uz vienu cilvēku. Ģimenes sociālajos tīklos dalījās savā pieredzē – panākumos, jautājumos vai problēmsituācijās. Reklāmas trijos reģionālajos laikrakstos kopā tika tirāzētas 20 940 eksemplāros. Reklāma Facebook/Instagram 20 dienu laikā kopā sasniedza gandrīz 80 tūkstošus cilvēku, vairāk nekā 1500 no tiem arī nospieda uz ierakstu, lai uzzinātu vairāk par šķirošanas iespējām. Mēneša laikā tika iegūtas 76 publikācijas, tajā skaitā 8 sižeti nacionālajos TV kanālos un 7 sižeti nacionālos radio kanālos.

26. attēls. Kampaņa "Šķiro! Tas ir vieglāk nekā šķiet."



Avots: Foto no VARAM Facebook profila

- Informācija pieejama vairākos, mērķa auditorijai atbilstošos informācijas kanālos

Vairākās intervijās, kā svarīgs aspekts, lai sasniegtu plašu auditoriju, tiek atzīmēts, tas, ka informācija ir bijusi pieejama daudzveidīgos, turklāt attiecīgajai mērķauditorijai piemērotos kanālos, izvēloties atbilstošākos, piemēram, sociālos medijus, interneta portālus, organizāciju tīmekļa vietnes, laikrakstus, televīziju, radio, klātienēs pasākumus, informācijas sniegšanu dažādās vietās reģionos, reklāmas sabiedriskā transporta ekrānos, kinoteātros u.c., vienmēr izvērtējot attiecīgā informācijas kanāla piemērotību un efektivitāti.

"Bija īss video rullītis atpazīstamos objektos, kas veidoja asociāciju. Tika izplatīts visur", "Kampaņa "Cilvēks nevis diagnoze" - emocionāls video, visās malās, plaša sasniegtā auditorija. Izplatīta, labs vēstījums."

Komunikācijas kampaņa #Cohesion30

2018. gadā FM īstenotā komunikācijas kampaņa #Cohesion30 tika īstenota kā 2016. gada kampaņas #ESparTevi turpinājums. Tās uzdevums bija iepazīstināt cilvēkus ar ES fondu ieguldījumiem infrastruktūrā un uzņēmējdarbībā. Kampaņa aptvēra plašu mērķa auditoriju — plašsaziņas līdzekļus, viedokļa līderus, Latvijas iedzīvotājus un potenciālos ES fondu atbalsta saņēmējus. Kampaņā tika iekļautas daudzveidīgas komunikācijas aktivitātes, lai sasniegtu šīs auditorijas.

Interaktīvo ceļojošo izstādi Latvijas reģionos, kurā varēja iepazīt vairāku cilvēku ES fondu stāstus un piedalīties interaktīvā testā, apskatīja vairāk nekā 10 tūkstoši cilvēku. Sociālo tīklu aktivitātes sasniedza gandrīz 250 tūkstošus cilvēkus. Radošs, iedvesmojošs, emocionāli pacilājošs video sižets, kas caur meitenītes acīm parāda īstus un visiem zināmus objektus, kas tapuši ar ERAF un KF atbalstu, tika pārraidīts visos Latvijas lielākajos televīzijas kanālos, sociālajos tīklos, Rīgas sabiedriskajā transportā. Rīgā un citās Latvijas pilsētās, sociālajos tīklos tika izvietoti vides plakāti, kas ar humora palīdzību skaidroja struktūrfondu ieguldījuma iespējas. Tika sagatavoti un izvietoti informatīvie audio materiāli četrās lielākajās Latvijas radio stacijās par ES fondu ieguldījumiem un iedzīvotājiem pieejamajām iespējām.

27. attēls. Komunikācijas kampaņa #Cohesion30



Kadrs no kampaņas video

- Kampaņas, pasākumi ir skali, koši, redzami. Informācija ir pasniegta mērķa auditorijas valodā, radoši. Ir oriģināla, negaidīta pieeja

Intervijās tiek minēts, ka, lai arī ir pārbaudītas aktivitātes var nest nozīmīgus rezultātus, tomēr, mūsdienu piesātinātājā informatīvajā telpā uzmanību var pievērst ar košiem, atšķirīgiem, radošiem pasākumiem.

“Ir tāds stereotips par valsts iestādēm: “Ko tie birokrāti var izdarīt, salīdzinot ar privātajiem uzņēmējiem, kas rīko foršus pasākumus?” Mēs parādījām, ka valsts iestāde šādā mūsdienīgā, interesentā veidā var sasniegt gan sabiedrību kopumā, gan esošos un potenciālos uzņēmējus.”

Radoša pieeja arī dod iespēju sarežģītas tēmas izskaidrot saprotamā un saistošā veidā: *Neformāli materiāli ir tie, ar kuriem var piesaistīt uzmanību, jo tieslietu tēma asociējas ar kaut ko stīvu.”*

Tomēr, lai rīkotu atšķirīgu, jaunu, neierastu pasākumu ir nepieciešama drosmē:

“ES struktūrfondu kampaņas baidās būt drosmīgas, tās ir diezgan rafinētas, un ar rafinētu informāciju izlauzties cauri visai šai informācijas plūsmā ir ļoti grūti. Man vispār ļoti patīk drosmīgas kampaņas. Es aicinu arī uz priekšu būt drosmīgākiem. Lielākā neveiksme bija tā, ka mēs par tām [ES fondu kampaņām] neko nezinām un nepamanijām.”

Vienlaikus tiek atzīmēts, ka ne visas tēmas ir tādas, par kurām ir ieteicama un nepieciešama skaļa komunikācija, piemēram, skaļa, plaša kampaņa par ierēdņu apmācībām var nenest gaidīto pozitīvo rezultātu.

Sarunu festivāls "Lampa"

2019. gada sarunu festivālā "Lampa" Cēsīs dažādos iesaistes veidos, iespējams, piedalījās visas Latvijas valsts iestādes, tajā skaitā informējot par ES struktūrfondu iespējām un ietekmi. Jāatzīmē LM un VM iniciatīva, kas pasākumā piedalījās ar kopīgu "Iesaistes telti". Teltī tika rosinātas diskusijas ar dažādu nozaru pārstāvjiem un sabiedrībā pazīstamiem cilvēkiem par līdzcilvēku iekļaušanu sabiedrības dzīvē. "Iesaistes telti" abās dienās kopā apmeklēja vairāk kā 3700 interesentu, septiņās diskusijās kopā ar ekspertiem veidojot vērtīgas un aktīvas sarunas. Tas apliecina sabiedrības vēlmi runāt un gūt skaidrojumu par tēmām, kas ilgi ignorētas kā nepatīkamas vai aizspriedumu pilnas. Tieši apvienojot resursus kopīgā teltī, ir izdevies ne tikai ietaupīt līdzekļus, bet arī uzrunāt plašāku auditoriju, sniedzot informāciju no dažādiem aspektiem par vienotu tēmu.

28. attēls. Sarunu festivāls "Lampa"



Avots: LM foto²²

²²

https://www.flickr.com/photos/veselibas_ministrija/albums/72157709378474322

Informāciju un tehnoloģiju festivāls iNOVUSS²³ (2017., 2018., 2019.)

LIAA organizētais jaunrades festivāls norisinās jau trīs gadus. Tas pulcē plašu interesentu loku, radot iespēju vienkopus dzirdēt iedvesmojošas idejas un pieredzes stāstus, iesaistīties diskusijās un piedalīties uzņēmējdarbības darbnīcās. Festivāls apvieno iespēju piedalīties darbnīcās, diskusijās, satikt uzņēmējus, zinātniekus, viedokļu līderus, ar iespēju labi pavadīt laiku klausoties atpazīstamu mūziķu uzstāšanos, *stand-up* komiķus vai piedaloties laboratoriju eksperimentos, braucot pašbraucošās mašīnās vai citādi izjūtot inovāciju ietekmi dzīvē.

29. attēls. Informāciju un tehnoloģiju festivāls iNOVUSS



Avots: LIAA foto²⁴

2019. gadā trīs dienu laikā festivālu apmeklēja gandrīz 16 000 cilvēku un tas kļuva par vienu no apmeklētākajiem vasaras festivāliem. Festivālā uz septiņām tematiskajām skatuvēm norisinājās vairāk nekā 90 pasākumi. Dažādās diskusijās, meistardarbnīcās un lekcijās piedalījās 200 runātāji no 17 valstīm.

²³ Lai arī šis pasākums netiek finansēts no TP projekta līdzekļiem, tomēr tas ir iekļauts kā piemērs, kas uzskatāmi raksturo pausto viedokli

²⁴ http://62.84.8.103/photo/#!/Albums/album_694e4f565553532032303137

Animācijas filmas

Lai cik sarežģīta tēma ir jāskaidro sabiedrībai, pārvēršot to animācijas filmā, šķiet vienmēr izdodas atrast vienkāršākus, saprotamākus un tāpēc uztveramākus vārdus. Tas ir izdevies TM, animācijas stāstā trīs daļās izskaidrojot gan iemeslus, kas cilvēku var novest ieslodzījumā, gan parādot iespējas, ko ieslodzījuma vietās sniedz resocializācijas pasākumi. TM publicētais animāciju cikls "Pirms.Cietums.Pēc" kopumā tika noskatīts apmēram 18 tūkstošus reižu. Tāpat IZM animācijas video ciklā, kas tapusi sadarbībā ar "Avārijas brigādi", vienkāršā veidā skaidrots struktūrfondu ieguldījums izglītības kvalitātē, izglītības infrastruktūrā un izglītības iespējās ikvienam.

30. attēls. TM animācijas filma



Avots: Kadrs no TM animācijas filmas

31. attēls. IZM animācijas filma



Avots: Kadrs no IZM animācijas filmas

Improvizācijas teātra izrāde "Labāks Tu!"

Kā ar valsts iestāžu darbiniekiem runāt par pastāvīgas kompetences paaugstināšanas un pilnveidošanas nepieciešamību, kā radīt motivāciju mācīties? Semināri? Konferences? NĒ! Valsts kanceleja 2018. gadā rada jaunu un radošu risinājumu, noorganizējot Improvizācijas teātra izrādi, kas ļāva valsts iestāžu darbiniekiem paskatīties uz sevi no malas situācijās, kas varētu notikt, ja tie nepilnveidos sevi.

Pasākuma laikā aktieri ar īsām etiķēm demonstrēja epizodes no valsts pārvaldes darbinieku ikdienas, kad ierēdnis savas nezināšanas vai nekompetences dēļ nonāk neveiklā situācijā. Ar "Mentimeter" rīka palīdzību izrādes veidošanā tika iesaistīti arī skatītāji, iesūtot terminus, ko viņi izmanto ikdienas darba gaitās, darbā nepieciešamās kompetences un ikdienas pienākumus. No tā aktieri izvēlējās, ko izmantot etiķēs. Izrādes skatītājiem tika dalītas arī kartiņas ar aicinājumu noskaidrot mācību piedāvājumu VAS mājas lapā.

32. attēls. Improvizācijas teātra izrāde "Labāks Tu!"



Avots: VK foto

Par šādas pieejas atbilstību mērķauditorijai liecināja tas, ka zālē pieejamais maksimālais vietu skaits – 358, tika aizpildīts vienas dienas laikā un daudzi potenciālie dalībnieki interesējās, vai būs papildu izrādes.

➤ Komunikācija ir balstīta uz mērķauditoriju sākotnējo izpēti

Veiksmīga, mērķtiecīga komunikācija bieži vien ir pirms tam veiktas mērķauditorijas interešu un vajadzību izpētes rezultāts. Tas nodrošina to, ka tiek precīzi identificētas piemērotākās metodes, tēmas un kanāli, kur uzrunāt konkrēto mērķauditoriju, tādējādi radot mērķauditorijas interesi par īstenotām komunikācijas aktivitātēm un to noderīgumu.

"Mūsu priekšrocība ir tāda, ka mēs balstām komunikāciju uz izpēti. Mēģinām saprast, kas ir tas iemesls, kādēļ klienti rīkojas vienā vai kādēļ nerīkojas otrā virzienā. Uz izpētes pamata mums ir daudz vieglāk adresēt mērķa auditorijas. Mēs izlemjam, kā mēs investējam: kādā kanālā vai kādā izpildījumā, vai tā ir reklāma, vai tas ir tiešais mārketing, vai tā ir tiešā pārdošana. Mēs to izlemjam balstoties uz labākās prakses principiem. Mums nav tā, ka ja ir nauda, tad taisām pasākumus, pasūtām bulciņas un lasām lekcijas."

Gadījumos, ja plānotās aktivitātes skar salīdzinoši šauru mērķauditoriju vai tēmu, ne vienmēr ir nepieciešama laika un izmaksu ziņā ietilpīga sabiedriskās domas izpēte, bet pietiek ar vairākām sarunām ar tiešās mērķauditorijas pārstāvjiem.

Sociālās komunikācijas kampaņa "Cilvēks, nevis diagnoze!"

Lai veicinātu cilvēku ar garīga rakstura traucējumiem (GRT) veiksmīgu iekļaušanos sabiedrībā un informētu sabiedrību, tai skaitā cilvēkus ar GRT, par viņu tiesībām un iespējām, ko sniegs deinstitucionalizācija (DI), LM 2018. gadā īstenoja un 2019. gadā turpināja kampaņu "Cilvēks, nevis diagnoze!". Kampaņas laikā tika izstrādāti un izvietoti video un audio klipī, vides plakāti, noorganizētas diskusijas reģionos, izstrādāti informatīvi materiāli, infografikas, nodrošināta komunikācija sociālajos tīklos un mediju attiecības. Papildu kampaņai 2018. gadā īstenoti arī citi komunikācijas pasākumi, piemēram, 8 epizožu oriģinālrādījums "Cilvēki//Stāsti", mācību animācija par atbalsta iespējam cilvēkiem ar GRT, seminārs pašvaldību pārstāvjiem u.c.

33. attēls. Sociālās komunikācijas kampaņa "Cilvēks, nevis diagnoze!"



Avots: Kampaņas materiāls

Par kampaņas tēmu 2018.gadā vēstīja 168 publikācijas, tajā skaitā TV un radio, interneta portāli un drukātie mediji, kopā sasniedzot vairāk nekā 4,5 miljonus potenciālo mediju kontaktu.

Saskaņā ar sabiedriskās domas aptauju²⁵, kas tika veikta pēc kampaņas, 33% aptaujāto atzīst, ka ir redzējuši kampaņas reklāmas (bija plānots 20%). Vērtējot izmaiņas sabiedrības attieksmē pret cilvēkiem ar GRT pēdējā gada laikā, visbiežāk (44%) tika pārstāvēts uzskats, ka attieksme nav mainījusies. Viedoklis, ka negatīvā attieksme ir mazinājusies (26%), tika pārstāvēts biežāk nekā viedoklis, ka negatīvā attieksme ir pieaugusi (10%).

➤ Ir saņemta pozitīva atgriezeniskā saite no mērķa auditorijām

Izvērtējot pasākumu efektivitāti, intervijās vairākkārt tiek atzīmēts, ka aktivitāšu izdošanos organizatori vērtē pēc mērķauditorijas atsauksmēm – ja tās ir bijušas pozitīvas, tad aktivitāte tiek vērtēta kā izdevusies:

*“Atsauksmes ir labas. Tas ir tas galvenais rezultātu novērtējums.”,
“Bija pozitīvas atsauces no skolotājiem, saņēmām fotogrāfijas un, ko tik ne.”*

Tāpat tiek norādīts, ka pasākumu organizatori pēc pasākuma noskaidro dalībnieku viedokli, pārrunā rezultātus ar lektoriem, lai precizētu nākotnes pasākumu saturu un metodes:

“Tas ir izvērsies par tādu īstu veiksmes stāstu, gan no apmeklētāju puses, kā arī pēc tam tiekamies ar lektoriem un runājam par rezultātiem un ko uzlabot nākotnē.”

Tiek norādīts, ka svarīgi ir ieklausīties arī negatīvajā viedoklī un ņemt vērā ieteikumus uzlabojumiem.

Satiec klātienē fondu labos darbus

2019. gada Valsts pārvaldes Atvērto durvju dienas laikā CFLA organizēja ekskursiju ciklu skolēniem uz objektiem - dabas takām, muzejiem, labiekārtotiem dabas objektiem, kas tapuši vai atjaunoti ar ES struktūrfondu atbalstu. Kopumā uz 11 piedāvātajām ekskursijām tika saņemti vairāk nekā 500 pieteikumi no skolām, dodot iespēju 17 klasēm (kopā ap 600 cilvēkiem) apmeklēt un klātienē iepazīt ES struktūrfondu ieguldījumu.

Pēc pasākuma tika saņemtas daudzas pozitīvas atsauksmes, tapa vairākas publikācijas, ekskursiju dalībnieki plaši dalījās ar fotogrāfijām sociālajos medijos.

34. attēls. CFLA organizētais ekskursiju cikls skolēniem



Foto no CFLA Facebook profila

²⁵ http://lm.gov.lv/upload/Sabiedriska-domas-ptijums_2018.pdf

- Komunikācijas aktivitātes balstītas uz konkrētu cilvēku, organizāciju pieredzi

Intervijās tiek norādīts, ka cilvēki labāk uztver stāstus, kuros ir minētas konkrētas situācijas, konkrēti cilvēki.

“Man visvairāk patika tās aktivitātes, kur tika iekodēta sasaiste ar tieši tevi, kā tas var tevi ietekmēt.”, “Visdaļrunīgākie bija piemēri, kur mēs redzējām – re kur ir piemērs, re kur ir cilvēks vai organizācija, vai cilvēks, kas pārstāv organizāciju, re kur ir viņu panākumi pateicoties finansējumam. Tas ir ļoti taustāms, tas ir ļoti konkrēti, un tas ir mums bijis labāks par augstāku - valstiskuma labuma līmeni.”

Tas ļauj vieglāk saprast ES struktūrfondu ietekmi salīdzinot ar stāstiem, kuros minēti vispārēji valsts līmeņa ieguvumi. Tāpat nozīme ir tam, lai stāsti būtu pēc iespējas no dažādākiem reģioniem, jo piemērs no Kurzemes neietekmēs cilvēkus Latgalē.

“Kaut vai tā ir maza nauda, bet ir atnākusi līdz iedzīvotājiem, tad tā pievienotā vērtība tam cilvēkam ir vairāk taustāma un jūtama, viņš to izjūt vairāk. Šinī gadījumā tā pievienotā vērtība un attieksme pret to, ka Eiropa man ir tuvāk, noteikti būs lielāka, nekā kad mēs stāstām, ka viss labais ir, bet cilvēks to neredz.”

Savukārt žurnālisti augstu novērtē to, ja ir pieejami konkrēti piemēri, uzņēmumi, cilvēki, kas ir gatavi runāt ar žurnālistiem, iepazīstināt ar savu pieredzi:

“Altum bija tieši tas, kurš varēja man iedot konkrētus pozitīvos piemērus mazo uzņēmēju atbalstam. Tur bija forši, ka man uzreiz varēja iedot 3 – 4 cilvēkus, kas bija uzreiz gatavi stāstīt, nevis man vēl jāiet pierunāt, pielauzt: „Vai jūs būtu gatavi pastāstīt?” Man bija fona informācija, un tad bija konkrēti cilvēciņi, ko viņi man varēja iedot.”

Konkrētu piemēru pieejamība rada lielāku iespējamību, ka plašsaziņās līdzekļi sagatavos rakstu vai raidījumu par ES struktūrfondu.

#ESparTevi

2016. gadā FM īstenotās kampaņas ietvaros tika izveidota nākotnes vizualizācijas platforma tīmekļa vietnē espartevi.lv. Platformu izmantoja vairāk kā 1500 interesenti visā Latvijā, vizualizējot valsts nākotni un pozitīvās pārmaiņas, kuras sagaidāmas pateicoties ES fondu finansējumam. Platforma tika popularizēta ar reklāmu kinoteātros visā Latvijā, konkursā sociālajos tīklos, bukletos, tīmekļa vietnē esfondi.lv un citur. Kopējā sasniegtā auditorija (TV, internets, drukātie mediji, bukleti, video kinoteātros u.tml.) bija 2 920 406.

Viens no kampaņas stūrakmeņiem bija iepazīstināšana ar konkrētu cilvēku, organizāciju personīgās pieredzes stāstiem, tā radot personiskāku saiti, izpratni par ES struktūrfondu ieguldījumu. Lai izveidotu pieredzes stāstus, tika atlasītas ES fondu līdzfinansētās jomas Latvijā, izvēloties spilgtākos, atpazīstamākos un vienlaikus visu Latvijas teritoriju pārstāvošus un atšķirīgus projektus. Kā pieredzes stāstu autori tika izvēlēti konkrēto projektu pārstāvji vai atbilstoši sabiedrības viedokļu līderi. Līdzīga pieeja tika turpināta arī 2018. gada kampaņā.

35. attēls. Kampaņa #ESparTevi



Avots: Kampaņas buklets

- Ir nodrošināta tiešā saskarsme, cilvēks-cilvēkam komunikācija, konsultācijas. Tiešajām mērķauditorijām ir iespēja līdzdarboties.

Mūsdienās, kad ikviens indivīds dzīvo informācijas pārbagātībā, kad dažādi informācijas avoti mēdz sniegt būtiski atšķirīgu, pat pretrunīgu informāciju, nepietiek tikai nodrošināt to, lai cilvēku sasniedz ar informāciju. Ir nepieciešams iesaistīt autoritātes, jāatrod attiecīgās kopienas viedokļu līderi vai jārada struktūras, kas palīdz orientēties informācijas bagātībā:

“Ar to nenormālo informācijas apjomu, kas mums ir sociālajos medijos, tādus nopietnus lēmumus pieņemt ir grūti. Te ir jābūt kādai autoritātei, kas to visu paceļ, palīdz saprast, izlemt.”

“Cilvēks cilvēkam komunikācija, tas ir izaicinājums, bet tas nenozīmē, ka mediju komunikāciju vajag atmest. Tomēr, ja mēs runājam par uzticēšanos, tad ir jāiet un jārunā ar konkrētām kopienām.”

Strādājot ar uzņēmējiem, kā veiksmīgs piemērs cilvēks-cilvēkam komunikācijai tiek minēti reģionālie biznesa inkubatori,

“jo viņiem ir savs konkrētais reģions, konkrētais ietvars, teritorija un viņi tiešām pārredz šo teritoriju, un viņi ir arī tie, kas pārzina lietu.”

Izmantojot mūsdienu tehnoloģijas, kā iespēja tiešai komunikācijai tiek minēti arī čati tiešsaistē vai čatbotu izmantošana.

Neveiksmīgu komunikāciju raksturojošas iezīmes

- Nav saprotama, nolasāma pasākuma saistība ar struktūrfondiem

Veiksmīgi noorganizēts pasākums, aktivitāte var nenest cerētos rezultātus – pozitīva priekšmeta veidošanos par ES struktūrfondu ieguldījumu Latvijas attīstībā, ja skatītājam vai pasākuma dalībniekam netiek uzskatāmi sniegta informācija par pasākuma saistību ar ES struktūrfondiem. Piemēram, raksturojot FM īstenoto projektu ar TV raidījumu “Adreses”, kurā tika iekļauti sižeti par projektiem, kas īstenoti ar struktūrfondu atbalstu, tiek norādīts:

“...ja es tagad kā vienkāršs cilvēks skatos, es ne vienmēr saprotu, ka tas stāsts ir saistīts ar struktūrfondiem. Ja ir raidījums, kurš ir struktūrfondu stāsts, tad to vairāk vajag uzsvērt, ka tas ir ar struktūrfondu saistīts, jo identitātes zīmes, kas ir beigās, to ne vienmēr ievēro.”

Arī mācību, semināru dalībniekiem ne vienmēr rodas sajūta, ka viņu dalību tajā apmaksā no ES struktūrfondu līdzekļiem:

“Mērķa grupām arī pēc pasākuma vai projekta nepieciešams atgādināt, ka projekts tapis ar ES līdzfinansējumu. Parasti šāda informācija izskan projekta sākumā, bet pašās aktivitātēs mazāk. Joprojām ir sajūta, ka par to vairāk ir izpratne valdības līmenī, nevis iedzīvotāju līmenī, kuri ir reālie labuma saņēmēji. It kā ir vispārīga izpratne, ka līdzfinansē ES vai pat pilnībā finansē, bet nepievērš tam uzmanību, ka bez ES atbalsta šis projekts nebūtu tapis.”

Kā atsevišķs gadījums tiek atzīmēts organizāciju, īpaši pašvaldību rīcība, nereti atklājot kādu ar ES struktūrfondu atbalstu renovētu vai uzceltu objektu, komunikācijā par to nepiemin vai nepilnvērtīgi piemin ES struktūrfondu ieguldījumu, tā radot priekšstatu, ka rezultāts panākts par pašvaldības līdzekļiem.

- Nepareizi izvēlēta metode, laiks, vieta, tēma, lai sasniegtu mērķauditoriju

Nepilnvērtīga situācijas apzināšana organizējot pasākumus, izvēloties aktivitātes, metodes vai definējot pasākumu tēmas, var radīt situācijas, kad pasākumam neizdodas piesaistīt plānoto dalībnieku skaitu, sasniegt vērtīgu auditoriju:

“Cilvēki daudzreiz atnāk mazāk kā gaidīts. Ogrē bija pilna zāle, bet Alūksnē atnāk trīs cilvēki, bet pēc būtības izdarīts bija tas pats. Iemesls varbūt bija reģionālas īpatnības, apstākļu sakritība vai blakus bija cits pasākums, par kuru mēs nezinājām.”, “Bija seminārs darba devējiem, bija labs saturs, apmierinātība. Izpildītājs nenodrošināja visu apmeklētāju skaitu, atnāca 20 nevis 40, bet pasākums bija labs, ko noskatījās vairāki tūkstoši. [...] Izpildītājs teica, ka cilvēki bija reģistrējušies, bet neatnāca.”

- Sniegtā informācija ir formāla, tehniska, neinteresanta. Informācijas materiālos ir par daudz

Lai pilnvērtīgi sasniegtu plānotās mērķauditorijas, nozīmīgs aspekts ir valoda, kas tiek lietota komunikācijā. Komentējot plašsaziņas līdzekļiem sūtīto informāciju, žurnālists intervijā norāda:

“Daudz formālas un tehniskas un nevajadzīgas informācijas. [...] informāciju raksta ierēdņi un viņi izmanto savu valodu. Tā valoda ir ļoti sausa, nesaprotama un, ja man jāizvēlas tādu informāciju lietot vai nelietot, ja man nav kaut kāda īpaša motivācija, tad ir skaidrs, ka es viņu nelietošu. Man ir jāpatērē pārāk liels laiks, pārāk “jāurķējas”, lai saprastu, par ko ir šis stāsts, un kāpēc, un ar ko tas ir kaut kam labs.”

Ne mazāk nozīmīgs aspekts ir arī sniegtās informācijas fokuss. Stāstot par vispārējiem Latvijas līmeņa ieguvumiem, ir grūtāk uzrunāt auditoriju. Vienlaikus tiek minēts, ka bieži vien, cenšoties nodrošināt pilnvērtīgu informāciju, materiālos tiek iekļauta pārāk daudz detalizēta informācija, kā rezultātā to izlasa mazāk cilvēku.

“Dažkārt ir fondu projektu īstenotāji, kas pārāk specifiskā valodā vēlas nokomunicēt, un tādēļ ne vienmēr tā informācija aiziet. Esmu saskārusies ar to, ka saņemu informāciju par projektu tādā formā, ka ir grūti “izspiest” informāciju, lai pārveidotu to žurnālistam vajadzīgajā formātā: vai nu pietrūkst fotogrāfijas vai ieguvums iedzīvotājiem. Informācija nepietiekami interesanti aprakstīta, sausā valodā, sagatavota vairāk atskaites formā nevis tāda, kā būtu vajadzīgs.”

- Dārgi un ar mazu sasniegto auditoriju, vai nerasniedz, neietekmē mērķauditoriju

Vērtējot komunikācijas pasākumu efektivitāti, nozīmīgs aspekts ir tāds pieejamo finanšu resursu ieguldījums, kas dod iespēju sasniegt plašas plānotās auditorijas. Intervijās tiek pausts viedoklis, ka *“dažreiz kampaņas ir bijušas tādas, kur nauda ir milzīga, bet pievienotā vērtība smieklīga.”*

Ir novērotas situācijas, kad daudz resursu tiek veltīts satura radīšanai, neparedzot līdzekļus izveidotā materiāla izplatīšanai, lai tas sasniegtu mērķauditoriju:

“Piemēram, sagatavo piecus video par kādu aktuālo problēmu vai projektu, un par katru video iztērējot, piemēram, 1000 eiro, bet paredz tikai 100 eiro video izplatīšanai. Rezultātā, video nav sasnieguši mērķauditoriju.”

Ne mazāk nozīmīgi efektivitātes izvērtējumam ir īstenoto kampaņu ietekme, jo ne vienmēr pietiekoši ir sasniegt auditoriju. Nepanākot izmaiņas mērķauditoriju uzskatos, nevar uzskatīt ka ieguldītie līdzekļi ir snieguši nepieciešamo rezultātu. Tiek norādīts, ka nav pārliecības par īstenoto kampaņu sasniegumiem, jo *“līdz mums [žurnālistiem] nemaz nenonāk informācija par kampaņas rezultātiem, par to, ko kampaņa ir mainījusi, kāda ir to ietekme.”* Šādi ietekmes līmeņa pētījumi ir reti izmantotas metodes ES struktūrfondu komunikācijā.

Plānojot pasākumus, tiek ieteikts izvērtēt iespējas sadarboties vairākām organizācijām, tā efektīvāk ieguldot līdzekļus, kā arī izvērtēt mērķauditoriju sasniedzamību konkrētā pasākumā:

“No vienas puses tāds festivāls kā “Lampa” ir ļoti labs, jo tur satiekas visi “gudrākie prāti”. No otras puses varbūt nav efektīvi, ka daudz naudas tiek tērēts telšu, vizuālā noformējuma, mēbeļu, moderatoru, lektoru utt. apmaksai. [...] Ja parēķina proporcionāli tam naudas ieguldījumam un salīdzina pret to, cik cilvēki telti apmeklē, un cik no tiem reāli tiek “sasniegti”, informācija neaiziet tālāk uz plašo sabiedrību. Būtībā Lampu apmeklē tie, kas ir īstenojuši projektus un, kas jau tur “maļas” [...]. Un tas nav tik efektīvi. Būtu vairāk jāapvienojas valsts iestādēm kopā.”

- Novēlota komunikācija par pasākumiem, sasteigta komunikācija

Dažādu kavējošo faktoru ietekmē (piemēram, publisko iepirkumu ilgums, vadības iejaušanās, iekšēja materiālu saskaņošana, darbinieku pārslodze) informācija par pasākumiem tiek izsūtīta novēloti, kas samazina iespēju nodrošināt plānoto dalībnieku skaitu pasākumā, informācija par pieejamo tiešraidi netiek izplatīta savlaicīgi pirms pasākuma, kā rezultātā to izmanto ļoti maz cilvēku. Dažādu kavējumu rezultātā, arī kampaņas nācies īstenot sasteigti, tā mazinot to ietekmi.

- Netiek nodrošināta veiksmīga, efektīva krīzes komunikācija

Cilvēki, kam pašiem nav bijusi tieša saskarsme ar ES struktūrfondu ieviešanu, bieži vien priekšstatu par to ieguldījuma lietderīgumu veido balstoties uz plašsaziņas līdzekļos vai sociālajos tīklos pieejamo informāciju:

“Tai daļai sabiedrības, kura necentās kaut ko saņemt un nezina, kā tas process notiek, kas tikai no medijiem redzējuši kādus skandālus saistībā ar līdzekļu apgūšanu, tiem nav šīs skaidrības. Ir izveidojusies attieksme: “Iedziļināties es negribu, bet viedoklis man ir””.

Bieži vien plašāk nekā pozitīvi stāsti izplatās ziņas, kurās pausta kritika par struktūrfondu ieguldījumu, konstatēti pārkāpumi u.tml. Tāpēc nozīmīga ir efektīva krīzes komunikācija, operatīvi nodrošinot saziņu ar žurnālistiem vai sniedzot atbildes, komentārus sociālajos medijos. Tomēr atbildīgo iestāžu rīcība ne vienmēr ir bijusi veiksmīga. Piemēram, žurnālisti norāda, ka ir gadījumi, kad neizdodas saņemt nepieciešamo skaidrojumu tajā skaitā tāpēc, ka tiem ir liegta saziņa ar atbildīgajiem speciālistiem, bet sabiedrisko attiecību cilvēki nenodrošina kvalitatīvu komunikāciju:

“Ministrs ir noteicis politisko aizliegumu, ka eksperti ar medijiem vairs nevar runāt bez viņa saskaņojuma. Nezinu vai tas ir pareizi. Un ja ir tāda situācija, tad es izvēlos par tēmu vienkārši nerakstīt.”

- Nesagatavoti, neprofesionāli runātāji

Joprojām ir sastopamas situācijas, kad semināros, konferencēs uzstājas speciālisti, kas, lai arī ir savas nozares eksperti, ne vienmēr ir veiksmīgi prezentētāji, kas kavē pasākumu dalībniekiem uztvert sniegtu informāciju:

“Tā pati prezentēšanās lieta, ja mēs salīdzinām mūsu prezentācijas perioda sākumā ar tām, kādas mums ir tagad. Auditorija paliek arvien prasīgāka. Mēs uztaisām stilīgas prezentācijas, bet mūsu piesaistītam ekspertam no ministrijas nav laika piesaistīt komunikatorus. Pēdējā brīdī ierēdnis, kā varējis, uztaisījis, un ir nesmuki. Lai arī viņš ir eksperts MK noteikumu izstrādē, bet nav labs runātājs. Tas arī ietekmē semināra kvalitāti.”

- Vāja sadarbība starp struktūrfondu vadībā iesaistītajām institūcijām un finansējuma saņēmējiem

Intervijās atklājas, ka bieži vien finansējuma saņēmēju līmenī nav skaidrības kā vajadzētu komunicēt par projektiem. Lielākoties izpratne ir tikai Vizuālās identitātes vadlīniju līmenī, kas nosaka kur lietot logo, bet ne kā stāstīt un ko uzsvērt komunikācijā. Informācija par labās prakses piemēriem, ieteikumiem, kas tiek pārrunāti KVG, reti nonāk līdz finansējuma saņēmējiem. Tā rezultātā AI, VI, SI un finansējuma saņēmēji nerunā vienotā valodā, vēstījumos:

“Viens pozitīvs moments, ko CFLA ir sākusi darīt: viņi no savas puses uzraksta preses relīzi, piemēram, ka Rēzeknē par Eiropas naudu tiks izdarīts tas un tas, labiekārtots tas un tas. Kad viņi raksta to relīzi, tad tā relīze ir dzīva. Bet līdzko to relīzi raksta cilvēks, kurš ir šī projekta īstenotājs, tad viņš saraksta, ka Eiropas projekts ir tapis Eiropas Savienības tādas programmas ietvaros, projekta numurs tāds un tāds... un vairs neviens to relīzi nelasa tālāk.”

- Netiek veikts monitoringš, nav atgriezeniskās saites

Tiek minēts, ka, īstenojot komunikācijas pasākumus, ir svarīgi regulāri sekot veikto pasākumu rezultātiem un, balstoties uz veiktā monitoringa secinājumiem, precizēt nākotnes pasākumus. Tas ne vienmēr tiek veikts, tajā skaitā ne vienmēr tiek prasītas pilnvērtīgas atskaites par sasniegtajiem rezultātiem no Izpildītājiem:

“Par Izpildītāja atskaiti šaubos, vai tāda vispār bija. Mūsu ESF pasākumi bija daļa no lielā līguma, kas mums bija ar šo izpildītāju, un man ir nelielas aizdomas, ka tur nekādas rezumē daļas nebija paredzētas. Vismaz, cik atminos, neesmu neko tādu redzējusi.”

Tā tiek samazināta iespēja veikt uzlabojumus, piemēram, veidojot sociālo tīklu komunikācijas stratēģiju, balstoties uz veiksmīgāko ierakstu analīzi, piedāvājot plašsaziņas līdzekļiem rakstu tēmas,

balstoties uz mediju monitoringa rezultātiem, precizējot pasākumu saturu, balstoties uz pasākumu dalībnieku sniegtajām atsauksmēm, u.tml.

4.2. Pozitīvo un negatīvo komunikāciju ietekmējošo faktoru identificēšana un analīze

Izvērtējot veiksmīgu un neveiksmīgu komunikāciju raksturojošas iezīmes un analizējot faktorus, kas nosaka veiksmīgu vai neveiksmīgu komunikāciju, secināms, ka bieži vien viena un tā paša elementa esamība vai tā trūkums kalpo kā pozitīvs vai negatīvs faktors, piemēram – veiksmīga sadarbība ar piegādātāju var būt faktors, kas nodrošina veiksmīgu komunikāciju, vienlaikus, neveiksmīga sadarbība var radīt neveiksmīgu komunikāciju. Zemāk tabulā norādīti komunikāciju veicinošie un traucējošie faktori.

12. tabula.

Pozitīvo un negatīvo komunikāciju ietekmējošo faktoru identificēšana un analīze

Komunikāciju veicinošie faktori	Komunikāciju traucējošie, kavējošie faktori
Finanšu resursu faktori	
Ir pieejams TP finansējums, lai varētu veikt izpēti pirms pasākuma, kampaņas un novērtējumu pēc, tādā veidā nodrošinot precīzāku kampaņas plānošanu un izvērtējot veiktā pasākuma, kampaņas ietekmi.	Plašsaziņas līdzekļu šī brīža sarežģītā finanšu situācija, kā rezultātā nereti tiek prasīta samaksa par rakstu publicēšanu. Tas ir saistīts arī ar iepriekšējā plānošanas periodā pierastajām maksas publikācijām, un ar to saistītām ekspektācijām par samaksu no plašsaziņas līdzekļu puses.
Ir pieejams TP finansējums, lai varētu apmaksāt reklāmas, lai tā sasniegtu plašas un atšķirīgas auditorijas.	Ierobežots finansējums NVO darbības nodrošināšanai, radījis situāciju, kad NVO nereti prasa samaksu par līdzdalību struktūrfondu komunikācijas pasākumos, informācijas izplatīšanu u.tml. Tas ierobežo iespējas sasniegt mērķauditorijas.

Cilvēkresursu faktori	
Veiksmīga, neformāla, operatīva sadarbība struktūrfondu vadībā iesaistīto iestāžu, finansējuma saņēmēju starpā, iespēja apmainīties ar pieredzi un zināšanām nodrošina labās prakses piemēru izplatīšanu, pasākumu savstarpēju koordināciju, nepārklāšanos.	Nepietiekoša, nesavlaicīga plānoto pasākumu koordinācija un sadarbība rada risku, kad pārklājas pasākumu norises laiks ar citu iestādi, kampaņas norisinās vienlaicīgi, tā savā starpā konkurējot par mērķauditoriju uzmanību.
Izveidojusies veiksmīga sadarbība ar izpildītāju, kas īstenojot komunikācijas pasākumus nodrošina nozīmīgus rezultātus un bezaizķeršanās pasākumu norisi	Iepirkumu nosacījumi, kā rezultātā ne vienmēr veidojas veiksmīga sadarbība ar izpildītāju, kad uzvarējušais izpildītājs neizprot komunikējamās tēmas dažādos aspektus, nav elastīgs pielāgojot pasākumu laiku, vietu u.tml.
Komunikācijā iesaistīto speciālistu profesionalitāte ļauj plānotās aktivitātes ieviest augstā kvalitātē	Plašsaziņas līdzekļos sarucis žurnālistu skaits. Esošie žurnālisti ir pārslogoti, tiem nav laika iedziļināties, pētīt, rakstīt. Lielākoties izmanto gatavus materiālus, LETA ziņas.
Komunikācijas speciālistiem tiek sniegts iestādes, visu līmeņu darbinieku atbalsts. Lai pievērstu plašāku uzmanību notikumiem, pasākumos piedalās arī iestādes vadība, ministri vai EK pārstāvji.	Iestādes vadītāju iejaukšanās komunikācijas aktivitātēs, liekot pārplānot plānotās aktivitātes, ierobežojoši lēmumi vai idejas, kas kavē, atliek plānotās aktivitātes
Laika resursu faktori	
Ir pietiekošs laiks, lai saplānotu, saskaņotu un īstenotu visus pasākumus.	Laika trūkums, lai kvalitatīvi īstenotu plānotos pasākumus. Laika trūkumu rada iepirkumu procedūras, citi plānoti un neplānoti darbi, materiālu saskaņošana u.tml.
Komunikācijas satura, formas faktori	
Šajā posmā ir jau īstenoti daudzi projekti ar konkrētiem rezultātiem, par kuriem var stāstīt. Tas atšķiras no perioda sākuma, kad bija pieejama tikai informācija par plānotajiem	Daļā sabiedrības ES struktūrfondi tiek uztverti kā sveša nauda, tā tiek uztverta kā dāvinājums un attiecīgi netiek piešķirta pietiekama nozīme to

pasākumiem, kas apgrūtināja jēgpilnu komunikāciju.	ieguldījuma lietderīguma izvērtējumam.
	Valsts pārvaldes iestādēm saskaņā ar valsts valodas likumu ir ierobežotas iespējas komunicēt krievu valodā, kas samazina iespēju uzrunāt auditoriju, kas nepārvalda latviešu valodu, kas, saskaņā ar sabiedriskās domas aptaujām, ir viena no grupām, kas ir vismazāk informēta par struktūrfondu pieejamību Latvijai un ir salīdzinoši skeptiska jautājumā par ES struktūrfondu ieguldījuma lietderīgumu.
	Vizuālās identitātes vadlīnijas ar detalizētu logo kopu, nosakot obligātu katra struktūrfonda logo lietojumu atsevišķi, padara komunikāciju smagnēju. Tajās ir sniegti noteikumi par logo lietojumu, bet nav sniegti uzskatāmi ieteikumi komunikācijai.

SECINĀJUMI

KVG sadarbības līmenī konstatējams, ka iestādes izprot komunikācijas stratēģijas mērķi un atbilstoši plāno komunikācijas pasākumus. Salīdzinot ar iepriekšējo periodu, ir samazinājies tehniskas informācijas, kā, piemēram, SAM numuru, projektu numuru izcelta lietošana komunikācijā. Netiek pieļautas apmaksātās publikācijas laikrakstos.

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītās iestādes seko komunikācijas tendencēm, komunicē sociālajos tīklos, meklē radošus risinājumus sarežģītu tēmu komunikācijai (piemēram, animācijas filmas, improvizācijas teātra izrāde), rīko vērienīgus pasākumus uzmanības piesaistīšanai, nebaidās būt atvērti un tikties ar sabiedrību plaši apmeklētos pasākumos (festivāli "Lampa", iNovuss).

Komunikācijā informē par ES struktūrfondu ieguldījumu, balstoties konkrētu cilvēku stāstos, pieredzē, tā vairojot lielāku izpratni cilvēkos un sasaisti ar savu ikdienas dzīvi.

Finansējuma saņēmēju līmenī par ES struktūrfondu komunikāciju lielākoties izpratne ir tikai Vizuālās identitātes vadlīniju līmenī, kas nosaka, kur lietot logo, bet nav skaidrības kā vajadzētu komunicēt par projektiem, ko stāstīt, ko uzsvērt komunikācijā. Informācija par labās prakses piemēriem, ieteikumiem, kas tiek pārrunāti KVG, reti nonāk līdz finansējuma saņēmējiem. Tā rezultātā AI, VI, SI un finansējuma saņēmēji nerunā vienotā valodā, vēstījumos..

Iepirkumi komunikācijas jomā ir sarežģīti un tajos bieži vien grūti nodefinēt kvalitātes kritērijus. Tāpēc nereti tiek pielāgoti zemākās cenas iepirkumi, kas paaugstina risku iepirkt pakalpojumu, kas neatbilst gaidītajai kvalitātei.

Nepietiekoša, nesavlaicīga plānoto pasākumu koordinācija un sadarbība rada risku, kad pārklājas pasākumu norises laiks ar citu iestādi, kampaņas

norisinās vienlaicīgi, tā savā starpā konkurējot par mērķauditoriju uzmanību

Joprojām ir sastopamas situācijas, kad semināros, konferencēs uzstājas speciālisti, kas, lai arī ir savas nozares eksperti, ne vienmēr ir veiksmīgi prezentētāji, izmantotās prezentācijas mēdz būt tehniski novecojušas, kas kavē pasākumu dalībniekiem uztvert sniegto informāciju.

Vairāku AI ar TP projektu finansējumu īstenotajās kampaņās ne vienmēr ir uzskatāmi saprotama saistība ar ES fondu ieguldījumu attiecīgās problēmas, politikas risinājumā vai tiek parādīts ES fondu ieguldījums katra iedzīvotāja labklājības līmeņa celšanā, kampaņās aprobežojoties ar vizuālās identitātes logo kopu vizuālo materiālu noformēšanā.

Salīdzinoši reti ir pasākumi, kuru īstenošanā sadarbojas vairākas iestādes, attiecīgi, katra iestāde par struktūrfondu iespējām un ieguldījumu stāsta tikai savas iestādes atbildības robežās.

Īstenojot komunikācijas pasākumus, ne vienmēr pilnvērtīgi tiek sekots veikto pasākumu rezultātiem, izvērtēta ieguldīto resursu efektivitāte un ietekme. Tā tiek samazināta iespēja veikt uzlabojumus nākotnē plānotajos komunikācijas pasākumos.



EX-POST IZVĒRTĒJUMA IETEIKUMU NOVĒRTĒJUMS

#skatsnomalas Nodaļā sniegts iepriekšējā (ex-post) izvērtējumā izvirzīto 14 ieteikumu ieviešanas izvērtējums Izpildītāja un ES fondu komunikācijas speciālistu redzējumā. Pozitīvi, ka ieviesti ieteikumi saistībā ar klientu apmierinātības novērtēšanu un komunikāciju par fondu ietekmi, bet neieviesti saistīti ar uzraudzību.

#iestādesvērtē ES fondu komunikācijas speciālistu vērtējumā ieviesti ieteikumi saistībā ar uzraudzību, TP finansējuma pārdali, komunikāciju par fondu ietekmi, atbildības dalījumu un komunikācijas virsvadības stiprināšanu, neieviestais – uz mediju izpratnes veicināšanu.

#nākotne Joprojām ir aktuāli turpināt klientu apmierinātības aptaujas, komunicēt par ES fondu radīto ietekmi, plānot un īstenot kopīgus komunikācijas pasākumus, organizēt apmācības projektu īstenotājiem par komunikāciju, turpināt pieredzes apmaiņu starp ES fondu komunikācijas speciālistiem un veicināt pastiprinātu mediju fokusu uz ES fondu tematiku.

5. EX-POST IZVĒRTĒJUMA IETEIKUMU IEVIEŠANAS IZVĒRTĒJUMS

Izpildītājs ex-post izvērtējuma ieteikumu izvērtēšanai izmantoja publiski pieejamos un izvērtējuma laikā iegūtos dokumentus, kā arī intervijās un diskusijās²⁶ ar ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītajiem sniegto informāciju. ES fondu iestādes ieteikumu ieviešanas novērtējumu veica minētajā diskusijā. Nozīmīgs informācijas avots par ieteikumu ieviešanu bija individuālās intervijas ar ES fondu iestāžu pārstāvjiem, kuru laikā informantiem tika jautāts par atsevišķu izvirzīto ieteikumu ieviešanu, kā arī ar komunikācijas ekspertiem un žurnālistu. Tālāk sniegta analīze par iepriekš sniegto ieteikumu ieviešanu, secinājums par ieviešanu, pamatojums gadījumos, kad ieteikumi nav tikuši ieviesti un ieteikumi turpmākam darbam.

13. tabula. 1. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
1.	Noteikt ES fondu komunikācijas pasākumu izpildes kvantitatīvos rādītājus pa gadiem vai posmiem, stratēģijas viduspomā tos pārskatīt.	VI	Ieteikums nav ieviests.

Atšķirībā no ES fondu komunikācijas stratēģijas 2007.–2013. gada plānošanas periodam komunikācijas stratēģijā 2014.–2020. gada plānošanas periodam komunikācijas pasākumi ir definēti vispārīgi,

²⁶ Fokusa grupas diskusija 2020.gada 12.marts

tiem nav noteikti kvantitatīvie rādītāji nevienā laika posmā, piemēram, pa gadiem, pa stratēģijā definētajiem komunikācijas posmiem vai visam periodam. Arī komunikācijas efektivitātes indikatori stratēģijā ir definēti vispārīgi bez mērķa vērtībām²⁷. Ikgadējos komunikācijas pasākumu plānos lielai daļai iestāžu plānoto pasākumu trūkst kvantitatīvo rādītāju. Vienīgais avots, no kura var gūt priekšstatu par sasniegtajiem iznākuma un rezultāta rādītājiem ir SI rīcībā esošās TP projektu atskaites “Projektā īstenotās darbības un sasniegtie rezultāti”, bet no tām netiek apkopota visaptveroša informācija par ES fondu iestāžu īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem – ieguldītajiem līdzekļiem, pasākumu un kampaņu skaitu, sasniegto auditoriju, publikāciju skaitu u.tml. Arī gadskārtējie īstenošanas ziņojumi par darbības programmas “Izaugsme un nodarbinātība” ieviešanu sniedz ierobežotu informāciju par īstenotajiem komunikācijas pasākumiem, sk. 3. ieteikuma ieviešanas analīzi.

14. tabula. 2. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
2.	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.	SI	Ieteikums pilnībā ieviests.

²⁷ ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģija 2015.–2023. gadam, 13., 22.–24. lpp.

Pozitīvi vērtējams, ka SI kopš 2016. gada regulāri reizi gadā veic finansējuma saņēmēju apmierinātības aptauju. 2016. un 2017. gadā klientu aptaujas veica pati SI, 2018. un 2019. gadā to īstenoja ārpalpojuma sniedzējs. 2016. un 2017. gada aptauju rezultāti liecina, ka "klientu apmierinātība ar CFLA sniegtajiem pakalpojumiem kopumā vērtējama kā laba, norādot uz dažiem iespējamām uzlabojumiem."²⁸ 2018. gadā ārpalpojumā veiktās aptaujas ietvaros ir izstrādāts CFLA darba vērtējuma indekss, ko veido 14 dažādi rādītāji, un šis indekss ir 7,73 no 10. 2019. gadā tas bijis vēl nedaudz augstāks – 7.88.

Ar rezultātiem SI varētu iepazīstināt plašāk – šī aptauja nav pieejama ne CFLA mājaslapā, ne arī saskaņā ar sanāksmju protokoliem par to ir informēta KVG.

15. tabula. 3. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
3.	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 auditorijām, kā arī pasākumiem plānoto un izlietoto budžetu.	VI	Ieteikums nav ieviests.

Gadskārtējie īstenošanas ziņojumi par darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" ieviešanu sniedz ierobežotu informāciju par īstenotajiem komunikācijas pasākumiem, jo līdzās informācijai par

²⁸ Centrālās finanšu un līgumu aģentūras klientu apmierinātības aptaujas rezultāti. 2016. un 2017. gads

VI un SI paveikto netiek aptvertas visas desmit AI. Piemēram, ziņojumā par 2016. gadu iekļauta informācija tikai par divu AI (EM un SM) īstenotajiem komunikācijas pasākumiem. Ziņojumā par 2017. gadu nav sniegta informācija ne par vienas AI īstenotajiem pasākumiem. 2018. gadā iekļauta informācija par astoņu (VARAM, LM, EM, KM, TM, SM, VK, IZM), 2019. gadā – par septiņu (LM, EM, TM, VARAM, KM, SM, VK) AI īstenotajiem komunikācijas pasākumiem. Attiecīgi nevienu gadu nav sniegta informācija par VM paveikto, tikai vienreiz – par IZM īstenoto. Ziņojumos sniegtā informācija par sasniegtajiem rādītājiem un auditorijām ir fragmentāra un nav apkopota. Vienīgā informācija par komunikācijas pasākumiem izlietoto budžetu ietverta ziņojumā par 2016. un 2018. gadu. Abos gados ir izlietota identiska TP summa no kopējā visām iestādēm līdz 31.12.2018. pieejamā TP finansējuma 2 806 318 € – 461 477,65 € jeb 16,44%. Ziņojumos par 2017. un 2019. gadu TP izlietojuma informācijas nav.

Diskusijā²⁹ VI gan norādīja, ka katra iestāde reizi gadā ikgadējā ziņojuma sagatavošanai iesniedz FM atskaiti excel formā par sasniegtajiem iznākuma rādītājiem, piemēram, 5 relīzes, 2 semināri u.tml., bet darbam tas nenoder un atskaites formāts būtu jāmaina.

Tāpēc ieteicams VI izstrādāt atbilstošu ikgadējās atskaites formātu AI un SI informācijas iesniegšanai par īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem, piem., ieguldītājiem līdzekļiem, pasākumu un kampaņu skaitu, sasniegto auditoriju, publikāciju skaitu u.tml. un apkopot visaptverošu informāciju par visu ES fondu iestāžu īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem.

²⁹ Fokusa grupas diskusija 2020.gada 12.marts

16. tabula. 4. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
4.	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.	VI	Ieteikums daļēji ieviests.

VI netiek apkopota un analizēta informācija par komunikācijas pasākumiem izlietoto TP budžetu un sasniegtajiem rādītājiem. Trūkst pārskatāmu TP finansēto komunikācijas pasākumu ieviešanas rezultātu. Arī gadskārtējos ziņojumos ir nepilnīga informācija par komunikācijas pasākumiem izlietoto budžetu, sk. 3. ieteikuma ieviešanas analīzi. SI rīcībā ir ES fondu iestāžu TP projektu atskaites par darbību un finanšu izpildi, bet no tām netiek apkopota visaptveroša informācija par ES fondu iestāžu īstenotajiem komunikācijas pasākumiem iztērēto TP finansējumu. Iepazīstoties ar SI sniegto TP projektu dokumentāciju, redzams, ka visu ES fondu iestāžu TP projektos veikti grozījumi, pirmajā kārtā pat vairāki katrā TP projektā, attiecīgi pieskaņojot TP projektu kopējās izmaksas veiktajiem izdevumiem, kas ļauj secināt, ka finansējuma pārdale starp projektiem vismaz TP ieviešanas pirmajā kārtā nav bijusi aktuāla.

Saskaņā ar intervijās sniegto informāciju AI un SI kopumā pieejamos budžeta līdzekļus vērtē kā pietiekamus – ar 4,25 ballēm no 5 (sk.3. nodaļu par ES fondu komunikācijas vadībā iesaistīto institūciju rīcībā esošo finanšu resursu komunikācijai pietiekamība), tāpēc to pārdale starp iestādēm, iespējams, 2014.–2020. gada plānošanas periodā nav aktuāla.

17. tabula. 5. un 6. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
5.	Regulāri apzināt efektīvas komunikācijas par fondu radītājam izmaiņām un ietekmi piemērus, informēt par tiem ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas, motivējot pārņemt labāko praksi.	VI, SI	Ieteikumi pilnībā ieviesti.
6.	Motivēt ES fondu vadībā iesaistītās institūcijas komunikācijā par fondu radītājam izmaiņām un ietekmi veikt salīdzinājumu ar iepriekšējos plānošanas periodos sasniegtajiem rezultātiem, demonstrējot fondu radīto ietekmi ilgtermiņā.	VI, SI	

Intervijās ES fondu komunikācijas vadībā iesaistītie atzina, ka par ilgtermiņa ieguvumiem varētu komunicēt vairāk. Tika pausts, ka turpmāk liels uzsvars jāliek uz labajiem piemēriem, lai iezīmētu nākamā perioda mērķus.

Informatīvajās kampaņās tiek akcentēts labums, ko cilvēkam dod ES fondi. Tādā veidā tiek parādīta ietekme ilgtermiņā. Vēl tika norādīts, ka, plānojot 2014. – 2020. periodu, šie uzstādījumi bija pamatā un AI bija jāparedz plānošanas dokumentos, piemēram, salabots ceļš un samazinājies satiksmes negadījumu skaits. Līdz ar to ilgtermiņa ietekme ir jau ielikta plānošanas līmenī, bet, lai to parādītu, nepieciešams laiks izmaiņu statistikas apkopošanai. AI seko līdzī rādītāju izpildei. Ātrāk tiek sasniegti iznākuma rādītāji, bet ietekmes rādītāji tiek sasniegti vēlāk.

Izskanēja ieteikums VI katru gadu noteikt visām iestādēm vienotu komunikācijas vadmotīvu līdzīgi kā sarunu festivālam “Lampa”, kas iestādēm būtu jāievēro. Šāds vadmotīvs varētu būt, piemēram, ilgtermiņa ietekme un sadarbība vai kāds no komunikācijas stratēģijas

vēstījumiem. Būtiski, lai šādu vadmotīvu noteiktu tieši VI, “*jo tas var nākt tikai no augšas!*”.

18. tabula. 7. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
7.	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 fondu finansējums ir uzlabojis cilvēku dzīves kvalitāti.	VI	Ieteikums daļēji ieviests.

Ikgadējie komunikācijas pasākumu plāni liecina, ka katra ministrija plāno individuālas komunikācijas kampaņas un virzienus, piemēram 2020. gadā: EM – energoefektivitātei 10 gadi; atbalsts uzņēmējiem, VK, VM, LM – dalība sarunu festivālā “Lampa”, VARAM – kampaņas par atkritumu šķirošanu, vides izglītības centriem un fondu izlietojumu infrastruktūras objektos reģionos, TM – animācijas par fondu ieguldījumu korekcijas dienestu attīstībā, video par tiesiskumu, SM – interaktīvs instruments, kas parāda aktuālo situāciju darbības virzienos un projektos, plānoti arī TV sižeti un viens video; VM – izbraukumi pa lielajām pilsētām ar informatīvo telti, informējot par esošajiem projektiem, videorullīši, LM – kampaņas par deinstitucionalizāciju, iekļaujošo nodarbinātību, video un infografikas, IZM – kampaņas par profesionālo un augstāko izglītību; KM – video par kultūras mantojuma attīstības ceļiem, CFLA – semināru cikls un ekskursijas skolēniem projektu objektos. LIAA 2020. gadā turpinās organizēt trīs dienu IKT un jaunrades festivālu iNOVUSS Lucavsalā, kā arī divu dienu augsto tehnoloģiju konferenci Deep Tech Atelier.

Intervijās kā kopīgi komunikācijas pasākumi komunikācijas speciālistiem tika minēti vairāki, piem., KVG izbraukuma sanāksme Elektriības muzejā, VAS mācības TP ietvaros, seminārs ar Igaunijas un Lietuvas kolēģu piedalīšanos. Savukārt kā iestāžu kopīgi īstenoti komunikācijas projekti tika nosaukti

Regiostars – Eiropas Komisijas balva inovatīvākajiem reģionālajiem projektiem, dalība sarunu festivālā Lampa, ESF 60. gadadienas pasākums. Regiostars ideju intervijā atzinīgi novērtēja komunikācijas eksperts, pēc kura domām, tas noder gan projektu īstenotājiem, gan komunikēšanai sabiedrībai:

“Projektu īstenotāji zinātu, kādi ir labākie nozares etaloni, pēc kā jātiecas, kāds ir līmenis, standarti. Viņi varētu salīdzināt savus projektus ar nozares labāko praksi un saprast, kas viņiem jāuzlabo. Savukārt plašākai sabiedrībai būtu vieglāk pastāstīt, ka šogad labākie projekti ir tādi un tādi, un arī būtu viegli reģioniem pastāstīt. Piemēram, Liepājas ezera gājēju takas izveide ir labākais projekts, un tad Kurzemes mediji šo informāciju publicētu un iedzīvotāji to uzzinātu. Šis būtu labs veids, kā komunicēt gada laikā īstenotos projektus. Dabisks veids, kā medijiem būtu interesanti. Varbūt vajadzētu arī tādus reģionālos konkursus.”

Televīzijas raidījumam “Adrešes” tika izveidota kopīga datu bāze, kurā visas iestādes ievietoja objektus, bet to atlasī veica raidījuma veidotāji. Kopā LTV tika pārraidīti 13 “Adrešu” raidījumi par ES fondu finansētiem projektiem.

Plānots, ka SI veidos kopīgu datubāzi ar projektu fotogrāfijām. Profesionāls fotogrāfs dodas uz objektu pirms projekta uzsākšanas, vēlāk tiks pievienotas fotogrāfijas pēc projekta noslēguma. SI apsver, kā šīs fotogrāfijas varētu padarīt vēl pieejamākas. AI tika aptaujātas par objektiem koplietošanas google dokumentā. VI intervijā norādīja, ka topošajā ES fondu portālā šīs tiks izvietotas.

Pēc intervijā paustā iestāžu sadarbība notiek arī horizontālā līmenī, piemēram, EM, Altum, LIAA plāno kopīgas aktivitātes. Intervijās tika pausts arī viens kritisks viedoklis, ka kopīgu komunikācijas pasākumu VI vadībā nav bijis.

Šis jautājums ik pa laikam bijis ES fondu komunikācijas speciālistu dienaskārtībā, piemēram: “AI un SI nepieciešams ieplānot savos TP projektos dalību ikgadējā ES fondu kampaņā – klātienē pasākumā – katru gadu maijā. Lai nodrošinātu veiksmīgu dalību ar atraktīviem risinājumiem, jāieplāno arī attiecīgs budžets, ņemot vērā iestādei pieejamās maksas un bezmaksas iespējas. Indikatīvais budžets – 6 000 eiro gadā.”³⁰

Arī diskusijā tika atzīts, ka kopīgi komunikācijas pasākumi/projekti joprojām ir aktuāli, un kopīgu komunikācijas pasākumu plānošana un īstenošana būtu nepieciešama.

19. tabula. Ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
8.	Izstrādāt skaidru atbildību dalījumu un iekšējās informācijas aprites shēmu, kas nosaka FM KD pienākumus informācijas apkopošanā, analizē un uzglabāšanā, īstenojot ES fondu komunikācijas stratēģijas ieviešanu un uzraudzību	FM, VI	Ieteikums daļēji ieviests.

Nevienā no trim vadošās iestādes departamentu³¹ regulantiem nav noteikta deleģējuma vadošās iestādes funkciju – īstenot ES fondu komunikācijas pasākumus un nodrošināt to uzraudzību – nodot Komunikācijas departamentam (KD). Starp KD uzdevumiem minēts “5.8. īsteno ES fondu komunikācijas stratēģiju 2015.–2023. gadam un

³⁰ Eiropas Savienības fondu komunikācijas vadības grupas 2018. gada 4. oktobra sanāksmes protokols

³¹ ES fondu stratēģijas departaments, ES fondu sistēmas vadības departaments, ES fondu investīciju pārvaldības departaments

nodrošina ES fondu vadošās iestādes atbildībā esošo informatīvo un publicitātes pasākumu īstenošanu”. ES fondu stratēģijas departamenta reglamentā ietverts uzdevums “4.17. nodrošina atbalstu informācijas un publicitātes pasākumu īstenošanā”. Nekur nav noteikta komunikācijas pasākumu uzraudzības funkcija.

Pēc intervijā sniegtās informācijas minētā VI funkcija precīzāk noteikta divos KD amata aprakstos. KD un SI pārstāvis katru nedēļu piedalās VI vadības sanāksmēs, kur ziņo par komunikāciju un aktualitātēm. Šādas sadarbības stiprā puse ir tas, ka abas puses zina, kas notiek, kādas ir ministrijas aktualitātes un politiskie uzstādījumi.

KD sadarbība ar VI nenoliedzami notiek arī ikgadējo komunikācijas plānu un to grozījumu saskaņošanas procesā, jo šo dokumentu apstiprina VI vadītājs.

20. tabula. Ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
9.	Stiprināt komunikācijas vadības koordināciju un virsvadību. Aktualizēt rīkojumu par KVG sastāvu.	VI, FM	Ieteikums daļēji ieviests.

Komunikācijas stratēģijā noteikts: “Komunikācijas vadības grupas darbu vada un koordinē Vadošās iestādes pārstāvis”³², bet saskaņā ar 24.01.2017. FM rīkojumu par ES fondu komunikācijas vadības grupas izveidošanu to vada KD pārstāvis, un VI pārstāvis tajā nav deleģēts, ko atspoguļo arī sanāksmju protokoli. Pēdējais rīkojums ir izdots 2017.gadā, bet zināms, ka kopš tā laika ir notikusi vairāku iestāžu

³² ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģija 2015.–2023. gadam, 10. lpp.

pārstāvju nomaiņa. Esošā pieredze apstiprināt komunikācijas vadības grupu ar formālu FM rīkojumu, iespējams, ir maz efektīva.

Pozitīvi vērtējams, ka ES fondu komunikācijas vadības grupas sanāksmes notiek regulāri – četras reizes gadā.

Pozitīvi vērtējams, ka KD pārstāvis piedalās VI vadības sanāksmēs un tādā veidā saņem aktuālo informāciju. Būtu jāveicina līdzdalība arī no otras puses – jāaicina VI piedalīties komunikācijas vadības grupas sanāksmēs, lai VI būtu informēta par ES fondu komunikācijas aktualitātēm. Vēl ieteicams uz šīm sanāksmēm aicināt ne tikai Finanšu institūciju “ALTUM”, bet arī LIAA, kura tāpat kā SI un “ALTUM” apkalpo finansējuma saņēmējus. Saskaņā ar intervijās pausto ne viena, ne otra līdz šim nav uzaicinātas, lai arī saskaņā ar minēto FM rīkojumu “ALTUM” pārstāvis ir deleģēts dalībai KVG.

21. tabula. Ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
10.	Veicināt ikmēneša pasākumu plānu un komunikācijas plānu sasaisti, ievadot aktuālo informāciju Google doc. vai citā visām institūcijām viegli izmantojamā platformā.	VI, AI, SI	Ieteikums daļēji ieviests.

VI daļēji īsteno MK noteikumos Nr. 87 noteikto ievietot ES fondu mājaslapā informāciju par VI, AI, SI plānotajiem informatīvajiem pasākumiem (2.4.7. apakšpunkts) jeb notikumu kalendāru. Šādu informāciju saskaņā ar noteikumiem AI un SI sniedz VI reizi mēnesī (5.4. apakšpunkts). Attiecīgi vai nu daļa AI neievēro minēto prasību katru mēnesi līdz 25. datumam informēt VI par plānotajiem informatīvajiem pasākumiem, vai arī iesniegtā informācija tiek tikai daļēji publicēta www.esfondi.lv, jo pēdējā gadā kalendārā publicētie ieraksti bija par atsevišķu institūciju – FM, CFLA un EM rīkotajiem informatīvajiem pasākumiem, atsevišķos mēnešos (2019. gada

augustā, septembrī, oktobrī, decembrī) neviens, viens vai divi pasākumi, kas noteikti neaptvēra visu ES fondu iestāžu rīkotos informatīvos pasākumus. Publicētais ES fondu informatīvo pasākumu kalendārs ir nepilnīgs, uz ko vairākas AI norādīja arī intervijās, ka kopīgs pasākumu plāns atvieglotu informatīvo pasākumu plānošanu un nodrošinātu to nepārklāšanos (vienā dienā vienā vietā divi dažādi ES fondu semināri) vai nedublēšanos (divas iestādes rīko katra savu semināru par līdzīgu tematu). AI intervijā tika norādīts, ka, plānojot kādu pasākumu, jāmeklē mājaslapās, sociālajos tīklos, kuras iestādes kurā datumā plāno ko līdzīgu, un tas ir laukietilpīgi un neefektīvi. Pēc VI sniegtās informācijas tas tiks risināts jaunajā ES fondu portālā, kurā informatīvos pasākumus vienuviet ievietos visas iestādes.

22. tabula. Ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
11.	Organizēt apmācības projektu īstenotājiem par efektīvu komunikāciju, par publicitātes prasībām ES fondu projektos u.c. aktuāliem komunikācijas jautājumiem.	VI, SI	Ieteikums daļēji ieviests.

Vadošā iestāde ir izstrādājusi ES fondu 2014.-2020. gada plānošanas perioda publicitātes vadlīnijas finansējuma saņēmējiem. Tajās ietvertas regulā noteiktās obligātās publicitātes prasības, t.sk. obligāto logo lietošana. Kopsavilkuma veidā šīs prasības apkopotas infografikā. Vadlīniju beigās divās lapās sniegtas rekomendācijas komunikācijai par ES fondu projektiem, no kurām pirmā lapa lielā mērā atkārtoti 2017.–2013. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģijā ietvertās vadlīnijas komunikācijai par ES fondiem. Otrajā ir pievienots jauns saturs par komunikācijā lietojamu vienkāršu valodu, sociālo tīklu izmantošanu, kā arī pieminēts radošums un satura kvalitāte. Izstrukt praktisku piemēru, kā komunikācijas plāna izveidošana, informatīvo materiālu, prezentāciju, foto, video, mājaslapas veidošana, pasākumu, preses konferenču rīkošana u.tml. Tāpat šādā materiālā iederētos

praktiski ieteikumi komunikācijai ar žurnālistiem, preses relīzes rakstīšanas principi. Šāds praktisku padomu kopums noderētu ikvienam projekta īstenotājam.

Kā intervijā atzina SI, specifiskas apmācības par komunikāciju finansējuma saņēmējiem nav rīkotas, tomēr citu iestāžu rīkotos semināros SI ir tikusi aicināta uzstāties par iepriekšējā periodā pieļautām kļūdām un ieteikumiem. SI intervijā arī norādīja, ka informē sabiedrisko attiecību speciālistus reģionos par komunikācijas prasībām, tomēr ne vienmēr pašvaldību darbinieki ar viņiem konsultējas,

“Neviens to komunikatoru par pilnu neņem, viņi savā starpā nesadarbojas. Sabiedrisko attiecību speciālists varētu veidot publikācijas, bet pašvaldības eksperts viņam informāciju nedod, un viņš nezina, kas notiek projektā.”

Saskaņā ar VI sniegto informāciju Valsts administrācijas skola 2017. gadā nodrošināja divu dienu apmācības ES fondu finansējuma saņēmējiem “ES fondu praktiskā komunikācija”. Savukārt 2019. gadā VI komunikācijas speciālisti vadīja piecus ES fondu labās prakses seminārus finansējuma saņēmējiem “Es un mans #ESfondi projekts: komunikācijas iespējas” Rīgā un reģionos. Šajos semināros tika risināti praktiski ES fondu komunikācijas jautājumi.

Pozitīvi vērtējams, ka atsevišķas AI iesaistās projektu īstenotāju izglītošanā, piemēram, KM izglīto finansējuma saņēmējus par komunikāciju: “Turpināsies darbs ar projektu īstenotājiem, gan saucot viņus kopā uz pasākumiem, gan tiekoties individuāli, jo nav skaidrības par to, ko nozīmē komunikācija, kādas ir komunikācijas prasības. Arī izpratne par to, kas ir preses relīze, ir ļoti nosacīta. Līdz ar to divreiz gadā tiek rīkoti pasākumi visu 60 projektu īstenotājiem kopā, notiek arī individuālas tikšanās, kas dod vislielāko rezultātu.”³³

³³ Eiropas Savienības fondu komunikācijas vadības grupas 2019. gada 21.novembra sanāksmes protokols

23. tabula. Ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
12.	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.	VI	Ieteikums daļēji ieviests.

7. ieteikuma ieviešanas analīzē jau minēti LTV pārraidītie “Adrešu” raidījumi par ES fondu finansētiem projektiem, kurus intervijā izcēla FM. Arī AI intervijās “Atslēgas” tika pieminētas kā “ļoti vērtīgs kopdarbs.” Tāpat FM intervijā tika minēti radio sižeti Latvijas Radio 1, LR3, LR4 un SWH Plus 2018. gada beigās, kuru saturs veidošanā FM sadarbojās ar vairākām ES fondu iestādēm. FM vērtējumā atsevišķa raidījuma veidošana prasa lielus finanšu resursus. Otrs kavējošais faktors ir iepirkuma specifika, kā rezultātā var nenonākt pie vēlamā iznākuma, piemēram, LM līdzīgā iepirkumā bija pieteikusies Rīga TV24, kas neatbilda iecerētajam, kas nozīmētu maksāt, bet nepanākt vēlamo rezultātu.

24. tabula. 13. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
13.	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.	VI, AI, SI	Ieteikums daļēji ieviests.

Intervijās AI un SI visbiežāk minēja komunikācijas vadības grupas sanāksmes kā pieredzes apmaiņas iespēju starp ES fondu iestādēm par labo praksi komunikācijas pasākumu īstenošanā. Tomēr par to tika pausti atšķirīgi viedokļi no pozitīva līdz kritiskam vērtējumam. Pozitīvi vērtēja pieredzes apmaiņas iespējas šajās sanāksmēs, kurās var dalīties, piemēram, ar sadarbības pieredzi ar aģentūrām (izpildītājiem), mācīties no otra pieredzes. Kritiski izskanēja viedoklis, ka pieredzes apmaiņa nav pietiekama, vajadzētu vairāk apmainīties ar informāciju, būtu nepieciešams dziļāk analizēt un vērtēt.

Tika minēti arī neformālie kontakti un tas, ka iepazīti kolēģi, kas palīdz pieredzes apmaiņai. Arī kopīgi izbraucieni palīdz satuvināties, pēc tam var brīvāk otram pajautāt vai dalīties ar informāciju. Visbeidzot kopīgas apmācības palīdz apmainīties ar šādu pieredzi.

Atzīstama ir līdzšinējā prakse uz komunikācijas vadības grupas sanāksmi nereti uzaicināt kādu jomas ekspertu, un to ir ieteicams turpināt. No TP līdzekļiem tiek finansēta iespēja ES fondu komunikācijas speciālistiem divreiz gadā papildināt zināšanas EK komunikācijas speciālistu organizētajās sanāksmēs, kur tiek nodrošināta programma ar Eiropas līmeņa komunikācijas ekspertiem un pieredzes apmaiņa Eiropas līmenī. Tāpat iespēju robežās ieteicams izmantot TP finansēto apmācību iespējas par specifiskiem un

aktuāliem komunikācijas jautājumiem, piemēram, IR darbnīca piedāvā seminārus 20 komunikācijas tendences 2020. gadam un 25 PR rīki.

Attiecībā uz neformāla foruma veidošanu tiešsaistē diskusijā tika pausts kritisks viedoklis, jo šādi forumi nav dzīvotspējīgi. Tika minēts, ka līdzīgs EK veidots forums nebija ilgtspējīgs. *Facebook* ir izveidota valdības komunikatoru grupa, kurā kāds kaut ko ieraksta, bet tas nenotiek regulāri. Komunikācijas vadības grupa satiekas pietiekoši bieži, un *“vai ir tik daudz aktualitātes, par kurām nevar piezvanīt vai uzrakstīt e-pastu?”*

25. tabula. 14. ex-post izvērtējumā sniegtā ieteikuma analīze

Nr.	Ieteikums	Atbildīgā iestāde	Secinājums par ieviešanu
14.	Veidot mediju izpratni un stiprināt mediju attiecības, piedāvājot īpaši žurnālistiem veidotas aktivitātes, piem., skaidrojošus seminārus, apaļā galda diskusijas, projektu vizītes katrā nozarē un reģionā. Iespēju robežās šādos medijiem veidotos pasākumos iesaistīt reģionālos medijus.	VI, AI, SI	Ieteikums daļēji ieviests.

Intervijās tika vaicāts, kā tiek veidota mediju izpratne par ES fondu tematiku, piem., diskusijas ar žurnālistiem, projektu vizītes reģionos. AI pieredze ir dažāda, piemēram, medijiem cenšas sniegt tādu informāciju, lai žurnālistam būtu iespējami maz laika un pūļu jāvelta raksta sagatavošanai.

Izaicinājums ir nodrošināt, lai rakstā tiek iekļauta atsauce uz ES fondiem:

“Viņiem tas nav primārais, un ir atkarīgs no mūsu uzstājības. Primāri viņi vēlas pašu stāstu izstāstīt nevis par fondiem runāt. Par fondiem kaut kur beigās vai vidū ir pieminēts, bet tiek runāts vairāk par to tēmu, stāstu.”

Tika pausts, ka ir grūtības panākt bezmaksas saturu reģionālajos laikrakstos. Iepriekšējā plānošanas periodā tika apmaksātas publikācijas laikrakstos, un reģionālie laikraksti tāpēc joprojām gaida samaksu par fondu tematiku, kas ir arī saprotams, jo tiem ir ierobežotas peļņas iespējas, turklāt jākonkurē ar "pseudopresi" – pašvaldību izdotajām ziņu lapām.

Žurnālists savukārt, atbildot uz jautājumu, kādas speciāli žurnālistiem veidotas aktivitātes sagaidītu no valsts iestāžu puses, minēja: "Tur jau nav cita metode kā caur pozitīviem piemēriem, un caur interesantiem piemēriem runāt." Žurnālista vērtējumā:

"Ja ir mērķis medijos dabūt bezmaksas informāciju par sabiedrībai noderīgu lietu, tad der ātri, kompakti un interesanti. Bet, ja man atsūta preses relīzi, ka ir noslēdzies projekts kaut kādā vidus stadijā..., nu tas man neko neizsaka, un tas nevienam neko neizsaka, tikai ierēdņiem, kas šo te projektu īsteno. Viņi vienkārši atskaites pēc kaut kādus tekstus uzraksta un atsūta relīzes, un pēc tam vēlāk projekta atskaitē parādās, ka ir izsūtītas tik un tik relīzes, bet tas, ka tās relīzes automātiski nonāk miskastē... tas jau atkal ir stāsts par to, ka tas nevienu neinteresē."

Iepriekšējā novērtējumā sniegtā atziņa par grūtībām formulēt vienkārši saprotamu saturu joprojām ir aktuāla. Līdzīgs ir arī komunikācijas ekspertes vērtējums:

"Bieži vien valoda un saturs nav saprotams, jo viņi komunicē "ierēdņu" valodā, un liekas, ka fondi ir pieejami tikai izredzētajiem, rodas priekšstats, ka tas nav man, bet kaut kādiem kantoriem, kas visu zina."

Eksperts arī norāda, ka žurnālistiem jā sagatavo mediju lietošanai atbilstošs materiāls, piemēram, trīs minūšu video par būvēm vai video, filmēts no augšas, nav piemērots medijiem. Bieži žurnālistiem sagatavotais saturs drīzāk ir atskaites formā, kam pietrūkst fotogrāfiju un ieguvumu iedzīvotājiem.

Diskusijā izskanēja, ka šis ieteikums 2015. gadā bija aktuāls, bet šobrīd mediju vide ir ļoti mainījusies, preses izdevumi tiek slēgti vai maina formātu (Dienas Business, Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai, Kapitāls u.c.), problēma ir žurnālistu mainība: "Viss jau būtu forši, ja būtu ar ko runāt", iespējams, varētu mēģināt vairāk sadarboties ar konkrētās jomas žurnālistiem. Joprojām ir aktuāli veicināt pastiprinātu mediju fokusu uz ES fondu tematiku.

26. tabula

Izpildītāja un ES fondu komunikācijā iesaistīto speciālistu vērtējums par ieteikumu ieviešanu un aktualitāti

	Secinājums par ieviešanu		Aktuāls	Nav aktuāls
	Izpildītājs	Pašvērtējums	Pašvērtējums	
1	Nav ieviests	Pilnībā ieviests	X	
2	Daļēji ieviests	Pilnībā ieviests	X	
3	Nav ieviests	Pilnībā ieviests		X
4	Daļēji ieviests	Pilnībā ieviests	X	
5	Pilnībā ieviests	Pilnībā ieviests	X	
6	Pilnībā ieviests	Pilnībā ieviests	X	
7	Daļēji ieviests	Daļēji ieviests	X	
8	Daļēji ieviests	Pilnībā ieviests		X
9	Daļēji ieviests	Pilnībā ieviests		X
10	Daļēji ieviests	Daļēji ieviests		X
11	Daļēji ieviests	Daļēji ieviests	X	
12	Daļēji ieviests	Daļēji ieviests	X	
13	Daļēji ieviests	Daļēji ieviests	X	
14	Daļēji ieviests	Nav ieviests	X	

	pilnībā ieviests
	daļēji ieviests
	nav ieviests

SECINĀJUMI

ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas perioda komunikācijas stratēģijā komunikācijas pasākumi ir definēti vispārīgi, tiem nav noteikti kvantitatīvie rādītāji nevienā laika posmā. Gadskārtējie īstenošanas ziņojumi par darbības programmas “Izaugsme un nodarbinātība” ieviešanu sniedz ierobežotu informāciju par īstenotajiem komunikācijas pasākumiem. Ziņojumos sniegtā informācija par sasniegtajiem rādītājiem un auditorijām ir fragmentāra un nav apkopota.

Pozitīvi, ka kopš 2016. gada SI regulāri reizi gadā veic finansējuma saņēmēju apmierinātības aptauju. Būtu ieteicams aptaujas rezultātus publicēt CFLA mājaslapā un ar šo informāciju iepazīstināt komunikācijas vadības grupu.

VI netiek apkopota un analizēta informācija par komunikācijas pasākumiem izlietoto TP budžetu un sasniegtajiem rādītājiem. Trūkst pārskatāmu TP finansēto komunikācijas pasākumu ieviešanas rezultātu. ES fondu iestāžu TP projektos veikti grozījumi, attiecīgi pieskaņojot TP projektu kopējās izmaksas veiktajiem izdevumiem, kas ļauj secināt, ka finansējuma pārdale starp projektiem TP ieviešanas pirmajā kārtā nav bijusi aktuāla.

Ikgadējie komunikācijas pasākumu plāni liecina, ka katra ministrija plāno individuālas komunikācijas kampaņas un virzienus. Kopīgi komunikācijas pasākumi/projekti joprojām ir aktuāli, un kopīgu komunikācijas pasākumu plānošana un īstenošana būtu nepieciešama.

Nevienā no trim vadošās iestādes departamentu reglamentiem nav noteikta deleģējuma vadošās iestādes funkciju – īstenot ES fondu komunikācijas pasākumus un nodrošināt to uzraudzību – nodot Komunikācijas departamentam. Nevienā no reglamentiem nav noteikta komunikācijas pasākumu uzraudzības funkcija.

KD pārstāvis piedalās VI vadības sanāksmēs un tādā veidā saņem aktuālo informāciju. Būtu jāveicina līdzdalība arī no otras puses – jāaicina VI

piedalīties komunikācijas vadības grupas sanāksmēs, lai VI būtu informēta par ES fondu komunikācijas aktualitātēm. Vēl ieteicams uz šīm sanāksmēm aicināt ne tikai Finanšu institūciju “ALTUM”, bet arī LIAA.

ES fondu informatīvo pasākumu kalendārs ir nepilnīgs, uz ko vairākas AI norādīja arī intervijās, ka kopīgs pasākumu plāns atvieglotu informatīvo pasākumu plānošanu un nodrošinātu to nepārklāšanos vai nedublēšanos. Tas tiks risināts jaunajā ES fondu portālā, kurā informatīvos pasākumus vienuviet ievietos visas iestādes.

Pozitīvi vērtējams, ka atsevišķas AI, piemēram, KM iesaistās projektu īstenošanu izglītošanā par komunikāciju. Iztrūkst praktisku piemēru, kā komunikācijas plāna izveidošana, informatīvo materiālu, prezentāciju, foto, video, mājaslapas veidošana, pasākumu, preses konferenču rīkošana, ieteikumi komunikācijai ar žurnālistiem, preses relīzes rakstīšanas principi. Šāds praktisku padomu kopums noderētu ikvienam projekta īstenošanai.

Pozitīva iezīme ir intervijās AI un SI visbiežāk pieminētās KVG sanāksmes, kas kalpo pieredzes apmaiņai starp ES fondu iestādēm par labo praksi komunikācijas pasākumu īstenošanā.

Atzīstama ir līdzšinējā prakse uz komunikācijas vadības grupas sanāksmi nereti uzaicināt kādu jomas ekspertu, un to ir ieteicams turpināt. Tāpat iespēju robežās ieteicams izmantot TP finansēto apmācību iespējas par specifiskiem un aktuāliem komunikācijas jautājumiem, piemēram, IR darbnīca piedāvā seminārus 20 komunikācijas tendences 2020. gadam un 25 PR rīki.

Salīdzinājumā ar 2015. gadu mediju vide ir ļoti mainījies, preses izdevumi tiek slēgti vai maina formātu, problēma ir žurnālistu mainība. Joprojām ir aktuāli veicināt pastiprinātu mediju fokusu uz ES fondu tematiku: 2014.-2020. un jaunais periods.



SECINĀJUMI UN IETEIKUMI

#ES Fondu komunikācija 2021 - 2027

Šajā sadaļā apkopoti secinājumi no izvērtējuma jautājumiem par līdzšinējo ES fondu komunikācijas pasākumu īstenošanu. Atbilstoši izvirzītajiem secinājumiem definēti priekšlikumi, kas vērsti uz ES komunikācijas pasākumu vadības un koordinācijas uzlabošanu, kā arī uz pasākumu plānošanas un uzraudzības pilnveidi.

1. Vadība un koordinācija

27. tabula. Vadība un koordinācija

Secinājums	Ieteikums	VI/SI	AI
1.1. Finansējuma saņēmēju līmenī par ES struktūrfondu komunikāciju lielākoties izpratne ir tikai Vizuālās identitātes vadlīniju līmenī, kas nosaka, kur lietot logo, bet ne vienmēr ir skaidrs kā vajadzētu komunicēt par projektiem, ko stāstīt, ko uzsvērt komunikācijā. Informācija par labās prakses piemēriem, ieteikumiem, kas tiek pārrunāti KVG, reti nonāk līdz finansējuma saņēmējiem. Tā rezultātā AI, VI, SI un finansējuma saņēmēji nerunā vienotā valodā, vēstījumos.	FM papildināt Vizuālās identitātes vadlīnijas, padarot tās operacionālas, lai tās ir praktiski pielietojamas, papildinot ar labās prakses piemēriem u.c. praktiski pielietojamu informāciju, piemēram, iekļaujot padomus par komunikācijas plāna izveidošana, informatīvo materiālu, prezentāciju, foto, video, mājaslapas veidošanu, pasākumu, preses konferenču rīkošanu, ieteikumus komunikācijai ar žurnālistiem, preses relīzes rakstīšanas principiem, kā arī nodrošinot apmācības finansējuma saņēmējiem par komunikācijas labo praksi.	✓	
1.2. Nepietiekoša, nesavlaicīga plānoto pasākumu koordinācija un sadarbība rada risku, kad pārklājas pasākumu norises laiks ar citu iestādi, kampaņas norisinās vienlaicīgi, tā savā starpā konkurējot par mērķauditoriju uzmanību.	FM un CFLA attīstīt un izmantot vienotu platformu klātienēs pasākumu plānošanai, iesaistot AI tās izmantošanā.	✓	✓
1.3. Salīdzinoši reti ir pasākumi, kuru īstenošanā sadarbojas vairākas iestādes, kas mazina pasākumu efektivitāti.	FM, īstenojot noteikto kompetenci, veicināt lielāku kopīgu pasākumu īstenošanu, horizontāli nosakot kopīgus virzienus (katru gadu varētu noteikt visām iestādēm vienotu komunikācijas vadmotīvu līdzīgi kā sarunu festivālam "Lampa"), kādos vairākas AI varētu sadarboties, organizējot kopīgus pasākumus un tādējādi sasniedzot lielāku mērķa.	✓	✓

Secinājums	Ieteikums	VI/SI	AI
1.4. Komunikācijas vadības grupas ietvaros vērojamas regulāra iesaistīto personu nomaīņa.	Turpmāk FM rīkojumā Par Eiropas Savienības fondu komunikācijas vadības grupas izveidošanu noteikt tikai institūcijas, neminot personālijas.	✓	
1.5. AI atzīst, ka iepirkumi komunikācijas jomā ir sarežģīti un tajos bieži vien grūti nedefinēt kvalitātes kritērijus. Tāpēc nereti tiek pielāgoti zemākās cenas iepirkumi, kas paaugstina risku iepirkt pakalpojumu, kas neatbilst gaidītajai kvalitātei.	Veicināt AI komunikācijas pasākumu iepirkumu kvalitāti, piemēram, izstrādājot tipveida komunikācijas pasākumu iepirkumu kvalitātes kritērijus, tehnisko specifikāciju aprakstus, prasības atskaitēm par pasākumu rezultātiem no izpildītājiem.	✓	
1.6. Joprojām ir situācijas, kad semināros, konferencēs uzstājas speciālisti, kas, lai arī ir savas nozares eksperti, ne vienmēr ir veiksmīgi prezentētāji, izmantotās prezentācijas mēdz būt tehniski novecojušas, kas kavē pasākumu dalībniekiem uztvert sniegto informāciju.	Veicināt ES struktūrfondu vadībā, īstenošanā iesaistīto personu prezentāciju prasmju pilnveidi, apgūstot modernu prezentāciju izstrādes rīkus un principus.	✓	

2. Plānošana un uzraudzība

28. tabula. Plānošana un uzraudzība

Secinājums	Ieteikums	VI	AI
2.1. 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 atsevišķos gadījumos regulējums normatīvo aktu līmenī būtu pārskatāms, lai komunikācijas vadības sistēmu padarītu elastīgāku. Piemēram, būtu izvērtējama MK noteikumos noteiktā prasība VI apstiprināt ikgadējos komunikāciju plānus un saskaņot to grozījumus.	FM pārskatīt komunikācijas pasākumu plānu apstiprināšanas un grozījumu saskaņošanas procesu.	✓	

Secinājums	Ieteikums	VI	AI
<p>2.2. Komunikācijas stratēģijas ieviešanā pieejamā finansējuma un cilvēkresursu attiecībā ir vērojams nevienmērīgs sadalījums institūciju starpā. Tāpēc, lai uzlabotu sistēmas darbības efektivitāti būtu nepieciešams pārskatīt institūcijām pieejamā finansējuma un funkciju apjomu.</p>	<p>FM pārskatīt TP finansējuma komunikācijas pasākumu īstenošanai plānošanu, nosakot samērojamu pieejamā finansējuma komunikācijas pasākumu īstenošanai un atlīdzībai proporciju, ņemot vērā īstenoto pasākumu jeb funkciju apjomu pret apsaimniekojamo finansējuma apmēru.</p>	<p>✓</p>	
<p>2.3. Lai arī arvien biežāk plānojot pasākumus tiek veikta izpēte, noskaidrotas mērķauditoriju intereses un vajadzības, tomēr, ne reti pasākumi tiek īstenoti balstoties uz pašu pieņēmumiem.</p>	<p>Plānot komunikācijas pasākumus balstoties mērķauditoriju vajadzībās un interesēs, kas noskaidrotas izmantojot tādas metodes kā dizaina domāšana, sabiedriskās domas aptaujas, fokusa grupu diskusijas, konsultācijas ar mērķauditoriju pārstāvjiem vai organizācijām, vai citas izpētas metodes.</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>
<p>2.4. Īstenojot komunikācijas pasākumus, ne vienmēr pilnvērtīgi tiek sekots veikto pasākumu rezultātiem, izvērtēta ieguldīto resursu efektivitāte un ietekme. Tā tiek samazināta iespēja veikt uzlabojumus nākotnē plānotajos komunikācijas pasākumos.</p>	<p>VI izstrādāt atbilstošu ikgadējās atskaites formātu AI un SI informācijas iesniegšanai par īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem, piem., ieguldītajiem līdzekļiem, pasākumu un kampaņu skaitu, sasniegto auditoriju, publikāciju skaitu u.tml. un apkopot visaptverošu informāciju par visu ES fondu iestāžu īstenoto komunikācijas pasākumu rezultātiem, iespēju robežās iekļaujot arī kvalitatīvu informāciju. Uzkrātā rādītāju bāze būtu vērtīgs instruments ES fondu komunikācijas pasākumu izvērtēšanai nākotnē gan AI līmenī, gan kopumā. Kā piemērs ieteikumiem komunikācijas pasākumu izvērtēšanai var kalpot Eiropas Komisijas dokuments "Toolkit for the evaluation of the communication activities". Directorate-General For Communication, 2017".³⁴</p>	<p>✓</p>	

³⁴ https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/communication-evaluation-toolkit_en.pdf

1. pielikums Informantu saraksts

29. tabula. Informantu saraksts

	Vārds, uzvārds	Institūcija	Datums
1.	Ieva Gaigala	Finanšu ministrija	12.02.2020.
2.	Lauma Silakaktiņa	Finanšu ministrija	12.02.2020.
3.	Daiga Reihmane	Centrālā Finanšu un līgumu aģentūra	13.02.2020.
4.	Indra Matisone	Veselības ministrija	25.02.2020.
5.	Evita Urpena	Ekonomikas ministrija	19.02.2020.
6.	Inese Bērziņa	Ekonomikas ministrija	19.02.2020.
7.	Madara Puķe	Lablājības ministrija	18.02.2020.
8.	Ksenija Lučko	Tieslietu ministrija	12.02.2020.
9.	Inta Remese	Tieslietu ministrija	12.02.2020.
10.	Baiba Jakovļeva	Valsts Kanceleja	19.02.2020.
11.	Sabīne Spurķe	Valsts Kanceleja	19.02.2020.
12.	Anda Zaļepska	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija	18.02.2020.
13.	Kristiāns Pudāns	Finanšu institūcija ALTUM	14.02.2020.
14.	Oskars Zuģickis	Latgales plānošanas reģiona administrācija	18.02.2020.
15.	Dace Grīnberga	Rīgas plānošanas reģiona administrācija	21.02.2020.
16.	Linda Eiduka	LIAA	27.02.2020.
17.	Olga Kazaka	SIA "PR kvadrāts" (t.i. A. W. Olsen & Partners)	27.02.2020.
18.	Mudrīte Grundule	SIA "Prospero"	27.02.2020.
19.	Jana Bunkus	Biznesa augstskola "Turība"/ Latvijas Pašvaldību savienība	26.02.2020.
20.	Anonīms	Žurnālists	20.02.2020.
21.	Raivis Spalvēns	LETA	26.02.2020.

2.Pielikums Normatīvajos aktos³⁵ noteiktie pienākumi ES fondu komunikācijā

30. tabula. Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi ES fondu komunikācijā

Institūcija	Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi
VI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ nodrošināt Eiropas Savienības fondu vadības informācijas, publicitātes un saziņas pasākumu izpildi, tai skaitā izstrādāt regulas Nr. 1303/2013 116.pantā minēto komunikācijas stratēģiju; ✓ vienotas tīmekļa vietnes vai vienota tīmekļa portāla izveides nodrošināšanu, kurā sniedz informāciju par visām konkrētajā dalībvalstī īstenotajām darbības programmām un nodrošina piekļuvi tām, tostarp informāciju par plānošanas īstenošanas un visu saistīto sabiedriskās apspriešanas procesu termiņiem; ✓ savienības pilsoņu informēšanu par kohēzijas politikas un fondu nozīmi un sasniegumiem, organizējot informēšanas un komunikācijas pasākumus par partnerības nolīgumu, darbības programmu un darbību rezultātiem un ietekmi; ✓ nodrošina Eiropas Savienības fondu stratēģisku komunikāciju nozaru līmenī, izstrādājot Eiropas Savienības fondu komunikācijas stratēģiju 2015.–2023. gadam un ikgadējo Eiropas Savienības fondu komunikācijas plānu (turpmāk – komunikācijas plāns) minētās stratēģijas ieviešanai, kā arī koordinējot un nodrošinot to ieviešanu; ✓ ne biežāk kā reizi ceturksnī līdz 31. martam, 30. jūnijam, 30. septembrim un 30. novembrim pieņem lēmumu apstiprināt vai noraidīt šo noteikumu 5.2. apakšpunkta noteiktajā kārtībā iesniegtos priekšlikumus par grozījumiem komunikācijas plānā; ✓ nodrošina informāciju plašsaziņas līdzekļos par Eiropas Savienības fondu plānošanu un ieviešanu; ✓ ievieto Eiropas Savienības fondu tīmekļa vietnē (www.esfondi.lv) informāciju <ul style="list-style-type: none"> • Eiropas Savienības fondu plānošanas dokumentu projektus, to apstiprinātās versijas un saskaņoto darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" (turpmāk – darbības programma) papildinājumu; • vispārīgu informāciju par visiem specifiskajiem atbalsta mērķiem (tai skaitā to pasākumiem vai projektu iesniegumu atlases kārtām, ja specifisko atbalsta mērķi plānots īstenot vairākos pasākumos vai projektu iesniegumu atlases kārtās), to ieviešanas indikatīvo plānu un projektu iesniegumu atlasei plānotā finansējuma summām;
Institūcija	<ul style="list-style-type: none"> • Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi • tās izstrādātās vadlīnijas, metodikas un skaidrojumus; • normatīvajos aktos noteikto informāciju no Kohēzijas politikas fondu vadības informācijas sistēmas 2014.–2020. gadam par projektiem, par kuru īstenošanu ir noslēgti civiltiesiski līgumi vai vienošanās; • atbilstoši regulas Nr. 1303/2013 XII pielikuma 2.1. sadaļas 2. punkta "e" apakšpunktam – projektu piemērus latviešu un angļu valodā;

³⁵ Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda 2014.–2020.gada plānošanas perioda vadības likums; 2015.gada 17.februāra MK noteikumi Nr.87 „Kārtība, kādā Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda ieviešanā 2014.–2020.gada plānošanas periodā nodrošināma komunikācijas un vizuālās identitātes prasību ievērošana”; Eiropas Parlamenta un Padomes 2013. gada 17. decembra regula (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.

	<ul style="list-style-type: none"> • saites uz Eiropas Savienības fondu vadībā iesaistīto institūciju tīmekļa vietnēm, kur ievietota informācija par Eiropas Savienības fondiem; • ziņas par vadošās iestādes, atbildīgo iestāžu un sadarbības iestādes plānotajiem Eiropas Savienības fondu informācijas un komunikācijas pasākumiem (turpmāk – informācijas un komunikācijas pasākumi); • Eiropas Savienības fondu obligāti noteikto vizuālo elementu ansambli – Eiropas Savienības emblēmu un nacionālo finansējumu atspoguļojošu grafisko zīmi elektroniskā formātā lejupielādei; <ul style="list-style-type: none"> ✓ nodrošina atbildīgajām iestādēm un sadarbības iestādei metodisku atbalstu informācijas un komunikācijas pasākumu īstenošanā, kā arī nodrošina šo pasākumu koordināciju; ✓ nodrošina plaša informatīva pasākuma organizēšana, kurā reklamē darbības programmas vai programmu sākšanu, vēl pat pirms attiecīgo komunikācijas stratēģiju apstiprināšanas; b) viena plaša informācijas pasākuma organizēšana gadā, kurā popularizē finansējuma iespējas un īstenotās stratēģijas un dara zināmus darbības programmas vai programmu sasniegumus, tostarp — attiecīgā gadījumā — informē par lielajiem projektiem, kopīgiem rīcības plāniem un citiem projektu piemēriem; ✓ sagatavo un publicē Eiropas Savienības fondu tīmekļa vietnē (www.esfondi.lv) Eiropas Savienības fondu 2014.–2020. gada plānošanas perioda publicitātes vadlīnijas Eiropas Savienības fondu finansējuma saņēmējiem; ✓ atjaunina ar darbības programmu saistīto informāciju, attiecīgā gadījumā atjauninot arī informāciju par tās galvenajiem sasniegumiem, vienotajā tīmekļa vietnē vai darbības programmas tīmekļa vietnē, kas ir pieejama, izmantojot vienoto tīmekļa portālu; ✓ īsteno citus informācijas un komunikācijas pasākumus.
AI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ievieto savā tīmekļa vietnē: <ul style="list-style-type: none"> • informāciju par atbildīgās iestādes pārziņā esošajiem specifiskajiem atbalsta mērķiem (tai skaitā to pasākumiem vai projektu iesniegumu atlases kārtām, ja specifisko atbalsta mērķi plānots īstenot vairākos pasākumos vai projektu iesniegumu atlases kārtās);
Institūcija	<ul style="list-style-type: none"> • Normatīvajos aktos noteiktie pienākumi
	<ul style="list-style-type: none"> • projektu iesniegumu vērtēšanas kritēriju projektus, vērtēšanas kritēriju grozījumu projektus pirms to izskatīšanas attiecīgā prioritārā virziena apakškomitejā un saiti uz uzraudzības komitejas tīmekļa vietni (http://kom.esfondi.lv), kurā ir publicēti uzraudzības komitejas apstiprinātie projektu iesniegumu vērtēšanas kritēriji; • saiti uz sadarbības iestādes, vadošās iestādes un par horizontālo principu koordināciju atbildīgo institūciju tīmekļa vietnēm; <ul style="list-style-type: none"> ✓ veicina nevalstisko, reģionālo un sociālo partneru un potenciālo projektu iesniedzēju līdzdalību (piemēram, organizē sabiedrisko apspriedi, konferenci, diskusiju forumu, viedokļa paušanu ar interneta starpniecību, nosaka oficiālo dokumentu saskaņošanas kārtību) projektu iesniegumu vērtēšanas kritēriju izstrādāšanā, normatīvo aktu par specifisko atbalsta mērķu (tai skaitā to pasākumu vai projektu iesniegumu

	<p>atlases kārtu, ja specifisko atbalsta mērķi plānots īstenot vairākos pasākumos vai projektu iesniegumu atlases kārtās) īstenošanu un plānošanas dokumentu izstrādāšanā;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ plāno un īsteno komunikāciju ar sabiedrību par Eiropas Savienības fondu finansējuma ietekmi uz attiecīgās nozares attīstību un sabiedrības kopējiem ieguvumiem.
SI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ veikt regulas Nr. 1303/2013 115.panta 1.punkta "c" apakšpunktā minēto funkciju – nodrošināt, lai potenciālie atbalsta saņēmēji tiktu informēti par darbības programmu nodrošinātajām finansējuma iespējām, tai skaitā sniegt konsultācijas projektu iesniedzējiem par projektu iesniegumu iesniegšanu; ✓ sniegt sabiedrībai informāciju, nodrošināt publicitāti un komunikāciju jautājumos, kas saistīti ar projektu īstenošanu; ✓ publicē savā tīmekļa vietnē informāciju atbilstoši regulas Nr. 1303/2013 XII pielikuma 3.1. sadaļas 2. punktam; ✓ publicē savā tīmekļa vietnē informāciju par tās apstiprinātajiem projektu iesniegumiem; ✓ apkopo potenciālo projektu iesniedzēju un finansējuma saņēmēju biežāk uzdotos jautājumus un sniegtās atbildes un publicē tās savā tīmekļa vietnē; ✓ uzrauga, kā finansējuma saņēmēji izpilda pienākumus informācijas un komunikācijas jomā, kas noteikti regulas Nr. 1303/2013 XII pielikuma 2.2. sadaļā; ✓ nodrošina informācijas un komunikācijas pasākumus reģionos; ✓ ievieto savā tīmekļa vietnē saiti uz vadošās iestādes, atbildīgo iestāžu un par horizontālo principu koordināciju atbildīgo institūciju tīmekļa vietnēm.

3.Pielikums ES fondu plānos iekļauto komunikācijas pasākumu apkopojums

31. tabula. ES fondu plānos iekļauto komunikācijas pasākumu apkopojums

Darbības (komunikāciju veidi)	Pasākumu izpilde (output)	Ieguvumi (outtake)	Sasniegumi (outcome)	Ietekme (impact)
Tiešās komunikācijas pasākumi	Īstenoti pasākumi	apmeklēti pasākumi		Izmaiņas sabiedrības informētības līmenī par ES fondiem, īpaši vērtējumā par ES fondu ietekmi uz tautsaimniecības un sabiedrības attīstību.
		informēti apmeklētāji, uzņēmēji u.c.		
		izplatīta informācija	izglītotas projektu īstenošanā iesaistītās puses, jaunieši u.c.	
			popularizēta, veicināta labā prakse	
		nodrošināta atgriezeniskā saite	veicināta vienota izpratne	
		nodrošināta informācijas pieejamība		
		sniegta informācija	veicināta iesaiste	
		uzlabotas speciālistu zināšanas un prasmes	veiksmīga ES projektu īstenošana	
		attīstīta ES fondu komunikācijas kvalitāte un efektivitāte		
		nodrošināta atgriezeniskā saite un veicināta vienota izpratne		
		nodrošināta publisko ieguldījumu uzraudzības un ietekmes analīzes publicitāte		
		paaugstināts sabiedrības informētības un izglītības līmenis		
		sekmēta nodarbināto izpratne		
		uzlabotas zināšanas, attīstītas prasmes		
		veicināta ES fondu atpazīstamība, pieredzes apmaiņa		
veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme				
veicināta sabiedrības informētība un izpratne				
Kampanjas	izstrādāta un īstenota kampanja	nodrošināta kampanja	paaugstināta informētība sabiedrības attieksmes maiņa	
		informēta sabiedrība	veicināta atpazīstamība un pozitīvs investīciju novērtējums	

Darbības (komunikāciju veidi)	Pasākumu izpilde (output)	leguvumi (outtake)	Sasniegumi (outcome)	Ietekme (impact)
			veicināta atpazīstamība, sekmēta mērķu sasniegšana	
			veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme	
			veicināta informētība un izpratne	
		informēti skolēni	veicināts pozitīvs viedoklis par ES fondu nozīmi	
		uzrunāta un informēta mērķauditorija	veidota atbalstoša attieksme	
Stratēģijas īstenošana	īstēnota komunikācijas stratēģija	nodrošināta vienota komunikācijas pasākumu īstenošana	veicināta informētība	
Informatīvi materiāli	izgatavotas infografikas	iedzīvotāji ievērojuši viegli uztveramu informāciju	veicināta informētība un izpratne	
		nodrošināta viegli uztverama informācija	nodrošināta informētība	
		sagatavota un izplatīta informācija	sasniegta mērķauditorija	
	izgatavoti materiāli	izvietota viegli pieejama un uztverama informācija	informētas mērķa grupas	
		nodrošināta informācija	sasniegta mērķauditorija	
		nodrošinātas publicitātes prasības	veicināta atpazīstamība	
		nodrošināta informācijas pieejamība	veicināta informētība	
		izveidots saturs	veicināta informētība un izpratne	
		mērķauditorija saņēmusi informāciju	veicināta informētība un pozitīva attieksme	
	izveidotas plāksnes	nodrošinātas publicitātes prasības	veicināta ieguldījumu procesa caurskatāmība un izsekojamība	
	izveidoti rīki	izveidoti vizuālie risinājumi	nodrošināta atpazīstamība	
	izveidoti stendi	nodrošināta un izplatīta informācija	veicināta informētība un atpazīstamība	
	veikti tulkojumi	nodrošināta viegli uztverama informācija un informācijas pieejamība	sasniegta mērķauditorija	
Video	izveidoti video materiāli	pieejama informācija	palielināta izpratne	
		nodrošināti materiāli	veicināta informētība	
		nodrošināta informācija	veicināta informētība un izpratne	

Darbības (komunikāciju veidi)	Pasākumu izpilde (output)	Ieguvumi (outtake)	Sasniegumi (outcome)	Ietekme (impact)	
	izveidoti video materiāli un nodrošinātas tiešraides	izplatīta informācija	sasniedzot lielāku auditoriju	Izmaiņas sabiedrības informētības līmenī par ES fondiem, īpaši ieguldījumu caurspīdīguma un atklātības vērtējumā	
		sagatavoti materiāli	veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme		
	nodrošinātas video tiešraides	nodrošināta informācija	veicināta informētība un izpratne		
Raidījumi	izveidoti un pārraidīti raidījumi	informāciju dzirdējusi/redzējusi liela daļa iedzīvotāju	veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme		
		sagatavoti apraksti	veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme		
		sasniegta mērķauditorija	veidota izpratne, mazināti aizspriedumi		
Reprezentatīvie materiāli	izveidoti reprezentācijas materiāli	informēta mērķauditorija			
		nodrošinātas reprezentatīvās vajadzības	veicināta atpazīstamība		
		papildus komunikācija	popularizētas projektu vērtības		
		veicināta atpazīstamība, nodrošināta informētība			
Reklāma	izplatīta reklāma	izvietoti materiāli	veicināta iedzīvotāju informētība un pozitīvā attieksme		
		sniegta informācija	palielināta auditorija veicināta atpazīstamība		
E-marketing	nodrošināts pakalpojums	informācijas nodošana	veicināta informētība		
Web uzturēšana	vietnes administrēšana	centralizēta satura aktualizēšana		Izmaiņas sabiedrības informētības līmenī par ES fondiem, īpaši vērtējumā par informācijas pieejamību, ES fondu sistēmas informācijas kanālu lietojumā informācijas ieguvei un to lietošanas efektivitātē	
		nodrošināta uzturēšana			
	vietnes aktualizēšana	nodrošināta informācijas pieejamība	ērtāka un pārskatāmāka pilnvērtīgāka informācija		
			ērti lietojams atlasē rīks mērķauditorijai		efektīvizēta attīstība
vietnes izveide	nodrošināta vietne sagatavota vietne	nodrošināta vietne	sabiedrības informētība		
		sagatavota vietne	veicināta sabiedrības informētība		

Darbības (komunikāciju veidi)	Pasākumu izpilde (output)	Ieguvumi (outtake)	Sasniegumi (outcome)	Ietekme (impact)
	vietnes izveide un uzturēšana	nodrošināta informācijas pieejamība	ātrs process, ērta pieredze	
Mediju monitorings	iegādāti regulāri pārskati	pastāvīga darbinieku informētība		
Pētījumi	veikti pētījumi	noskaidrots viedoklis	pakalpojumu uzlabošana	
		identificētas nepilnības	uzlabota komunikācijas kvalitāte un efektivitāte	
		pamatojums mediju kampaņu iepirkumiem	nodrošināta atgriezeniskā saite, veicināta vienota izpratne	
		noskaidrota mērķauditorijas attieksme	veicināta projektu atpazīstamība un pozitīvs ES fondu investīciju novērtējums	
Sabiedriskās domas aptauja	sabiedriskās domas aptauja	mērīta rādītāju sasniegšana		
		iegūti dati	komunikācijas piemērošana	
Apmācības	noorganizēti semināri	dalībnieki piedalās semināros	ārvalstu prakses apzināšana un labākās prakses piemēru pārņemšana vienotas un kvalitatīvas iesaistīto ekspertu komunikācijas nodrošināšana ar mērķa grupu	