



# **Demokrātiska kultūrpolitikas veidošana: kultūra kā ilgtspējīgas attīstības faktors**

**Metodiskais materiāls kultūras organizācijām, pašvaldību un valsts  
institūciju lēmumu pieņēmējiem un sabiedrībai**

2013

***Izdevējs: Vidzemes kultūras un mākslas biedrība "Haritas", 2013.***

*Reģ.Nr.50008090201*

*Rīgas iela 10, Valmiera, LV-4201*

*[www.haritas.lv](http://www.haritas.lv)*

*[biedriba.haritas@gmail.com](mailto:biedriba.haritas@gmail.com)*

*Twitter: @HaritasLV*

***Teksta autores: Agnese Hermane, Ilona Asare,  
Baiba Tjarve, Anda Laķe***

*Materiāls tika sagatavots Vidzemes kultūras un mākslas biedrības „Haritas” projekta “Kultūra kā instruments demokrātijas un līdzdalības demokrātijas un kultūras tiesību īstenošanai” ietvaros. Vairāk par projektu un līdz šim projektā īstenotajām aktivitātēm var lasīt biedrības “Haritas” mājas lapā [www.haritas.lv](http://www.haritas.lv).*

*Projekta īstenošanu atbalsta Islande, Lihtenšteina un Norvēģija Eiropas Ekonomiskās zonas finanšu instrumenta ietvaros un Latvijas valsts. Vairāk informācijas par EEZ Finanšu instrumentu un tā piedāvātajām programmām Sabiedrības integrācijas fonda mājas lapā [www.sif.lv](http://www.sif.lv) un [www.eeagrants.lv](http://www.eeagrants.lv), [www.eeagrants.org](http://www.eeagrants.org).*

*Par izdevuma saturu atbild Vidzemes kultūras un mākslas biedrības „Haritas”.*

## Saturs

|                                                                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Ievads .....                                                                                                                                | 4  |
| Agnese Hermane, Mg.art.Kultūra un dzīves kvalitāte .....                                                                                    | 6  |
| Ilona Asare, Mg.art.Kultūrplānošanas pieeja .....                                                                                           | 11 |
| Kas ir kultūrplānošana? .....                                                                                                               | 11 |
| Kultūras resursi .....                                                                                                                      | 11 |
| Kultūrkartēšana un kopīgas stratēģijas veidošana.....                                                                                       | 12 |
| Kultūras un citu jomu savstarpēja integrēšana .....                                                                                         | 13 |
| Kultūrplānošanas labas prakses piemēri.....                                                                                                 | 15 |
| Baiba Tjarve, Dr.art. Kultūras stratēģijas izstrāde vietējā mērogā.....                                                                     | 16 |
| Pagrieziens kultūras virzienā.....                                                                                                          | 16 |
| Kas ir kultūras stratēģija? .....                                                                                                           | 17 |
| Kultūras plānu un stratēģiju veidi .....                                                                                                    | 17 |
| Kultūras stratēģijas fāzes.....                                                                                                             | 19 |
| Anda Laķe, Dr.sc.soc. Attīstības plānošanas pamatprincipi un to piemērošana Latvijas pašvaldību kultūrpoltikas dokumentu izstrādē.....      | 21 |
| 1. Attīstības un politikas plānošanas pamatprincipi un plānošanas dokumenta vispārējā struktūra.....                                        | 21 |
| 2. Vietējā līmeņa plānošanas dokumentu veidi Latvijā un piemērotāko izvēle vietējā līmeņa pašvaldību kultūrpoltikas dokumentu izstrādē..... | 27 |
| 3. Pašvaldību kultūrpoltikas (ilgtermiņa un vidējā termiņa) dokumentu izstrādes loģiskā struktūra un galvenie soļi .....                    | 29 |
| Anda Laķe, Dr.sc.soc. Problēmu analīze un mērķu definēšana reģionālā kultūrpoltikas plānošanas dokumenta izstrādē .....                     | 32 |
| Problēmu apzināšana, formulēšana un strukturēšana.....                                                                                      | 33 |
| Mērķu izvirzīšana un formulēšana .....                                                                                                      | 37 |
| Agnese Hermane, Mg.art. Kultūras indikatori kā kultūrpoltikas rezultātu pierādījums .....                                                   | 41 |
| Indikatoru jēdziens un veidi .....                                                                                                          | 41 |
| Indikatoru izveides principi.....                                                                                                           | 42 |
| Indikatori kā politikas novērtēšanas procesa daļa .....                                                                                     | 43 |
| Pieredze darbā ar kultūras indikatoriem.....                                                                                                | 45 |
| Kultūras indikatoru sistēmu piemēri .....                                                                                                   | 47 |
| Kultūras indikatoru piemēri pašvaldībām .....                                                                                               | 49 |
| Noslēgums .....                                                                                                                             | 51 |
| Ilona Asare, Mg.art. Iedzīvotāju iesaistīšana kultūrpoltikas veidošanā .....                                                                | 52 |
| Informācijas vākšanas posms .....                                                                                                           | 53 |
| Ideju ģenerēšanas un plānu apspriešanas posms .....                                                                                         | 54 |
| Datu apkopošana un informēšana .....                                                                                                        | 57 |
| Baiba Tjarve, Dr.art. Kultūras stratēģijas balsti: identitāte, kopiena, resursi.....                                                        | 58 |
| Vietējā identitāte.....                                                                                                                     | 58 |
| Vietējā kopiena .....                                                                                                                       | 60 |
| Kultūras resursi .....                                                                                                                      | 60 |
| Pārāk daudz mērķu - iespējamie risinājumi .....                                                                                             | 63 |
| Ieteikumi sabiedriskās apspriešanas rīkošanai .....                                                                                         | 64 |
| Programmas loģikas modelis plānošanai un novērtēšanai .....                                                                                 | 65 |

## Ievads

Vietējā pašvaldība iedzīvotājiem ir vistuvākais pārvaldes līmenis, savukārt kultūra – ir visiem saprotama un neatņemama dzīves sastāvdaļa. Kultūra veido katra pagasta vai lielākas pilsētas atšķirīgo, unikālo identitāti, kas ļauj izcelties citu teritoriju vidū. Kultūrpolitika savieno abus cilvēkiem tik svarīgos līmeņus – pašvaldību un kultūru. Tādēļ šo rakstu krājumu veidojām ar domu gan dalīties savās zināšanās, gan apkopot citu speciālistu viedokļus, lai parādītu, ka ikviens iedzīvotājs var līdzdarboties, lai palīdzētu izstrādāt sava pagasta, novada vai pilsētas kultūras stratēģiju, kas savukārt nodrošinātu ilgtspējīgu vietējās sabiedrības attīstību.

Vietējo kultūras stratēģiju uzdevums ir izprast vietējās kopienas kontekstu, izcelt kopienas un vietas īpašo raksturu un identitāti. Lai izprastu šo unikalitāti, konkrētajai vietai un tur dzīvojošiem cilvēkiem raksturīgo, jābalstās vēsturiskajā, kultūras, sociālajā kontekstā, kā arī esošo resursu izpētē, jāatklāj labākie veidi, kā šos resursus izmantot, lai veidotu un attīstītu vietas identitāti, padarītu šo vietu atšķirīgu no citām. Mākslas un kultūras aktivitātēm (un tam, kā tās tiek plānotas) šajā procesā ir īpaša loma – sabiedrību izglītot par vēstures un kultūras kontekstu, kā arī ļaut vietējai sabiedrībai piedalīties sabiedriskajā dzīvē – festivālos, pasākumos, meistardarbnīcās un citos pasākumos. Lai visus šos svarīgākos balstus – vietējo identitāti, kopienas un kultūras resursus – pilnvērtīgi izmantotu, ir jāveido vietēja mēroga stratēģija, plānošanas process un izpilde, kas atspoguļotu un atbalstītu vietējo raksturu.

Vēl viens svarīgs vietējās kultūras stratēģijas veidošanas stūrakmens ir vietējā kopiena. Kultūra vietējā mērogā ir domāta pirmkārt un galvenokārt vietējiem iedzīvotājiem, tādēļ gluži loģiski būtu, ja vietējās kultūras stratēģijas veidošana notiktu sadarbībā ar vietējiem cilvēkiem. Nebūtu pareizi ļauties vilinājumam un kultūras stratēģiju izstrādāt vietējās pašvaldības kultūras departamentā, uz dažām sanāksmēm pieaicinot tikai galvenos pašvaldības kultūras iestāžu vadītājus, un formāli izsludinot dokumenta publisko apspriešanu. Šādai stratēģijai nav jēgas, ja tās veidošanā netiek uzzināts iedzīvotāju viedoklis un tas netiek ņemts vērā. Konsultācijas ir arī iespēja iegūt padomus no iedzīvotājiem, izmantot viņu prasmes un zināšanas.

"Kultūras dienaskārtībā 21. gadsimtam"<sup>1</sup> jeb vadlīnijās kultūras nozīmes palielināšanai pilsētu un teritoriju attīstībā, kuras ir akceptējušas daudzas pasaules pašvaldības, kā labas pārvaldības princips ir iekļauta iedzīvotāju iesaistīšana kultūrpolitikas mērķu noteikšanā. Tomēr iedzīvotāju un

---

1 <http://www.agenda21culture.net>

ieinteresēto pušu iesaistīšana vietējās kultūrpolitikas jeb kultūras stratēģijas izstrādē nav tikai laba pārvaldības principa ieviešana praksē, bet arī noderīgu papildus zināšanu un viedokļu piesaiste, lai turpmākie pašvaldības ieplānotie darbi kultūrā maksimāli atbilstu vietējās sabiedrības interesēm.

## Agnese Hermane, Mg.art.Kultūra un dzīves kvalitāte

„Pilnvērtīga dzīvošana ir mūžsēns jautājums filozofijā, sociālajā domā un katra cilvēka personiskajā dzīvē, tas rosina svarīgus eksistenciālus un vienlaikus praktiskus jautājumus: ko nozīmē laba dzīve? kā to sasniegt? kā samērot vēlmes ar iespējām? kā veidot savu dzīvi? Šiem jautājumiem piemīt liela iekšēja spriedze, jo tie tiecas apvienot vienā skatījumā dažādus dzīves aspektus un dimensijas: ikdienas sīkumus un dzīves jēgu, notikumu konkrētību un ilgtermiņa stratēģijas, materiālās vajadzības un garīgos centienus, dzīves kārdinājumus un reālās iespējas”<sup>2</sup>, pētījumā par dzīves kvalitāti Latvijā raksta T. Tisenkopfs un B. Bela. Dzīves kvalitāte ir relatīvi jauns koncepts, kurš, sākot no pagājušā gadsimta 60. gadiem, tiek aktīvi izmantots, lai aprakstītu sabiedrības dzīves apstākļus. Agrāk to raksturoja galvenokārt ar materiālās labklājības līmeni. Jo augstāks bija kādas valsts iekšzemes kopprodukts (IKP), jo cilvēku dzīves kvalitāte tika uzskatīta par labāku. Mūsdienās papildus arvien lielāko jomu dzīves kvalitātes mērīšanā nosaka arī citi faktori, tai skaitā kultūra.

Jēdzieni, kas raksturo dzīves kvalitāti ir – laime, apmierinātība ar dzīvi, labsajūta, pašrealizācija, izvēles brīvība, objektīvā funkcionēšana, fiziskais stāvoklis, veselības stāvoklis, psihiskā veselība, labklājība, papildījums, zems bezdarba līmenis, psiholoģiskā labsajūta, jēgpilna eksistence,<sup>3</sup> lielu daļu no tiem var saistīt ar kultūras ietekmi un nepieciešamību. Somu sociologs Ēriks Allarts piedāvā strukturēt labu dzīvi pēc trim cilvēka pamatvajadzībām: piederēt, mīlēt un būt (having, loving and being). “Piederēt” norāda uz nepieciešamiem ekonomiskajiem un sociālajiem labumiem, kurus cilvēks dzīves laikā var iegūt un izmantot – darbu, ienākumiem, īpašumu, mājokli u. tml. Tam var pieskaitīt arī personības resursus – izglītību, veselību, garīgās un fiziskās spējas. Tie ir cilvēka resursi, ar kuriem viņš var rīkoties – cilvēciskais kapitāls. “Mīlēt” izsaka nepieciešamību būt sociāli iekļautam – ģimenē, kopienā, plašākā sabiedrībā. Tā ir arī vajadzība pēc emocionālās tuvības, mīlestības, partnerattiecībām. Mīlestībai svarīgas darbības ir rūpju sniegšana un saņemšana, attiecību uzturēšana, jūtu dzīves vadīšana. Galu galā tā cilvēkam sniedz emocionālo drošību un labsajūtu. “Būt” Ē. Allarta izpratnē nozīmē cilvēka pašrealizāciju, atzinību un novērtējumu no citiem sabiedrības locekļiem<sup>4</sup>. Kultūra nenoliedzami ir viena no galvenajām jomām, kura ļauj

---

2 Dzīves kvalitāte Latvijā (2007). Zin. red. Bela B., Tisenkopfs T. Valsts prezidenta kanceleja. 7.lpp. Sk.: 2.11.2013., pieejams: [http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item\\_1124\\_Dzives\\_kvalitaate\\_Latvija.pdf](http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item_1124_Dzives_kvalitaate_Latvija.pdf)

3 Škestere I. (2012) Pētījums par dzīves kvalitātes izvērtējuma metodēm un instrumentiem. Biedrība Latvijas Kustība par neatkarīgu dzīvi. 4.lpp.Sk.:4.10.2013., pieejams: [http://www.sif.lv/nodevumi/nodevumi/4881/petijums\\_dz\\_kvalit\\_1.pdf](http://www.sif.lv/nodevumi/nodevumi/4881/petijums_dz_kvalit_1.pdf)

4 Allardt, E. (1993): Having, loving, being: An alternative to the Swedish model of the welfare research. In

cilvēkam pašrealizēties, rast piepildījumu, gūt gandarījumu un vairo eksistences jēgu.

Latvijā veiktie pētījumi līdz šim praktiski nav pievērsušies kultūras un dzīves kvalitātes sakarībām, B. Belas, T. Tisenkopfa u.c. autoru kopdarbs "Dzīves kvalitāte Latvijā", kas iznāca 2006. gadā, tiešā veidā kultūras lomu Latvijas iedzīvotāju dzīves kvalitātes novērtēšanā neaplūko, tomēr netieši kultūras aspekts dzīves kvalitātes novērtējumā parādās. T. Tisenkopfs rakstā "Ko nozīmē laba dzīve mūsdienu Latvijā?" kultūru min kā vienu no potenciālajiem dzīves kvalitātes uzlabošanas laukiem. Tāpat T. Tisenkops min, ka viens no pētījuma pieņēmumiem bija tāds, ka augstāka dzīves kvalitāte mūsdienās ir panākama, izdomājot inovatīvus darbības veidus, dažādojot pierasto ikdienu. Tāpēc respondenti aptaujā tika lūgti brīvā formā nosaukt trīs interesantākās lietas, ar ko viņi regulāri nodarbojas. Uz šo jautājumu tika saņemts vairāk kā 2000 atbilžu variantu. Kaut arī netika saņemtas atbildes, kas norādītu uz inovatīvām darbībām – šīs atbildes apliecina nepārprotamu cilvēku viedokli pie interesantākajām darbībām savā dzīvē norādīt dažādas ar kultūru saistītas aktivitātes – grāmatu lasīšanu, kultūras pasākumu apmeklēšanu, fotografēšanu: "... patīk lasīt presi, grāmatas (31% no visām atbildēm), skatīties televizoru, video (26%), strādāt dārzā, audzēt puķes (16%), pavadīt laiku ar ģimeni, bērniem (15%), sportot vai just līdzī sportam (15%), uzturēt attiecības, pavadīt laiku ar draugiem (14%), strādāt rokdarbus (12%), apmeklēt kultūras iestādes un pasākumus (10%), makšķerēt, medīt (10%), lietot datoru, internetu (9%). Šīs un vēl citas "sīkās" ikdienas nodarbes – krustvārdu mīklu minēšana, fotografēšana, atpūšanās pie dabas, tehnikas remontēšana, iepirkšanās, pirtī iešana, kolekcionēšana, ēst gatavošana (..) ir tās, kuras cilvēkiem patīk un kuras viņi uzskata par svarīgām..."<sup>5</sup>

Latvijas nacionālās attīstības plāna vadmotīvs ir par "ekonomikas izrāvienu", tajā izvirzītas trīs prioritātes – tautsaimniecības izaugsme, cilvēka drošumspēja, izaugsmi atbalstošas teritorijas. Plānā teikts: „Neatlaidīgi un sistēmiski īstenojot minētās prioritātes, Latvija īstenos "ekonomikas izrāvienu", ierobežotos darbaspēka, finanšu un dabas resursus produktīvi pārvēršot konkurētspējīgos produktos un pakalpojumos, lai sasniegtu galveno mērķi – dzīves kvalitātes pieaugumu ikvienam no mums.”<sup>6</sup> Kaut arī par dzīves kvalitātes saistību ar kultūru netiek runāts un dzīves kvalitāte jēdziens tiek minēts materiālo resursu, dabas resursu kontekstā, veselības kontekstā, ceļu nepieciešamības, teritoriālās plānošanas kontekstā, faktiski dzīves kvalitātes jēdziens ir šī dokumenta centrā. Neatkarīgā teātra "Dirty Deal Teatro" izrādē „Nacionālais attīstības

---

Nussbaum, M./Sen, A.K. (eds): The quality of life. New York: Oxford University Press, 88-94.

5 Dzīves kvalitāte Latvijā (2007). Zin. red. Bela B., Tisenkopfs T. Valsts prezidenta kanceleja. 32.lpp. Sk.: 2.11.2013., pieejams: [http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item\\_1124\\_Dzives\\_kvalitaate\\_Latvija.pdf](http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item_1124_Dzives_kvalitaate_Latvija.pdf)

6 Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014 – 2020 (2012). 13 lpp. Sk. 29.10.2013., pieejams: [http://www.pkc.gov.lv/images/NAP2020%20dokumenti/20121220\\_NAP2020\\_Saeima\\_apstiprinats.pdf](http://www.pkc.gov.lv/images/NAP2020%20dokumenti/20121220_NAP2020_Saeima_apstiprinats.pdf)

plāns” skatītājiem gan tiek uzdots provokatīvs pretjautājums – vai IKP un produktivitātes celšanās ir tas, kas mums ļauj dzīvēt justies labāk. Nu, protams, nē, tieši tādēļ ir vērts turpināt sarunu par kultūru kā vienu no jomām, kas patiešām ietekmē cilvēku dzīves visdziļākajā un vispersoniskākajā veidā.

Valsts kultūrpolitikas pamatnostādņu 2014.–2020.gadam „Radošā Latvija” preambulā teikts: „Visplašākajā nozīmē kultūra ir tā, kas veido indivīda un sabiedrības vērtību, zināšanu un prasmju sistēmu, nodrošinot kopienas un sabiedrības pastāvēšanu un identitātes veidošanu. Visbiežāk par kultūrai piederīgu uzskata tikai nelielu tās redzamāko daļu – mākslu un kultūras mantojumu. Taču arī sabiedriskā vide ar tās daudzveidīgajām garīgajām un materiālajām izpausmēm ir kultūrai piederīga. Tāpēc no kultūrvides daudzveidības, bagātības un pieejamības, aktīvu un radošu indivīdu līdzdalības tās veidošanā ir atkarīga ne tikai indivīda personības un dzīves kvalitāte, bet arī sabiedrības un valsts izaugsme.”<sup>7</sup>

Arvien vairāk pētījumu un publikāciju pasaulē pēdējos gados pievēršas kultūras un dzīves kvalitātes saistības pētīšanai un atzīst, ka kultūrai ir liela ietekme uz cilvēku dzīves kvalitāti. Kaut arī joprojām šādu pētījumu ir salīdzinoši maz, autori, kas šī jautājuma pētniecībai ir pievērsušies, atzīst, ka te paveras plašs darba lauks un ir nepieciešami pārliecinoši pierādījumi. Pēc būtības šī nav jauna ideja – to, ka kultūra pozitīvi ietekmē cilvēku pašsajūtu un veselību, zināja jau Aristotelis, rakstot savu darbu "Poēzija", arī vācu filosofs Imanuels Kants savulaik (18. gs.) atzinis, ka kultūra un māksla ietekmē cilvēkus pozitīvi gan mentāli, gan fiziski.

2013. gadā zinātnieki Skotijā nākuši klajā ar savā ziņā sensacionālu pētījumu, kas apliecina, ka kultūra ir veselīga. Aptaujājot Skotijas iedzīvotājus, izdevies atrast pierādījumus tam, ka tie cilvēki, kas piedalās kultūras aktivitātēs, apmeklē kultūras pasākumus un kultūras norišu vietas biežāk, savu veselību novērtē kā labu un atzīst, ka ir ar dzīvi vairāk apmierināti nekā tie, kas nekur nepiedalās. Pētījumā tika pataujātas 14 358 mājsaimniecības Skotijā. Šī atziņa dominē, neskatoties uz vecumu, ekonomisko stāvokli, dzīvesvietu, izglītību un kvalifikāciju, veselības stāvokli un ieradumiem. Citiem vārdiem sakot, līdzdalība kultūrā (un arī sporta aktivitātēs) neatkarīgi ne no kā cita tieši ir saistāma ar veselības vērtējumu un apmierinātību ar dzīvi. Tie, kas apmeklē kultūras organizācijas un pasākumus par 60% vairāk nekā citi, uzskata, ka viņiem ir laba veselība. Piemēram, tie, kas pēdējo 12 mēnešu laikā bija apmeklējuši bibliotēku, par 20% biežāk atzina, ka viņiem ir laba veselība, nekā tie, kas bibliotēku nebija apmeklējuši. Tiem, kas bija apmeklējuši muzeju – tieši tāpat. Tie, kas bija apmeklējuši teātri – par 25% vairāk gadījumos savu veselību vērtēja kā labu. No tiem, kuri paši

---

7 Valsts kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014.–2020.gadam Radošā Latvija (2013)., KM. 6.lpp. Sk.: 23.11.2013., pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/radosa\\_latvija.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/radosa_latvija.html)

dejo, 62% aptaujāto atzina, ka viņiem ir laba veselība, salīdzinot ar tiem, kuri nedejo. 33% aptaujāto, kas pēdējo 12 mēnešu laikā bija lasījuši grāmatu sava prieka pēc, arī atzina, viņiem ir labāka veselība salīdzinot ar nelasošajiem.<sup>8</sup>

Jo tālāk no lielajām pilsētām, jo lielāka loma dzīves kvalitātes celšanā ir vietējām kopienām – to kopības sajūtai, spēkam un sadarbībai. Kultūra ļoti tiešā veidā ietekmē vietējo kopienu stiprināšanu, jo kultūras pasākumos vietējie iedzīvotāji satiekas, labāk iepazīst viens otru, attīstās draudzības saites, pieaug starppaaudžu kontakts un sadarbība, nereti veidojas draudzība un partnerattiecības, kultūras pasākumi veicina cilvēku personīgo izaugsmi, izglītošanos, tādējādi nostiprinot pašapziņu. Individuālā pašapziņa nenoliedzami ir pamats arī kopienas pašapziņas veidošanai. Māksla un kultūras izpausmes (mūzika, dziesmas, tēlniecības darbi, stāsti) bieži vien iemieso kopienas vēsturi, cerības, vēlmes.<sup>9</sup> Vietējās kopienas struktūras stiprināšanā nozīmīga ir brīvprātīgo kustība, iedzīvotāji aktivizējas, sajūt iespējas ietekmēt procesus, attīstās pilsoniskā sabiedrība, kas ir demokrātisks sabiedrības pamatu pamats, un kultūras aktivitātes to nenoliedzami veicina. Kultūra uzlabo izpratni par citādo, atšķirīgām kultūrām un dzīves stiliem. Kultūra stiprina vietējo pašlepnumu, nodrošina piederības sajūtu, veido vietējo identitāti, pievilcīgu dzīves vietas tēlu, kas ļauj cilvēki labāk justies vietās, kurās tie dzīvo. Iespēja iesaistīties kultūras aktivitātes piedāvā saturīgas brīvā laika pavadīšanas iespējas jauniešiem, mazinot slikto ieradumu piekopšanu, huligānismu, kas nenoliedzami ir daudzu kopienu rūpju lokā. Kopienas vitalitāte ietekmē arī katru tajā dzīvojošo.

Kultūra skar ikvienu no mums visdziļākajā un personīgākajā veidā, tā ietekmē mūsu dzīves kvalitāti un labsajūtu. Par to tiešā veidā maz tiek runāts, mēs to sajūtam, apzināmies, bet ne vienmēr novērtējam, spējam izmērīt un pierādīt. Lai šajā rakstā minētais kalpo par iedvesmu kultūras faktoru aizstāvībai, veidojot vietējās attīstības vīzijas un plānošanas dokumentus.

#### **Izmantotie avoti:**

Arts Council England, 2004, The Impact of the Arts: Some Research Evidence, Arts Council England, <http://www.artscouncil.org.uk/documents/publications/phpu4qyJQ.doc>.

Dzīves kvalitāte Latvijā (2007). Zin, red. Bela B., Tisenkopfs T. Valsts prezidenta kanceleja. Sk.: 2.11.2013., pieejams: [http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item\\_1124\\_Dzives\\_kvalitaate\\_Latvija.pdf](http://www.president.lv/images/modules/items/PDF/item_1124_Dzives_kvalitaate_Latvija.pdf)

Galloway, Susan. (2007). Cultural Participation and Individual Quality of Life: A Review of Research Findings. Applied Research in Quality of Life, Vol. 1(3-4)

Jackson, M.R., Herranz Jr.J (2004). Culture counts in communities: A framework for measurement.

---

8 Leadbetter C., O'Connor N. (2013). Healthy Attendance? The impact of cultural engagement and Sports participation on health and Satisfaction with life in Scotland. Scottish Government Social Research. pages 5-6. Sk.: 10.10.2013., pieejams: <http://www.scotland.gov.uk/Resource/0043/00430649.pdf>

9 Jackson, M.R., Herranz Jr.J (2004). Culture counts in communities: A framework for measurement. Washington, DC, Urban Institute, 2002., Skatīts 2.09.2013. Pieejams: [http://www.urban.org/UploadedPDF/310834\\_culture\\_counts.pdf](http://www.urban.org/UploadedPDF/310834_culture_counts.pdf)

Washington, DC, Urban Institute, 2002., Skatīts 2.09.2013. Pieejams:

[http://www.urban.org/UploadedPDF/310834\\_culture\\_counts.pdf](http://www.urban.org/UploadedPDF/310834_culture_counts.pdf)

Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014 – 2020 (2012). Pārresoru koordinācijas centrs. Sk. 29.10.2013., pieejams:

[http://www.pkc.gov.lv/images/NAP2020%20dokumenti/20121220\\_NAP2020\\_Saeima\\_apstiprinats.pdf](http://www.pkc.gov.lv/images/NAP2020%20dokumenti/20121220_NAP2020_Saeima_apstiprinats.pdf)

Leadbetter C., O'Connor N. (2013). Healthy Attendance? The impact of cultural engagement and Sports participation on health and Satisfaction with life in Scotland. Scottish Government Social Research. 43 pages. Sk.: 10.10.2013., pieejams: <http://www.scotland.gov.uk/Resource/0043/00430649.pdf>

Mallard, A.G.C., Lance, C.E., & Michalos, A.C. (1997) Culture as a moderator of overall life satisfaction- Life facet of satisfaction relationships. Social Indicators Research, 40, 259-284.

Matarasso F.(1997). Use or Ornament? The Social Impact of Participaton in the Arts. Comedia, Glasgow,

<http://mediation->

[danse.ch/fileadmin/dokumente/Vermittlung\\_ressources/Matarasso\\_Use\\_or\\_Ornament.pdf](http://mediation-danse.ch/fileadmin/dokumente/Vermittlung_ressources/Matarasso_Use_or_Ornament.pdf)

Škestere I. (2012) Pētījums par dzīves kvalitātes izvērtējuma metodēm un instrumentiem. Biedrība Latvijas Kustība par neatkarīgu dzīvi. Sk.:4.10.2013., pieejams:

[http://www.sif.lv/nodevumi/nodevumi/4881/petijums\\_dz\\_kvalit\\_1.pdf](http://www.sif.lv/nodevumi/nodevumi/4881/petijums_dz_kvalit_1.pdf)

Valsts kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014.–2020.gadam Radošā Latvija (2013)., KM., Sk.: 23.11.2013., pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/radosa\\_latvija.html](http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/radosa_latvija.html)

# Ilona Asare, Mg.art.Kultūrplānošanas pieeja

## *Kas ir kultūrplānošana?*

"**Kultūrplānošana**" (angļu valodā "cultural planning") ir specifisks jēdziens, ar ko saprot ne tik daudz kultūras jomas vai nozares plānošanu, bet gan tādu vispārējās attīstības plānošanu, kas ņem vērā sabiedrībā valdošo kultūru un kas ir balstīta uz sabiedrības rīcībā esošajiem kultūras resursiem. Tātad šajā gadījumā mēs vairs nerunājam par atsevišķas kultūras nozares stratēģisko plānošanu, bet par to, kā kultūru integrēt vispārējā attīstības plānošanā, uzlabojot iedzīvotāju dzīves apstākļus. Pašvaldības līmenī tā būtu kultūras integrēšana pašvaldības attīstības programmā, sniedzot atbildes uz jautājumiem, kā kultūra kā viens no sabiedrības dzīves pamatiem var palīdzēt celt iedzīvotāju labklājību.

Pilsētas vai novadi nevarēs panākt ilgtspējīgu attīstību, ja stratēģiju veidošanā tiks ņemti vērā tikai dabas dotie resursi, pastāvošie tirgus modeļi, iedzīvotāju darba spējas un nodokļu maksājumi. Katrai sabiedrībai ir raksturīgs savs "kultūras DNS", ar ko tā identificējas un kas sekmē pašlepnuma un tālākās rīcības spējas veidošanos. Kultūra plašākā nozīmē saistās ar vērtībām, kas nozīmīgas dotajai sabiedrībai un kas tālāk tiek nodotas nākamajām paaudzēm – kopīga pieredze, atmiņas, piederība vietai, sava identitāte. Apzinot šīs pamata vērtības un pievēršot uzmanību to stiprināšanai, kas bieži tiek darīts tieši caur kultūras aktivitātēm, sabiedrības plānošana iegūst ilgtspējības aspektu.

## *Kultūras resursi*

Kultūrplānošanā **kultūras resursus** uztver kā **kopienas kapitālu**, stratēģiski plānojot iespējamus ieguvumus no šī kapitāla saprātīgas izmantošanas. Saprotot kultūru un kultūras norises kā resursus sabiedrības attīstībai, ne tikai kā dotējamus kultūras produktus, tiek atklātas jaunas iespējas sabiedrības izaugsmei. Ja ņemam vērā ne tikai "augsto kultūru", bet plašāko, iekļaujošo kultūru, iegūstam lielāku kapitālu, lai sasniegtu vēlamos rezultātus vietējās sabiedrības attīstībā.

Tātad **kultūrplānošana** ir integrēta stratēģiskā plānošana, izmantojot kultūras resursus kopienu un teritoriju attīstībai (Kolins Mersers, 2003<sup>10</sup>).

**Kultūras resursi** var būt visdažādākie: tie var būt fiziski, piemēram, kultūras mantojuma pieminekļi, institucionāli – mākslas organizācijas, kā arī nemateriāli vai idejiski – tradīcijas vai pat

---

10 Colin Mercer about Cultural Planning and Creative Economy, <http://www.labkultur.tv/en/blog/colin-mercer-about-cultural-planning-and-creative-economy-new-directions-old-concept>

izveidojušies uzskati un pārliecības par konkrēto vietu. Kultūrplānošanas speciālists Franko Biankini min šādus kultūras resursu veidus:

- kultūras, mākslas institūcijas, mediji, pasākumi;
- subkultūras un interešu apvienības;
- kultūras mantojums, tai skaitā tradīcijas, vietējie dialekti un rituāli, gastronomija;
- bibliotēkas un muzeji;
- vietas uztvere, arī tās atspoguļojums folklorā, literatūrā, mītos, jokos, medijos;
- pilsētvides estētika, ainavas un būves, parki;
- atpūtas iespēju dažādība, paradumi, atpūtas piedāvājums un vietas;
- vietējā amatniecība un ražojumi, radošo industriju jomas uzņēmumi.<sup>11</sup>

## ***Kultūrkartēšana un kopīgas stratēģijas veidošana***

Lai kultūras resursus identificētu, tiek veikta **kultūrkartēšana** (angliski "cultural mapping"), ko var saukt arī par vietējā kultūras gēna identificēšanu vai kultūras auditu. Kultūras audita procesā var tikt pielietotas kvantitatīvas un kvalitatīvas izpētes metodes. Kvantitatīvās metodes noderēs, lai novērtētu iedzīvotāju sastāvu, dažādu etnisko grupu un imigrantu kultūru pārstāvību, radošo industriju uzņēmumu un kultūras institūciju profilu, kultūras un dabas mantojuma stāvokli, dzīves kvalitātes rādītājus. Kvalitatīvās novērtēšanas metodes saistīsies vairāk izpēti par iedzīvotāju uztveri un uzskatiem par vietas identitāti, kultūru, simboliem, pieejamību.

Jautājumi, uz kuriem kultūrkartēšanas procesā būtu jāmeklē atbildes:

- Kas šai vietai ir īpašs?
- Kādi ir šīs vietas īpašie resursi?
- Vai mums ir resursi, kas nav apzināti un izmantoti?
- Kā mēs varam maksimizēt ieguvumus no šiem resursiem?
- Kādas politiskās iniciatīvas, atbalsta shēmas jau darbojas?
- Kā mēs varam apvienot esošās iniciatīvas un novērst šķēršļus pārmaiņām?

Šo atbilžu atrašana palīdzēs nonākt līdz kopīgajai stratēģijai iedzīvotāju dzīves apstākļu uzlabošanai pilsētā vai novadā. Ļoti būtiski kultūrkartēšanas procesā iesaistīt visas ieinteresētās puses, izvēršot plašu konsultatīvo sadarbības procesu. Iedzīvotāju iesaistīšana, viņu vajadzību un uzskatu apzināšana ir pamatā tam, lai kultūrplānošanā izvirzītie stratēģiskie mērķi atbilstu kopienas

---

11 "Cultural planning. Center for urbanism", The Royal Danish Academy of Fine Arts, 2005.  
<http://www.karch.dk/cbp/Materiale/cbp+dokumenter/Forskning/c+plan>

vajadzībām (plašāk rakstā "Iedzīvotāju iesaistīšana kultūras stratēģiju veidošanā"). Viedokļu dažādība un skatījums no dažādām perspektīvām var palīdzēt izcelt lokālās īpatnības, saprast vietējo kultūras procesu dinamiku, nonākt pie unikāliem radošiem risinājumiem, kas būs veidojamās kopīgās stratēģijas pamatā.

## ***Kultūras un citu jomu savstarpēja integrēšana***

**Kultūrplānošanas pieeja** kultūras resursus novieto sabiedrības nākotnes plānošanas **centrā**, veidojot abpusējus ieguvumus kultūras un citu jomu – mājokļu, teritoriālās plānošanas, tūrisma, mārketinga, izglītības, sabiedrības veselības un labklājības, ekonomikas attīstības plānošanai.

**Attēls nr. 1: Kultūras resursi**



Tādējādi kultūra netiek apskatīta atrauti no citām jomām, bet caur šo integrēto pieeju sekmē gan kultūras resursu pilnīgāku izmantošanu sabiedrības interesēs, gan stiprina dažādu jomu politikas plānotāju sadarbību un, iespējams, politiķu labāku izpratni par kultūras sektora nozīmīgo lomu teritoriju attīstības stratēģiskajā plānošanā.

Piemēram, Skotijā ieteikumi vietējām pašvaldībām nacionālās kultūras stratēģijas ieviešanai<sup>12</sup> ietver uzskaitījumu, kā kultūra var sekmēt citu jomu attīstību:

12 <http://www.scotland.gov.uk/Publications/2002/09/15420/10931>

| Sabiedrībai aktuālie jautājumi                      | Kultūras ietekme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sociālā vienlīdzība un iekļautība</b>            | Kultūras aktivitātes tieši ietekmē sabiedrisko līdzdalību, iedzīvotāju savstarpējo sadarbību, veselību un sabiedrības atjaunošanos.                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Pilsoniskā aktivitāte, kopienas stiprināšana</b> | Brīvprātīgais darbs ir viens no rādītājiem, kas tieši saistīts ar kopienas labklājību. Tā kā brīvprātīgais darbs kultūrā ir ļoti izplatīts, tad iedzīvotāju brīvprātīgā līdzdarbība sekmē arī vispārējās pilsoniskās aktivitātes pieaugumu.                                                                                                                                    |
| <b>Daudzveidība</b>                                 | Daudzveidīgas kultūru izpausmes svarīgas dažādu kultūras pārstāvju līdzās pastāvēšanai un sadarbībai, sekmējot iecietību pret dažādām sabiedrības grupām (ne tikai etniskām, bet arī citādi uzskatos vai uzvedībā atšķirīgām grupām).                                                                                                                                          |
| <b>Ekonomiskā izaugsme</b>                          | Kultūra veido vietas pozitīvu tēlu. Festivāli, kultūrā balstītās urbānās atjaunošanas programmas, kultūras pasākumi un būves atdzīvina teritorijas, piesaista iedzīvotājus, uzņēmumus, tūristus.<br><br>Kultūra attīsta radošās prasmes un indivīdu pašpārliecību kā pamatu tālākai nodarbinātībai un ekonomiskai attīstībai. Radošo industriju attīstība ir balstīta kultūrā. |
| <b>Mūžizglītība</b>                                 | Kultūra sniedz ieguldījumu dažādu vecumu un spēju cilvēku mūžizglītībā, lai indivīdi varētu pašrealizēties un darboties sabiedrības labā.<br><br>Caur līdzdalību kultūras aktivitātēs cilvēki uzlabo nozīmīgas prasmes savas profesionālās karjeras veidošanai – komunikāciju, sadarbību, radošumu.                                                                            |
| <b>Veselība</b>                                     | Līdzdalība kultūras aktivitātēs saistās ar aktīvu dzīvesveidu. Tā uzlabo ne tikai fizisko, bet arī psihisko veselību, cilvēku apmierinātību ar savu dzīvi un spēju aktīvi pašrealizēties.                                                                                                                                                                                      |
| <b>Sabiedriskā drošība</b>                          | Kultūras aktivitātes kalpo kā alternatīva jaunu cilvēku noziedzībai vai nokļūšanai atkarīgu vielu ietekmē.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Vides uzlabošana</b>                             | Kultūras mantojums, māksla pilsētvidē, kultūras norises uzlabo dzīves vidi, sekmē iedzīvotāju apmierinātību ar saviem dzīves apstākļiem, kā arī bieži sekmē arī nekustamo īpašumu vērtības pieaugumu.                                                                                                                                                                          |

Lai kultūrplānošanas praksi varētu ieviest, ir nepieciešama laba sadarbība starp dažādu jomu politikas plānotājiem jeb pašvaldības dažādām nodaļām un departamentiem. Kultūras speciālistiem jāplāno un jāstrādā kopā ar attīstības un teritorijas plānošanas, uzņēmējdarbības, izglītības, jaunatnes lietu, sociālās jomas speciālistiem. Darbojoties kopīgi pie vienotas stratēģijas ieviešanas, resursi un zināšanas var tikt apvienoti līdz šim neizmantotās kombinācijās, kas var sniegt priekšrocības ilgtspējīgu nākotnes risinājumu veidošanā, paturot prātā konkrētās vietas unikalitāti un specifiku. Kultūras jomas pienesums plānošanā var būt plašāks un dziļāks skatījums uz vietējām problēmām, piedāvājot radošu pieeju problēmu risināšanā.

## ***Kultūrplānošanas labas prakses piemēri***

Piemērojot kultūrplānošanas praksi, vairākas pilsētas ir guvušas pozitīvu rezultātu. Piemēram, Itālijas pilsēta Mantuja no sezonāla īstermiņa masu tūrisma galamērķa ir kļuvusi slavena ar starptautisku literatūras festivālu, kas balstās vietējās grāmatniecības tradīcijās un piesaista māksliniekus un rakstniekus radošai darbībai Mantujā<sup>13</sup>.

Zviedrijā Dienvidsmolandes reģionā, kas cieta no vētras "Gudruna" mājokļu un mežu postījumiem 2005. gadā, kultūrkartēšanas ietvaros iedzīvotāji nāca klajā ar jaunām idejām, kā reģionam piesaistīt tūristus un rast jaunus nodarbinātības veidus vietējiem iedzīvotājiem informācijas tehnoloģiju kompānijās<sup>14</sup>. Tika radīts plāns "vētras mājas" tapšanai mežā – tika ieplānota zinātnes un izpētes centra izveide. Šajā centrā būs interaktīva ekspozīcija par vētru ietekmi un tiks popularizēta ekoloģiskā domāšana. Tādejādi reģiona problēma tiks pārvērsta par iespēju attīstībai.

Lielbritānijas pilsētā Bristolē 1993. gadā tika izveidota Bristoles Kultūras Attīstības Partnerība<sup>15</sup> ("Bristol Cultural Development Partnership – BCDP"), kas apvienoja publisko, privāto, brīvprātīgo sektorus, skolas, universitātes un kultūras aktīvistu grupas kopīgu mērķu vārdā, lai veidotu liela mēroga, ilgtermiņa kultūras projektus Bristoles attīstībai. Tika izveidots Bristoles Ideju festivāls (<http://www.ideasfestival.co.uk>), mediju centrs un galerija, kas sekmēja blakus upei esošo teritoriju atdzīvināšanu. Partnerībā tika izveidota digitālās mākslas attīstības aģentūra, kopīgas mārketinga un citas aktivitātes, kas paveicamas kopīgas spēkiem un kas sekmēja Bristoles attīstību.

### **Noderīga literatūra – kultūrplānošanas rokasgrāmatas angļu valodā:**

Cultural Mapping Toolkit, Creative City Network of Canada,  
[http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural\\_mapping\\_toolkit.pdf](http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural_mapping_toolkit.pdf)

Cultural Planning Toolkit, Creative City Network of Canada,  
[http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural\\_planning\\_toolkit.pdf](http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural_planning_toolkit.pdf)

Cultural Planning Guideline for Local Government in Australia,  
<http://www.dlg.nsw.gov.au/dlg/dlghome/documents/information/CPG-final.pdf>

---

13 Lia Ghilardi "Cultural planning for place making" <http://urbantimes.co/2010/08/cultural-planning-place-making-part-2/>

14 Turpat.

15 <http://www.artscouncil.org.uk/funding/browse-regularly-funded-organisations/npo/the-bristol-cultural-development-partnership/>

# Baiba Tjarve, Dr.art. Kultūras stratēģijas izstrāde vietējā mērogā

## *Pagrieziens kultūras virzienā*

Pilsētu plānošana pagriežas kultūras virzienā, saka viens no vadošajiem kultūrpolitikas pētniekiem Kolins Mersers<sup>16</sup> – jo kultūrai arvien lielāka nozīme tiek piešķirta pašvaldību plānošanas dokumentos. Kultūra ir līdzeklis, kas palīdz atjaunot pilsētas tēlu. Kultūras mantojums tiek izmantots kā pamats tūrisma attīstībai. Kultūras industrijas nodrošina nodarbinātības pieaugumu. Kultūra palīdz veidot publisko telpu, kurā iedzīvotāji ar visdažādākajām sociālajām interesēm jūtas harmoniski. Kultūra paaugstina dzīves kvalitāti... Šie vārdi neattiecas tikai uz Austrāliju, Lielbritāniju vai Kanādu. Šos procesus mēs arvien spilgtāk varam novērot arī Latvijā. Radošums un kultūras industrijas ieņem arvien pārliecinošāku vietu politiku un kultūrpolitikas plānotāju uzskatos.

Sabiles Vīna svētki, Cēsu mākslas festivāls, mūzikas un mākslas festivāls "Positivus" Salacgrīvā, Daugavpils Marka Rotko mākslas centrs, Starptautiskie Siguldas Operas mūzikas svētki ir veiksmīgi pasākumi, kas iezīmē šīs pilsētas Latvijas un Eiropas kartē. Arī mazākas pašvaldības un pat pavisam nelieli pagasti cenšas atrast savu, īpašo kultūras identitāti, kas palīdzētu saliedēt un stiprināt vietējo kopienu, kā arī parādīt sevi plašākai sabiedrībai. Kā piemērus var minēt izstādi-gadatirgu "Izvēlies Piebalgu!", suitu kultūrtelpu, kas iekļauta UNESCO pasaules nozīmes kultūras mantojuma sarakstā, Puzes, Lizuma, Zemītes, Užavas, Jaunsātu un daudzu citu pagastu iedibinātas tradīcijas svinēt sava pagasta svētkus.

Vietējās kultūras stratēģijas izstrāde ir viens no labākajiem veidiem, kā šo īpašo vietas un kopienas identitāti nosaukt vārdā, visām iesaistītajām pusēm (iedzīvotāju grupām, kultūras cilvēkiem un politikas plānotājiem) sarunās vienojoties par to, kas ir vissvarīgākais. Turklāt tas ir veids, kā izvairīties no pēkšņām izmaiņām vai pārrāvuma politisko prioritāšu maiņas dēļ. Kultūras stratēģija būs vidēja termiņa plānošanas dokuments, kas saskaņosies un integrēsies arī vispārējos novada plānošanas dokumentos, ļaus kultūras nozari skatīt plaši, neaizmirstot nevienu no apakšnozārēm. Tā sniegs zināmu drošības sajūtu un skaidrību par nākotni visām iesaistītajām pusēm.

"Plānošana ir izšķiroša, lai mūsu dzīve visos aspektos attīstītos veiksmīgi. Kultūras plānošana

---

16 Mercer, C. (2006). Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities. Sk.: 22.12.2013., pieejams: [http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai\\_cultural\\_planning\\_paper.pdf](http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai_cultural_planning_paper.pdf)

dod iedzīvotājiem iespēju izveidot savām vajadzībām, cerībām un stiprajām pusēm atbilstošu ceļu karti. Stratēģiski plānojot, vietējās pašvaldības un kultūras cilvēki var darboties kopā, lai mākslu un kultūru integrētu savas kopienas dzīvē daudz pilnvērtīgāk."<sup>17</sup>

## ***Kas ir kultūras stratēģija?***

Jēdziens "kultūras stratēģija" sastāv no divu vārdu salikuma – "kultūra" un "stratēģija". "Kultūra" ir komplicēts vārds, to detalizētāk apskatīsim mazliet tālāk – runājot par kultūras resursiem. Tomēr, īsumā raksturojot, var teikt, ka kultūrai piemīt materiāla un nemateriāla vērtība, un tā aptver dažādas nozares, tostarp mākslu, medijus, sportu, muzejus, bibliotēkas, kultūras mantojuma objektus, citi pētnieki šim sarakstam pievieno arī vietas ar sabiedrisku nozīmību, parkus, pat rotaļu laukumus, no nozarēm mēdz iekļaut arī sportu un tūrismu. Savukārt "stratēģiju" mērķis ir noteikt darba kārtību, iezīmēt virzienus, izdarīt galvenās izvēles, sadalīt resursus un izveidot monitorēšanas mehānismus"<sup>18</sup>. Attiecīgi "vietējās kultūras stratēģijas centrālā ass ir vīzija par to, kā vietējā apkaime un tās kultūra attīstīsies stratēģijas īstenošanas laikā. Tā aptvers plašu kultūras norišu spektru konkrētajā ģeogrāfiskajā teritorijā, ņemot vērā sabiedriskā sektora, brīvprātīgā un privātā sektora veidotās kultūras aktivitātes, respektējot dabas un cilvēku veidotās vietējās īpatnības, kas nosaka vietējās kopienas un apkaimes kultūras identitāti. Tā palīdzēs nostiprināt un attīstīt saiknes starp pakalpojumiem. Pakalpojumi ir jāskata kā visaptveroši un savstarpēji saistīti."<sup>19</sup>

## ***Kultūras plānu un stratēģiju veidi***

Kultūra tiek uztverta kā ceturtais ilgspējīgas attīstības balsts, vietējās pievilcības avots un dzīves kvalitātes garants<sup>20</sup>. "Kultūras plānošana ir process, kurā, iesaistot vietējo sabiedrību konsultācijās un lēmumu pieņemšanā, tiek sniegts atbalsts vietējai pašvaldībai, lai tā varētu identificēt kultūras resursus un domāt stratēģiski par šo resursu izmantošanu iedzīvotāju labā un pilsonisko mērķu sasniegšanai. Tā ir arī stratēģiska pieeja, kas tieši un netieši kopienas kultūras

---

17 Curson, T. et. al. (2007). Cultural Planning Toolkit. Report on Resources: Guidance, Toolkits and Data. Cities Institute. Sk.12.12.2013, pieejams: [http://www.citiesinstitute.org/library/v58000\\_3.pdf](http://www.citiesinstitute.org/library/v58000_3.pdf), 3.lpp.

18 Department for Culture, Media and Sport (1999). Local Cultural Strategies: Draft Guidance for Local Authorities in England. Sk. 12.12.2013, pieejams: <http://www.tourisminsights.info/ONLINEPUB/DCMS/DCMS%20PDFS/LOCAL%20CULTURAL%20STRATEGIES.pdf>, 4.lpp.

19 Department for Culture, Media and Sport (1999). Local Cultural Strategies: Draft Guidance for Local Authorities in England. Sk. 12.12.2013, pieejams: <http://www.tourisminsights.info/ONLINEPUB/DCMS/DCMS%20PDFS/LOCAL%20CULTURAL%20STRATEGIES.pdf>, 4.lpp.

20 Skatīt: Hoks, Dž. (2007) Ilgtspējīgas attīstības 4. pīlārs. Kultūras nozīme valsts attīstības plānošanā. Cēsis: Culturelab.

resursus integrē plašākās vietējās pašvaldības plānošanas aktivitātēs. Kultūras plānošana kopienas kultūras dzīvi skata kā kopienas kapitālu. Kultūras plānošanas pieeja pievērš uzmanību tam, kā šo kapitālu var vairot un daudzveidot un kādus ieguvumus tas var sniegt kopienai nākotnē, ja tiks plānots stratēģiski. Uztverot kultūru un kultūras aktivitātes kā cilvēku un kopienas attīstības resursus, nevis tikai kultūras "produktus", ko vajag dotēt, jo tie ir "labi", var atraisīt līdz šim nenovērtētās vērtības un to iespējas."<sup>21</sup>

Kultūras plāni var būt dažādi un kalpot dažādiem mērķiem. Anda Laķe šajā krājumā rakstā "Attīstības plānošanas pamatprincipi un to piemērošana Latvijas pašvaldību kultūrpolitikas dokumentu izstrādē" apskata vietējā mēroga plānošanas dokumentu veidus. Šeit, savukārt, iepazīstinām ar dažādiem kultūras dokumentu "žanriem"<sup>22</sup>.

**Visaptverošs, detalizēts kultūras plāns** balstās uz plašu kultūras definīciju un veidots, domājot par un iesaistot visu vietējo kopienai vai ieinteresētās puses. Piemēram, Kultūras ministrijas veidotais kultūrpolitikas plānošanas dokuments "Radošā Latvija 2014-2020" ir šāds visaptverošs kultūras plāns vidējam termiņam.

**Vispārējais kultūras plāns** ir līdzīgs iepriekšējam, tas ir vispārējs ilgtermiņa mērķu formulējums, kam sekos detalizētāka plānošana. Tāds piemērs ir "Latvijas valsts kultūrpolitikas pamatnostādnes", kas bija vizionārs dzejnieka Imanta Ziedoņa vadībā izstrādāts dokuments (pieņemts LR Saeimā 1995.g.).

**Kultūras plāns, akcentējot vienu nozari** – fokusējas uz vienu kultūras / mākslas nozari. Tās var būt atsevišķu nozaru stratēģijas. Pašvaldību kontekstā tas varētu būt plāns par kultūras infrastruktūras attīstību, par kultūras mantojuma institūcijām u.tml.

**Kopienas kultūras novērtējums jeb kultūras kartēšana** ir kopienas kultūras resursu un vajadzību identifikācija un analīze, kas veidota konsultatīvā un sadarbības procesā. Tā ir svarīga sākumfāze jebkuram kultūras plānošanas procesam.

**Specifisks mākslas vai kultūras aspekta novērtējums**, piemēram, ekonomiskās ietekmes vai kultūras tūrisma potenciāla novērtējums. Kā piemēru var minēt Rēzeknē izstrādāto kultūrtūrisma attīstības koncepciju<sup>23</sup>.

---

21 Curson, T. et. al. (2007). Cultural Planning Toolkit. Report on Resources: Guidance, Toolkits and Data. Cities Institute. Sk.12.12.2013, pieejams: [http://www.citiesinstitute.org/library/v58000\\_3.pdf](http://www.citiesinstitute.org/library/v58000_3.pdf), 23.lpp.

22 Izmantots sekojošs resurss: Curson, T. et. al. (2007). Cultural Planning Toolkit. Report on Resources: Guidance, Toolkits and Data. Cities Institute. Sk.12.12.2013, pieejams: [http://www.citiesinstitute.org/library/v58000\\_3.pdf](http://www.citiesinstitute.org/library/v58000_3.pdf), 24.lpp.

23 Skat. <http://www.rezekne.lv/turisms/kulturturisms/kulturturisma-attistibas-koncepcija/>

**Specifiskas tēmas plāns** fokusējas uz vienu tēmu, piemēram, kultūras pieejamība vai kultūras daudzveidība.

**Plāns vienai priekšpilsētai** bieži tiek izmantots, lai veidotu stratēģiju problemātisku rajonu atjaunošanai.

**Pašvaldības vai reģiona vispārējā attīstības plāna kultūras daļa** – vispārējā attīstības plānā (**vertikāli**) integrēta nodaļa, kas veltīta mākslai, kultūrai, kultūras mantojumam u.tml.

**Pašvaldības vai reģiona vispārējā attīstības plāna kultūras daļa** – vispārējā attīstības plānā **horizontāli** integrēts kultūras aspekts – katrā plāna nodaļā kultūra un māksla ir līdzeklis, lai sasniegtu izvirzītos mērķus.

## ***Kultūras stratēģijas fāzes***

Kopumā stratēģijas izstrāde var aizņemt no 13 līdz 20 mēnešiem. Ja stratēģijas izstrāde tiek sasteigta, tad var ciest kvalitāte un konsultācijas process. Ja process tiek paildzināts, tādā gadījumā tas var apstāties vispār (piemēram, politiskās prioritātes var mainīties līdz ar politiku maiņu), kā arī būs grūti tik ilgstoši noturēt aktuālajā dienas kārtībā kultūras stratēģijas izstrādi. Tāpat, neredzot gala rezultātu, daļai no iesaistītajām pusēm var zust motivācija.

Pirms stratēģiju sāk izstrādāt, būtu vēlams sagatavoties – to sauc par **konsultāciju jeb sagatavošanās fāzi**. Tas var aizņemt divus līdz trīs mēnešus. Pirmkārt, apkopot esošo informāciju par vietējās plānošanas normatīvo regulējumu, iepazīties ar citām kultūras stratēģijām un saprast, kādu pieeju izvēlēties. Otrkārt, konsultēties ar vietējo sabiedrību. Šajā procesā būtu vēlams iesaistīt visas organizācijas, kas kaut ko dara sabiedrības un kultūras jomā. Treškārt, nepieciešams veidot partnerattiecības un meklēt sabiedrotos, iespējams, stratēģiski svarīgākos partnerus būs nepieciešams iesaistīt darba grupā. Ceturtkārt, nepieciešams konsultēties ar lēmumu pieņēmējiem un saprast viņu pozīciju. Pirms stratēģijas izstrādes jāizprot, kā tiek pieņemti lēmumi, kurā mēnesī tiek plānots budžets, kādi birokrātiski priekšnosacījumi jāņem vērā. Piektkārt, jāsaprot, kādus cilvēku un finansu resursus varēs izmantot stratēģijas izstrādē. Vēlams arī piesaistīt finansējumu, lai tālāk stratēģijas izstrāde ritētu raiti.

Nākamā fāze būs **informācijas apkopošana un izpēte** (četri līdz seši mēneši). Šajā posmā jāveic viens no svarīgākajiem darbiem – kultūras resursu kartēšana un iedzīvotāju vajadzību izzināšana. Bieži šajā posmā tiek iesaistīta profesionāla konsultantu vai pētnieku firma, jo šī fāze prasa specifiskas iemaņas, it īpaši lielākas pašvaldības gadījumā.

Kad ir veikta izpēte, jāturpina ar **novērtējumu un analīzi**, kas aizņems divus līdz trīs mēnešus. Ļoti svarīgi izprast ne tikai tradicionālos un ierastos kultūras resursus, uz kuriem var balstīties turpmākā stratēģijas izstrāde, bet atrast to unikālo, varbūt līdz šim pilnvērtīgi neizmanto to kultūras resursu, kas varētu veidot pašvaldības īpašo identitāti.

Visu laiku paralēli visām stratēģijas izstrādes fāzēm, rit **organizēšana un konsultēšanās** ar visām iesaistītajām pusēm.

Kad visa veida izpēte un analīze ir veikta, var ķerties pie **stratēģijas rakstīšanas**, kas aizņems mēnesi vai divus.

Kad stratēģija pirmajā redakcijā ir uzrakstīta, nepieciešama **sabiedriskā apspriešana**. Atkarībā no izvēlēta dokumenta veida, tā jāveic saskaņā ar normatīvajos aktos noteikto vai arī jāveido saviem mērķiem piemērota sabiedriskā apspriešana, atsevišķās grupās (piemēram, tiekoties ar nevalstisko kultūras sektoru, pašvaldību kultūras organizācijām u.tml.) vai, iespējams, arī lielākas konferences veidā. Sabiedriskās apspriešanas laiks ir noteikts normatīvajos aktos, bet jebkurā gadījumā tam vajadzētu rezervēt divus līdz trīs mēnešus.

Pēc tam tiek izstrādāta stratēģijas **pēdējā redakcija** un notiek arī **stratēģijas pieņemšana**. Ja viss ir iepriekš sagatavots, šim posmam nevajadzētu aizņemt vairāk par vienu līdz diviem mēnešiem.

Kad stratēģija ir apstiprināta, var notikt tās **prezentācija** visām iesaistītajām pusēm, tai jābūt arī pieejamai internetā.

Pēc tam sākas būtiskākais posms – **stratēģijas īstenošana, monitorēšana un progresu novērtēšana**. Progresu izvērtējumam nepieciešams paredzēt finansējumu.

Kultūras stratēģijas saturs ir atspoguļots Andas Laķes rakstā "Attīstības plānošanas pamatprincipi un to piemērošana Latvijas pašvaldību kultūrpolitikas dokumentu izstrādē".

# **Anda Laķe, Dr.sc.soc. Attīstības plānošanas pamatprincipi un to piemērošana Latvijas pašvaldību kultūrpolitikas dokumentu izstrādē**

## ***1. Attīstības un politikas plānošanas pamatprincipi un plānošanas dokumenta vispārējā struktūra***

Sekmīgas kultūras nozares vadības un problēmu risināšanas priekšnoteikumi pašvaldību līmenī veidojas daudzveidīgu makro un mikro vides faktoru ietekmē. Kultūras procesus kopumā, tai skaitā kultūras organizācijas darbu nosaka gan teritorijas apdzīvotības blīvums, gan iedzīvotāju nodarbinātības raksturojumi, maksātspēja un kultūras vajadzības, gan interneta pieejamība un pašvaldības/kaimiņu pašvaldību kultūras iestāžu infrastruktūra, gan pašvaldību politiskās vadības ieinteresētība, gan daudzi citi faktori. Tieši atšķirīgie un bieži vien, rīcību ierobežojošie apstākļi, kādos atrodas kultūras nozarē strādājošie, palielina nepieciešamību rīkoties ļoti pārdomāti un sistemātiski, lai sasniegtu izvirzītos kultūras dzīves attīstības mērķus. Plānošanas dokumenti ir viens no instrumentiem, kas var sekmēt racionālu, pēctecīgu un konsekventu lēmumu pieņemšanu par efektīvāku, apstākļiem piemērotu resursu sadali. Nepieciešamība precizēt kultūras dzīves darba prioritātes var rasties gan pasīvas, gan, gluži pretēji, ļoti aktīvas kultūras dzīves gadījumā, kad pieprasījums pēc finansiālā atbalsta ir liels, bet pašvaldības lēmumu pieņemšanā par vienu vai citu kultūras aktivitāšu finansiālu atbalstīšanu/neatbalstīšanu nav racionālu argumentu. Jau pats plānošanas dokumenta izstrādes process liek organizācijām un visām iesaistītajām pusēm domāt par problēmām, kas jārisina, iedzīvotāju vajadzībām, kas jāapmierina un tiem pakārtotajām rīcības prioritātēm, mērķiem un rezultātiem. Stratēģiska rakstura plānošanas dokuments var kalpot gan kā „ceļa karte”, kas palīdz organizēt rīcību, gan kā darbības novērtējuma instruments un finansējuma sadales argumentu pamatojums, tāpēc pati plānošanas dokumenta struktūra ir jāveido tā, lai tā īstenošanas procesā un plānošanas termiņa noslēgumā, tas būtu izmantojams kā pamats organizācijas, pašvaldības darbības novērtējumam attiecīgajā plānošanas periodā. Šobrīd nepastāv konkrētas tiesiski normatīvas prasības, kas reglamentē tieši pašvaldību kultūrpolitikas plānošanas pamatprincipus, plānošanas dokumenta veida izvēli un satura izstrādi. Tas ir pamatā visai daudzveidīgai praksei tam, kā pilsētu un novadu pašvaldību līmenī tiek īstenota kultūrpolitikas plānošana. Lielākajā daļā gadījumu kultūras nozares attīstības uzdevumi pašvaldību dokumentos definēti integrēti kopējos pašvaldības ilgtermiņa (ilgtspējīgas attīstības stratēģijā) un vidējā termiņa

(attīstības programmā) plānošanas dokumentos, taču ir pašvaldības (gan pilsētas, gan novadu), kur kultūras nozarei ir izstrādāts īpašs plānošanas dokuments. Pēdējie ir vidējā termiņa plānošanas dokumenti (pēc būtības tās ir kultūrpolitikas attīstības programmas, jo ir terminētas uz 5-7 gadiem, tomēr lielākajā daļā gadījumu šie dokumenti tiek dēvēti par stratēģijām, kas neatbilst pastāvošajai plānošanas dokumentu klasifikācijai), kam pakārtoti dažkārt ir izstrādāts arī atbilstošs kultūrpolitikas rīcības plāns (īstermiņa dokuments). Iemesli šādām prakses atšķirībām var būt dažādi, taču, kopumā vērtējot plānošanas dokumentu izstrādes motivāciju, pašvaldību pārstāvji<sup>24</sup> atzīst, ka plānošanas dokumentu izstrādi nosaka divi galvenie iemesli:

1. pastāvošais tiesiski normatīvais regulējums (likumi un Ministru kabineta noteikumi plānošanas jomā);

2. nepieciešamība izstrādāt dokumentālu pamatojumu kāda finansējuma piesaistei.

Citi iemesli plānošanas dokumenta izstrādei tiek skatīti kā mazsvarīgi vai otršķirīgi. Tātad fakts, ka dažās pašvaldībās ir, bet lielākajā daļā pašvaldību nav atsevišķu vidējā termiņa kultūrpolitikas plānošanas dokumenta, ļauj formulēt pieņēmumu, ka dažādās pašvaldībās ir atšķirīgas stratēģiskās pieejas un skatījumi uz kultūras nozares attīstības lomu kopējā teritorijas attīstības plānojumā, kā arī dažādas finansējuma piesaistes stratēģijas un pieredzes. Tātad arī, visticamāk, vienota prakse kultūrpolitikas plānošanai nav iespējama, kamēr to nereglamentē vienotas reģionālās kultūrpolitikas plānošanas pieejas normatīvs dokuments vai netiek attīstīts visām pašvaldībām vienlīdzīgi pieejams kultūras procesus atbalstošs finansu instruments.

Tā kā Latvijā nepastāv specifisks pašvaldības kultūrpolitikas plānošanas dokumentu izstrādes regulējums, tad uz kultūrpolitikas plānošanu ir attiecināmas vispārējās plānošanas dokumentu izstrādes prasības. Plānošanas jēdziens ir ļoti plašs un tā saturs mainās atkarībā no tā, par kā (uzņēmuma, darbinieka, valsts/pašvaldības iestādes, organizācijas u.tml.) rīcības plānošanu ir runa, taču, neskatoties uz specifiku, ko veido plānošanas dokumenta izstrādes konkrēts konteksts, ir iespējams runāt par vispārējām lietām un principiem, kas raksturo jebkura plānošanas dokumenta izstrādes loģiku, struktūru un saturu. Tāpēc, pirms analizējam specifiski pašvaldību kultūrpolitikas ilgtermiņa un vidējā termiņa plānošanas dokumentu izstrādes procesu, īsi raksturosim plānošanas dokumentu izstrādes pamatprincipus un vispārējo struktūru.

**Plānošanas dokumentu izstrādes principi** ir aprakstīti gan akadēmiskajā literatūrā, gan dažāda līmeņa normatīvajos dokumentos. Protams, pašvaldību (novada, pilsētas, pagasta) kultūrpolitikas

---

24 Politikas plānošanas sistēmas attīstības pamatnostādņu un attīstības plānošanas sistēmas ietekmes novērtējums. Nodibinājums „Baltic Institute of Social Sciences”.

Pieejams: [www.mk.gov.lv/file/files/ESfondi/2013/4\\_2\\_biss\\_gala\\_zinojums.pdf](http://www.mk.gov.lv/file/files/ESfondi/2013/4_2_biss_gala_zinojums.pdf); skatīts 19.11.2013

plānošanas dokumentu izstrādei, rekomendējošas ir akadēmisko pētnieku izteiktās atziņas šajā jautājumā, tomēr absolūti saistoši ir Latvijas attīstības un politikas plānošanas sistēmu regulējošie normatīvie akti, kurus īsi apskatīsim. Būtiskākie tiesību akti, kuros tiek regulēti plānošanas dokumentu izstrādes jautājumi, ir Attīstības plānošanas sistēmas likums<sup>25</sup>, (turpmāk APSL) un Teritorijas attīstības plānošanas likums<sup>26</sup> (turpmāk TAPL). Tajos ir skaidri noteikti ne tikai attīstības plānošanas principi, bet arī attīstības plānošanas dokumentu veidi, to hierarhija un savstarpējā atkarība, atbildības sadalījums attīstības plānošanas procesā, kā arī vietējā līmeņa attīstības plānošanas specifika (skat. TAPL). Attīstības plānošanas sistēmas likumā, kur, cita starpā norādīts, ka „citā likumā var paredzēt citus attiecīgai nozarei piemērojamus principus, kas papildina vai precizē šajā likumā noteiktos attīstības plānošanas pamatprincipus”, taču, kā jau minēts, kultūrpolitikas (tai skaitā reģionālās) veidošanai nav izstrādāti specifiski plānošanas principi. Likumā (APSL) norādīts, ka jebkura plānošanas dokumenta (tātad, arī pašvaldību kultūrpolitikas dokumenta) izstrādē, jāpamatojas uz sekojošiem principiem:

- 1) ilgtspējīgas attīstības princips – tagadējām un nākamajām paaudzēm nodrošina kvalitatīvu vidi un līdzsvarotu ekonomisko attīstību, racionāli izmanto dabas, cilvēku un materiālos resursus, saglabā un attīsta dabas un kultūras mantojumu;
- 2) interešu saskaņotības princips – saskaņo dažādas intereses un ievēro attīstības plānošanas dokumentu pēctecību, nodrošina, lai tie nedublētos;
- 3) līdzdalības princips – visām ieinteresētajām personām ir iespēja līdzdarboties attīstības plānošanas dokumenta izstrādē;
- 4) sadarbības princips – valsts un pašvaldību institūcijas sadarbojas, tai skaitā izpildot attīstības plānošanas dokumentos izvirzītos uzdevumus un informējot cita citu par nosprausto mērķu un paredzēto rezultātu sasniegšanu;
- 5) finansiālo iespēju princips – izvērtē esošos un vidējā termiņā prognozētos resursus un piedāvā efektīvākos risinājumus attiecībā uz nosprausto mērķu sasniegšanai nepieciešamajām izmaksām;
- 6) atklātības princips – attīstības plānošanas process ir atklāts, un sabiedrība tiek informēta par attīstības plānošanas un atbalsta pasākumiem un to rezultātiem, ievērojot likumā noteiktos informācijas pieejamības ierobežojumus;
- 7) uzraudzības un novērtēšanas princips – attīstības plānošanā un attīstības plānošanas dokumentu īstenošanā visos pārvaldes līmeņos tiek nodrošināts to ietekmes izvērtējums, kā arī

---

25 Attīstības plānošanas sistēmas likums. "Latvijas Vēstnesis", 80 (3864), 23.05.2008., "Ziņotājs", 13, 10.07.2008. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=175748>; skatīts 01.12.2013

26 Teritorijas attīstības plānošanas likums. "Latvijas Vēstnesis", 173 (4571), 02.11.2011. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=238807>; skatīts 01.12.2013

uzraudzība un pārskatu sniegšana par sasniegtajiem rezultātiem;

8) subsidiaritātes princips – politiku īsteno tā valsts vai pašvaldības institūcija, kura atrodas pēc iespējas tuvāk pakalpojuma saņēmējiem, un attiecīgie pasākumi tiek efektīvi īstenoti pēc iespējas zemākā pārvaldes līmenī;

9) attīstības plānošanas un normatīvo aktu izstrādes sasaistes princips – politiku plāno pirms normatīvā akta izdošanas, un, izstrādājot normatīvos aktus, ņem vērā attīstības plānošanas dokumentus;

10) līdzsvarotas attīstības princips – politiku plāno, sabalansējot atsevišķu valsts teritoriju attīstības līmeņus un tempus;

11) aktualitātes princips – attīstības plānošanas dokumentus aktualizē atbilstoši situācijai;

12) dokumentu saskaņotības princips – pieņemot attīstības plānošanas dokumentu vai izdarot grozījumus šādā dokumentā, nodrošina izmaiņu veikšanu arī citos saistītajos dokumentos un normatīvajos aktos, ievērojot tiesiskās palāvības principu.

Turklāt, uz vietējā līmeņa plānošanas dokumentiem attiecināmi arī TAPL definētie tieši vietējā līmeņa, t.i., pašvaldību plānošanas dokumentu izstrādes principi (nosauksim tikai tos principus, kuri burtiski tādā formulējumā nav minēti APSL):

1) pēctecības princips – jaunus teritorijas attīstības plānošanas dokumentus izstrādā, izvērtējot spēkā esošos attīstības plānošanas dokumentus un to īstenošanas praksi;

2) vienlīdzīgu iespēju princips – nozaru un teritoriālās, kā arī privātpersonu un sabiedrības intereses tiek vērtētas kopsakarībā ar mērķi veicināt attiecīgās teritorijas ilgtspējīgu attīstību;

3) nepārtrauktības princips – teritorijas attīstību plāno nepārtraukti, elastīgi un cikliski, uzraugot šo procesu un izvērtējot jaunāko informāciju, zināšanas, vajadzības un iespējamās risinājumus;

4) atklātības princips – teritorijas attīstības plānošanā un dokumentu izstrādē iesaista sabiedrību un nodrošina informācijas un lēmumu pieņemšanas atklātumu;

5) integrētas pieejas princips – ekonomiskie, kultūras, sociālie un vides aspekti tiek saskaņoti, atsevišķu nozaru intereses tiek koordinētas, teritoriju attīstības prioritātes tiek saskaņotas visos plānošanas līmeņos, sadarbība ir mērķtiecīga, un tiek novērtēta plānoto risinājumu ietekme uz apkārtējām teritorijām un vidi;

6) daudzveidības princips – teritorijas attīstību plāno, ņemot vērā dabas, kultūrvides, cilvēku un materiālo resursu un saimnieciskās darbības daudzveidību;

7) savstarpējās saskaņotības princips – teritorijas attīstības plānošanas dokumentus izstrādā, tos savstarpēji saskaņojot un izvērtējot citos teritorijas attīstības plānošanas dokumentos noteikto.

Plānošanas dokumentu izstrādes pamatprincipu piemērošana variējas gan atkarībā no tā, vai tiek izstrādāts kādas konkrētas nozares (izglītība, ekonomika, kultūra, jaunatne u.tml.) **politikas plānošanas dokuments** vai teritorijas (valsts, reģiona, pašvaldības) **attīstības plānošanas dokuments**, gan arī atkarībā no plānošanas dokumenta tipa (kas noteikti APSL un TAPL). Tomēr, neatkarīgi no dokumenta tipa, visbūtiskāk, radot plānošanas dokumentu, ir ar tā izstrādi nodrošināt **politikas pēctecību** (lai pašvaldību politiku maiņa nerada izvirzīto mērķu sasniegšanas riskus); **hierarhiski sistematizēt** politiskās iniciatīvas vertikāli un horizontāli (nevis vairot haosu izvirzītajos politikas mērķos); **veidot dokumentālu pamatu** konkrētai, mērķtiecīgai, stratēģiskai, sistemātiskai, konsekventai politiskai rīcībai; **garantēt politiskās rīcības efektivitāti**, tātad, nodrošināt, lai konkrētās darbības, finansu, cilvēku, laika resursu ieguldījumi ir samērīgi plānotajiem rezultātiem.

Secinām, ka plānošanas pamatprincipu uzskaitījums ir plašs un to ievērošana plānošanas dokumentu izstrādē pašvaldību līmenī bieži nozīmē papildus cilvēkresursu un finansu resursu piesaisti. Tas radījis praksi, ka pašvaldības ilgtermiņa attīstības stratēģiju un attīstības programmu izstrādei piesaista profesionālas pētnieku un konsultantu komandas. Kā liecina pētījumi<sup>27</sup>, šādi piesaistei ir gan pozitīva, gan negatīva loma. Pozitīvais ir tas, ka, veicot dokumenta izstrādes iepirkumu, iespējams piesaistīt pētniekus/konsultantus, kuriem ir līdzīgu dokumentu izstrādei nepieciešama profesionālā pieredze un plānošanas dokumentu izstrādes konteksta zināšanas, kā arī spēja novērtēt situāciju objektīvāk, savukārt negatīvais ir saistīts ar šādu ārpalpojumu iepirkuma dārdzību un faktu, ka pētnieki/konsultanti neorientējas vietējās situācijas niansēs un unikalitātē, kā arī, iespējams, neuzzina dokumenta izstrādes patieso pamatojumu un, līdz ar to, pielietojuma mērķi. Lēmums par to, vai dokumentu izstrādāt patstāvīgi, izmantojot tikai pašvaldības iekšējos cilvēkresursus, vai veikt iepirkumu (ja VARAM to nav reglamentējis), katrā konkrētā gadījumā jāpieņem atbilstoši pašvaldībai pieejamajiem finansu, laika un cilvēkresursu kvalifikācijai un pieredzei.

Pietiekami sarežģītais normatīvais fons uzliek augstas prasības plānošanas dokumentu izstrādātājiem, tāpēc turpinājumā konspektīvi raksturosim, kas ir kopīgs jebkura plānošanas dokumenta struktūrai, lai veidotu izpratni par plānošanas dokumenta virsuzdevumiem, kas saglabājas neatkarīgi no nozares vai plānošanas teritoriālā līmeņa.

## Plānošanas dokumenta vispārējā struktūra

Arī plānošanas dokumenta vispārējo struktūru un saturu pamatos reglamentē Latvijas tiesību

---

27 Politikas plānošanas sistēmas attīstības pamatnostādņu un attīstības plānošanas sistēmas ietekmes novērtējums. Nodibinājums „Baltic Institute of Social Sciences”.  
Pieejams: [www.mk.gov.lv/file/files/ESfondi/2013/4\\_2\\_biss\\_gala\\_zinojums.pdf](http://www.mk.gov.lv/file/files/ESfondi/2013/4_2_biss_gala_zinojums.pdf); skatīts 19.11.2013

normatīvie akti, kas gan ierobežo plānošanas dokumentu izstrādātāju nosacīto brīvību jeb „patvaļu” izstrādājamā dokumenta plāna un struktūras izvēlē, tomēr, analizējot konkrētus nacionālā līmeņa plānošanas dokumentus (pamatnostādnes, plānus, koncepcijas), kā arī pašvaldību ilgtspējīgas attīstības stratēģijas un attīstības programmas, redzams, ka dokumenti ļoti būtiski atšķiras gan strukturāli, gan saturiski, gan to detalizācijas pakāpē. Attīstības plānošanas sistēmas likums<sup>28</sup> nosaka, ka Attīstības plānošanas dokumentā izvirza mērķus un sasniedzamos rezultātus attiecīgā politikas jomā vai teritorijā, apraksta noskaidrotās problēmas un paredz to risinājumus, izvērtē šo risinājumu iespējamo ietekmi, kā arī plāno turpmāko politikas īstenošanai un rezultātu novērtēšanai nepieciešamo rīcību. Protams, pašvaldību kultūrpolitikas plānošanas dokumenta izstrādē jāņem vērā arī MK noteikumi „Noteikumi par pašvaldību teritorijas attīstības plānošanas dokumentiem”<sup>29</sup>, kas nosaka novada vai republikas pilsētas pašvaldības vietējā līmeņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentu – ilgtspējīgas attīstības stratēģijas, attīstības programmas, teritorijas plānojuma, lokālpļānojuma un to grozījumu, detālpļānojuma un tematiskā plānojuma – saturu un to izstrādes kārtību. Tomēr šīs prasības ir pietiekami vispārīgas un nekonkrētas, kas, no vienas puses, dod pietiekamu rīcības brīvību plānošanas dokumentu autoriem, bet, no otras puses, ir pamatā atšķirīgai izpratnei par kritērijiem dokumenta saturiskajām un strukturālajām kvalitātēm. 2010. gadā reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija izstrādāja "Metodiskos ieteikumus attīstības programmu izstrādei reģionālā un vietējā līmenī”<sup>30</sup>, kur mēģināja konkretizēt tieši attīstības programmu (vidējā termiņa pašvaldību attīstības plānošanas dokumenta veids, ko var izmantot arī pašvaldības kultūrpolitikas plānošanai) izstrādes gaitu un vēlamo saturu. Saskaņā ar Reģionālās attīstības likumu<sup>31</sup> vietējām pašvaldībām un plānošanas reģioniem līdz 2013. gada 1. janvārim bija jāizstrādā savas attīstības programmas, un tas kalpoja par pamatu vienotu prasību izstrādei šim plānošanas dokumentam. Metodiskajos ieteikumos<sup>32</sup> norādīts, ka attīstības programmai jāietver:

- pašreizējās situācijas raksturojumu un analīzi – attīstības tendences, problēmas un izaugsmes resursi;
- stratēģisko daļu – vidēja termiņa attīstības prioritātes, nepieciešamie rīcības

---

28 Attīstības plānošanas sistēmas likums. "Latvijas Vēstnesis", 80 (3864), 23.05.2008., "Ziņotājs", 13, 10.07.2008.  
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=175748>; skatīts 01.12.2013

29 Noteikumi par pašvaldību teritorijas attīstības plānošanas dokumentiem. MK noteikumi 711. "Latvijas Vēstnesis", 165 (4768), 18.10.2012. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=252164>, skatīts 29.11.2013

30 Metodiskie ieteikumi attīstības programmu izstrādei reģionālā un vietējā līmenī. Pieejams: [http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas\\_veidi/reg\\_att/metodika/](http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas_veidi/reg_att/metodika/); skatīts 23.11.2013

31 Reģionālās attīstības likums. "Latvijas Vēstnesis", 53 (2628), 09.04.2002., "Ziņotājs", 9, 09.05.2002. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=61002>; skatīts 29.11.2013

32 Metodiskie ieteikumi attīstības programmu izstrādei reģionālā un vietējā līmenī. Pieejams: [http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas\\_veidi/reg\\_att/metodika/](http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas_veidi/reg_att/metodika/); skatīts 23.11.2013

virzieni un uzdevumu kopums, vidējā termiņā sasniedzamie rezultāti;

- rīcības plānu – rīcības un investīciju projektu kopums ne mazāk kā trīs gadu periodam, norādot to sasaisti ar atbildīgajiem izpildītājiem un finanšu resursiem;
- īstenošanas uzraudzības kārtību – uzraudzības un ziņojuma sagatavošanas periodiskums, ziņojumā analizējamie uzraudzības rādītāji;
- pārskatu par sabiedrības līdzdalības pasākumiem.

Šāds dokumenta saturiskais plānojums būtu piemērojams arī pašvaldības kultūrpolitikas plānošanas dokumenta izstrādei, jo tas atspoguļo politikas plānošanas teorētiku rekomendēto laba stratēģiskās plānošanas dokumenta saturu:

- Esošās situācijas raksturojums attiecīgajā nozarē
- Informācija par risināmo jautājumu sasaisti ar citiem attīstības plānošanas dokumentiem
- Problēmas, kuru risināšanai nepieciešama noteiktas politikas īstenošana
- Politikas pamatprincipi, mērķi, apakšmērķi un prioritātes
- Rīcības virzieni
- Politikas alternatīvas jeb scenāriji tās efektīvākai ieviešanai (var arī neiekļaut, ja dokuments izstrādāts kā konkrētas, jau izvēlētas politiskas rīcības dokuments)
- Rīcības plānojumā paredzēto uzdevumu un pasākumu izpildes termiņš
- Politikas rezultāti, tiem pakārtoti darbības rezultāti un to rezultatīvie rādītāji
- Politikas ieviešanas nosacījumi
- Politikas ieviešanas monitorings un novērtēšana.

## ***2. Vietējā līmeņa plānošanas dokumentu veidi Latvijā un piemērotāko izvēle vietējā līmeņa pašvaldību kultūrpolitikas dokumentu izstrādē***

Kā minēts, likumdošana un citi tiesību normatīvie akti nosaka visu līmeņu plānošanas dokumentu veidus Latvijā, kuru nosaukumi un definētās pazīmes jāņem vērā plānošanas dokumenta izstrādes ierosinātājiem. Tā APSL nosaka vispārējos **attīstības plānošanas dokumentu veidus**:

(1) Izšķir šādus attīstības plānošanas dokumentu veidus: politikas plānošanas dokumenti,

institūciju vadības dokumenti un teritorijas attīstības plānošanas dokumenti.

(2) Politikas plānošanas dokumentā nosaka mērķus, uzdevumus un rīcību vienas vai vairāku politikas jomu, nozaru vai apakšnozaru attīstības veicināšanai.

(3) Institūcijas vadības dokumentā atbilstoši attiecīgās institūcijas kompetencei nosaka attīstības plānošanas un budžeta plānošanas savstarpējo sasaisti un nodrošina attīstības plānošanas dokumentu pēctecīgu īstenošanu.

(4) Ilgtermiņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentos nosaka attiecīgās teritorijas ilgtermiņa attīstības prioritātes un telpisko perspektīvu, bet vidēja termiņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentos — vidēja termiņa prioritātes un to īstenošanai nepieciešamo pasākumu kopumu.

**Tātad, uz vietējā līmeņa kultūrpolitikas plānošanas dokumentu attiecināms gan politikas plānošanas dokumenta statuss tik lielā mērā, cik dokuments ir attiecināms uz vienu politikas jomu – kultūru, gan teritorijas attīstības plānošanas dokumenta statuss tik lielā mērā, cik plānošanas dokumenta mērogs ir noteikta pašvaldības teritorija.**

Likumā arī noteikts, kādam laika periodam atbilst ilgtermiņa, vidējā termiņa un īstermiņa dokuments: attīstību plāno ilgtermiņā (līdz 25 gadiem), vidējā termiņā (no pieciem līdz septiņiem gadiem) un īstermiņā (līdz trim gadiem).

**Pašvaldību līmeņa kultūrpolitikas plānotāju** rīcībā ir vairāki vietējā līmeņa plānošanas dokumentu veidi: 1) vietējās pašvaldības ilgtspējīgas attīstības stratēģija; 2) vietējās pašvaldības attīstības programma; 3) vietējās pašvaldības teritorijas plānojums; 4) lokālplānojumi; 5) detālplānojumi; 6) tematiskie plānojumi.

No minētajiem dokumentiem **kultūrpolitikas** plānošanai piemēroti ir tikai pirmie divi:

1. Ilgtermiņa plānošanas dokuments (līdz 25 gadiem): **ilgtermiņa attīstības stratēģija**

2. Vidējā termiņa plānošanas dokuments (5-7 gadi): **attīstības programmas**.

**Attīstības programmu ieviešanai** var tikt izstrādāti arī īstermiņa plānošanas dokumenti **plāni** (rīcības plāns, investīciju plāns). Augstāk minētajos attīstības programmu izstrādes metodiskajos norādījumos minēts, ka plāni ir attīstības programmas sastāvdaļa. Minētos pašvaldību dokumentus var izstrādāt vienā vai vairākās nozarēs. Ja tie tiek izstrādāti vienā politikas/rīcībpolitikas nozarē, tad tie saprotami ne tikai kā attīstības plānošanas, bet arī kā politikas plānošanas dokumenti. Galvenie politikas plānošanas dokumenti **valsts līmenī** ir: pamatnostādnes, plāns un koncepcija, kas jāņem vērā, izstrādājot kultūrpolitikas dokumentu reģionālajā līmenī, jo norāda uz dokumentiem, kuri

jāanalizē kā hierarhiski augstāk stāvoši<sup>33</sup>.

Kā jau minēts, izvēle, vai kultūrpolitikas mērķi un to sasniegšanai nepieciešamās rīcības virzieni tiek integrēti pašvaldības kopējā ilgtermiņa attīstības stratēģijā/attīstības programmā, vai – tiek izstrādāts/-i kultūras nozarei specializēti ilgtermiņa (attīstības stratēģija) vai vidējā termiņa (attīstības programma) plānošanas dokumenti, ir pašvaldības politikas veidotāju ziņā. Lēmums par labu specializētu pašvaldības kultūrpolitikas plānošanas dokumentu izstrādei ir argumentējams, norādot uz kultūras procesu īpašo nozīmi konkrētās pašvaldības teritoriālajā attīstībā. Reālai pašvaldību līmeņa kultūras dzīves procesu aktivizēšanai un sekmīgai finansu instrumentu izmantošanai par piemērotāko instrumentu uzskatāma **kultūras dzīves attīstības programmas 2014-2020** (vidējā termiņa pašvaldību politikas plānošanas dokuments) izstrāde, kuras termiņus visefektīvāk būtu sasaistīt ar Eiropas Savienības budžeta plānošanas septiņu gadu perspektīvu, kuras laikā tiek piemēroti viena tipa finansu sadalījuma principi gan ES līmenī, gan nacionālajā līmenī. Būtiski ir arī tas, ka šim plānošanas periodam pakārtots Latvijas nacionālā līmeņa vidējā termiņa plānošanas dokuments "Nacionālais attīstības plāns 2014-2020" (NAP 2014-2020), kā arī vēl izstrādes procesā esošais, Kultūras ministrijas veidotais nacionālā līmeņa vidējā termiņa kultūrpolitikas dokuments – kultūrpolitikas pamatnostādnes "Radošā Latvija 2014-2020".

### ***3. Pašvaldību kultūrpolitikas (ilgtermiņa un vidējā termiņa) dokumentu izstrādes loģiskā struktūra un galvenie soļi***

Tādad pašvaldības kultūrpolitikas dokuments izstrādājams vai nu kā ilgtspējīgas attīstības stratēģija, ja plānošanas periods ir līdz 25 gadiem, vai kā attīstības programma, ja tā plānošanas termiņš ir pieci līdz septiņi gadi. Dokumentos reglamentēts, ka **ilgtspējīgas attīstības stratēģija** sastāv no: stratēģiskās daļas, kurā ietverts ilgtermiņa attīstības redzējums (vīzija), mērķi, prioritātes un teritorijas specializācija; telpiskās attīstības perspektīvas. Savukārt, **attīstības programma** sastāv no: stratēģiskās daļas, kurā ietvertas vidēja termiņa attīstības prioritātes un rīcības virzieni (pasākumu kopums); rīcības un investīciju plāna; īstenošanas uzraudzības un novērtēšanas kārtības, kurā noteikti rezultatīvie rādītāji un uzraudzības pārskatu sniegšanas biežums un saturs. Jebkura plānošanas dokumenta būtiska daļa ir rīcības virzienu jeb pasākumu/aktivitāšu kopuma un tiem atbilstošu rezultātu definēšana. Plānošanas dokumenta izstrādātāju viens no galvenajiem uzdevumiem ir pamatot dokumentā fiksētos izvēlētos rīcības virzienus un to īstenošanai nepieciešamos finanšu instrumentus, lai veidotu loģisku sasaisti starp politikas nozares **problēmām**/iedzīvotāju vajadzībām un to nodrošināšanu, politikas **mērķiem**, kuri izvirzīti,

---

33 skat. Kultūras ministrijas mājas lapu <http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/dokumenti.html>

**pasākumiem**, kuri plānoti/tika veikti, plānoto/izlietoto **finansējumu** un sasniedzamo **rezultātu**. Lai minēto parametru saikne dokumentā būtu konstatējama, rekomendējam ievērot kultūrpolitikas plānošanas dokumenta izstrādē sekojošu politikas plānošanas loģiku (skat. arī attēlu nr. 1):

1. Esošās situācijas kultūras nozarē raksturojums; detalizēta kultūras nozares problēmu apzināšana un analīzi atbilstošajā plānošanas teritorijā.
2. Politikas vīzijas, prioritāšu un mērķu hierarhijas (atbilstoši problēmu saasinājuma pakāpei un struktūrai) definēšana.
3. Rīcības virzienu definēšana, kuru īstenošana loģiski nodrošina definēto mērķu sasniegšanu.
4. (Rīcības virzienu ietvaros) uzdevumu/pasākumu, kas veicami, definēšana un to veikšanā izmantojamo instrumentu (institucionālo un finansiālo) izvēle.
5. Uzdevumu/pasākumu izpildes plānoto rezultātu formulēšana.
6. Sasaistes nodrošināšana starp uzdevuma izpildes jeb rīcības rezultātu un problēmu atrisināšanas pakāpi, kas norāda uz politikas rezultātu.



**Attēls nr. 1: Plānošanas dokumenta vispārējā struktūra**

Avots: Laķe, A., 2013

Katrs no politikas analīzes soļiem plānošanas dokumentā var tikt atspoguļots, aprakstīts lielākā vai mazākā detalizācijas pakāpē – tas atkarīgs no dokumenta mērķa un paredzētā pielietojuma. Praksē dokumenta saturu lielā mērā nosaka tas, kas ir galvenā plānošanas dokumenta

mērķauditorija. Ja tā galvenokārt ir pašvaldības iedzīvotāji, kurus vietējā vara vēlas informēt par savas darbības plāniem, tad parasti tiek domāts par to, lai dokuments nav garš, detalizēts un konceptuāli sarežģīts, lai informācija ir atveidota skaidri un vizuāli piesaistoši (viegli nolasāmi grafiki, shēmas), savukārt, ja dokumenta galvenā mērķauditorija ir pašvaldības darbu kontrolējošas institūcijas, tad liela uzmanība tiek pievērsta katras sadaļas teorētiskā pamatojuma izvērsim, precīzai aktuālo politisko konteksta faktoru analīzei, apjomīgai esošās situācijas analīzei u.tml. Pašvaldību politiku ievēlēšanas periods nereti netieši veido pamatojumu lielākai politiku interesei un atbalstam īstermiņa (piem., rīcības plānu trīs gadu darbības periodam) dokumentu izstrādei, kas izpildāmi ievēlēšanas periodā un kalpo par analogu „valdības deklarācijai” pašvaldību līmenī, kuros atspoguļoti ļoti konkrēti rīcības uzdevumi un darbības rezultāti.

## **Anda Laķe, Dr.sc.soc. Problēmu analīze un mērķu definēšana reģionālā kultūrpolitikas plānošanas dokumenta izstrādē**

Līdz šim kultūrpolitikas plānošanas dokumentu izstrādes pieredze Latvijas novados un republikas pilsētās ir visai maza un atšķirīga. Lielākajā daļā pašvaldību nav tieši kultūras jomas attīstībai paredzētu plānošanas dokumentu. Parasti novadu un pilsētu attīstības plānošanas dokumentos (ilgtspējīgas attīstības stratēģijās vai attīstības programmās) ir iekļautas prioritātes vai atsevišķi uzdevumi, kas saistīti ar kultūras dzīvi. Minētajā gadījumā ir svarīgi saprast kultūras dzīves problēmu nozīmi un ar tām saistīto uzdevumu svarīguma pakāpi citu pašvaldības prioritāšu kontekstā. Dažās pašvaldībās tomēr ir tieši kultūras jomas attīstībai paredzēti reģionālās politikas plānošanas dokumenti, kuru izstrādei ir atšķirīgi pamatojumi un mērķi. Ir gadījumi, kad šos dokumentus iepirkuma rezultātā izstrādājušas profesionālu pētnieku komandas (tad tie ir apjomīgi, teorētiski pamatoti, vizionāri, piemēram, "Liepājas kultūrpolitikas stratēģija 2009.-2014. gadam"<sup>34</sup>), bet ir arī gadījumi, kad paši pilsētas un/vai novada kultūras nozares un pašvaldību aktīvākie cilvēki patstāvīgi radījuši vidējā termiņa kultūrpolitikas dokumentu ("Cēsu kultūras stratēģija 2008-2013"<sup>35</sup>). Neatkarīgi no tā, kādā dokumentā (attīstības vai politikas plānošanas) tiek iekļauti uzdevumi kultūras dzīves attīstībai, pirms dokumenta izstrādes svarīgi ir konstatēt būtiskākās kultūras dzīves problēmas novadā un/vai republikas pilsētā, kā arī svarīgākās teritorijas iedzīvotāju kultūras vajadzības. Tieši pēdējais kalpo kā pamatojums un arguments vienu vai citu rīcības virzienu un uzdevumu formulējumam plānošanas dokumentā – vai tas būtu kopējais integrēts attīstības plānošanas dokuments, vai specifiski kultūrpolitikas plānošanas dokuments. Situācijai atbilstošu kultūras jomas problēmu saskatīšana ir svarīgākais priekšnosacījums, lai dokumentā definētie kultūrpolitikas rīcības virzieni būtu vērsti uz patiesi nozīmīgu un aktuālu iedzīvotāju kultūras vajadzību apmierināšanu, kā arī norādītu uz konkrētu un reālu kultūras dzīvi uzlabojošu darbības rezultātu. Tāpēc sniegsim vispārināmas rekomendācijas, kā kultūrpolitikas dokumenta izstrādes gadījumā veikt problēmu identificēšanu un analīzi, kā arī tām atbilstošu politikas mērķu formulēšanu, lai sekmētu plānošanas dokumenta iekšējo loģiku.

---

34 Liepājas kultūrpolitikas stratēģija 2009.-2014.gadam. Pieejams <http://www.liepaja.lv/page/3309>, skatīts 25.11.2013

35 Cēsu kultūras stratēģija 2008-2013. Pieejams <http://www.cesis.lv/lv/kultura/cesu-kulturas-strategija/cesu-kulturas-strategija/> ; skatīts 25.11.2013

## ***Problēmu apzināšana, formulēšana un strukturēšana***

Problēmu analīze un to hierarhiska sakārtošana prioritāri risināmo jautājumu secībā ir pirmais plānošanas dokumenta izstrādes solis. Tādos gadījumos, ja ar kultūras dzīvi un to saistītajiem procesiem nozīmīgs problēmu kopums nonāk pašvaldības politikas dienas kārtībā, visticamāk arī plānošanas dokumentos īpaša uzmanība tiks veltīta rīcības virzieniem un uzdevumiem, kas vērsti uz to atrisināšanu. Tā kā plānotās rīcības virzieniem jābūt skaidri un noteikti pamatotiem, tiem jābūt vēršiem uz mērķa un uzdevumu sasniegšanu, savukārt, mērķiem jābūt izrietošiem un saistītiem ar problēmām un iedzīvotāju vajadzībām, problēmas/to atrisināšana un iedzīvotāju vajadzības/to nodrošināšana ir plānošanas atskaites punkts un jebkuras politiskas rīcības augstākais pamatojums. Plānošanas dokumenta izstrādātājiem svarīgi ir nonākt pie būtiskākajām atbilstošās teritorijas iedzīvotāju problēmām un sakārtot tās noteiktā hierarhiskā kārtībā.

Politikas problēmas veidojas situācijās, ja atsevišķām iedzīvotāju grupām netiek nodrošinātas noteikta rakstura vajadzības (piemēram, novada iedzīvotājiem nav iespēju pavadīt brīvo laiku atbilstoši interesēm), realizēt kādas vērtības (piemēram, svinēt svētkus atbilstoši novada iedzīvotāju etniskajām un kultūrvēsturiskajām tradīcijām), patstāvīgi uzlabot kādu situāciju (piemēram, nodrošināt teritorijas iedzīvotāju pirmsskolas vecuma bērnu interešu izglītības pieejamību). Par problēmu var tikt uzskatīti fakti vai objektīvi izveidojušās situācijas, kas rada neapmierinātību noteiktā iedzīvotāju grupā. Konkrēta statistika (piemēram, izteikti zems apdzīvotības blīvums, mazs kultūras centra piedāvāto bezmaksas pasākumu skaits u.tml.) vai cita objektīva informācija, kas raksturo noteiktus faktus, kļūst par problēmu tad, kad kāda iedzīvotāju grupa apliecina vēlmi izmainīt šo situāciju. Tātad, par problēmu kaut kas kļūst cilvēku skatījumā: tad, kad kādu situāciju vai faktus kāds/-i cilvēki skata kā nepieņemamus un apliecina vajadzību tos mainīt. Vienu teritoriju apdzīvojoša iedzīvotāju kopiena parasti iekļauj cilvēkus ar atšķirīgām vajadzībām, interesēm, vērtībām, tāpēc problēmu formulējumi, kādus pauž iedzīvotāji var būt ļoti atšķirīgi, tie nekad nav bezkaislīgi. Dažkārt patiešām iedzīvotāju ikdienas dzīvi būtiski apgrūtināši apstākļi netiek formulēti kā problēmas un nenonāk pašvaldību politikas dienas kārtībā, bet uzmanības lokā ir kādas citas, sabiedrības vairākuma uzmanību piesaistošas lietas, jo tam pievēršot uzmanību, piemēram, mediji, vai tā šķiet subjektīvi nozīmīga kādam ietekmīgam pašvaldības deputātam. Problēmas var būt ļoti daudzveidīgas un atšķirties pēc to:

1. specifiskuma pakāpes: ļoti konkrēta vai abstrakta;
2. sociālā nozīmīguma: skar visus vai skar nelielu iedzīvotāju daļu;
3. nozīmīguma laikā: ilgtermiņa vai īstermiņa;

#### 4. sarežģītības pakāpes: vienkārša vai tehniski sarežģīta.

Ja problēmu diagnosticēšanas gaitā aktualizējas problēma, kas ir abstrakta (piemēram, zema kultūras dzīves kvalitāte), skar nelielu iedzīvotāju daļu (piemēram, netiek nodrošinātas klasiskā baleta nodarbības), tai ir īstermiņa raksturs (piemēram, kultūras centram nav vadītāja), un tā ir tehniski sarežģīta (piemēra, kultūras centra skatuve ir ļoti neliela, kas būtiski ierobežo tās izmantojumu), tas būtiski palielina riskus, ka problēma tiks „nogremdēta”, netiks izvirzīta politikas dienas kārtībā un tās atrisināšana netiks plānota dokumentā. Tomēr arī problēmas, kurām raksturīga viena vai vairākas no augstāk minētajām pazīmēm, varētu tikt integrētas politikas plānošanas dokumentā, ja tām ir skaidri redzami risinājumi, būtisks atbalsts no pašvaldības deputātiem un/vai liels un skaļi pausts atbalsts no iedzīvotājiem. Politikas veidošanas procesu atvieglo skaidri un nepārprotami konstatējamu problēmu precīzs formulējums, bet, kā nonākt pie objektīvi nozīmīgām iedzīvotāju kultūras dzīves problēmām? Problēmas „sasniedz” pašvaldību dažādi:

- neformālu kontaktu ceļā;
- ar masu saziņas līdzekļu starpniecību;
- ar NVO starpniecību: ja kāda nevalstiska vai sabiedriska organizācija aktīvi iesaistās pašvaldības darbā un sniedz informāciju par tās pārstāvēto iedzīvotāju grupu interesēm un problēmām;
- ar pētījumu palīdzību, ja pašvaldība patstāvīgi un mērķtiecīgi pēta iedzīvotāju situāciju un viedokļus konkrētos problēmjautājumos.

Problēma visticamāk nonāks pašvaldības politikas dienas kārtībā, ja tā skar pašvaldībai nozīmīgu cilvēku grupu intereses un vajadzības. Problēmu vispusīgai apzināšanai var tikt izmantotas iedzīvotāju viedokļu un pieredzes izpētes kvantitatīvas un kvalitatīvas datu ieguves metodes. Izpētes rezultāti ļautu objektīvāk atspoguļot iedzīvotāju vajadzību struktūru un precīzāk formulēt problēmas. Formulēt problēmu nozīmē parādīt tās cēloņus un sekas, veidojot hipotētisku cēloņu-seku hierarhisku struktūru. Problēmas analīzes gaitā ir jānosaka cēloņi, kas izraisījuši problēmu, tās ilgumu un personu loku, kurus problēma ietekmē. Lai novērtētu problēmas nozīmīgumu, tiek analizētas problēmas sekas, kuras tiek aprakstītas caur radītajiem zaudējumiem kādai no iesaistītajām un ietekmētajām pusēm. Ieteicams šo vērtējumu veikt uz empīrisku pierādījumu pamata. Viena no visefektīvākajām metodēm, kā labāk izprast un pārskatāmi vizualizēt problēmu struktūru, ir problēmka konstrukcija<sup>36</sup>.

---

36 Brīgsa, S., Laķe, A. Politikas ietekmes novērtējuma rokasgrāmata. Metodiskais materiāls. Pieejams <http://www.mk.gov.lv/esstrukturfondi/vk-realizetie-projekti/strukturaloreformuistenosana/reformu-novertejumi-un-petijumi/?print>; skatīts 12.11.2013

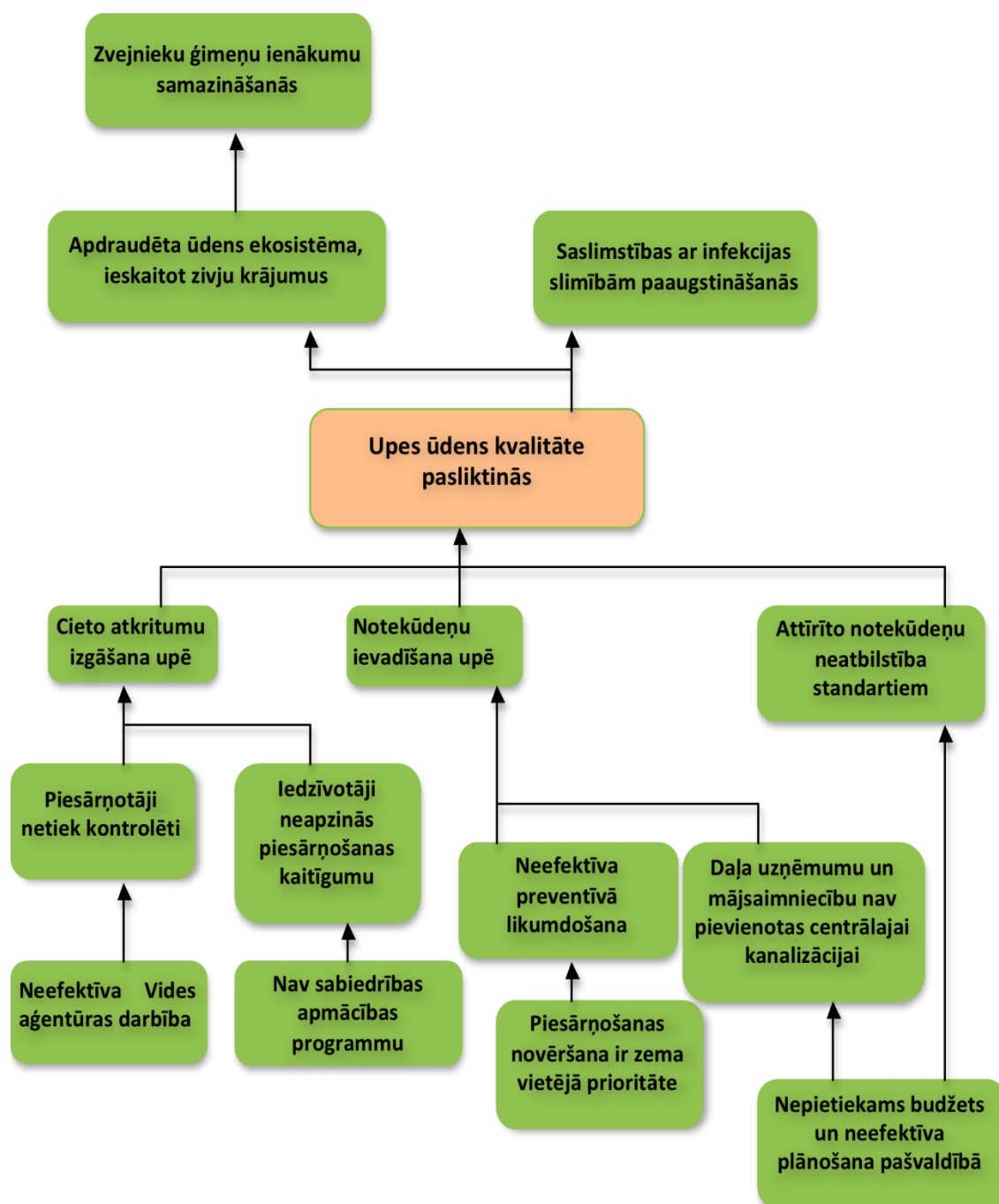
Problēmķoka metode palīdz labāk izprast problēmu kontekstu un to savstarpējo mijiedarbību, kā arī iespējamo ietekmi, ko varētu izraisīt problēmas ilglaicīga pastāvēšana. Rezultātā problēmas tiek grafiski izkārtotas atbilstoši to cēloņiem un sekām ar galveno problēmu shēmas centrā. Problēmķoka konstruēšanā ir lietderīgi iesaistīt dažādas puses, lai vispusīgi atsegtu dažādus problēmas aspektus. Tas atspoguļotu situāciju, kas kopīgi pārrunāta un par kuru panākts vienots viedoklis. Citos gadījumos lietderīgāks var izrādīties risinājums, kad katra iesaistītā puse izstrādā savu problēmu koku un pēc tam tos izmanto atšķirīgo perspektīvu pārrunāšanā.

**Problēmu definēšana** veicama ļoti rūpīgi: tām jābūt eksistējošām problēmām, nevis iespējamām, iedomātām vai nākotnes problēmām. Problēma ir negatīva, eksistējoša situācija, tā nav risinājuma trūkums (piemēram, kā problēmu nevar definēt faktu, ka nav piešķirta valsts dotācija kora vadītāja atalgojumam; problēma būtu vāji kora mākslinieciskie sasniegumi vai tml.). Sākotnēji diskusijās jāvienojas par to, kas ir **galvenā problēma**, tad jānoskaidro iespējamie galvenās problēmas cēloņi. Parasti tos var uzskatīt par zemāka līmeņa problēmām, kurām, savukārt, atkal var atrast to izraisošos cēloņus. Dažas no konstatētajām problēmām var būt vispārīgas problēmas, ko iespējams klasificēt kā vispārīgus šķēršļus, piemēram, vāja pārvaldība vai iedzīvotāju zemais ienākumu līmenis. Lielākajā daļā gadījumu reģionālā kultūrpolitika nespēs risināt šīs plašākā līmeņa problēmas tiešā veidā, lai gan tās ietekmē sabiedrību. Cēloņus un sekas vajadzētu atspoguļot ņemot vērā to savstarpējās sakarības. Šī darba mērķis ir salīdzinoši vienkārša plāna izveide par to, kā viena problēma izraisa citu problēmu, kas, savukārt, izraisa nākamo problēmu, un kā šīs problēmas ir saistītas ar noteikto galveno problēmu. Cēloņi un sekas nereti veido divvirzienu saikni.

Ir būtiski noteikt dažādu aspektu mijiedarbību, tomēr galveno uzmanību veltīt svarīgākajām saiknēm. Ja problēmu „koks” ir pārblīvēts, tas kļūst nederīgs kā analīzes instruments. Jārod optimāls līdzsvars: pietiekami detalizēti dati, lai iegūtu lietderīgu informāciju, un vienkāršības saglabāšana, lai pārskatāmi redzētu galvenās saiknes starp problēmām.

Ar problēmķoka metodi uzkonstruētais zīmējums (skat. piemēru no vides politikas zemāk) ir noderīgs palīgīdzeklis politikas plānotājiem. Tas noder gan strukturēta pašvaldības pašreizējās situācijas apraksta veidošanā, politikas mērķu un apakšmērķu, rīcības virzienu un sasniedzamo rezultātu plānošanā. Piemērā neizmantojam kultūras jomas problemātiku, lai neveidotu nepamatotu ievirzi tendenciozam skatījumam uz šī materiāla izmantotāja pašvaldības teritorijas kultūras jomas problēmām. Vienas konkrētas problēmas izvirzīšana piemērā radītu tās multiplicēšanas riskus konkrētu pašvaldību problēmu analīzes praksē. 2. attēlā kā piemērs ir parādīts upju piesārņojuma problēmķoks.

## 1. attēls: Upju piesārņojuma problēmoks



Avots: European Commission, 2004<sup>37</sup>

37 European Commission. EC Project Cycle Management Guidelines, March 2004; Pieejams [http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid\\_adm\\_pcm\\_guidelines\\_2004\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_adm_pcm_guidelines_2004_en.pdf), 70 p, skatīts 10.10.2014

## Palīgjaautājumi detalizēta problēmas apraksta veidošanai

Kas ir problēma?

Kādas ir problēmas sekas? Kāds ir izraisīto seku nozīmīgums?

Kurus cilvēkus ietekmē problēma?

Kas notiks, ja netiks nodrošināta pašvaldības iejaukšanās?

Vai problēma atrisināsies pati no sevis pieņemamā laika posmā?

Kādi ir problēmu pierādošie dati?

Kas ir problēmas cēloņi?

Vai dažādām iesaistītajām pusēm informācija ir pieejama vienādā mērā?

Vai patlaban problēmai jau ir kāds tiesiskais regulējums? Kāpēc tas nedarbojas? Kā to iespējams labot, lai atrisinātu problēmu?

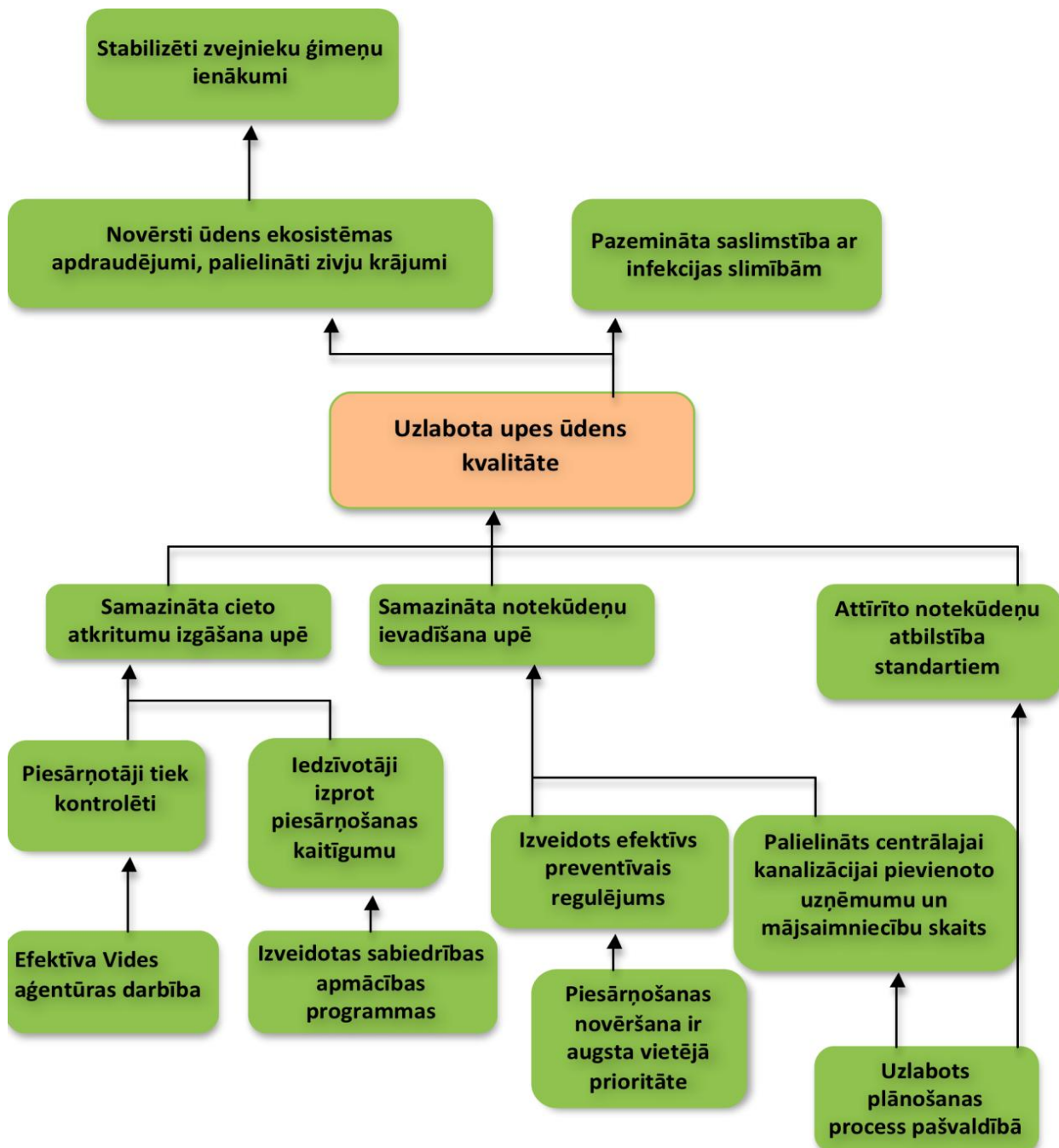
Kādi šķēršļi kavē situācijas uzlabošanu? Vai tie ir īslaicīgi vai noturīgi un ilglaicīgi?

## ***Mērķu izvirzīšana un formulēšana***

Politikas mērķu izvirzīšanas process ir viens no dokumenta izstrādes stratēģijas būtiskākajiem elementiem, jo lielā mērā nosaka tā izmantojuma nākotni, t.i., vai dokuments tiks izmantots kā reāls darbības pamatojums, vai kalpos tikai par birokrātisku darbības leģitimizēšanas jeb attaisnošanas līdzekli. Mērķu definēšanas procesam būtu jābalstās uz diviem galvenajiem principiem – konkrētība un reālistiskums. Mērķis jādefinē, izmantojot operacionalizējamus terminus (konkrēti definējamus), tā formulējumā jāatspoguļojas plānotās darbības rezultātam, nevis procesam, tā sasniegšanas iespējām jābūt ticamām un iespējamām, lai tam būtu iespējams pakārtot darbības un politikas rezultātus, kā arī rezultatīvos rādītājus. Minēto nosacījumu izpilde kļūst iespējama, ja mērķi loģiski tiek pakārtoti identificētajām problēmām. Ja mērķi būs definēti ļoti plaši un vairāk izskatīsies kā dokumenta autoru/pasūtītāju visu ideālu un vēlmju saraksts, tad arī rīcības virzieni, visticamāk nebūs tam pakārtoti, t.i., nebūs vērsti uz konkrētu, reāli pastāvošu problēmu risinājumu vai vajadzību nodrošināšanu un plānošanas dokuments iegūs vizionāru raksturu ar zemu pielietojumu rīcības koordinēšanā un sasniegto mērķu kontrolē. Realitātē mērķi un rīcības virzieni plānošanas dokumentā bieži tiek definēti, maksimāli aptverot visas vajadzības un problēmas, kādas raksturīgas pašvaldības iedzīvotājiem, kas nebūt nav vērtējama kā plānošanas dokumentu izstrādes labā prakse, jo bieži padara dokumentu par utopisku un praksei neatbilstošu. Minēto praksi lielā mērā sekmējis fakts, ka pašvaldību līmeņa problēmu risinājumiem bieži tiek

izmantots ES finansējums, bet ES politikas atbalstītās aktivitātes mainās atbilstoši plānošanas periodiem. (Šis ir vēl viens iemesls, kāpēc visus plānošanas dokumentus, it īpaši jomās, kuru finansēšanai izmanto ES resursus, vajadzētu pakārtot ES budžeta plānošanas termiņiem.) ES finansējuma piesaistes argumentācijai nepieciešams dokumentāls pamatojums, bet plānošanas dokumentu izstrāde pašvaldībā laika ziņā ne vienmēr sakrīt ar ES budžeta plānošanas cikliem, un, izstrādājot pašvaldības plānošanas dokumentu, tā autoriem/pasūtītājiem nav pietiekamu argumentu prognozēm, kādām aktivitātēm tiks paredzēts nākošā perioda finansējums. Šādos gadījumos politikas plānotāji dokumentā paredz maksimāli daudzveidīgu rīcību (ieraksta aktivitātes un pasākumus), kas ļauj veidot iespējamu normatīvu pamatojumu ES finansu instrumentu piesaistei atbilstošas aktivitātes vai programmu gadījumā. Tomēr iesakām izvairīties no šādu „vēlmju sarakstu” dokumentu tipa izstrādes, ja vēlamies īstenot strukturētu, mērķtiecīgu un konsekventu rīcībpolitiku. Ja mērķi būs pakārtoti identificētajām problēmām un politikas veidotāju politisko prioritāšu sarakstam, tad arī izvēlēto rīcības virzienu un uzdevumu izpildei būs augstāka motivācija no plānošanas dokumentu lietotāju puses. Mērķi ir jādefinē tādā formā, lai varētu novērot to sasniegšanas progresu. Daudzos gadījumos domāšana par mērķiem ir domāšana par problēmām no “otras puses”. Vienkāršos gadījumos mērķu formulējumi tiek veidoti kā pozitīvi atrisinātas problēmas. Šim nolūkam var izmantot jau iepriekš konstruēto problēmkošu, tādējādi iegūstot t.s. **mērķa koku**. Mērķiem jābūt sasniedzamiem pašreizējos ekonomisko apstākļos, noteiktā laika posmā un ar pieejamiem resursiem. Jāuzsver, ka identificēto problēmu risinājuma un mērķa apzināšana ir kvalitatīvu rīcības rezultātu un to rezultatīvo rādītāju noteikšanas priekšnosacījums.

## 2. attēls: Upes piesārņojuma mērķu koks



Avots: European Commission, 2004<sup>38</sup>

Mērķus iespējams klasificēt pēc to **svaīguma** līmeņa un sasniegšanas **laika**, kā arī pēc mērķu **apjoma**. Klasifikācija pēc līmeņa izveido mērķu hierarhiju: augstākā līmeņa mērķis, otrā līmeņa mērķis, trešā līmeņa mērķis u.t.t. Cita pieeja ir mērķu klasificēšana pēc to sasniegšanas ilguma: ilgtermiņa mērķi, vidēja termiņa mērķi un īstermiņa mērķi. Pēc mērķa apjoma tos var iedalīt

<sup>38</sup> European Commission. EC Project Cycle Management Guidelines, March 2004; Pieejams [http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid\\_adm\\_pcm\\_guidelines\\_2004\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_adm_pcm_guidelines_2004_en.pdf), 70 p, skatīts 10.10.2014

vispārīgajos, specifiskajos un darbības mērķos. **Vispārīgs** mērķis formulē vēlamu situāciju, ko pašvaldība ir apņēmusies sasniegt, pilnveidojot noteiktu politikas jomu. Tam jābūt vērīgam uz daļēju situācijas uzlabošanu vai pilnīgu problēmas atrisināšanu. **Specifiskie** mērķi formulē vēlamu situāciju atbilstoši politikas risināto problēmjuautājumu struktūrai. Specifiskos mērķus parasti definē stratēģiju un liela apjoma politikas darbības virzieniem. **Darbības** mērķi formulē mērķus atbilstoši politikas darbības līmeņiem. Viena darbība var ietvert vairākas aktivitātes, kuru rezultātā tiek sasniegts viens un tas pats darbības mērķis.

Mērķu hierarhijas izveides nepieciešamība ir atkarīga arī no politikas apjoma un darbības lauka. Ja politika tiek veidota vienas konkrētas, šauri specializētas problēmas risināšanai, kas, aplūkojot problēmroku, atrodas tā apakšgalā, bieži vien ir grūti izveidot mērķu hierarhijas struktūru, kāda raksturīga stratēģiskiem dokumentiem vai visaptveroša apjoma politikas gadījumā. Strukturēta pieeja mērķu definēšanā ir nepieciešama, lai plānotu ieviešanu, veiktu pārraudzību un vērtēšanu. Politikas ieviešanas pārraudzība nosaka prasību izmantot rādītāju noteikšanas instrumentus, kas dod iespēju vērtēt politikas sasniegumus un mērķu īstenošanas pakāpi. Galvenais pārraudzības un vērtēšanas instruments ir rezultātu mērīšana.

## Palīgautājumi mērķu noteikšanas procesā

Kāds ir pašvaldības darbības ilgtermiņā vēlamais sasniedzamais politikas rezultāts?

Kas liecinās, ka mērķis ir sekmīgi sasniegts?

Vai mērķis ir definēts tādā veidā, lai dotu iespēju tā sasniegšanas līmeni regulāri izmērīt?

Vai mērķi saskan ar pašvaldības noteiktajiem vispārīgajiem darbības virzieniem?

Vai definētais mērķis ir gan reāls, gan pietiekoši ambiciozs?

Mērķu formulējuma procesā ir jāprecizē politikas plānotāju priekšstati par sekojošām lietām:

Kādu daļu no problēmas ir nolemts vai ir iespējams atrisināt?

Vai mērķis ir samērojams ar pieejamajiem līdzekļiem un situāciju?

Kas iegūst, kas zaudē?

Plānošanas dokumentā izvirzītie mērķi nedrīkst attaisnot jau iepriekš nolemtu rīcību, tiem jābūt neitrāliem un vērīgiem uz problēmu izraisīšo cēloņu mazināšanu vai likvidēšanu.

# Agnese Hermane, Mg.art. Kultūras indikatori kā kultūrpolitikas rezultātu pierādījums

Pasaulē, kurā viss tiek mērīts, mērītāji ir tie, kas kontrolē prioritātes, definē saturu un sagaidāmo rezultātus.<sup>39</sup>

Slimības gadījumā indikators ir temperatūra. Termometrs ir mērinstruments, kas tiek plaši lietots tās mērīšanai. Termometrs nodrošina lietderīgu indikatoru – informāciju par temperatūru. Termometrs ir viegli lietojams līdzeklis informācijas iegūšanai, arī lēts un samērā precīzs, kas nodrošina informāciju, kas ir viegli interpretējama. Bet kā indikatora jēdzienu attiecināt uz kultūras jomu? Kā izmērīt izmaiņas kultūrā, kā pierādīt rezultātu sasniegšanu? Kāda ir līdzšinējā pieredze Latvijā un citviet pasaulē indikatoru pielietojumā? Atbildes uz šiem jautājumiem tiek meklētas šajā rakstā.

## *Indikatoru jēdziens un veidi*

Indikatori ir būtisks novērtēšanas un monitorēšanas procesa elements, kas izriet no uzstādītajiem mērķiem un palīdz noteikt to, vai mērķi ir izdevies sasniegt vai nav. Indikatori ir tie, kas piešķir plānošanas procesam jēgu, jo palīdz pārliecināties par plānotā sasniegšanu, palīdz pierādīt padarīto, palīdz argumentēt par paveiktā nozīmību. Padarītais tiek izteikts noteiktos mērījumos vai datos, kas parāda pārmaiņu apjomu; parāda mērķu sasniegšanas veiksmi vai neizdošanos. Politiskajā diskursā tiek lietots arī apzīmējums – rezultatīvie rādītāji, kas pēc būtības ir tas pats, kas indikatori. Var teikt, ka indikatori parāda, ka kaut kas vērā ņemams eksistē un ka tā ir patiesība, un tie nodrošina standartizētus mērījumus, kas ļauj veikt salīdzinājumus ilgstošā laika posmā, dažādās vietās un dažādās programmās.

Eiropas Komisija indikatoru definē sekojoši: indikators ir kvantitatīvs vai kvalitatīvs mērs, kas parāda, ciktāl ir sasniegts izvirzītais mērķis (politikas iznākums). Indikatorus var izmantot, lai analizētu un salīdzinātu veikumu dažādās iedzīvotāju grupās vai apgabalos un lai noteiktu politiskās prioritātes.

Indikatoru lietošana pasaulē ir plaši izplatīta dažādās nozarēs, indikatoru sistēmas ir izstrādātas gan valdības darba vērtēšanai, gan sabiedriskā sektoru pakalpojumu vērtēšanai, dzīves kvalitātes noteikšanai u.t.t. Piemēram, uzņēmējdarbības jomā plaši tiek pielietoti t.s. sasniegumu indikatori

---

39 Lendrijs Č., Pahters M. (2010). Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21. gadsimtā. Culturelab., 61.lpp.

(*key performance indicator*) – finansiāli un nefinansiāli mērījumi, kas palīdz noteikt, vai uzņēmums sasniedz savus mērķus. Tie ietver mārketingu, pārdošanu, pircēju apmierinātību, ražošanas efektivitāti, ienesīgumu u.c. Ekonomikā par indikatoriem kalpo nodarbinātības rādītāji, iekšzemes kopprodukta vērtējums u.c. Arvien vairāk pasaulē tiek runāts par ilgtspējas indikatoriem, kas ietver CO 2 emisijas, mežu platības uz zemes u.t.t. Tāpat iespējams runāt par dažādu līmeņu indikatoriem – globālie indikatori, nacionālie indikatori un vietējie indikatori. Globālie indikatori vērsti uz iespēju salīdzināt situāciju dažādās valstīs, tomēr pagaidām nav rasta vienota pieeja, nacionālie indikatori norāda uz valsts politikas vēlamajiem un sasniegtajiem rezultātiem, vietējie – uz vietējas politikas plānotajiem un sasniegtajiem rezultātiem. Parasti indikatorus definē jau politikas plānošanas procesā, tādējādi koncentrējot uzmanību uz vēlamajiem politikas iznākumiem un mērķrezultātiem. Pastāv arī noteiktas kultūras indikatoru sistēmas (skat. raksta turpinājumā), kas norāda uz vēlamo kultūras ietekmi un ko var izmantot kā rosinošu resursu plānošanas procesā.

Visās jomās, arī kultūrā, iespējami divu veidu indikatori – **kvantitatīvie indikatori** un **kvalitatīvie indikatori**. Kvantitatīvie indikatori ir konkrēti mērījumi, kas viegli atspoguļojami, uztverami, saskaitāmi, izsakāmi konkrētās mērvienībās. Tie ir uzskatāmāki, labāk saprotami lēmumu pieņēmējiem (politiķiem), arī vieglāk pielietojami, labi noder pārliecināšanai. Viegli salīdzināmi laika dinamikā, tomēr nereti ir virspusēji. Piemēram, pasākumu skaits kultūras centrā situāciju raksturo tikai daļēji, jo pasākumu skaits nesniedz informāciju par pasākumu kvalitāti, apmeklētāju apmierinātību. Kvalitatīvie indikatori – aprakstoši, raksturo pārmaiņas, attieksmes maiņu, grūtāk pamatojami un parādāmi, bet kultūras jomā dažkārt tie ir vairāk izsakoši, jo skar būtību, kvalitātes jautājumus, kas ne vienmēr ir izsakāma noteiktās mērvienībās. Ne velti arī kultūras nozares pētnieki uzskata, ka lietas, ko visvieglāk izmērīt, bieži vien izrādās mazsvarīgas: „Pirmais solis ir mērīt visu, kas ir viegli mērāms. Tas ir pieņemami līdz noteiktam brīdim. Otrais solis ir ignorēt to, kas nav izmērāms, vai piešķirt tam patvaļīgu kvantitatīvu vērtību. Tas ir liekulīgi un maldinoši. Trešais solis ir pieņemt, ka tas, kas nav izmērāms, nav īsti nozīmīgs. Tas ir aklums. Ceturtais solis būtu teikt, ka tas, kas nav viegli izmērāms, patiesībā nemaz neeksistē. Tā ir pašnāvība!”<sup>40</sup>

## ***Indikatoru izveides principi***

- Nozīmība – tiem jāsniedz nozīmīga informācija, dati, kas parāda ieguvumus, jābūt jāēgpilniem.

---

40 Yankelovich D., citēts pēc Lendrijs Č., Pahters M. (2010). Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21. gadsimtā. Culturelab., 61.lpp.

- Rīcību rosinoši – jābūt skaidrai situācijai, ko ar šo informāciju darīt, kā izmantot.
- Izmērāmība – jābūt skaidrai datu ieguves pieejai, jāpastāv iespējamībai iegūt nepieciešamos datus.
- Vienkāršība – tiem jābūt vienkāršiem un saprotamiem.
- Validitāte – jāsniedz pārliecība, ka mērījumi ir veikti akurāti un precīzi.
- Uzticamība – datu konsekvence – ja šīs pašas metodes tādā pašā veidā izmantotu cits, vai rezultāti būtu tie paši.

Indikatori parāda tendences, to vērtējums ir atkarīgs no konteksta. Lielāki vai mazāki rādītāji var būt gan labi, gan slikti – atkarībā no situācijas. Tie vienmēr jāinterpretē plašākā kontekstā.

## ***Indikatori kā politikas novērtēšanas procesa daļa***

Tālāk tiks apskatīti daži būtiski jēdzieni, kuri attiecināmi uz tēmu par kultūras indikatoriem un kas būtu jāņem vērā plānošanas kontekstā pašvaldībās:

- Monitorings – regulārs process, kas turpinās, kura laikā notiek datu vākšana un norises kontrole.
- Novērtēšana – sistemātiska analītiska rezultātu izvērtēšana, secinājumu izdarīšana, kas noder lēmumu pieņemšanai nākotnē.
- Ieguldījumi (inputs) – resursi, ko izmanto, lai radītu kultūras piedāvājumu (piemēram, cik latu uz vienu iedzīvotāju pašvaldība atvēl kultūras nozarē).
- Rezultāti (outputs) – ir kultūras produkti vai pakalpojumi, ko pašvaldība nodrošina iedzīvotājiem (piemēram, ar pašvaldības atbalstu notikušo pasākumus skaits).
- Ieguvumi (outcomes) – ietekme uz sabiedrību (vietējo iedzīvotāju apmierinātība, iegūtās zināšanas, pozitīvās emocijas u.c.).

Indikatori var būt piemērojami gan ieguldījumiem, gan rezultātiem, gan ieguvumiem, tomēr katrā ziņā tie savstarpēji saistīti un viens no otra izrietoši. Svarīgi, lai ieguvumi sakrīt ar to, ko pašvaldība ir iecerējusi. Kādas pārmaiņas sabiedrībā ir notikušas pašvaldības darbības rezultātā. Ieguvumu novērtēšanai nepieciešama loģiskā saikne starp mērķiem, ieguldījumu un ieguvumiem. Diemžēl līdzšinējā kultūras pētniecības pieredze rāda, ka biežāk tiek vērtēti rezultāti nevis ietekme; jo tos ir vieglāk izmērīt un tie ir šķietami uzskatāmāki. Tomēr daudz būtiskāk pašvaldībās ir nevis tikai saskaitīt notikušo, bet pierādīt ietekmi!

Lai ilustrētu atšķirību starp veikspēju un rezultātu izvērtēšanu, var minēt šādu piemēru. Kādas kultūras nodaļas darbinieki vēlas palielināt cilvēku ar īpašām vajadzībām līdzdalību kopienas

kultūras pasākumos. Kultūras darbinieki lemj par stratēģijām, lai šo mērķi īstenotu, un nolemj atcelt ieejas maksu uz pasākumiem. Komanda sasniedz izvirzītos darbības mērķus, tie likvidē maksas biļetes un ievieš brīvbiļetes, tādējādi padarot pasākumus šķietami finansiāli pieejamus mērķa grupai. Plānotais rezultāts ir sasniegts. Tomēr, kā izrādās, tas ne vienmēr palīdz sasniegt vēlamu ietekmi, cilvēki ar īpašām vajadzībām, iespējams, joprojām pasākumus neapmeklē, jo nav novērsti patiesie šķēršļi, kas šiem cilvēkiem traucē apmeklēt kultūras pasākumus. Darbības stratēģija nav nodrošinājusi vēlamu rezultātu sasniegšanu. Rezultāti ir, bet plānoto ieguvumu nav – tātad jādomā par citu stratēģiju.

## 1. piemērs:

### Latvija 2030. 1. prioritāte - Kultūras telpas attīstība<sup>41</sup>

*Saglabāt un attīstīt Latvijas kultūras kapitālu un veicināt piederības izjūtu Latvijas kultūras telpai, attīstot sabiedrības radošumā balstītu konkurētspējīgu nacionālo identitāti un veidojot Latvijā kvalitatīvu kultūrvidi.*

|                                                                                                                                                                                        | Sākot no | 2030  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|
| Kultūras pasākumu apmeklējumu skaits gadā (uz 100 iedzīvotājiem)                                                                                                                       | 181,7    | >250  |
| Radošo industriju eksporta īpatsvars no visa valsts eksporta (%)                                                                                                                       | 0,73     | 3     |
| Latvijā producēto filmu – pilnmetrāžas un īsmetrāžas – skaits gadā                                                                                                                     | 46       | >100  |
| Latviešu oriģinālliteratūras izdevumu skaits gadā                                                                                                                                      | 1522     | >2500 |
| Amatiermākslas kolektīvu dalībnieku skaits gadā (uz 100 iedzīvotājiem)                                                                                                                 | 2,7      | >3,5  |
| Iedzīvotāju, kuru dzimtā valoda ir latviešu valoda un iedzīvotāju, kuru dzimtā valoda nav latviešu valoda, bet kuri prot latviešu valodu, īpatsvars no visiem valsts iedzīvotājiem (%) | 79       | 100   |

Kopumā indikatori atbilst izvirzītajam mērķim un raksturo tā sasniegšanas pakāpi izmērāmos rādītājos.

## 2. piemērs:

Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas "Nacionāla valsts"<sup>42</sup>

### 7. STRATĒGISKAIS MĒRĶIS

Veidot uz zināšanām un informācijas un komunikāciju tehnoloģijām balstītu un uz rezultātiem virzītu kultūrpārvaldību, kā arī sekmēt kultūras decentralizāciju.

#### Indikatori:

- Valsts kultūras budžets attiecībā pret IKP, %;
- valsts finansējuma īpatsvars kultūras kopējā finansējumā;
- VKKF finansējuma ikgadējs % pieaugums;

41 Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam (2010). Latvijas Republikas Saeima. Pārresoru koordinācijas centra mājas lapa. Sk: 2.12.2013., pieejams: [http://www.pkc.gov.lv/images/LV2030/Latvija\\_2030.pdf](http://www.pkc.gov.lv/images/LV2030/Latvija_2030.pdf)

42 Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006. – 2015. gadam „Nacionāla valsts”. LR Kultūras ministrijas mājas lapa. Sk. 10.10.2013., pieejams: <http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/vadlinijas.html>

- kultūras NVO skaits un to iniciatīvu/projektu skaita dinamika (VKKF u.c. atbalstīti projekti);
- valsts pārvaldes un NVO sadarbības projektu skaita dinamika;
- ar augstāko izglītību kultūras nozarē nodarbināto īpatsvara pieaugums %;
- likumdošanas iniciatīvu skaits publiskajā sektorā kultūras jomā (apstiprināto normatīvo aktu skaita dinamika).

Šajā piemērā daļa no indikatoriem nav izmērāmi (nav datu, nav pētījumu), tādēļ vajadzētu izvirzīt tikai tādus, kas ir izmērāmi un pārbaudāmi, turklāt indikatori neatbilst izvirzītajiem uzdevumiem un faktiski daļa no tiem neraksturo izvirzītā mērķa sasniegšanu.

## ***Pieredze darbā ar kultūras indikatoriem***

Kultūras jomā darbs pie indikatoru izstrādes aktualizējās pagājušā gadsimta 70. gados, kad to aktualizēja UNESCO, Kanādas statistikas pārvalde un Lundas universitāte Zviedrijā. Zinātniekus arvien intensīvāk sāka nodarbināt jautājums, kā mērīt kultūras produktu un pakalpojumu radīšanu un lietošanu, arī piedāvājumu un pieprasījumu. Kā norāda arī UNESCO savā Pasaules kultūras ziņojumā – indikatori ir kas vairāk par statistikas datiem, jo ļauj padziļinātāk novērtēt kultūras ietekmi: „Indikatori ir politiska dialoga instrumenti un tie nav tas pats, kas statistikas dati. Tajos jāietver izvērtējama un nevis aprakstoša informācija. Indikatoriem jāsniedz informācija, kas ir būtiska kultūras organizācijām lēmumu pieņemšanas procesā.”<sup>43</sup> Kvebekas statistikas institūts Kanādā kultūras indikatorus raksturo kā īpaši nozīmīgu statistiku, kas dod iespēju apkopot informāciju, ātri informēt par parādību stāvokli vai padarīt saprotamus procesus un izmaiņas, kas notiek dotajā sabiedrībā.<sup>44</sup> Statistikas jēdziens ir cieši saistīts ar indikatoru jomu, jo statistika ir tā, kas nodrošina informācijas pamatbāzi un datus kvantitatīvo indikatoru izteikšanai. Tātad arī statistika ir būtiska, bet diemžēl jāatzīst, ka Latvijā ir samērā maz statistikas par kultūras jomu, nav arī izstrādāta nacionāla kultūras indikatoru sistēma. Tiesa, valsts kultūrpolitikas vadlīnijās «Nacionāla valsts» un arī Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā parādās indikatoru jēdziens, tomēr tie vērsti uz konkrētu mērķu sasniegšanas raksturošanu, nevis, raksturo kopēju kultūras ietekmi, kā tas būtu nacionālu indikatoru gadījumā.

Kultūras efektivitātes mērīšana un kultūras indikatori ir pēdējā desmitgadē diezgan daudz pētīts jautājums, izstrādāti dažādi specifiski kultūras indikatori, kas norāda uz kultūras ietekmi dažādos aspektos, piemēram, vides uzlabošanas un vietas reģenerācijas indikatori, kas parāda

43 World Culture Report: Cultural Diversity, Conflict and Pluralism (2000). UNESCO Publishing.

44 The Institut de la statistique du Québec Quebec. Piejams: [http://www.stat.gouv.qc.ca/institut/index\\_an.html](http://www.stat.gouv.qc.ca/institut/index_an.html)

kultūras ietekmi uz vides atjaunotni; individuālās labklājības indikatori, kas parāda, kā kultūra ietekmē cilvēku dzīves personīgā līmenī; sociālā kapitāla un kopienu veidojošie indikatori, kas parāda, kā kultūra ietekmē kopienu veidošanos un kolektīvās sadarbības apziņu; kopienas kultūras vitalitātes indikatori, kas norāda uz kopienas labsajūtu un nākotnes perspektīvām; ekonomiskās attīstības indikatori, kas raksturo kultūras pienesumu tautsaimniecībā u.c.

Ir daudz un dažādas pieejas, lai novērtētu kultūras dzīves kvalitāti un ietekmi, izstrādātas dažādas kultūras indikatoru sistēmas, tomēr ir viens jautājums, kas situāciju sarežģī – tā ir dažādā izpratne par kultūras jēdzienu un tā ietvara definēšana, no kā bieži izriet arī kultūrpolitikas mērķu neskaidrība un neskaidrība par to, kas no kultūras tiek gaidīts. Šķietami vienkāršs un ļoti sarežģīts jautājums reizē, no kura izriet gan vēlamie kultūrpolitikas mērķi, gan uzdevumi, gan attiecīgi arī indikatori. Šī raksta ietvaros uz šo jautājumu atbildēt nav iespējams, varu tikai mudināt pārdomāt, kurš no t.s. kultūras produktu un pakalpojumu radošās ķēdes posmiem (skat. attēlu Nr.1) ir būtiskākais konkrētajā vietā un situācijā.

**RADĪŠANA ⇒ PRODUCĒŠANA ⇒ IZPLATĪŠANA ⇒ LIETOŠANA ⇒ LĪDZDALĪBA**

### **1. attēls: Kultūras produktu un pakalpojumu radošā ķēde**

Avots: Hermane, A., 2013 pēc Botkina un Metjūza (Botkin and Matthews)<sup>45</sup> un UNESCO kultūras statistikas institūta materiāla<sup>46</sup>

Šī kultūras produktu un pakalpojumu radošā ķēde ir klātesošā visās jomās un norāda uz loģisko aktivitāšu secību, kultūras produktu un pakalpojumu dzīves ciklā. Tiesa gan, atsevišķās kultūras nozarēs šie posmi var nedaudz atšķirties, vai kāds no tiem izpalikt tehnoloģiju nodrošināto iespēju dēļ, tomēr šī pamatloģika ir klātesoša. Vispirms ir ideja un kultūras produkts (pasākums, glezna, skulptūra, skaņdarbs), tad tas tiek pārveidots par reproducējamu kultūras produktu, pavairots, saražots, tam tiek pievienota papildus vērtība (glezna reproducēta grāmatā, skaņdarbs ierakstīts). Tad tas ir jānogādā apskatei vai lietošanai, pārdošanai. Kad kultūras produkti nonāk pie auditorijas, tie tiek lietoti, apskatīti, dažkārt tajos var piedalīties (kā tas ir kultūras pasākumu gadījumā). Daži kultūras produkti – kā kultūras mantojums objekti, tiek lietoti gadsimtiem ilgi, ar to palīdzību tiek

45 Botkin, James & Jana Matthews (1992). Winning Combinations: The Coming Wave of Entrepreneurial Partnerships between Large and Small Companies. New York. John Wiley & Sons

46 2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics (2009). UNESCO Institute for Statistics. Page 19.- 20. Sk.: 23.11.2013., pieejams: <http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/framework-cultural-statistics-culture-2009-en.pdf>

nodotas arī zināšanas un pieredze. UNESCO šai kultūras ķēdei pievieno arī līdzdalības aspektu – jo kultūras produktu lietošana pieprasa iesaistīšanos, līdzdalību un aktivitāti no auditorijas puses, kas kultūras dzīves kvalitātes kontekstā ir īpaši svarīgi. Tātad svarīgi saprast, par kuru no ķēdes posmiem ir runa, jo katram no tiem var būt citi kvalitāti raksturojošie kritēriji. Šī pieeja parāda, ka kultūra vienmēr ir savstarpēji saistītu procesu rezultāts un katrā ir nepieciešami ieguldījumi, katrs posms nes konkrētu rezultātu un rada noteiktu ietekmi.

## ***Kultūras indikatoru sistēmu piemēri***

### **UNESCO 1996, 1998 “Kultūras indikatori attīstībai”<sup>47</sup>**

UNESCO mērķis – izveidot universālu kultūras indikatoru sistēmu, kas palīdzētu veikt salīdzinošos pētījumus par dažādām pasaules valstīm. UNESCO kultūras indikatori attīstībai iezīmē trīs būtiskus kultūras ietekmju virzienus:

- 1) **Kultūras brīvības indikatori** – domāšanas un izpausmes brīvība, pašnoteikšanās tiesības, minoritāšu tiesības, individuālās cilvēktiesības u.c.
- 2) **Jaunrades indikatori** – radīto produktu skaits, jaunrades aktivitātēs iesaistīto cilvēku skaits, kultūras produktu iegādei iztērētie līdzekļi u.c.
- 3) **Kultūras dialoga indikatori** – sasniegumi izglītībā, komunikāciju līdzekļi u.c.

Kaut arī UNESCO apšaubā universālas kultūras indikatoru sistēmas izveides iespējamību, jo, kā pamato ekonomists un filozofs A.Sens: „Kultūra ir heterogēna (tā ietver dažādas aktivitātes, tā ir atšķirīga dažādās valstīs), neskatoties uz daudzveidību katra kultūra ir unikāla un šāda visaptveroša indikatoru sistēma var būt maldinoša,”<sup>48</sup> UNESCO darbu pie kultūras indikatoriem turpina. 2009. gadā tika uzsākts darbs pie vienotas indikatoru sistēmas izveides. Šobrīd projekts vēl ir testēšanas stadijā. Ir apkopoti pirmās testēšanas rezultāti, veikti uzlabojumi un šobrīd tiek veikta otrreizējā testēšana. Šī gada laikā paredzēts pabeigt darbu un izziņot jauno indikatoru sistēmu. UNESCO indikatoru galvenais nolūks – pamatot kultūras lomu attīstībā, parādīt kultūras sociālos un ekonomiskos ieguldījumus septiņās galvenajās politikas jomās, kas ir starptautiskajā dienaskārtībā. Kopā ir 22 indikatori, ar dimensijām UNESCO saprot septiņas galvenās politikas jomas, kas ir starptautiskajā dienaskārtībā, savukārt apakšdimensijas pievērš uzmanību konkrētiem aspektiem, kas parāda attiecīgas dimensijas saistību ar attīstību.

---

47 McKinley T. (1998) Measuring the contribution of culture to human well-being: cultural indicators of development., Culture, creativity and markets: World Culture Report 1998, UNESCO Publishing, Paris, pages 322 – 332.

48 Sen A. (1998). Culture, Freedom and Independence. In: Culture, Creativity and Markets. World Culture Report 1998, Unesco Publishing, Paris, p.318.

## UNESCO kultūras attīstības indikatori (2009)<sup>49</sup>

| Dimensijas                         | Apakšdimensijas                                                                                                                                             |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ekonomika                          | 1. Kultūras aktivitāšu pievienotā vērtība IKP<br>2. Nodarbinātība kultūrā<br>3. Mājsaimniecības izdevumi kultūrai                                           |
| Izglītība                          | 1. Pilnīga, godīga iekļaujoša izglītība visiem<br>2. Kultūras daudzveidības un radošuma iekļaušana izglītībā<br>3. Kultūras sektora profesionāļu izglītība  |
| Mantojums                          | 1. Kultūras mantojuma popularizēšana un lietošana                                                                                                           |
| Komunikācija                       | 1. Izteiksmes brīvība<br>2. Interneta pieeja un lietošana<br>3. Daudzveidība un mediju saturs                                                               |
| Pārvaldība un institucionalizācija | Kultūras pārvaldības standarti<br>Politikas un institucionālais ietvars<br>Kultūras infrastruktūras izplatība<br>Sabiedrības līdzdalība kultūras pārvaldībā |
| Sociālā līdzdalība                 | 1. Līdzdalība kultūras aktivitātēs<br>2. Uzticamība<br>3. Pašnoteikšanās brīvība                                                                            |
| Dzimumu līdztiesība                | 1. Dzimumu līdztiesības līmenis<br>2. Dzimumu līdztiesības uztvere                                                                                          |

## Kolina Mersera (Colin Mercer) kultūras indikatoru matrica (Mercer 2002)<sup>50</sup>

2001. gadā Zviedrijas starptautiskās attīstības sadarbības aģentūras “SIDA” izveidoja darba grupu Notingemas Trentas Universitātes kultūrpolitikas profesora Kolina Mersera (Colin Mercer) vadībā. Darba grupa izveidoja kultūras indikatoru matricu, ar kuras palīdzību ir iespējama kritiska dažādu kultūras elementu efektivitātes, arī ietekmes analīze un vērtējums. Indikatoru un vērtību veidošanas matricas pamatmērķis ir izvērtēt kultūras un mākslas jomā notiekošos procesus plašākā, padziļinātā izpratnē, pretēji ierastajai tendencei kultūru vērtēt atrauti no citām tautsaimniecības jomām. Šī ir kultūras jomu plaši aptveroša indikatoru sistēma. Un galvenais, ko pētījuma autori uzsver, ka ar šīs indikatoru matricas palīdzību viņi vēlas novērst kroplīgo kultūras nenovērtēšanu.

Kultūras indikatoru kategorijas:

1. **Kultūras vitalitāte un daudzveidība** – aplūko kultūras ekonomisko ilgtspēju:

1.1. kultūras resursu aprīte un daudzveidība dzīves kvalitātes aspektā;

1.2. kultūras ekonomiskā spēka un dinamikas novērtējums, kultūras produktu formu daudzveidība un patēriņš;

1.3. kultūras ekoloģiskā ilgtspēja, tai skaitā attiecības starp komerciālo, publiski finansēto un nevalstisko sektoru;

49 UNESCO Culture for Development Indicator Suite (2009). UNESCO mājas lapa. Sk. 10.10.2013., pieejams: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural-expressions/programmes/culture-for-development-indicators/seven-dimensions/>

50 Mercer C. (2002) Towards Cultural Citizenship: Tools for Cultural Policy and Development. The Bank of Sweden Tercentenary Foundation & Gidlunds Förlag, Södertälje.

1.4. ietekme uz dzīvesprieku, dzīves kvalitāti un spēju “ dzīvot kopā”.

**2. Kultūras pieejamība, līdzdalība, patēriņš** – pēta kultūras jomu no lietotāju skatu punkta – iespējas un šķēršļus līdzdalībai:

2.1. piedalīšanās iespējas, sākot no radīšanas līdz patērēšanai;

2.2. kultūras resursi, lietotāju un nelietotāju demogrāfiskais raksturojums;

2.3. kultūras resursu lietošanas nolūki.

**3. Kultūra, dzīves stils un identitāte** – aplūko, kā kultūras kapitāls un resursi tiek izmantoti noteiktas identitātes un dzīves veida veidošanai:

3.1. kultūras izmantošana identitātes veidošanai, noteikta dzīves veida radīšanai;

3.2. subkultūru realitātes atzīšana un novērtējums, ieskaitot tās, kas ir ārpus pašreizējās politikas (ietver etniskās, dzimumu, reģionālās, vecumu noteiktās subkultūru formas);

3.3. demogrāfiskā, ienākumu, teritoriālā nevienlīdzība pieejas nodrošināšanā.

**4. Kultūra ētika, pārvaldība** – indikatori par to, cik lielā mērā kultūras resursi un kultūras kapitāls var sniegt ieguldījumu indivīdu un grupu uzvedībā:

4.1. kultūras un kultūras resursu loma personības un kopienas veidošanā;

4.2. ieguldījums kopienas kohēzijas, sociālās iekļaušanas un izslēgšanas jomā;

4.3. kultūras un kultūras resursu ieguldījums daudzveidības izpratnes veicināšanā.

## ***Kultūras indikatoru piemēri pašvaldībām***

### **Kultūras infrastruktūra, institūcijas, ieguldījumi**

- Kultūras institūciju skaits
- Pašvaldības izdevumi kultūrai
- Profesionālo mākslinieku skaits
- Radošā darbā nodarbinātie (dažādos sektoros)
- Kultūrpolitikas nodrošināšanā iesaistītais personāls
- Piesaistītā, privātā finansējuma apjoms
- Kultūras jomā nodarbinātie u.c.

### **Līdzdalība**

- Pasākumu, izrāžu, koncertu, izstāžu, meistarklašu skaits
- Kultūras pasākumu apmeklētāju skaits
- Vidējais apmeklējuma apjoms pasākumos
- Amatiermākslas kolektīvu skaits

- Amatiermākslas kolektīvu dalībnieku skaits u.c.

### **Pieejamība**

- Kultūras pasākumu norises vietas tuvākajā apkārtnē
- Kultūras pasākumu norises vietu fiziskā pieejamība
- Ieejas biļešu cena, brīvbiļešu apjoms u.c.

### **Materiālā un nemateriālā kultūras mantojuma saglabāšana, izpēte un pieejamības nodrošināšana<sup>51</sup>**

- Kopējais kultūras pieminekļu un mantojuma vienību skaits
- Kultūras pieminekļu, kas ir labā stāvoklī, skaits
- Kultūras mantojuma vienību, kas pieejamas digitalizētā formā, skaits
- Atjaunoto un restaurēto mantojuma vienību skaits
- Atjaunoto un restaurēto kultūras pieminekļu skaits
- Mantojuma vienību skaits, kas ir pieejamas publiskai apskatei
- Muzeju un to pasākumu apmeklētāju skaits
- Muzeju izglītojošo projektu apmeklētāju skaits
- Muzeju krājuma vienību, kas ir pieejamas publiskai apskatei, skaits
- Muzeju krājumu / kolekciju apjoms (vienību skaits)
- Atjaunoto muzeja krājumu vienību skaits
- Ekspozīciju, izstāžu un pasākumu skaits muzejos
- Izglītojošu projektu skaits muzejos
- Tradicionālās kultūras pasākumu apmeklētāju skaits
- Tradicionālās kultūras kolektīvu dalībnieku skaits
- Jaunizveidoto tūrisma / mantojuma produktu un pakalpojumu skaits
- Aktīvo bibliotēku lasītāju skaits un vidējais izsniegums
- Grāmatu skaits bibliotēku fondos
- Izsniegto grāmatu skaits bibliotēkās
- Izsniegto bērnu grāmatu un mācību literatūras skaits bibliotēkās
- Reģistrēto lasītāju skaits bibliotēkās
- Amatniecības pasākumu skaits

<sup>51</sup> Liepājas Kultūrpolitikas stratēģija 2009.-2014. gadam. Sk.: 2.11.2013., pieejams:  
<http://liepajaskultura.lv/lv/kulturas-parvalde/liepajas-kulturpolitikas-strategija-2009-2014/>

- Tradicionālās kultūras pasākumu skaits
- Tradicionālās kultūras kolektīvu skaits
- Kultūras pētniecisko darbu skaits

## ***Noslēgums***

Neskatoties uz daudzveidīgo kultūras indikatoru sistēmu esamību, nākas atzīt, ka atsevišķi kultūras aspekti ir grūti vērtējami. Lielbritānijas Mākslas padome ir atzinusi, ka nespēj noteikt, kas būtu rezultatīvie rādītāji vienam no viņu galvenajiem mērķiem – “veicināt izcilību visos līmeņos”, jo izcilība mākslā ir grūti mērāms lielums. Arī F. Mataraso uzskata, ka “būtu saprātīgi akceptēt to, ka noteikt rezultātos rādītājus tādiem mākslinieciskā snieguma galvenajiem aspektiem kā kvalitāte, ekselence, inovācija u.c. nav iespējami un nav piemēroti. Tā vietā būtu jāizveido skaidri un robusti indikatori tiem aspektiem, kas ir konkrēti, izmērāmi, sasniedzami, reāli un noteikti laikā, un, kur tas nav iespējams, jāizstrādā vērtēšanas kritēriji. Tādējādi tiktu skaidri nošķirtas tās lietas, kas ir izmērāmas, un tās, kuras nav (arī tas, kas būtu jāmēra un kas nē).”<sup>52</sup> Tomēr kopumā jāsaņem, ka pasaulē valda tendence attīstīt rezultatīvo rādītāju izmantošanu kultūras jomā un tas ir atbalstāmi. Kaut arī nav vienotas kultūras indikatoru sistēmas pasaulē, kas padarītu datu salīdzināmus, tomēr jebkura informācija par kultūras ietekmi ir nozīmīga visos līmeņos. Kultūrpolitikas veidotāji un kultūras organizācijas nepietiekami izmanto informāciju par kultūras indikatoriem, lai darītu cilvēkiem zināmu sava darba vērtību – tādēļ ir būtiski strādāt pie indikatoru izveides un apkopot informāciju, lai pamatotu savu vērtību un kultūras visaptverošo ietekmi. Jāatceras, ka kultūrpolitikas rezultātu pierādīšanā un izmērīšanā kultūras indikatori ir neatsverams instruments.

---

52 Matarasso F. (2001) Cultural indicators, COMEDIA, page 5. Sk. 21.11.2013., pieejams: [www.comedia.org.uk](http://www.comedia.org.uk).

## Ilona Asare, Mg.art. Iedzīvotāju iesaistīšana kultūrpolitikas veidošanā

"Kultūras dienaskārtībā 21.gadsimtam" ("Agenda 21 for culture"<sup>53</sup>) ir vadlīnijas kultūras nozīmes palielināšanai pilsētu un teritoriju attīstībā, kuras ir akceptējušas daudzas pasaules pašvaldības. Tajās kā labas pārvaldības princips ir iekļauta iedzīvotāju iesaistīšana kultūrpolitikas mērķu noteikšanā, pašvaldības lēmumu pieņemšanā par noteiktu kultūras projektu attīstību un kultūrpolitikas sasniegumu izvērtēšanā.

Tomēr iedzīvotāju un ieinteresēto pušu iesaistīšana vietējās kultūrpolitikas jeb kultūras stratēģijas izstrādē nav tikai laba pārvaldības principa ieviešana praksē, bet arī noderīgu papildus zināšanu un viedokļu piesaiste, lai turpmākie pašvaldības ieplānotie darbi kultūrā maksimāli atbilstu vietējās sabiedrības interesēm.

Konsultācijas ar sabiedrību ir nozīmīgas, lai:

- gūtu piekrišanu un sabiedrības akceptu plānotajiem darbības virzieniem;
- nodrošinātu to, ka sabiedrība apzinās un saprot, kā noteiktas izvēlētas rīcības to ietekmē;
- iegūtu padomu (kopīga risinājumu meklēšana, ņemot vērā dažādus viedokļus un uzskatus, palīdzēs iegūt pilnīgāku ainu par aktuālajām problēmām),
- nodrošinātu informācijas izplatīšanu pēc iespējas lielākai sabiedrības daļai;
- integrētu sabiedrības viedokli plānošanā, lai nodrošinātu labāku resursu izmantošanu un stratēģijas realizāciju.<sup>54</sup>

Ieteikumu ieklausīties apkārtējo viedokļos pirms stratēģijas mērķu izstrādes izsaka arī Kanādas kultūrplānošanas rokasgrāmatas ("Cultural Planning Toolkit"<sup>55</sup>) autores Anna Russo un Diāna Butlere. Viņuprāt kultūras stratēģiju izstrādātājiem vispirms būtu jāuzdod šādi jautājumi:

- Kas ir svarīgi cilvēkiem mūsu kopienā? Ko par svarīgu uzskata dažādu kultūras apvienību pārstāvji, mākslinieki, vecāki, seniori, pusaudži?
- Kāds darbs ir jau paveikts kultūras mantojuma, mākslas attīstības jomā? Kas šo darbu paveica? Kādi faktori sekmēja darbu sekmīgu izpildi? Jāizsaka arī novērtējums par paveikto, apliecinot izdarītā darba vērtību!
- Kas darbojas kultūras jomā – pašvaldību darbinieki, bibliotekāri, nevalstiskās organizācijas,

---

53 <http://www.agenda21culture.net>

54 Cultural Planning Toolkit, [http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural\\_planning\\_toolkit.pdf](http://www.creativecity.ca/database/files/library/cultural_planning_toolkit.pdf)

55 Turpat.

muzeju darbinieki, amatiermākslas kolektīvi...?

Konsultāciju procesam jābūt iekļaujošam, uzticamam, skaidram un elastīgam. Bez obligātās sabiedriskās apspriešanas ir dažādi veidi, kā var iesaistīt sabiedrību plānošanā. Iedzīvotājus var iesaistīt gan plānošanas pirmajās fāzēs, vācot un apkopojot informāciju, gan jau izvirzīto stratēģisko mērķu un darbības virzienu apspriešanā, jaunu ideju radīšanā.

## ***Informācijas vākšanas posms***

Informācijas vākšanas posmā noderēs iedzīvotāju **anketēšana** kvantitatīvu datu vākšanai. Šādā veidā var iegūt datus, piemēram, par vietējo kultūras patēriņu – kādus kultūras pasākumus vai produktus iedzīvotāji izvēlas, cik viņi gatavi par to maksāt, kas viņuprāt pietrūkst vai netiek nodrošināts u.tml. Kā piemērs var noderēt pētījums "Kultūras patēriņa un pieprasījuma tendences Liepājas pilsētā"<sup>56</sup>, kas pamatojās uz iedzīvotāju aptauju 2008. gadā. Lai anketu rezultātus varētu vispārināt uz visiem iedzīvotājiem, svarīgi ir veidot reprezentatīvu respondentu izlasi, kurā ietverti cilvēki, kas atbilst dažādiem raksturlielumiem (ar dažādiem ienākumiem, izglītības līmeņiem u.t.t.). Liepājas gadījumā tika izvēlēts un aptaujāts 541 iedzīvotājs, kas ir pietiekami liela respondentu izlase, lai rezultātus varētu vispārināt uz visu Liepājas iedzīvotāju kopumu.

Anketēšanu var veikt **tiešo interviju** veidā. Lai noskaidrotu detalizētu un pamatotu viedokli, tai skaitā nozares ekspertu viedokli, par specifiskiem jautājumiem, var veikt **padziļinātās intervijas**. Ne pārāk dārga alternatīva ir interneta aptauju veikšana, izmantojot, piemēram, tādus interneta rīkus kā *SurveyMonkey*, *Google Docs*, *VisiDati.lv*, bet šajā gadījumā ir grūti veikt respondentu izlasi un jābūt pieejamai elektronisko adresu datu bāzei.

Viens no interesantiem veidiem, kā identificēt dažādu sabiedrības grupu pārstāvju galvenās kultūras vērtības vietējā sabiedrībā, ir **kopienas kultūras kartes zīmēšana**. Izvēlētie dalībnieki (tie varētu būt kultūras darbinieki) tiek aicināti izveidot savas kopienas kultūras karti, atspoguļojot nozīmīgākās vērtības, konsultējoties ar citiem apkārtnes iedzīvotājiem. Kā pamats var tikt izmantota gan vietas ģeogrāfiskā karte, gan tas var būt vienkāršs shematisks zīmējums ar apzīmējumiem un simboliem. Kultūras vērtības var būt gan kultūras mantojuma objekti, gan kultūras notikumi un personības, gan noteiktas zināšanas un prasmes, gan ar konkrētajām vietām saistītās izjūtas, noskaņas, uztvere.

Sekojošā kopīgā diskusijā dalībnieki var apspriest:

- kādas ir kopienas galvenās kultūras bagātības,

---

56 [http://liepajaskultura.lv/uploads/files/Liepaja\\_KulturasPaterins\\_Laboratory\\_08.2008.pdf](http://liepajaskultura.lv/uploads/files/Liepaja_KulturasPaterins_Laboratory_08.2008.pdf)

- kas ir kopienas unikālā vērtība,
- kas bija lielākais pārsteigums kopienas kartes tapšanas procesā,
- kas kopienā ir neizmantotā iespēja (potenciāls).

Pildot šo uzdevumu, var nonākt pie jauniem secinājumiem par savas kopienas kultūras resursiem jeb bagātībām, kā arī iepazīt dažādus viedokļus no savas kopienas pārstāvju vidus par to, kas kuram šķiet svarīgākais.

## ***Ideju ģenerēšanas un plānu apspriešanas posms***

Šajā posmā var noderēt dažādas radošās metodes, kas veicina jaunu ideju izvirzīšanu un viedokļu apmaiņu.

**Viedokļu darbnīcas** ir nelieli forumi, uz kuriem uzaicina līdz 50 cilvēkiem, paredzot iespēju sadalīties mazākās diskusiju grupās. Darbnīcas sākumā tiek ieplānota ievadprezentācija, pēc kuras izvirzītos jautājumus moderatoru vadībā apspriež nelielās grupās, fiksējot dalībnieku teikto, pēc iespējas izmantojot dalībnieku pašu lietoto terminoloģiju. Darbnīcas var tikt organizētas novada dažādās ģeogrāfiskās vietās vai arī tās var tikt organizētas par dažādām kultūras jomām atbilstoši kultūras stratēģijas izstrādes vajadzībām. Diskusiju grupu kopsavilkums sniegs labu pārskatu par iedzīvotāju vajadzībām un dažādajiem viedokļiem.

**Fokusgrupas** ir rūpīgi plānotas diskusijas, lai noskaidrotu optimālu risinājumu kādai no izvirzītajām problēmām. Fokusgrupā var tikt aicināti septiņi līdz desmit cilvēki, kuriem jābūt zinošiem par diskusijas jautājumiem, tāpēc nepieciešama mērķtiecīga dalībnieku atlase. Fokusgrupas laikā notiek dalībnieku savstarpēja mijiedarbība. Dalībnieki, klausoties citus, var uz to reaģēt, skaidrāk formulēt un labāk pamatot savu viedokli, padomāt par niansēm u.t.t. Tā kā fokusgrupu diskusiju galvenais mērķis ir iegūt pēc iespējas dažādus viedokļus par attiecīgo jautājumu, tad ir svarīgi, lai dalībnieki ir pēc iespējas dažādi (pārstāvētu dažādus rajonus, profesijas u.tml. – konkrētas pazīmes ir atkarīgas no pētījuma mērķiem. Diskusiju ilgums ir 30-90 minūtes (ne vairāk par 120 minūtēm), sarunas tiek ierakstītas, pēc tam atšifrētas un analizētas. Iespējams, ka diskusiju vadīšanai būtu jāpieaicina profesionāls moderators. Veidojot kultūras stratēģiju, fokusgrupas vai veidot, lai apkopotu viedokļus, piemēram, par noteiktām kultūras nozarēm, uzdodot jautājumus, kas novadā būtu jādara, lai attīstītos vizuālās mākslas joma, vai arī, kā novadā būtu jāveido kultūras pārvaldība.

**Prāta vētra** ir instruments ideju ģenerēšanai. Prāta vētras laikā cilvēki izsaka iespējami daudz ideju, par to nesaņemot kritiku. Šī nav problēmu atrisināšanas metode, bet gan metode jaunu ideju

radīšanai. Prāta vētras vadītājs iepazīstina dalībniekus (līdz 10 cilvēkiem) ar situāciju, kurai nepieciešams risinājums, un fiksē dalībnieku idejas. Lēmumi var tikt pieņemti vēlāk, izmantojot idejas, kas radītas prāta vētras sesijas laikā. Šo metodi var izmantot, lai apkopotu idejas par noteiktas vietas attīstību – piemēram, kam būtu jānotiek vietējā brīvdabas estrādē, vai noteikta pasākuma – piemēram, pilsētas svētku īstenošanai.

Ideju talkas ir pasākumi, kas cilvēkiem palīdz atrast domu biedrus un īstenot pašu idejas. Īsi prezentējot savas idejas, iedzīvotājiem ir iespēja atrast domubiedrus, lai kopīgi strādātu pie ideju realizācijas. Piemēram, Cēsīs norisinājās Cēsu pilsētas svētku ideju talka<sup>57</sup>, lai panāktu plašāku iedzīvotāju iesaisti savas pilsētas svētku rīkošanā.

Uzlabojoties informācijas tehnoloģijām, tiek ieviesti aizvien jauni **interneta ideju vākšanas rīki**. Atsevišķu pašvaldību mājas lapās ir ievietoti interneta rīki ideju izvirzīšanai vietējā – pašvaldības mērogā. Piemēram, ar rīka "City ideas" (Pilsētu idejas) palīdzību iedzīvotāju idejas var tikt apkopotas uz teritoriālās kartes, ērti pārskatot ieteikumus teritoriālajai attīstībai<sup>58</sup>.

**Nākotnes Pilsētas spēle**<sup>59</sup> ir britu ekspertu veidota īpaša situācijas analīzes un ideju radīšanas metode, kas sniedz iespēju dažādu jomu, pieredžu, interešu un vecuma grupu pārstāvjiem sadarboties, radīt inovatīvas idejas un risināt ar kādu noteiktu teritoriju (pilsēta, novads, apkaime, pilsētas centrs vai kultūrvēsturiska vieta) saistītus jautājumus, lai tādējādi uzlabotu dzīves kvalitāti konkrētajā vietā. Spēles ietvaros komandas sacenšas par labākajiem risinājumiem, kuru izvēlei tiek izvirzīti noteikti kritēriji, kas ietver arī globālo attīstības tendenču ņemšanu vērā vietējā līmenī. Izmantojot Nākotnes Pilsētas spēli, konkrēti risinājumi ir rasti, piemēram, Siguldas pils kompleksa attīstībai<sup>60</sup>.

**Edvarda de Bono "Sešu cepuru metode"** izvirzīto problēmu daudzpusīgai apspriešanai samērā īsā laika periodā, strukturējot diskusiju, var noderēt konkrētu problēmjautājumu izsvēršanai nelielās ekspertu grupās. Sešu cepuru metode dod iespēju izteikties pilnīgi visiem grupas dalībniekiem (tādējādi novēršot to, ka pie vārda tiek vienīgi dominējošās personības), katram dalībniekam liekot padomāt par rosinātās problēmas visiem aspektiem, kas varētu palīdzēt risināt doto situāciju (tādējādi nodrošinot to, ka atsevišķi dalībnieki "neieciņķējas" tikai uz problēmas negatīvajiem aspektiem un iespējamajiem šķēršļiem vai gluži otrādi – optimisms un aizrautība neļauj saskatīt vērā ņemamus riskus).

---

57 <http://www.youtube.com/playlist?list=PL727C67B53F611DD5>

58 Kokneses piemērs: <http://www.koknese.lv/?s=245>

59 <http://zinis.lv/3728>

60 <http://u.xss.in/z/i/n/299/2012222144415.pdf>

Katras cepures simboliska pielietošana nosaka to izvirzītās problēmas aspektu, uz kuru koncentrējās visa grupa noteiktajā laikā, sekojot vadītāja norādījumiem un dalībniekiem pēc kārtas izsakot savas domas un viedokļus, tieši vadoties no katras cepures uzstādījuma. Būtisks aspekts ir tas, ka sarkanā cepure ļauj katram dalībniekam izteikt savas emocijas – pirmo emocionālo attieksmi pret izvirzīto jautājumu ar tiesībām nepaskaidrot savas emocijas un aizliegumu citiem dalībniekiem jebkādi komentēt citu dalībnieku emocionālo nostāju. Tas ļauj grupai noņemt emocionālo spriedzi, kā arī dod iespēju redzēt, kā katra dalībnieka emocijas var mainīties sanāksmes laikā.

## Edvarda de Bono "Sešu cepuru lomas"

| <i>Cepures krāsa</i> | <i>Cepures loma</i>                                           | <i>Rīcības</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Zilā</b>          | <b><i>vērsta uz vadīšanu un informācijas organizēšanu</i></b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stāvēt pāri procesam – koordinēt, nezaudēt pārskatu un virzību.</li> <li>• Novērtēt un izpētīt situāciju, iegūt pilnīgu informāciju, noskaidrot un precizēt uzdevumu.</li> <li>• Kontrolēt sanāksmes laiku.</li> <li>• Nodrošināt, lai visi iesaistās diskusijā.</li> <li>• Sakārtot un apkopot informāciju.</li> <li>• Novērtēt, kas sekmēs un kas vēl darāms.</li> <li>• Pieņemt lēmumus.</li> </ul> |
| <b>Baltā</b>         | <b><i>vērsta uz faktiem un informāciju</i></b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sniegt informāciju; izteikt priekšlikumus un viedokļus; dalīties pieredzē; minēt piemērus.</li> <li>• Izzināt citu viedokļus, uzdot jautājumus; no jauna pievērsties kādai problēmai.</li> <li>• Ielikt informāciju "lielajā rāmī", saskatīt kopsakarības.</li> <li>• Precizēt, ko zina un ko nezina par problēmu.</li> </ul>                                                                          |
| <b>Melnā</b>         | <b><i>vērsta uz konstruktīvu kritiku</i></b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizēt šķēršļus un riskus.</li> <li>• Sniegt atgriezenisko saiti.</li> <li>• Nepieļaut iemīlēšanos kādā idejā.</li> <li>• Meklēt iemeslus, kāpēc kāda ideja varētu neizdoties; saskatīt blaknes.</li> <li>• Izvairīties no konformisma.</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| <b>Sarkanā</b>       | <b><i>vērsta uz jūtām un emocijām</i></b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ieklausīties sevī un dalīties ar savām izjūtām.</li> <li>• Pievērst uzmanību šaubām, kas vēl pastāv.</li> <li>• Apsvērt ierosinātā risinājuma sekas emocionālajā līmenī.</li> <li>• Iedrošināt citus izteikt savas jūtas un atbalstīt viņus to darot.</li> </ul>                                                                                                                                       |
| <b>Zaļā</b>          | <b><i>vērsta uz alternatīvām</i></b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meklēt citus problēmas cēloņus.</li> <li>• Meklēt otro labāko risinājumu; meklēt alternatīvas; meklēt netradicionālus risinājumus.</li> <li>• Atrast laiku un iespējas ideju ģenerēšanai.</li> <li>• Pilnveidot esošo, nepieļaut stagnāciju.</li> </ul>                                                                                                                                                |
| <b>Dzeltenā</b>      | <b><i>vērsta uz iespējām</i></b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pievērst uzmanību tam, kas veicina sasniegt mērķi, nevis tam, kas to kavē.</li> <li>• Meklēt iespējas, nevis risināt problēmas.</li> <li>• Saskatīt sluktas idejas pozitīvos aspektus.</li> <li>• Uzdriktstēties.</li> </ul>                                                                                                                                                                           |

Sanāksmes vadītājs var aicināt dalībniekus, pielietot cepures noteiktā izvēlēta secībā (piemēram, zilā – sarkanā – dzeltenā – melnā – zaļā – baltā – sarkanā – zilā), mērķtiecīgi izmantojot

sanāksmes laiku un dodot iespēju katras cepures simboliskajā uzlikšanas laikā izteikties visiem dalībniekiem cepures kritēriju ietvaros, kā arī fiksējot katra dalībnieka teikto. Tādējādi īsā laikā grupa iegūs kopsavilkumu, apskatot problēmu no dažādiem aspektiem un gūstot priekšlikumus problēmas tālākai risināšanai. Rīkojoties pēc "Sešu cepuru metodes" dalībnieki labprātīgi spēj kļūt atvērti pret citu idejām un varbūtēji pat mainīt savu sākotnējo viedokli, uzklusot citu domas.

## ***Datu apkopošana un informēšana***

Lai izvēlētos atbilstošās metodes, pirms kultūras stratēģijas izstrādes būtu svarīgi noskaidrot galvenos interesējošos jautājumus, uz ko kultūras stratēģijai būtu jāsniedz atbildes, kāda informācija šo jautājumu analīzei būtu nepieciešama, par kādiem jautājumiem noderētu plašāks viedokļu un ideju apkopojums.

Ir svarīgi, ka pieaicinātiem dalībniekiem pēc tam būtu iespējams iepazīties ar veikto aptauju, interviju, fokusgrupu vai citu aktivitāšu rezultātiem – organizatoru izveidotajiem kopsavilkumiem, lai dalībnieki varētu novērtēt savu pienesumu kultūras stratēģijas izstrādes darbā un gūtu motivāciju tālākai līdzdalībai.

Izveidojot vietējās kultūras stratēģijas galīgo dokumentu, būtu nepieciešams izveidot vienkāršu, saprotamu, vēlams, ilustrētu kopsavilkumu ar galvenajiem nospraustajiem mērķiem un darbības virzieniem. Kopsavilkuma jeb stratēģijas īsajai versijai būtu jānonāk plašā aprītē – tai jābūt pieejamai gan tiem, kas piedalījās stratēģijas izstrādē ar saviem ieteikumiem, gan arī citiem kultūras nozares pārstāvjiem.

## Baiba Tjarve, Dr.art. Kultūras stratēģijas balsti: identitāte, kopiena, resursi

Vietējo kultūras stratēģiju uzdevums ir izprast vietējās kopienas kontekstu, izcelt kopienas un vietas īpašo raksturu un identitāti. Lai izprastu šo unikalitāti un konkrētajai vietai un tur dzīvojošiem cilvēkiem raksturīgo, jābalstās uz vēsturiskā, kultūras, sociālā konteksta, kā arī esošo resursu izpēti, jāatklāj labākie veidi, kā šos resursus izmantot, lai veidotu un attīstītu vietas identitāti, padarītu šo vietu atšķirīgu no citām. Mākslas un kultūras aktivitātēm (un tam, kā tās tiek plānotas) šajā procesā ir īpaša loma – sabiedrību izglītot par vēstures un kultūras kontekstu, kā arī ļaut vietējai sabiedrībai piedalīties sabiedriskajā dzīvē – festivālos, pasākumos, meistardarbnīcās un citos pasākumos. Lai visus šos svarīgākos balstus – vietējo identitāti, kopienas un kultūras resursus – pilnvērtīgi izmantotu, ir jāveido vietēja mēroga stratēģija, plānošanas process un izpilde, kas atspoguļotu un atbalstītu vietējo raksturu.

### ***Vietējā identitāte***

Vietas un kopienas identitāte nav statisks koncepts, bet tā var laika gaitā mainīties un attīstīties. Vietējā identitāte atspoguļo vietējās sabiedrības vērtības. Pilsētas, pagasta, reģiona vai priekšpilsētas identitāti vislabāk var izstāstīt stāsta formā. Par pamatu vietas stāstam var kalpot visdažādākās vērtības. Tie var būt **iedzīvotāji**, personības, kas ir dzimušas vai dzīvojušas konkrētajā vietā. Piemēram, izvēloties pasaules slavenā mākslinieka Marka Rotko personību un veidojot Daugavpils Marka Rotko mākslas centru, pamazām starptautiskā mērogā Daugavpils "stāsts" attīstās tieši caur šī mākslinieka prizmu un var kļūt par svarīgu elementu, lai cilvēki izdarītu izvēli par labu Daugavpils apmeklējumam. Pamats vietējā stāsta veidošanai var būt arī **valodas**, kurās runā vietējie iedzīvotāji. Citviet tā ir daudznacionāla sabiedrība, kas nosaka, kā veidosies konkrētās vietas kultūras dzīve, citviet vēsturiskā situācija – piemēram, lībiešu ciemi veido Kurzemes piejūras kultūrtelpu. Vietas identitātes kodols var būt arī **vide, dabas resursi, ainava, klimats, augu valsts**. Visā Latvijā zināms "stāsts", kas balstās vietējos dabas resursos, ir Sigulda ar gleznainajām ainavām un "zelta rudeni". **Kultūras vēsture un tradīcijas un ieražas** ļoti bieži tiek izmantotas par vietējās kultūras stratēģijas stūrakmeni. Piemēram, suitu kultūrtelpa, kas tika iekļauta UNESCO Nemateriālā kultūras mantojuma, kam jānodrošina neatliekama saglabāšana, sarakstā. Tāpat nozīmīgu akcentu vietējā plānošanā var ieviest kādi īpaši **ēdieni**, konkrētajai teritorijai raksturīga ēšanas kultūra. Tā sklandarausis ir kļuvis par Kurzemes atšķirības zīmi, tas pat ir reģistrēts Eiropas Komisijas veidotā

reģistrā "Garantēta tradicionālā īpatnība", kurā pievienotie produkti tiek tiesiski aizsargāti un kuri jāgatavo, ņemot vērā tradicionālās paražas. **Dizains un arhitektūra, tradicionālā ainavu arhitektūra**, to vēsture bieži kļūst par pilsētu, arī mazpilsētu identitātes pamatu. Sabiles Vīna kalns ir kļuvis par Sabiles simbolu un atpazīstamības zīmi. Sabiles pilsētas ģerbonī ir attēlots vīnogu ķekars, ik gadu tiek rīkoti tradicionālie Sabiles Vīna svētki, tiek darināts vīns no Sabilē izaudzētajām vīnogām. Arī **vietējās izglītības iestādes** var veidot pilsētas identitāti, it īpaši tas attiecas uz universitāšu pilsētām. Pat **transporta infrastruktūra** var kļūt par vietas atpazīstamības simbolu un aktivitāšu avotu, kā tas ir noticis, piemēram, ar Gulbenes-Alūksnes šaursliežu dzelzceļu, kas ir iecienīts tūrisma objekts un kopš 1998. gada ir valsts nozīmes vēstures piemineklis. Visbiežāk kultūras stratēģijas pamatu veido **mākslas un kultūras piedāvājums, organizācijas, telpas, notikumi**.

Britu pētnieks un pilsētplānotājs Čārlzs Lendrijs rosina skatīties plašāk un par pilsētas identitātes veidojošiem elementiem uztvert arī "sajūtu ainavas" un izmantot pilsētu plānošanā "ainavu koncepciju": "Kā priekšmeti izskatās? Kādas krāsas jūs redzat? Cik tālu jūs varat redzēt? Ko varat sasmaržot? Kādas skaņas dzirdat? Ko jūtat? Kam pieskaraties? Pilsēta ir sajūtu uzbrukums. Pilsētas ir sajūtu un emociju pieredze – gan labā, gan sliktā nozīmē."<sup>61</sup> Tās ir sajūtas, ko var izraisīt konkrēta pilsēta konkrētā veidā, un šīs pilsētas īpatnības var izmantot pilsētas vai mazākas pašvaldības identitātes veidošanā. Arī klusums un miers var veidot vietas identitāti. Tāpat maizes ceptuves smaržas vai baznīcas zvanu skaņas. Gaismu par pamatu skaistiem pilsētas svētkiem gada tumšākajā laikā izmanto vairākas pilsētas. Senākais ir Gaismas festivāls Lionā, Francijā, un tas aizsākās 1643. gadā, kad Lionā plosījās mēris. Šobrīd Lionā gaismas festivāls ir grandiozs pasākums, kas ilgst četras dienas un kuru apmeklē vairāk nekā četri miljoni cilvēku. Arī "Staro Rīga" festivāls kļuvis tradicionāls, un 2013. gadā tas notika jau piekto reizi. Savukārt Kronobergas reģions Zviedrijā par savu īpašo stāstu izvēlējās traģisku notikumu – 2005. gada vētras "Gudruna" nodarītos postījumus, kas īpaši smagi skāra šo reģionu, kas apvieno sešas pašvaldības. Ja agrāk tā bija populāra vieta atpūtai – ar mežiem, vasaras atpūtas mājām, tad vētras nodarītie postījumi, arī bojāgājušie, būtiski samazināja šī reģiona pievilcību atpūtnieku acīs. Pēc nopietnas analīzes un "prāta vētras" tika nolemts problēmu pārvērst pozitīvā stāstā un veidot "Vētras māju". Tās uzcelšanā tika nolemts izmantot vietējos materiālus, tādejādi parādot tūristiem šī reģiona stiprās puses. Māja tika plānota kā izglītības un izpētes centrs (par laika apstākļiem, atjaunojamajiem resursiem, sniegtu iespēju apmeklētājiem izjust vētru u.c.), kā arī vieta, kur vietējie mākslinieki un radošo industriju uzņēmumi var eksperimentēt ar digitālajām un 3D tehnoloģijām, lai radītu

---

61 Landry, Ch. (2012). The Art of City Making. London: Routledge.

produktus un mākslas darbus par dabu un ekstrēmām dabas parādībām.

## ***Vietējā kopiena***

Vēl viens svarīgs vietējās kultūras stratēģijas veidošanas stūrakmens ir vietējā kopiena. Kultūra vietējā mērogā ir domāta pirmkārt un galvenokārt vietējiem iedzīvotājiem, tādēļ gluži loģiski būtu, ja vietējās kultūras stratēģijas veidošana notiktu sadarbībā ar vietējiem cilvēkiem. Nebūtu pareizi ļauties vilinājumam un kultūras stratēģiju izstrādāt vietējās pašvaldības kultūras departamentā, uz dažām sanāksmēm pieaicinot tikai galvenos pašvaldības kultūras iestāžu vadītājus, un formāli izsludinot dokumenta publisko apspriešanu. Pašvaldība ir tas administratīvais līmenis, kas iedzīvotājiem ir vistuvāk, turklāt kultūra ir būtiska vietējās dzīves sastāvdaļa. Šādai stratēģijai nav jēgas, ja tās veidošanā netiek uzzināts iedzīvotāju viedoklis un tas netiek ņemts vērā. Konsultācijas ir iespēja iegūt padomus no iedzīvotājiem, izmantot viņu prasmes un zināšanas. Ja problēmas, dažādi viedokļi un pretrunas tiks izdiskutēti stratēģijas veidošanas gaitā, tad gala rezultāts tiks labāk pieņemts un mazāk apšaubīts. Pilsētu plānotāji iesaka iesaistīt burtiski ikvienu iedzīvotāju, no visdažādākajām mikrokopienām (etniski, sociāli, ģeogrāfiski u.c. dažādas iedzīvotāju grupas). Vietējā kopiena nav tikai tie, kas nāk un aktīvi piedalās kora un deju kolektīva mēģinājumos, bet arī tie iedzīvotāji, kas nepiedalās tradicionālajās kultūras aktivitātēs.

Par vietējās kopienas iesaistīšanas metodēm vairāk rakstīts Ilonas Asares sagatavotajā materiālā.

## ***Kultūras resursi***

Parasti jēdzienu "kultūra" kultūras politikas kontekstā interpretē divējādi. Šaurā nozīmē kultūru izprot kā atsevišķas mākslas un kultūras nozares. Šajā gadījumā valdība vai pašvaldība uzņemas atbildību par dažādu mākslas un kultūras nozaru pārraudzību, un uzmanības lokā ir rūpes par teātru, galeriju, muzeju, vēsturisko celtņu infrastruktūru un atzītiem māksliniekiem vai mākslinieku kolektīviem. Tomēr visbiežāk, veidojot kultūras stratēģiju vai integrējot kultūru plašākā plānošanas kontekstā, "kultūra" tiek interpretēta plašā nozīmē. Līdzīgi, kā to ir akceptējušas daudzu valstu kultūras politikas veidotāji un LR Kultūras ministrija: "Kultūra šī jēdziena visplašākajā nozīmē ir visu to īpašo garīgo, materiālo, intelektuālo un emocionālo īpašību kopums, kas piemīt kādai sabiedrībai vai sociālai grupai, un līdzās mākslai un literatūrai ietver sevī arī dzīves un līdzāspastāvēšanas veidus, vērtību sistēmas, tradīcijas un uzskatus."<sup>62</sup>

---

62 LR Kultūras ministrija (2006). Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015. gadam "Nacionāla valsts". Rīga: LR

Plānojot vietējo kultūras stratēģiju, vēlams būtu uz kultūras resursiem skatīties vēl plašāk, ne tikai aprobežojoties ar kultūras infrastruktūras uzskaiti un to darbu, ko veic galvenās pašvaldību kultūras iestādes (kultūras nams, bibliotēka, muzejs). Kultūras resursi nav tikai infrastruktūra, ēkas, bet arī nemateriālais kultūras mantojums, vide, soliņš, lampa parkā, ēšanas kultūra un tradīcijas, kultūras industrijas, citu kultūru pieredze... Kultūrpolitikas pētnieks Kolins Mersers uzsver, ka "kultūras plānošanas pamatā ir jābūt pragmatiskam principam, ka kultūra ir tas, ko par kultūru uzskata tie cilvēki, kas tajā piedalās"<sup>63</sup>. Viņš saka, ka kultūras resursi var būt vienkārši, ikdienišķi, daudzveidīgi un dažreiz arī īpaši. Tie visi ir jāapskata un jāizvērtē, veidojot kultūras stratēģiju.

Uzskaitīsim visus kultūras resursus, kurus var ņemt vērā, izstrādājot kultūras stratēģiju:

- mākslas un kultūras nozares;
- amatniecība;
- kultūras un radošās industrijas (kino, video, radio, foto, elektroniskā mūzika, izdevējdarbība, dizains, mode u.c.);
- struktūras un iemaņas, kas nepieciešamas, lai veidotu un pārvaldītu mākslas, amatniecības un kultūras industriju produktus;
- komerciālas un sabiedriskas kultūras infrastruktūra/aprīkojums;
- cilvēku veidotā vide;
- vietējās tradīcijas;
- etniskā un kultūras daudzveidība;
- kultūras mantojums;
- daba;
- kopienas tēls/identitāte.<sup>64</sup>

Latvijas pašvaldību kontekstā, arī sports un kultūras izglītība jāpieskaita pie būtiskiem kultūras resursiem.

Savukārt plašākā skatījumā pie kultūras resursiem tiek pieskaitīti:

- mākslas priekšmeti;
- idejas;
- vizuāli tēli;

---

Kultūras ministrija.

63 Mercer, C. (2006). Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities. Sk.: 22.12.2013., pieejams: [http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai\\_cultural\\_planning\\_paper.pdf](http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai_cultural_planning_paper.pdf)

64 Mercer, C. (2006). Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities. Sk.: 22.12.2013., pieejams: [http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai\\_cultural\\_planning\\_paper.pdf](http://burgosciudad21.org/adftp/Shanghai_cultural_planning_paper.pdf)

- aktivitātes;
- vietas;
- institūcijas.<sup>65</sup>

Apzinot jeb "kartējot" kultūras resursus, īpaši svarīgi ir atklāt tos resursus, kas nav pilnībā izmantoti, bet sevī slēpj nozīmīgu potenciālu: vietas identitāti un unikalitāti, neformālās aktivitātes kopienā, sadarbības tīklus, dažādus dzīvesstilus. Kultūras kartēšana ir tehnika, ko izmanto, lai apzinātu kopienas kultūras norises, iespējas un vajadzības, kultūras resursi tiek uzskaitīti kā priekšrocības nevis trūkumi (atšķirībā no t.s. SWOT analīzes)<sup>66</sup>.

Ieteikumi, ko, "kartējot" kultūras resursus, varētu iekļaut kultūras stratēģijā:

- Demogrāfijas dati (piem., Tautas skaitīšanas rezultāti no CSB), lai raksturotu vietējos iedzīvotājus.
- Identificēt dažādu iedzīvotāju grupu kultūras un sociālās vajadzības.
- Kategorizēt un uzskaitīt/kartēt reģiona kultūras resursus (infrastruktūru, aktivitātes, cilvēkus, organizācijas, nozīmīgas vietas, ainavas, iepriekšējie kultūras projekti, sabiedriskos pakalpojumus, ekonomiskās aktivitātes).
- Identificēt potenciālos jaunus kultūras resursus.
- Identificēt attiecības, kas ir starp dažādiem kultūras resursiem.
- Identificēt šķēršļus kultūras pieejamībai dažādām iedzīvotāju grupām.
- Izvērtēt priekšrocības vietējās kopienas kultūras aktivitātēm.
- Izvērtēt iepriekšējo kultūras projektu un aktivitāšu rezultātus un nozīmību.
- Izvērtēt attiecības starp kultūras attīstību un citām nozarēm (tūrisms, nodarbinātība, u.c.).

Pieredze rāda, ka kultūras stratēģijas un kultūras plānošana izdodas tajos gadījumos, kad:

- kultūras kartēšanas procesā atklāti unikāli resursi;
- tiek meklēta sinerģija starp dažādiem resursiem;
- vietējā kopiena un līderi ir iesaistījušies plānošanas procesā un izmantojuši savu radošo potenciālu;
- ir (jauns) pārvaldības mehānisms, kas šo plānu palīdz īstenot un novērtēt.<sup>67</sup>

---

65 Mercer, C. (2002). Towards Cultural Citizenship: Tools for Cultural Policy and Development. Stockholm: The Bank of Sweden Tercentenary Foundation, Sida, p.169

66 Ghilardi, L. (2010). Ambitious and Resourceful Cultural Planners. Sk. 12.12.2013. Pieejams: <http://www.noku.no/files/3337/file/cult-planners.pdf>

67 Ghilardi, L. (2010). Ambitious and Resourceful Cultural Planners. Sk. 12.12.2013. Pieejams: <http://www.noku.no/files/3337/file/cult-planners.pdf>

## Pārāk daudz mērķu - iespējamie risinājumi<sup>68</sup>

| Metode                                                         | Kopsavilkums                                                                                                                                                                                                 | Priekšrocības                                                                                                                                                                                                                                                                   | Trūkumi                                                                                                                                                                                | Rekomendācijas                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Prioritāšu noteikšana visiem mērķiem, liekot atzīmes</b> | Tiek izveidota apmēram 15 cilvēku grupa, kas vērtē visus mērķus 5 ballu sistēmā. Vērtības noteikšanas kritēriji var būt dažādi. Par prioritātēm tiek noteikti tie mērķi, kas saņem vislielāko punktu skaitu. | Nodrošina precīzu prioritāšu vērtējumu iesaistīto skatījumā.<br><br>Vērtēšanas procesā tiek iesaistīti vērtētāji no malas, tādējādi palielinās ticamība.<br><br>Nodrošina vērtēšanas atbilstību “lietotāju” vērtībām un mērķiem un saskaņā ar to, kā programmas tiek īstenotas. | Novērtēšana koncentrējas uz nelielu mērķu skaitu.<br><br>Ir atkarīga no vērtētāju sadarbības.<br><br>Laikietilpīga.                                                                    | Labā procedūra, ja tai ir laiks un iespējams piesaistīt pietiekamu skaitu vērtētāju. Īpaši ieteicama situācijās, kad ir svarīgi, lai vērtēšana būtu iespējami precīza attiecībā uz īstenotajām programmām vai noteiktu grupu vēlmēm un vērtībām. |
| <b>2. Prioritāšu noteikšana, izmantojot mērķu hierarhiju</b>   | Mērķi tiek sagrupēti tematiski, tiek izveidots grafiks no vienkāršajiem uz kompleksajiem mērķiem. Kompleksākie (galējie) tiek noteikti par prioritāriem.                                                     | To var veikt vērtētājs pats – neiesaistot citus.<br><br>Palīdz par prioritātēm noteikt loģiskākos un kompleksākos mērķus, izvairoties no uzmanības pievēršanas pārāk vienkāršotiem mērķiem.                                                                                     | Relatīvi laikietilpīga un atkarīga no mērķu skaita.<br><br>Varētu nebūt vēlams vērtēt tikai galējos, sarežģītos mērķus.<br><br>Tematiskajam sadalījumam varētu neveidoties hierarhija. | Iespējams, šo metodi vajadzētu lietot tikai tad, ja vērtētājam vienam pašam jāsamazina mērķu skaits bez palīdzības no malas un ja tematiskais iedalījums varētu veidot loģisku hierarhiju.                                                       |
| <b>3. Mērķu izlase</b>                                         | Mērķi no kopējā mērķu klāsta tiek atlasīti pēc nejaušības principa.                                                                                                                                          | To var veikt vērtētājs pats – neiesaistot citus.<br><br>Ātrākā un vienkāršākā metode.<br><br>Tiek aplūkoti visi mērķi – visiem vienlīdzīgas iespējas.                                                                                                                           | Pastāv risks neietvert tos mērķus, kas patiešām ir būtiski, tādējādi mazinot vērtēšanas ticamību.                                                                                      | Īpaši ieteicama situācijās, kad visi mērķi ir aptuveni vienlīdz nozīmīgi.                                                                                                                                                                        |

68 Lyons Morris, L., Fitz-Gibbon, C.T., Lindheim, E. (1987). *How to Measure Performance and Use Tests*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications. Tulk. Hermene, A. (2013).

## Ieteikumi sabiedriskās apspriešanas rīkošanai<sup>69</sup>

- Sabiedriskajai apspriešanai jābūt atvērtai visiem iedzīvotājiem.
- Sabiedrisko apspriešanu pirms tam ir plaši jāreklamē.
- Publicitātes aktivitātes / reklāma izglīto iedzīvotāju par sabiedriskās apspriešanas tēmu.
- Sabiedriskā apspriešana notiek ērtā laikā un vietā tiem iedzīvotājiem, kas vēlas piedalīties.
- Vietējās pašvaldības pārstāvjiem, lēmumu pieņēmējiem jāpiedalās un jābūt gataviem klausīties.
- Sabiedriskā apspriešana parasti sākas ar īsu pašvaldības atbildīgo amatpersonu prezentāciju par tēmu.
- Apspriešana ir atvērta iedzīvotāju komentāriem.
- Tā tiek organizēta, lai ieklausītos iedzīvotājos, nevis lai iedzīvotāji klausītos amatpersonu uzskatos, tādēļ ievadrunām jābūt īsām.
- Vēlams, lai sabiedrisko apspriedi vada profesionāls vadītājs, kas turētos pie ieceres, kontrolētu laiku un atgādinātu dalībniekiem pamatprincipus.
- Visi, kas vēlas, tiek pie vārda, bet runātājiem ir ierobežots laiks (piemēram, trīs minūtes).
- Pašvaldības pārstāvji aktīvi klausās, bet neatbild individuālajiem runātājiem.
- Beigās vadītājam jāizsaka pateicība iedzīvotājiem par komentāriem, vēlams pašvaldības vadošā pārstāvja kopsavilkums.
- Publiskās noklausīšanās atskaite ir pieejama, un tiek nodota medijiem, tajā tiek sniegtas atbildes uz izskanējušajiem jautājumiem.

---

<sup>69</sup> Forrester S., Sunar I. (2011). CSO's and Citizens Participation. Technical Assistance for Civil Society Organisations. Sarajevo, Bosnia and Herzegovina: TACSO, p.129. Sk. 12.12.2013. Pieejams: <http://www.ogi.hr/files/publikacije/drugi/TACSOmanual.pdf>. Tulk. Hermene, A. (2013).

# Programmas loģikas modelis plānošanai un novērtēšanai<sup>70</sup>

|                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><u>MŪSU IDEJAS</u></b>                                                                                                                                         |
| Vērtības: Kas mums šķiet būtiski?                                                                                                                                 |
| Mērķi: Ko mēs vēlamies panākt?                                                                                                                                    |
| Pārmaiņu teorija: Kāda ir mūsu pārmaiņu pieeja attiecībā uz mūsu mērķiem un darbībām? Vai mums ir līdzšinēja pieredze?                                            |
| <b><u>KAM BŪTU JĀNOTIEK, KO MĒS VĒLAMIES?</u></b>                                                                                                                 |
| Panākumu iespējamība: Kā mēs zināsim, ka sasniedzam savus mērķus?                                                                                                 |
| Rezultātu novērtēšana (indikatoru): Kā mēs zināsim, ka tuvojamies mērķim? Uz ko tieši mēs tiecamies (kā? cik? kad? kur? kam?)                                     |
| Datu ieguves stratēģijas: Kā mēs varam iegūt atbildes uz saviem jautājumiem? Kāda ir pašreizējā situācija?                                                        |
| <b><u>LĒMUMI PAR DARBĪBU</u></b>                                                                                                                                  |
| Kas jādara, lai sasniegtu šos mērķus?                                                                                                                             |
| Kas līdz šim ir bijis efektīvi?: Ko mēs zinām no pētījumiem un līdzšinējās pieredzes? Kā tas var mums palīdzēt, plānojot nākamo mērķu sasniegšanu un darbojoties? |
| Kādi resursi ir pieejami (patlaban un nākotnē)?                                                                                                                   |
| Tātad - kā mēs rīkosimies?                                                                                                                                        |

---

<sup>70</sup> Dunphy K. (2010). How can the impact of cultural development work in local government be measured? Towards more effective planning and evaluation strategies. Sk. 12.12.2013. Pieejams: <http://mams.rmit.edu.au/jmqp93u0nhxwz.pdf>. Tulk. Hermane, A. (2013).