

Latvijas Kultūras akadēmija  
Kultūras socioloģijas un menedžmenta katedra

**EKONOMISKĀS EFEKTIVITĀTES JĒDZIENS  
KULTŪRAS NOZARĒ. LATVIJAS UN FRANCIJAS  
PIEMĒRS**

Bakalaura darbs

Autore:

Akadēmiskās bakalaura studiju programmas “Mākslas”  
Starpkultūru sakaru (Latvija un Francija) apakšprogrammas  
4. kursa studente Iona Sprukte  
(Stud. ID Nr. 20100324)

Darba vadītājs:

Doc., Mg. art. Juris Goldmanis

Rīga  
2015

## SATURS

IEVADS.....	3
1. EFEKTIVITĀTES PAMATKRITĒRIJU APSKATS KULTŪRAS NOZARĒ UN KULTŪRAS INSTITŪCIJU EFEKTIVITĀTES JĒDZIENA IZPĒTE.....	5
1.1. Kultūras institūciju darbības specifika.....	5
1.2. Efektivitātes veidi. Efektivitātes jēdziena lietojums kultūras jomā.....	12
2. KULTŪRAS INSTITŪCIJU EKONOMISKĀS EFEKTIVITĀTES NOTEIKŠANAS METODES UN KRITĒRIJI.....	15
2.1. BSC ( <i>Balanced Scorecard</i> ) metode.....	15
2.2. CAF (Common Assessment Framework) metode.....	20
3. KULTŪRAS INSTITŪCIJU EKONOMISKI EFEKTĪVAS DARBĪBAS UZDEVUMI LATVIJAS UN FRANCIJAS KULTŪRPOLITIKAS DOKUMENTOS.....	29
3.1. Latvijas piemērs.....	29
3.2. Francijas piemērs.....	45
NOBEIGUMS.....	51
KOPSAVILKUMS.....	52
AVOTU UN LITERATŪRAS SARAKSTS.....	56
SUMMARY.....	61
RÉSUMÉ.....	62

## IEVADS

Bakalaura darbā pētīti ekonomiskās efektivitātes izpausme kultūras nozarē Latvijā un Francijā. Notiekot globālām pārmaiņām, jauni mērķi un uzdevumi tiek izvirzīti arī kultūras jomā. Mūsdienās viens no kultūras institūciju sekmīgas darbības pamatuzdevumiem ir arī ekonomiskā efektivitāte. Kultūras sektora ekonomiskā nozīme ir atkarīga no kultūras institūcijām izvirzītajiem mērķiem un uzdevumiem, tātad kultūras institūciju mērķu atšķirība nosaka to ekonomiskās efektivitātes atšķirību.

Bakalaura darba izstrādes gaitā izvirzīts pētnieciskais jautājums: Kādi ekonomiskās efektivitātes kritēriji tiek izmantoti Latvijas un Francijas kultūras nozarē, lai novērtētu kultūras institūciju darbības efektivitāti?

Pati ideja izvērtēt kultūras sektora ekonomisko nozīmi un efektivitāti sakņojas neoliberālisma ideoloģijā. Viena no šajā ideoloģijā balstītas kultūrpolitikas nostādņēm ir atziņa, ka kultūras jomā jāizmanto menedžmenta paņēmieni, tādā veidā palielinot kultūras investīciju efektivitāti un taupot resursus. Bieži vien ekonomiskā efektivitāte kultūras nozarē tiek reducēta līdz cilvēku devuma kvantitātes noteikšanai. Tomēr šāda veidā efektivitātes noteikšana nozīmē kultūras sektora reducēšanu uz vienīgi preču un pakalpojumu ražošanu.

Izvēlēta pētnieciskā darba temata aktualitāti nosaka tas, ka visās cilvēka darbības jomās kvalitāte un kapitāls, un no tā izrietoša efektivitāte ir cieši saistīti savā starpā, tomēr kultūras jomā tā tas nav. Kultūras kā ekonomikas nozares īpatnība slēpjas tajā, ka tajā nepastāv objektīvi kvalitātes kritēriji, bet cenas gan uz labām, gan uz sliktām precēm (vienā preču grupā) atšķiras maz, vai neatšķiras vispār. Efektivitātes, rezultativitātes, kvalitātes kritēriju veidošanas procesā tiek ņemti vērā institūcijas mērķi un vērtības.

Pētnieciskā darba mērķis ir analizēt kultūras institūciju novērtējuma ekonomiskās efektivitātes kritērijus Latvijas un Francijas kultūras nozarē.

Kultūras institūciju darbības ekonomiskā nozīme un efektivitāte ir grūti nosākama, jo to nevar noteikt ekonomiskās racionalitātes rāmjos, t.i., daudzos gadījumos nav iespējams izteikt izmantotus resursus skaitļos, piemēram, „māksliniecisko iedvesmu”. Vēl jo vairāk, kultūras institūciju darbība līdz ar māksliniecisko un radošo misiju, kā arī sociālo funkciju var ietekmēt arī ekonomiku.

Lai sasniegtu izvirzītu darba mērķi, izvirzīti šādi uzdevumi:

- 1) izpētīt organizāciju efektivitātes jautājumu ;
- 2) izpētīt kultūras iestāžu efektivitātes jēdziena lietojumu;
- 3) analizēt zinātnisko pieeju ekonomiskās efektivitātes noteikšanai;
- 4) izpētīt un analizēt, kādi kritēriji tiek izmantoti, kultūras institūciju darbības ekonomiskās efektivitātes noteikšanai Latvijas un Francijas kultūras nozarē.

Pētnieciskajā darbā tiks lietota teorētisko pētījumu, saistīto ar kultūras iestāžu ekonomisko efektivitāti, analīze. Tāpat veikta Latvijas un Francijas kultūrpolitikas dokumentu kvalitatīva analīze, kuras ietvaros tika pētīti nacionālā līmeņa kultūrpolitikas plānošanas dokumenti, stratēģijas, pamatnostādnes („Kultūras institūciju likums”, Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015. gadam. „Valsts kultūrpolitikas nostādnes „Radošā Latvija 2014.–2020. gadam”, “*Code général des collectivités territoriales*” (Vispārējais pašvaldību kodekss), atsevišķas Francijas ārvalstīm paredzētas kultūras programmas. Tā kā ar kultūrpolitiku šī jēdziena klasiskajā izpratnē saprot kultūras regulēšanu un pārvaldīšanu, tad šajā darbā izmantotas metodes dot iespēju izpētīt ekonomiskās efektivitātes fenomenu divu valstu - Latvijas un Francijas - kultūrpolitiku un kultūras nozaru piemērā.

Pētījuma teorētisko pamatu veido kultūras pētnieku darbi, kuri ir saistīti ar kultūras un ekonomikas mijiedarbību. Piemēram, vācu izcelsmes kultūras pētnieka A. Kleina (*A. Klein*), Austrijas pētnieku V. Hasičkas (*W. Hasitschka*), P. Čmuka (*P. Tschmuck*), T. Zembilas (*T. Zembylas*), amerikāņu pētnieku Dž. Gueckova (*J. Guetzkow*), M. Ervina (*M. Irvine*) u.c. darbi. Tāpat tiek analizēts arī ekonomistu skatījums uz kultūras nozari, piemēram, tādu kā T. Kuosmanena (*T. Kuosmanen*), T. Posta (*T. Post*), J. van der Borga (*J. van der Borg*) un A. Russo (*A. Russo*) darbos.

Atbilstoši izvirzītajam pētījuma mērķim un uzdevumiem veidota arī bakalaura darba struktūra. Pirmajā nodaļā autore analizēs efektivitātes jēdzienu, tās kritērijus un ekonomisko efektivitāti kultūras nozares un institūciju kontekstā. Otrajā nodaļā autore analizēs populārākās kultūras institūciju ekonomiskās efektivitātes noteikšanas metodes un kritērijus, bet trešajā – analizēs kultūras institūciju darbības efektivitāti Latvijas un Francijas kultūras nozarē.

## 1. EFEKTIVITĀTES PAMATKRITĒRIJU APSKATS KULTŪRAS NOZARĒ UN KULTŪRAS INSTITŪCIJU EFEKTIVITĀTES JĒDZIENA IZPĒTE

Šīs nodaļas ietvaros autore veiks kultūras institūciju darbības specifikas analīzi; tiks pētīts ekonomiskās efektivitātes jēdziens, detalizēti uzmanību pievēršot abu jēdzienu savstarpējai saiknei.

### 1.1. Kultūras institūciju darbības specifika

Kultūrai zinātniskajā literatūrā pieejamas daudzas un dažādas definīcijas, piemēram, „materiālās un garīgās vērtības, kas ir vēsturiski sasniegtas ar cilvēku pūlēm, lai uzlabotu dzīvi, izkoptu un izteiktu sevi kādos objektīvos veidojumos, dzīves organizēšanā un darbībā”<sup>1</sup>; plašākā nozīmē - „sabiedrībā vai šaurākā cilvēku lokā funkcionējoši izturēšanās stereotipu avoti, kas pastāvīgi attīstās un bez iedzimtības starpniecības pāriet no paaudzes uz paaudzi. Tā ietver sabiedrībā atzītas vērtības, toleranci pret sabiedrības locekļiem, indivīdu un sabiedrības ārējo un iekšējo vērtību orientāciju, intereses utt. Kultūras saglabāšanas un attīstības pamats ir valoda, zināšanas, folklorā, paražas, tradīcijas, formālais un neformālais izglītības process, kultūras institūcijas utt. (...) Šaurākā nozīmē kultūru var definēt kā mākslas, mūzikas, literatūras utt. izpausmes”<sup>2</sup>. Bakalaura darba autore secina, ka kultūras jēdziena lietošanā tādējādi var izdalīt tās plašāko un šaurāko nozīmi. Kultūras jēdziens tiek plaši pielietots arī citās nozīmēs, ko iespējams iedalīt kopumā 4 kultūras jēdziena rakursos, dimensijās:

- 1) kultūra kā māksla – teātris, opera, vizuālā māksla u.tml.;
- 2) kultūra kā dzīvesmāksla, dzīvesveids – gaume, manieres, audzinātība, kulturālība u.tml.;
- 3) kultūra kā kultūras daudzskaitlī – kultūras aprakstošā nozīme: uzņēmumu, jauniešu, pasaules kultūras u.tml.;

---

<sup>1</sup> LZA TK ITTEA terminu datubāze citēta Latvijas Zinātņu akadēmija. *Kultūra*. Pieejams: <http://termini.lza.lv/term.php?term=kult%C5%ABra&list=&lang=LV&h=yes> 2015 [skatīts 2015, 20. martā].

<sup>2</sup> Turpat.

- 4) kultūra dabas kontekstā (pretstatā tai) – agrārā kultūra, koku kultūras, baktēriju kultūra u.tml.<sup>3</sup>

Autore secina, ka kultūra līdz ar to ir plašu elementu, faktoru kopums.

Kultūru veido nemateriālie un materiālie elementi jeb produkti, ko iespējams definēt kā visu, ko radījuši cilvēki. Garīgās kultūras elementi jeb mentefakti (angļu val. *Mentifact*, vācu val. *Mentefact*) ir:

- valoda;
- ticējumi;
- sociālās normas;
- reliģiskie priekšstati;
- atziņas;
- paražas;
- tehnoloģijas, paņēmieni;
- simboli;
- sociālie institūti (piemēram, ģimene, izglītības sistēma, politiskā sistēma);
- kontroles mehānismi (balvas, sodi).<sup>4</sup>

Materiālās kultūras elementi vai artefakti ietver cilvēku pamatvajadzībām nepieciešamās tehnoloģijas un ar šo tehnoloģiju palīdzību radītos produktus. Tie ir:

- ēdieni un dzērieni;
- darba rīki;
- lauksaimniecības kultūra;
- mājoklis;
- transporta līdzekļi;
- apģērbs un apavi;
- lietišķās mākslas izstrādājumi.

Autore secina, ka mentefakti un artefakti tādējādi vērtējami kā sabiedrības pastāvēšanas dažādi būtiski elementi, kuriem, atkarībā no rakursa, kādā tos aplūko, var būt ne tikai kultūras nozīme.

Viens no būtiskiem kultūras institucionāliem elementiem, kas mūsdienās palīdz ļoti lielā mērā kultūras izplatībā, apgūšanā, lietošanā ir – dažādas kultūras institūcijas.

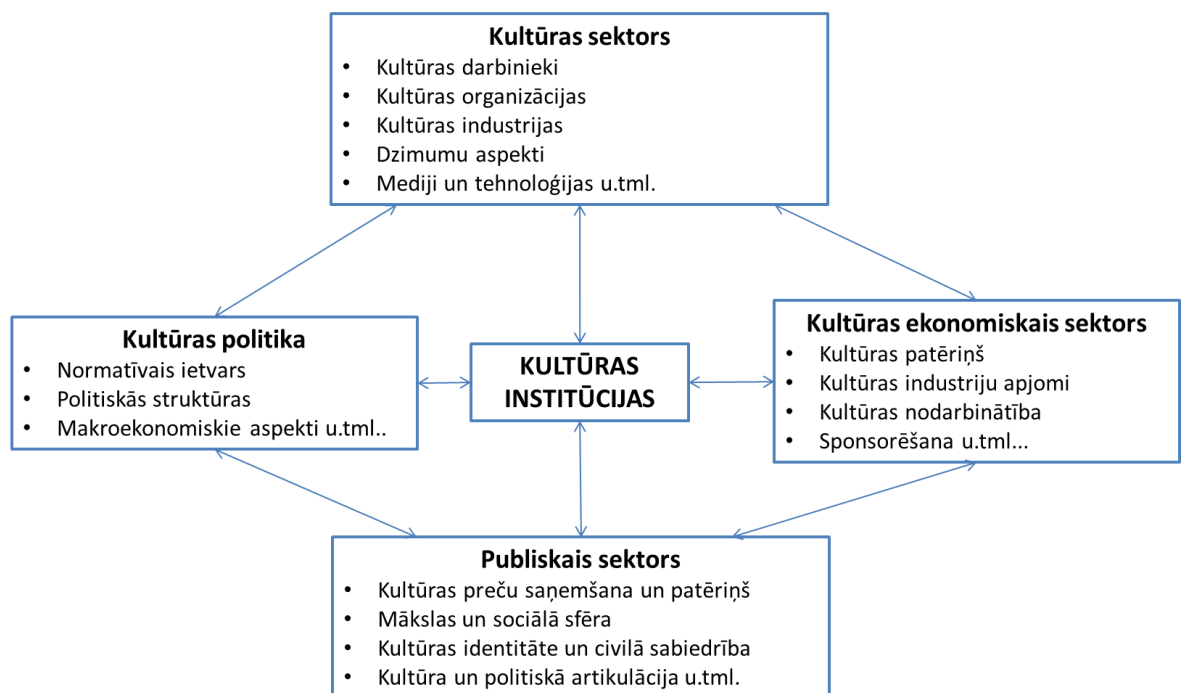
---

<sup>3</sup> Kleins, Armīns. *Kultūrpolitika*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2008, 38.-40. lpp.

<sup>4</sup> Biznesa augstskola Turība. *Kultūras tūrisms*. Pieejams: [http://aurora.turiba.lv/training/LV/CT\\_module\\_LV/Part\\_6.htm](http://aurora.turiba.lv/training/LV/CT_module_LV/Part_6.htm) [skatīts 2015, 20. martā].

Austrijas pētnieki V. Hasička (*W. Hasitschka*), P. Čmuks (*P. Tschmuck*), T. Zembilas (*T. Zembylas*) kultūru institūciju jomu skaidro kā nozari, kas ietver specifisku kultūras preču ražošanu, distribūciju, mediāciju un saņemšanu. Kā sociālo gešaltu (rezultātu, kas ir lielāks par mainīgo aritmētisko summu), pētnieki kultūras institūciju jomai min – dažādus vēsturiskos, ģeogrāfiskos un sociālos faktorus.<sup>5</sup> Autore secina, ka šādā izpratnē kultūru institūcijas ir tādi institucionāli veidojumi – dažādu formu valstiskas un nevalstiskas organizācijas, kas nodarbojas ar kādu no minētajām darbībām (vai dažādām to kombinācijām), radot, izplatot, mediējot kultūras produktus. Minētie pētnieki uzsver, ka kultūras institūcijas noteikti nav jāidentificē tikai ar kādu no organizāciju paveidiem – tās ir arī precīzi formulēti noteikumi (piemēram, likumu normas, profesiju standarti), apmaiņas formas (tirgus, sociālais prestižs) kā arī netiešas vienošanās (sociālo lomu uzvedības iezīmes), kas veido un stabilizē profesionālās prakses.<sup>6</sup>

1.1. attēlā, kas ņemts no V. Hasička, P. Čmuks, T. Zembilas darba, apkopoti kultūras institūciju izpratnes galvenie elementi.



1.1. attēls. Kultūras institūciju izpratni veidojošie elementi<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Hasitschka, Werner, Peter Tschmuck and Tasos Zembylas. Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol. 35/ Nr.2, 2005, p.149

<sup>6</sup> Hasitschka, Werner, Peter Tschmuck and Tasos Zembylas. Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods.153

<sup>7</sup> Turpat, 155. lpp

Saskaņā ar 1.1. attēlu, kultūras institūciju izpratnē galvenie elementi ir:

- 1) kultūras interpretācijas un vērtējumi (mākslas un mediju auditorija, mākslas kritika un tirgi);
- 2) sociālās attiecības kultūras norišu ietvaros (profesionālu tīkli, mijiedarbība ar auditoriju);
- 3) atsevišķu kultūras organizāciju (to mērķi, struktūra, aktivitātes) mijiedarbība ar sociālo vidi (kultūras sektoru);
- 4) kultūras pakalpojumu un preču ekonomiskā apmaiņa;
- 5) profesionālo prakšu stāvokļi (izglītība, kultūras kapacitātes veidošana, peļņa, mobilitāte);
- 6) profesionālās prakses un tehnoloģiju attīstība;
- 7) kultūras politika (kultūras statistika, kultūras diplomātija).<sup>8</sup>

Šāds traktējums izpleš kultūras institūcijas traktējumu, norādot, ka faktiski kultūras institūcija ir jāskaidro kā jebkāda kultūras organizacionālā forma, kura ietver jau iepriekš minētās dimensijas, aspektus – kultūras radīšanu (organizatoriskā aspektā), izplatīšanu, mediāciju, saņemšanu. Autore uzskata, ka publiskajā vidē kultūras institūcijas jēdzienu visbiežāk asociē ar kultūras institūciju organizatoriskajām formām, jo tās ir vieglāk uztveramas kā kultūras organizētājas.

Profesors Armīns Kleins (*A. Klein*), pazīstamais Vācijas kultūrpolitikas un kultūras nozares pētnieks, norāda, ka kultūras institūcijas kultūrpolitikas kontekstā ir vērtējamas kā instrumenti, ar kuru palīdzību valsts un pašvaldības var īstenot savus kultūrpolitikas mērķus. Šādām institūcijām tiek izvirzīti specifiski mērķi, un tās var uzturēt gan tiešā institucionālā pārvaldībā vai – formāli privatizēt. Otra iezīme kultūras institūcijām A. Kleina interpretācijā ir – to eksistence parasti ir nodrošināta ilgākam laika posmam, lai tās ilgstoši varētu īstenot valsts/pašvaldību mērķus. Tomēr ierobežojošs faktors šādā kontekstā ir to stingrās struktūras, ko determinē ievērojamu finanšu līdzekļu piesaiste. Kā citas iezīmes kultūras institūcijām minētais pētnieks min neierobežotību laikā; ilgtermiņa pasākumu kontinuitāte; ciešu personisko saišu veidošanās, pasākumu iespēja atkārtoties; telpu specifiskums un piemērotība noteikta veida pasākumiem.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Hasitschka, Werner, Peter Tschmuck and Tasos Zembylas. Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol. 35/ Nr.2, 2005– p.153

<sup>9</sup> Kleins, Armīns. *Kultūrpolitika*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2008., 175.-178. lpp.



Nozīmīgas kultūras institūciju iezīmes ir arī to atrašanās valsts vai pašvaldību tiešā padotībā un funkcionālā uzraudzībā. To tiesiskais statuss var būt dažāds. Šādos gadījumos – kad kultūras institūcijas ir valsts vai pašvaldību padotībā, būtiski ir tas, ka iedzīvotājiem ir juridiskas tiesības šādas institūcijas izmantot. Kā norāda A. Kleins: „Šīs tiesības būtiski ietekmē reālo kultūras darbu. Ja, piemēram, izrādās, ka ir sasniegta maksimālā ietilpība (piemēram, visas vietas zālē uz kādu konkrētu pasākumu ir izpirktas), tad ir jārada regulējoši principi, kas nodrošinātu iedzīvotājiem pienākošās pieejamības tiesības. Nepietiekamības gadījumā attiecīgā pasākuma rīkotājam ir pienākums nepieļaut nevienlīdzīgu un netaisnu attieksmi un rīkoties, lai atrastu risinājumu”<sup>10</sup>. No šāda viedokļa kultūras institūcijas valstij un pašvaldībām vērtējami kā ierobežojoši instrumenti, ko nosaka dažādi komerciālie faktori – jau minētie tiesību principi, arī – noteiktu finansiālo, organizatorisko un personāla struktūru pastāvēšana, kā arī telpu izmantošanas nosacījumi, kas neļauj šādas institūcijas ātri likvidēt un tām paredzētos finanšu līdzekļus ieguldīt citās, tajā brīdī, iespējams, aktuālākās jomās. Tomēr no kultūras viedokļa, runājot A. Kleina vārdiem: „Šāda veida kultūras institūcijas lielā mērā sekmē to, ka attiecīgajā pašvaldībā ir kāda vieta, kur iedzīvotāji vienmēr var sastapties ar kultūru”<sup>11</sup>. Autore secina, ka valsts un pašvaldību kultūras institūcijas līdz ar to ir nozīmīgi kultūras nesēji sabiedrībai – vietas, kurās iedzīvotāji var tiešā veidā mijiedarboties ar to, baudīt, piegādāt un citādos veidos uzņemt kultūru.

Kultūras institūciju galvenais mērķis ir - kultūras vērtību radīšana, izplatīšana vai saglabāšana.<sup>12</sup>

Kultūras institūciju funkcijas, savukārt, ir:

- radīt, uzkrāt, saglabāt, pētīt, darīt pieejamas vai popularizēt kultūras vērtības;
- veikt kultūrizglītojošo darbu;
- organizēt kultūras pasākumus;
- vākt, uzkrāt, vērtēt un analizēt kultūras informāciju un nodrošina tās pieejamību sabiedrībai;
- organizēt profesionālo apmācību kultūras jomā nodarbinātajiem;

---

<sup>10</sup> Turpat, 176. lpp.

<sup>11</sup> Turpat, 177. lpp.

<sup>12</sup> LR Kultūras institūciju likums. Pieņemts: 14.10.1998. Stājas spēkā: 13.11.1998. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=51520> [skatīts 2015, 24. martā.].

- finansiāli atbalstīt kultūras aktivitātes;
- rosināt sabiedrībā interesi par kultūru un apmierina sabiedrības kultūras vajadzības;
- veicināt jebkura sabiedrības locekļa iespēju sevi radoši izpaust un pilnveidot amatiermākslā un tautas mākslā.

Iepriekš uzskaitītais funkciju klāsts norāda, ka kultūras institūcijas ir sava veida kultūras nesēji, galvenie saistelementi starp sabiedrību un plašu kultūras izpausmju klāstu.

Zinātniskajā literatūrā un publiskajā telpā mēs sastopamies ar šādiem kultūras institūciju veidiem:

- muzeji;
- teātri;
- izstāžu zāles;
- arhīvi;
- tautas augstskolas;
- bibliotēkas;
- sociokultūras centri;
- mūzikas skolas;
- kinoteātri;
- jauniešu mākslas skolas;
- operas;
- koncertzāles;
- vēsturiskās institūcijas u.tml.

Autore secina, ka iepriekš uzskaitīto kultūras institūciju vienojošās iezīmes ir to specifiskie mērķi, specializācija uz noteiktām kultūras funkcijām, aspektiem, kā arī – to iespējamā piederība kā valsts struktūrām, tā privātajam un uzņēmējdarbības sektoram.

Londonas pilsētas pasūtītā pētījuma 2013. gadā tā autori definēja, ka izdalāmi 6 kultūras bloki, kurus, pēc autore domām, var izmantot arī sistēmiskas kultūras institūciju tipoloģijas pamatā:

- kultūras un dabas mantojums;
- uzstāšanās un svinības/svētki;
- vizuālās mākslas un darbi;

- grāmatas un iespiestie darbi;
- audiovizuālie un interaktīvie mediji;
- dizaina un radošie pakalpojumi.<sup>13</sup>

Autore secina, ka attiecīgi arī kultūras institūcijas iespējams iedalīt šajos blokos.

Džordžtaunas universitātes pētnieks M. Ervins (*M. Irvine*) uzskata, ka mākslas pasaule kļūst redzama mākslas institūciju aktivitāšu rezultātā, jo mākslas darbi vienmēr tiek prezentēti institucionālā kontekstā – mākslas pasaules „konteineros” – muzejos, galerijās, izstādēs, katalogos u.tml.<sup>14</sup> Autore piekrīt šim uzskatam, jo, ņemot vērā sabiedrības funkcionēšanu sociālā mijiedarbībā, māksla izpaužas kā viens no šīs mijiedarbības elementiem.

Cits amerikāņu pētnieks – Dž. Guekovs (*J. Guetzkow*) 2002. gada pētījumā secina, ka māksla caur institūcijām indivīdus ietekmē, palielinot individuālās iespējas un tieksmi iesaistīties mākslā, savukārt sabiedrību – 3 rakursos:

- 1) ekonomiskā ziņā – pirmkārt, palielina sabiedrības locekļu tieksmi iesaistīties mākslā; otrkārt – paaugstina tūrisma, biznesa, cilvēku (it īpaši – t.s. „balto apkaklīšu” darbiniekus) un investīciju pievilcību; treškārt – veicina radošo vidi, kas stimulē radošo nozaru ekonomisko izaugsmi un ceturtkārt – veicina sabiedrības kopējo (vispārīgo) izaugsmi ekonomiskā ziņā;
- 2) kulturālā ziņā – uzlabo sabiedrības tēlu un statusu;
- 3) sociālā ziņā – veicina kulturālo diversitāti sabiedrībā, kā arī – samazina noziegumu izplatību.<sup>15</sup>

Autore secina, ka Dž. Guekova atziņas norāda uz kultūras institūciju plašu ietekmi uz sabiedrību dažādos rakursos un dažādās jomās.

Iepriekš veiktā kultūras institūciju ekonomikas un menedžmenta īpatnību analīze norāda, ka kultūras institūcijas nevar pielīdzināt uzņēmumiem, kuru mērķis ir vienīgi peļņas gūšana. Tas vislielākajā mērā ir saistīts ar kultūras un mākslas

---

<sup>13</sup> BOP Consulting. *The Economic, Social and Cultural Impact of the City Arts and Culture Cluster*. London, 2013, 8. lpp. Pieejams: <https://www.cityoflondon.gov.uk/business/economic-research-and-information/research-publications/Documents/research-2013/Economic-social-cultural-impact-of-the-city-arts-and-culture-clusture-ForWeb.pdf> [skatīts 2015, martā].

<sup>14</sup> Irvine, Martin. *The Institutional Theory of Art and the Artworld*. Georgetown University. Pieejams: <http://faculty.georgetown.edu/irvinem/visualarts/Institutional-theory-artworld.html> [skatīts 2015, 24. martā].

<sup>15</sup> Guetzkow, Joshua. *How the Arts Impact Communities: An introduction to the literature on arts impact studies*. Working Paper Series, 20, Princeton University, June 7-8, 2002, 3. lpp. Pieejams: <https://www.princeton.edu/~artspol/workpap/WP20%20-%20Guetzkow.pdf> [skatīts 2015, 24. martā].

specifiku, akcentējot, ka šo jomu komercializācija ir uzņēmējdarbības ietekmes rezultāts, tomēr kultūra primāri nozīmē nevis peļņas gūšanu, bet sabiedrības, indivīda augstāku vajadzību apmierināšanu.

## 1.2. Efektivitātes veidi. Efektivitātes jēdziena lietojums kultūras jomā

Efektivitātei zinātniskajā literatūrā pieejamas dažādas definīcijas:

- „pakāpe, kādā sistēma vai tās komponents izpilda savas funkcijas ar minimālo resursu patēriņu”<sup>16</sup> – autore secina, ka šādā rakursā efektivitāte tiek definēta kā funkciju izpilde ar vismazāko resursu daudzumu;
- „pakāpe, kādā sistēma vai tās sastāvdaļas sasniedz vēlamu rezultātu (izpilda savas funkcijas) salīdzinājumā ar resursu patēriņu” – autore secina, ka šī definīcija atšķiras no iepriekšējās ar to, ka efektivitāte tiek traktēta kā vēlamā rezultāta sasniegšanas attiecības pret resursu patēriņu indikators. Ja iepriekš efektivitāte tiek konsekventi definēta par kaut kā izpildi ar minimālākajiem resursiem, tad šajā gadījumā tiek dota pielaide, un efektivitātei tiek determinētas vairākas pakāpes.

Autore uzskata, ka kultūras efektivitātei no angļu valodas sinonīmiem *efficiency*, *effectiveness* un *efficiency* izdalāmas 3 nozīmes:

- 1) efektivitāte produktivitātes nozīmē (*efficiency*) – kultūras iestādes darbības efektivitātes rādītājs, kurš atspoguļo attiecību starp kultūras produkcijas (vai pakalpojumu) apjomu un resursu patēriņu šīs produkcijas ražošanā;
- 2) iedarbīgums (*effectiveness*) – spēja radīt rezultātu, kuru ne vienmēr var izteikt kvantitatīvajos rādītājos;
- 3) spēja ražot noteikto rezultātu vēlamajā apjomā (*efficacy*).

Līdz ar to pastāv trīs efektivitātes veidi:

- 1) izdevumi attiecībā pret iegūto rezultātu;
- 2) attiecība starp rezultātu un izvirzīto uzdevumu;
- 3) attiecība starp mērķiem un reālām vajadzībām.

---

<sup>16</sup> LZA TK ITTEA terminu datubāze citēta Latvijas Zinātņu akadēmija. *Efektivitāte*. Pieejams: <http://termini.lza.lv/term.php?term=efektivit%C4%81te&list=efektivit%C4%81te&lang=LV> 2015 [skatīts 2015, 23. martā].

Kultūras institūciju kontekstā tiek runāts arī par ekonomisko, sociālo un sociāli – ekonomisko efektivitāti. Tomēr, katrs no efektivitātes veidiem var mainīt savu saturu atkarībā no analīzes līmeņa.

Somijas un Nīderlandes pētnieki T. Kuosmanens (*T. Kuosmanen*) un T. Posts (*T. Post*) norāda, ka ekonomiskajai efektivitātei izdalāmi 2 līmeņi:

- 1) tehniskā efektivitāte – kvantitatīvie efektivitātes dati;
- 2) piešķirtā (*allocative*) efektivitāte – aprakstošie dati.<sup>17</sup>

Autore secina, ka efektivitātes mērīšana tādējādi iespējami tieši tehniskajai efektivitātei (vismaz – salīdzinoši vienkāršāk un precīzāk izmērāmā mērīšana).

Eiropas Pilsētu salīdzinošās pētniecības institūts (*European Institute for Comparative Urban Research*) un Roterdamas Erasma Universitātes pētnieki J. van der Borgs un A. Russo 2005. gada pētījumā par kultūrpolitiku, kultūras nozari un kultūru ekonomiku 10 Eiropas pilsētās secināja, ka kultūru un sabiedrības ekonomiku vieno šādas saiknes, sakarības:

- pieaugoša labklājība un izmaiņas dzīvesstilā paaugstina kultūras pakalpojumu pieprasījumu, kā arī kultūrai, atpūtai un izklaidei paredzētos izdevumus;
- palielinoties cilvēku dzīves ilgumam, palielinās to kultūrai velītālais laiks (it īpaši – cilvēkiem vecumā virs 55 gadiem);
- augstāki izglītības standarti pozitīvi ietekmē kultūras nākotnes pieprasījumu;
- cilvēku brīvais laiks palielinās (Eiropā);
- līdzdalība kultūras dzīvē kļūst aizvien diversificētāka;
- kultūras piedāvājums palielinās, palielinoties urbanizācijas līmenim;
- kultūra tieši ietekmē tautsaimniecību ar darbavietu pieaugumu, piedāvājumu kultūras nozarēs;
- kultūra nes ekonomiskos ieguvumus netiešo izdevumu veidā (par ēdināšanu, sabiedriskā transporta izmantošanu, iepirkšanos u.tml. aktivitātēm kultūras institūciju, pasākumu tuvumā);
- kultūras aktivitātes pozitīvi ietekmē attiecīgās vietas sakoptību, kvalitāti;

---

<sup>17</sup> Kuosmanen, Tivo and Thierry Post. Measuring Economic Efficiency With Incomplete Price Information. With An Application To European Commercial Banks. Rotterdam Institute for Business Studies (RIBES), 1999, 2. lpp. Pieejams: <http://www.nomepre.net/timokuosmanen/papers/ipiwr.pdf> 2015 [skatīts 2015, 23. mar.].

- kultūras vide veicina ekonomisko labklājību netieši caur pieaugošām izglītības, sabiedrības atvērtības, tolerances iezīmēm.<sup>18</sup>

Autore secina, ka iepriekš aprakstītās atziņas norāda uz to, ka kultūras efektivitātes mērīšanā nepieciešams skaidri definēt, kādā rakursā un pēc kādiem kritērijiem, kā arī – kas tieši no kultūras aktivitātēm un kā tiek mērīts, pretējā gadījumā analīzi nav iespējams veikt dēļ kultūras plašās ekonomiskās ietekmes.

---

<sup>18</sup> Van der Borg, Jan un Antonio P. Russo. The Impacts of Culture on the Economic Evelopment of Cities. A research into the cultural economies and policies of Amsterdam, Bolzano, Edinburgh, Eindhoven, Klaipeda, Manchester, Rotterdam, Tampere, The Hague and Vienna. European Institute for Comparative Urban Research (EURICUR), Erasmus University Rotterdam, 2005, 21.-23.; 27.-28. lpp. Pieejams: <http://www.wien.gv.at/meu/fdb/pdf/intern-vergleichsstudie-ci-959-ma27.pdf> [skatīts 2015, 23. martā].

## 2. KULTŪRAS INSTITŪCIJU EKONOMISKĀS EFEKTIVITĀTES NOTEIKŠANAS METODES UN KRITĒRIJI

Šīs nodaļas ietvaros, balstoties uz iepriekš teorijā izdarītajām atziņām, aprakstītas un analizētas metodes un kritēriji, kuri ir orientēti uz kultūras institūciju ekonomiskās efektivitātes noteikšanu.

### 2.1. BSC (*Balanced Scorecard*) metode

Viena no dažādu organizāciju, tai skaitā - kultūras institūciju vērtēšanā pielietojamām metodēm ir - līdzsvarotā vadības karte (*Balanced Scorecard* – BSC), kuras vēsturiskā izcelsme ir saistāma ar 20. gadsimta pirmo pusi, kad kāds franču inženieris izgudroja t.s. *Tableau de Bord* – tāfeli produktivitātes mērīšanai. 1950. gadā amerikāņu uzņēmums *General Electric* izstrādāja savu darba ražīguma novērtēšanas ziņojumu. Līdzsvarotās vadības kartes jēdzienu pirmo reizi ieviesa amerikāņu pētnieki R. Kaplāns un D. Nortons (*Robert S. Kaplan and David P. Norton*) 20. gadsimta 90. gadu sākumā.<sup>19</sup> Autore secina, ka vēsturiski līdzsvarotās vadības kartes metode ir veidojusies kā instruments stratēģiskajā menedžmentā, kura galvenais fokuss ir vērsts uz darbinieku un organizācijas kopējo produktivitāti.

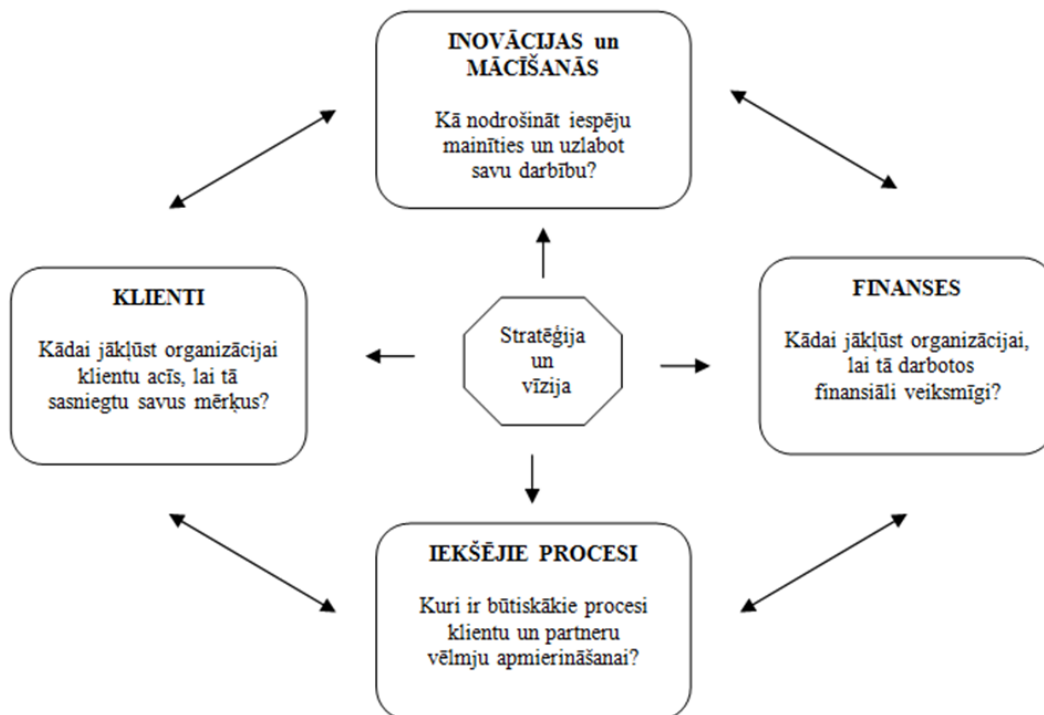
Līdzsvarotās vadības karte ir „pārvaldības stratēģiskās plānošanas un vadības sistēma, kas tiek lietota biznesa, valsts pārvaldes un nevalstiskajās organizācijās ar mērķi saistīt konkrētas aktivitātes ar organizācijas vīziju un stratēģiju, uzlabot iekšējo un ārējo komunikāciju, uzraudzīt organizācijas darbību attiecībā pret stratēģiskajiem mērķiem. Ar tās palīdzību var saņemt atgriezenisko saiti gan par iekšējiem procesiem, gan par rezultātiem, lai, analizējot rezultātus, varētu nepārtraukti uzlabot savu darbību.”<sup>20</sup> Šī definīcija apstiprina autores teikto, ka līdzsvarotās vadības kartes metode ir stratēģiskā menedžmenta instruments, ar kura palīdzību organizācijas produktivitāte tiek mērīta kompleksi, saistībā ar stratēģiju pamatelementiem – organizācijas vīziju, misiju un mērķiem.

---

<sup>19</sup> Balanced Scorecard Institute. *Balanced Scorecard Basics*. 2014. Pieejams: <http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard> [skatīts 2015, 21. mar.].

<sup>20</sup> Valsts kanceleja. Līdzsvarotās vadības karte. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/valsts-parvaldes-politika/kvalitates-vadiba/Kvalitates-vadibas-modeli/Lidzsvarotas-vadibas-karte/> [skatīts 2015, 21. martā].

Šī metode analizēt organizācijas darbību no četrām perspektīvām – klienti, finanses, procesi, inovācijas un mācīšanās (skat. 2.1. attēlā)



2.1. attēls. Līdzsvarotās vadības kartes metodes elementi<sup>21</sup>

2.1. attēla shēmas norāda, ka, izmantojot līdzsvarotās vadības kartes metodi, organizācija veido shēmu, kuras centrā ir vīzija un stratēģija. 2.2. attēlā aplūkojama Līdzsvarotās vadības karte.

Saskaņā ar 2.2. attēlu, uzņēmuma stratēģiskā menedžmenta centrā ir vīzija un stratēģija.

Organizācijas vīzijai un stratēģijai „apkārt izkārtotas četras jomas – finanses, klienti, iekšējie procesi, mācīšanās un izaugsme. Katrā jomā tiek noteikti mērķi un uzdevumi, mērījumi un iniciatīvas. Perspektīvas tiek analizētas, definējot četrus rādītājus – mērķi, mērķu sasniegšanas mērvienības, rezultātus un veicamās darbības. (..) Modeļa izstrādē būtiska ir tieši mērījumu un faktu apkopošana, jo tiek uzskatīts, ka, tikai analizējot mērījumus, var izvērtēt, kas organizācijai ir jāuzlabo.”<sup>22</sup> Autore secina, ka līdzsvarotās vadības kartes metode par vadības četriem pīlāriem izvirza uzskaitītas jomas - finanses, klientus, iekšējos procesus, mācīšanos un izaugsmi.

<sup>21</sup> Aizstrauta, Dace. Līdzsvarotās vadības kartes grafisks attēlojums. Valsts kanceleja, 2007. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/file/files/valsts\\_parvaldes\\_politika/KVS/bsc\\_shema.doc](http://tap.mk.gov.lv/file/files/valsts_parvaldes_politika/KVS/bsc_shema.doc) [skatīts 2015, 23. martā].

<sup>22</sup> Valsts kanceleja. Līdzsvarotās vadības karte. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/valsts-parvaldes-politika/kvalitates-vadiba/Kvalitates-vadibas-modeli/Lidzsvarotas-vadibas-karte/> [skatīts 2015, 23. martā].





2.2. attēls. Līdzsvarotās vadības karte<sup>23</sup>

Kā iespējamie analizējamie rādītāji ar šo metodi var būt:

1) finansiālajā perspektīvā:

- saimnieciskās darbības ienākumi;
- ROI, ROCE, EVA (vai arī cita veida atdeves koeficients);
- pārdošanas un ienākumu pieaugums;
- produkta/ klientu ienesīgums;
- ienākumi uz vienību/ klientu/ darbinieku;
- izmaksas uz vienību;
- pārdošanas izmaksas procentuāli no kopējām izmaksām vai ienākumiem;

2) klientu perspektīvā:

- tirgus daļa mērķsegmentos;
- esošo klientu biznesa attīstība;
- klientu ienesīgums;
- piegāde laikā un bez bojājumiem;
- atgriešanas politika;
- sūdzības un to risināšana;
- informācijas tālruņa līnijas;

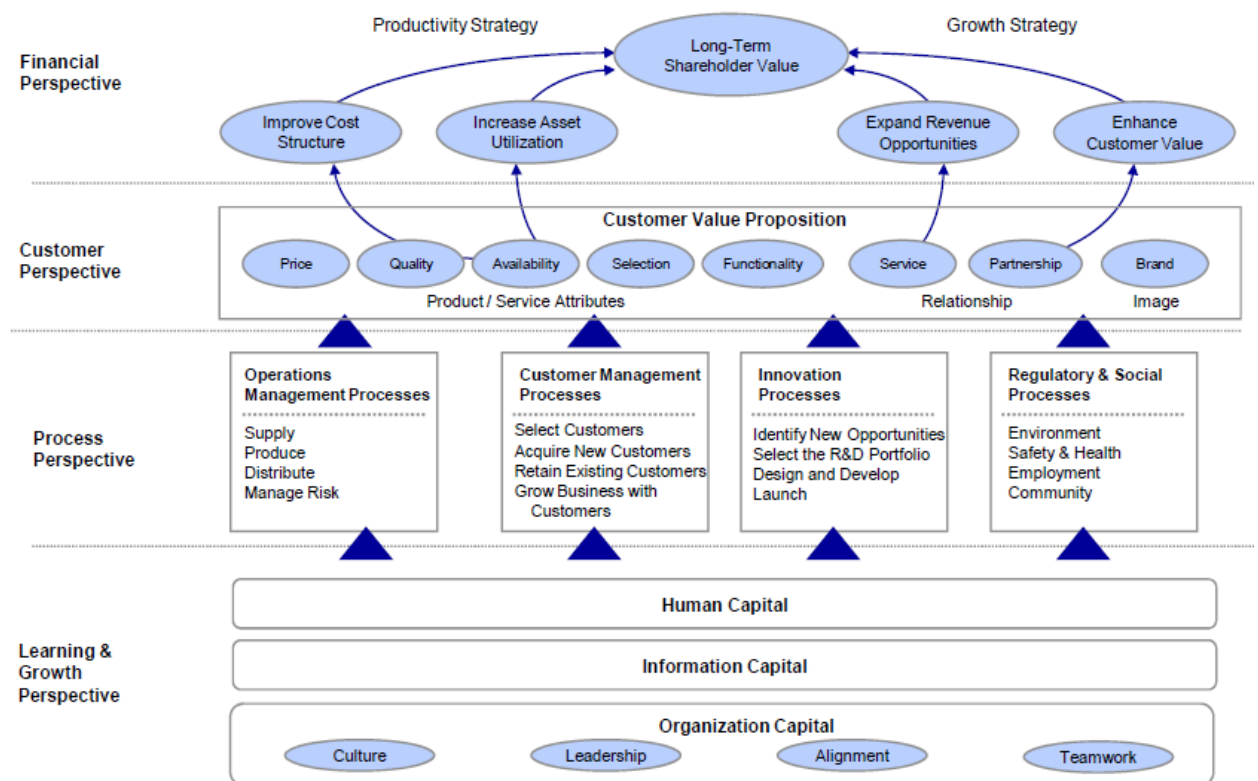
3) iekšējo procesu perspektīvā:

<sup>23</sup> Kaplan, Robert. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Harvard Business School, Harvard University, Working Paper 10-074, 2010. Pieejams: <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074.pdf> [skatīts 2015, 24. martā].

- jaunie pārdošanas rezultāti procentuāli no kopējiem pārdošanas rezultātiem;
  - produkta attīstības cikls;
- 4) mācīšanās un izaugsmes perspektīvā:
- darbinieku apmierinātība;
  - ienākumi vai atdeves līmenis uz darbinieku;
  - darbu pārklāšanās, dublēšanās;
  - darbinieku pārkvalificēšanās cikla garums, laiks;
  - jaunas idejas (uz katru iesaistīto darbinieku);
  - informācijas pieejamība attiecībā uz nepieciešamību pēc tās.<sup>24</sup>

Autore secina, ka iepriekš uzskaitītie kritēriji ietver plašu analīzes amplitūdu, to izvēli nosaka tas, kādā rakursā analīze tiks veikta konkrētajai organizācijai, institūcijai.

Kad ir veikta organizācijas analīze visām četrām jomām, metodes pielietojums ļauj izveidot organizācijas stratēģijas karti (skat. 2.3. attēlu).



2.3. attēls. Stratēģiju karte<sup>25</sup>

<sup>24</sup> Bērziņš, Gundars. *Ievads uzņēmumu stratēģijā*. Rīga, LU, 2014. Pieejams: <http://www.openminded.lv/wp-content/uploads/2014/09/G.Bērziņa-5.lekcijas-prezentācijas-materiāls.pdf> [skatīts 2015. 23. martā].

Kā skaidrots Līdzsvarotās vadības institūta mājaslapā<sup>26</sup>, stratēģiju kartēšana ir veids, kā analizētājam iespējams iegūt informāciju par organizācijas vērtību ķēdes procesu. Stratēģiju karte parāda loģisku, soli pa solim saikni starp stratēģiskajiem mērķiem, kas ir izvietoti cēloņu un sekū attiecībās šajā kartē. Autore secina, ka stratēģiju kartēšana faktiski ir līdzsvarotās vadības analīzes metodes loģisks noslēguma posms, kurā uzskatāmi tiek parādīti iegūtie rezultāti.

Līdzsvarotās vadības kartes viena no galvenajām un būtiskākajām priekšrocībām ir tas, ka tā „ilglaicīgā laika periodā palīdz izteikt darbības nefinānsu rezultātus monetārā izteiksmē”<sup>27</sup>, vienlaicīgi atbildot uz iepriekš aprakstītajiem 4 jautājumiem – kas ir svarīgi organizācijas īpašniekiem, kā organizācija tiek uztverta klientu acīs, kādi iekšējie procesi var pievienot vērtību un – vai organizācija ir inovatīva un orientēta ilgtermiņā.

Stratēģiskā menedžmenta praktiķis E. Plūmīte, savukārt, norādījis, ka, izveidojot līdzsvarotās vadības metodes sistēmu organizācijā un izmantojot to ikdienā, organizācijas vadītājs var precīzi noteikt, kurā no organizācijas stratēģiskās vadības attīstības pakāpēm tas atrodas:

- 1) organizācijas augšanas un attīstības stadijā (*growth*);
- 2) organizācijas nostiprināšanās stadijā (*sustain*);
- 3) ražas novākšanas jeb stabilas peļņas stadijā (*harvest*).<sup>28</sup>

Tā precīza atrašanās vietas noteikšana palīdzēs organizācijas vadītājam:

- līdzsvarot īstermiņa domāšanas atbilstību ilgtermiņa domāšanai;
- sasaistīt finansiālos mērījumus ar nefinansiāla rakstura rādītājiem;
- uzturēt un attīstīt organizācijas ārēji demonstrēto uzskatu saderību ar iekšējo izpratni par organizācijas darbību;
- pārbaudīt iepriekš organizācijā pieņemto lēmumu realizāciju, lai pamatoti pieņemtu lēmumus šodien un rīt;

---

<sup>25</sup> Kaplan, Robert. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Harvard Business School, Harvard University, Working Paper 10-074, 2010., 28. lpp. Pieejams: <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074.pdf> [skatīts 2015, 24. mar.].

<sup>26</sup> Balanced Scorecard Institute. Balanced Scorecard Basics. 2014. Pieejams: <http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard> [skatīts 2015, 25. mar.].

<sup>27</sup> Bērziņš, Gundars. *Ievads uzņēmumu stratēģijā*. Rīga, LU, 2014. Pieejams: <http://www.openminded.lv/wp-content/uploads/2014/09/G.Bērziņa-5.lekcijas-prezentācijas-materiāls.pdf> [skatīts 2015, 25. mar.].

<sup>28</sup> Plūmīte, Edmunds. Biznesa vadības metode - Balanced Scorecard. Dienas Bizness, 2003. gada 2. Septembris. Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta-arhivs/citas/biznesa-vadibas-metode-balanced-scorecard-325277> [skatīts 2015, 25. mar.].

- radīt tādu darbības mērlielumu sistēmu, kas šķiet saistoša ne tikai dažiem organizācijas īpašniekiem, bet ir pamatā jebkura organizācijas darbinieka pozitīvai interesei;
- veikt organizācijas publiskoto darbības mērījumu analīzi attiecībā uz organizācijas iekšējām darbībām;
- saistīt kritisko vai atpalikšanas mērījumu stāvokli ar tiem mērījumiem, kuri paredzēti vadošo rādītāju apzīmēšanai.<sup>29</sup>

Autore secina, ka Līdzsvarotās vadības kartes metode līdz ar to ir nozīmīgs elements gan organizāciju vispār stratēģiskajā menedžmentā, gan, jo īpaši – kultūras institūciju darbībā.

Nākošās nodaļas ietvaros autore veiks citas metodes analīzi, ar kuras palīdzību iespējams izmērīt kultūras institūciju efektivitāti.

## 2.2. CAF (Common Assessment Framework) metode

CAF (*Common Assessment Framework*) metode ir domātā institūcijām, kuras tiek finansētas no valsts vai pašvaldību budžeta un ietver kritērijus, kuri palīdz novērtēt organizācijas darbību no dažādiem aspektiem.

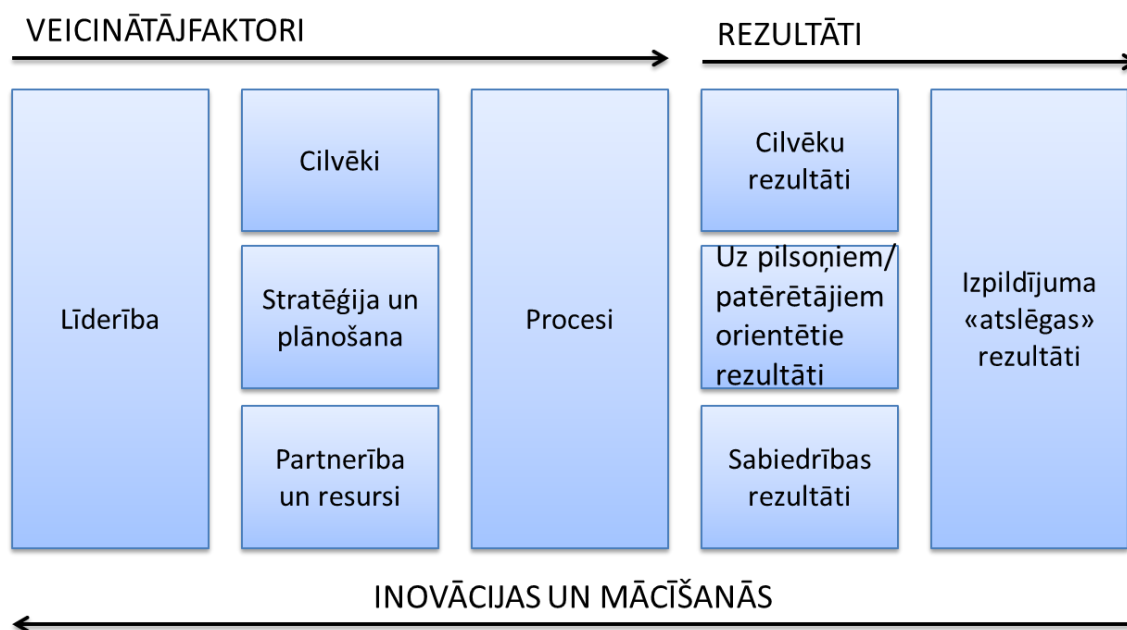
CAF galvenie mērķi ir:

1. iepazīstināt publiskās administrācijas ar ekselences kultūru un totālo kvalitātes menedžmentu;
2. iepazīstināt publisko administrāciju ar pilnu „Plāno – Dari – Pārbaudi – Rīkojies” apli;
3. veicināt, sekmēt publisko organizāciju pašnovērtējumu, lai tās nonāktu pie savas darbības neefektivitātes noskaidrošanas un nepieciešamo uzlabojumu darbībām;
4. darboties kā vienojošam elementam, „tiltam” starp dažādiem kvalitātes menedžmenta modeļiem;
5. veicināt mācīšanos starp publiskā sektora organizācijām.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Plūmīte, Edmunds. Biznesa vadības metode - Balanced Scorecard. Dienas Bizness, 2003. gada 2. Septembris. Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta-arhivs/citas/biznesa-vadibas-metode-balanced-scorecard-325277> [skatīts 2015, 25. mar.].

<sup>30</sup> EIPA. *CAF - Common Assessment Framework*. European Institute of Public Administration, 2015. Pieejams: <http://www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191> [skatīts 2015, 24. mar.].



2.4. attēls. *Common Assessment Framework* metode<sup>31</sup>

CAF, saskaņā ar 2.4. attēlu, sastāv no 3 analītiskajiem blokiem: veicinātājfaktoriem, rezultātiem un inovācijām un mācīšanās. Pirmie divi bloki ietver 9 analīzes kritērijus.

Katrs no minētajiem 9 kritērijiem ietver vairākus apakškritērijus, kurus autore aplūkos turpmāk, pētījumā.

Līderība ietver 4 kritērijus:

1. nodrošināt organizāciju ar skaidru attīstības virzienu, izstrādājot tās misiju, vīziju un vērtības;
2. vadīt organizāciju, tās produktivitāti un pastāvīgus uzlabojumus;
3. motivēt un atbalstīt organizācijas cilvēkus ar savu personisko piemēru;
4. menedžēt efektīvas attiecības ar politiskajām institūcijām un akcionāriem/organizācijas īpašniekiem.<sup>32</sup>

Autore secina, ka līderības analīze nozīmē organizācijas menedžmenta analīzi, cik lielā mērā tas izpilda uzskaitītos kritērijus, un vai to izpildē ir vērojami kādi trūkumi, kurus būtu nepieciešams uzlabot.

<sup>31</sup> Staes.Patrick, Nick Thijs, Ann Stoffels and Sven Geldof. Five Years of CAF 2006: From Adolescence to Maturity – What Next? A study on the use, the support and the future of the Common Assessment Framework., 2011., 29. lpp. Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20Study%202011\\_v5\\_2,3%20MB.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20Study%202011_v5_2,3%20MB.pdf) [skatīts 2015, 24. mar.].

<sup>32</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 17. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 24. mar.].

Stratēģija un plānošana arī ietver 4 kritērijus:

1. savākt informāciju par organizācijas īpašnieku tagadējām un nākotnes vajadzībām, kā arī būtisko menedžmenta informāciju;
2. izstrādāt stratēģiju un tai atbilstošu plānu, vadoties pēc iepriekšējā punktā apkopotās informācijas;
3. komunicēt un ieviest stratēģiju visā organizācijā, kā arī regulāri to pārskatīt;
4. plānot, ieviest un atkārtoti izskatīt inovācijas un izmaiņas, kādas būtu nepieciešamas organizācijas darbības uzlabošanai.<sup>33</sup>

Autore secina, ka stratēģijas un plānošanas analīze nozīmē, cik lielā mērā organizācijas stratēģiskais menedžments tiek balstīts uz aktuālajiem datiem un organizācijas īpašnieku interesēm, vai organizācija izpilda uzskaitītos kritērijus, un vai to izpildē ir vērojami kādi trūkumi, kurus būtu nepieciešams uzlabot.

Cilvēku kritērijs CAF metodē ietver 3 apakškritērijus:

1. plānot, menedžēt un uzlabot cilvēkresursus atklāti un atbilstoši organizācijas stratēģijām un plāniem;
2. identificēt, attīstīt un izmantot organizācijas cilvēku kompetences, saistot viņu individuālos mērķus ar organizācijas mērķiem;
3. iesaistīt darbiniekus, veidojot atklātu dialogu un pilnvarojot viņus, vienlaikus veicinot darbinieku labklājību.<sup>34</sup>

Autore secina, ka cilvēku analīze nozīmē organizācijas personālvadības analīzi, kā arī darbinieku iesaistīšanu organizācijas lēmumu pieņemšanā, vairojot to līdzdalību. Ja kāds no šiem kritērijiem ir nepilnīgi attīstīts, to nepieciešams uzlabot.

Partnerība un resursi iekļauj 6 apakškritērijus:

1. radīt, attīstīt un pārvaldīt partnerības ar nozīmīgām organizācijām;
2. radīt, ieviest un attīstīt partnerības ar iedzīvotājiem/patērētājiem;
3. administrēt finanses;
4. pārvaldīt zināšanas un informāciju;
5. pārvaldīt tehnoloģijas;
6. pārvaldīt rīcībā esošās telpas.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 21. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 24. mar.].

<sup>34</sup> Turpat, 25. lpp

Partneri jebkuru organizāciju stimulē fokusēties uz ārējo vidi un ļauj iegūt ārējo ekspertīzi organizācijas darbībām, kas vērtējams kā ļoti pozitīvs aspekts, jo tas veicina organizācijas ieviestās stratēģijas sasaisti ar reālajiem apstākļiem, tādējādi stimulējot tās efektīvāku darbību. Ņemot vērā to, ka partnerība, pēc būtības, ir vairāku organizāciju ciešāka savstarpējā saikne, tīkls, kurā mijiedarbojas konkrētas organizācijas noteiktu kultūras mērķu sasniegšanai caur partnerību ietvaru paaugstina rezultātu kvalitāti. Iedzīvotāju iesaiste šajā tīklā kvalitāti ļauj vēl vairāk paaugstināt, jo viņi vērtējami kā galapatērētāji, kā tie subjekti, uz kuriem šāda tīkla sadarbība tiešā veidā ir vērsta. Tas ļauj secināt, ka partnerības un resursu analīze nozīmē ne tikai sadarbību organizācijām savā starpā, bet – arī sadarbību ar iedzīvotājiem.

Lai gan publiskām institūcijām iespējas ģenerēt papildus finanses ir ierobežotas, primāri tās var rūpīgi plānot savus budžetus, kā arī veikt skrupulozu izdevumu monitorēšanu, lai tādā veidā maksimizētu finanšu aprites efektivitāti.

Informācijas un zināšanu pārvalde ir svarīgs posms, jo no to kvalitātes ir tieši atkarīgs, cik efektīvi institūcija spēs īstenot savu stratēģiju (tai skaitā – cik optimāli tā šo stratēģiju spēs definēt). Resursu analīze šādā rakursā nozīmē dažādu zināšanu un informācijas aspektu aktivitātes – iekšējo komunikācijas kanālu attīstīšanu, lai informācija optimāli tiktu izplatīta, komunikācijas barjeru novēršana; informāciju ieguves, apstrādes, uzglabāšanas sistēmas ieviešanu, pārvaldīšanu, attīstīšanu u.tml.

Arī tehnoloģiju un ēku dažādu aspektu analīze ļaus maksimāli efektīvi institūcijai pārvaldīt tās rīcībā esošos resursus.

Jebkura iepriekš aprakstīto kritēriju nepilnības nepieciešams novērst, lai kultūras institūcijas varētu īstenot to primārās funkcijas pēc iespējas efektīvākajā veidā.

Kultūras institūciju funkcionēšanas efektivitāti nosaka trīs procesu veidi, līmeņi:

- 1) pamatprocesi, kas īsteno institūcijas misiju un stratēģiju un tādējādi vērtējami kā kritiski nozīmīgi produktu un pakalpojumu piegādes rakursā;
- 2) menedžmenta procesi, kas vada organizāciju;
- 3) atbalsta procesi, kas piegādā nepieciešamos resursus.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Turpat, 29. lpp

<sup>36</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 35. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 02. mai.].

Ja iepriekš aprakstītie kritēriji attiecās uz menedžmenta procesiem (CAF pirmais un otrais kritērijs) un atbalsta procesiem (CAF trešais un ceturtais kritērijs), tad procesu kritērijs vairāk attiecināms tieši uz pamatprocesiem.

Procesu kritērijs CAF metodē ietver 3 apakškritērijus:

1. pastāvīgi identificēt, dizainiski veidot, pārvaldīt un inovēt procesus, iesaistot akcionārus;
2. radīt, attīstīt un piegādāt uz iedzīvotājiem/patērētājiem orientētos pakalpojumus, produktus;
3. koordinēt organizācijas procesus ar saistītajām organizācijām.<sup>37</sup>

Pirmais apakškritērijs nozīmē – pārbaude, kā pamatprocesu atbalsta institūcijas stratēģiskos un operacionālos mērķus, un kā tie tiek identificēti, dizainēti, pārvaldīti un inovēti (kā tajā iesaistās personāls un arī akcionāri). Ja šajā kritērijā vērojamas nepilnības, tas, pēc autores domām, nozīmē, ka kultūras institūcijas pamatprocesu var atvirzīties otrajā plānā un tādējādi neļaut organizācijai pildīt tās tiešās funkcijas.

Otrā apakškritērija būtība ir – izvērtējums, kā kultūras institūcija rada, attīsta un piegādā iedzīvotājiem produktus, pakalpojumus tos iesaistot, lai dotu maksimālo viņu apmierinājumu. Produktu, pakalpojumu kvalitāti jāskata 3 rakursos – kā institūcija iesaista reprezentatīvus iedzīvotājus, kā tiek iesaistīti iedzīvotāji lēmumu pieņemšanā par institūcijas piegādājamiem produktiem pakalpojumiem un – kā tā sadarbojas ar iedzīvotājiem to radīšanā, attīstīšanā.<sup>38</sup> Ja vērojamas nepilnības šajos trīs aspektos, pēc autores domām, tas norāda uz to, ka kultūras institūcijas radītie, attīstītie un piegādātie uz iedzīvotājiem/patērētājiem orientētie pakalpojumi, produkti nav kvalitatīvi, efektīvi (jo neatbilst maksimāli iespējamajā veidā iedzīvotāju vajadzībām, vēlmēm, gaidām.

Trešais apakškritērijs ļauj izvērtēt, cik kvalitatīvi tiek koordinēti kultūras institūcijas iekšējie procesi, kā arī – kā tie tiek koordinēti starp partnerorganizācijām, tādējādi parādot, cik efektīva ir šo organizāciju sadarbība jeb – abpusējā integrācija.

Līdz šim aprakstītie CAF kritēriji, saskaņā ar 2.4. attēlu, bija kultūras institūciju veicinātājfaktori. Turpmāk analizētie kritēriji saistās ar rezultātu bloku.

Cilvēku rezultātu apakškritērijs CAF metodē ietver 2 apakškritērijus:

---

<sup>37</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 35. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015. 02. mai.].

<sup>38</sup> Turpat, 37. lpp



1. uztveres mērījumus – iedzīvotāju/klientu uztveres mērījumi nozīmē tiešu jautājumu uzdošanu un tiešas atgriezeniskās saites un informācijas iegūšanu no viņiem par kultūras institūcijas izpildījuma dažādiem darbības aspektiem. Šāda informācija nozīmē arī objektīvu vērtējumu, jo uztveres mērījumu parasti īsteno ar dažādu standartizētu aptaujas formu palīdzību – strukturētām intervijām, anketām u.tml.;
2. izpildījuma mērījumus – tie ietver kultūras institūcijas mērījumus pēc dažādiem iekšējiem indikatoriem. CAF ietvaros par šādiem indikatoriem tiek uzskatīti:
  - 1) rezultāti attiecībā uz iesaistīšanos – saņemto ierosinājumu skaits; to īstenošanas gadījumu skaits; akcionāru iesaistīšanās izvērtējums lēmumu pieņemšanā, kultūras produktu dizaina noteikšanā u.tml.;
  - 2) rezultāti attiecībā uz kultūras institūcijas pieejamību – darba laiks, klientu gaidīšanas laiks; pakalpojumu cenu līmenis u.tml.;
  - 3) produktu/pakalpojumu piegādes caurspīdīgums – informācijas pieejamība; informācijas kanālu daudzums un efektivitāte;
  - 4) produktu/pakalpojumu piegādes kvalitāte – apstrādāto sūdzību skaits; kultūras produktu neatbilstība normatīvajiem vai citiem standartiem u.tml.<sup>39</sup>

Autore secina, ka cilvēku rezultātu analīze nozīmē organizācijas praktisko darbību tās izpildījuma novērtēšanā gan pēc tās klientu uztveres mērījumiem, gan – pēc iekšējiem indikatoriem. Ja netiek izpildīts vismaz viens no šiem kritērijiem, nav iespējams veikt adekvātu tās darbības vērtējumu.

Arī attiecībā uz darbiniekiem orientētajiem rezultātiem izdalīti divi līdzīgi apakškritēriji:

1. uztveres mērījumi – darbinieku vērtēšana, vai viņi kultūras institūciju uzskata par pievilcīgu darba vietu, un vai viņi ir pietiekoši motivēti darīt visu, lai sasniegtu organizācijas mērķus. Šī vērtēšana ietver gan tiešo vērtēšanu, gan arī vērtēšanu caur citu kritēriju prizmu, piemēram – darba

---

<sup>39</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 41.-43. lpp. Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 03. mai.].

apstākļu izvērtējumu, karjeras izaugsmes iespēju novērtējumu, menedžmenta vērtējumu u.tml.;

2. izpildījuma mērījumi – tie ietver kultūras institūcijas mērījumus pēc dažādiem iekšējiem indikatoriem. CAF ietvaros par šādiem indikatoriem tiek uzskatīti – slimības gadījumu statistika, kadru mainība, personāla sūdzību skaits un raksturs; ieteikumu skaits inovācijām u.tml.<sup>40</sup>

Autore secina, ka darbinieku rezultātu analīze nozīmē organizācijas praktisko darbību tās izpildījuma novērtēšanā gan pēc tās personāla uztveres mērījumiem, gan – pēc iekšējiem indikatoriem. Līdzīgi kā pie iedzīvotāju rezultātiem – arī te, ja netiek izpildīts vismaz viens no šiem kritērijiem, nav iespējams veikt adekvātu kultūras institūcijas darbības vērtējumu un attiecīgi to uzlabot optimāli, atbilstoši objektīvajiem apstākļiem un nosacījumiem.

Kultūras institūcija, kas īsteno sociālo atbildību, īsteno šādas darbības:

- 1) uzlabo tās reputāciju un tēlu iedzīvotāju acīs;
- 2) uzlabo tās spēju piesaistīt un paturēt personālu, kā arī uzturēt augstu tā motivāciju un apmierinātību;
- 3) uzlabo tās attiecības ar citām kompānijām, publiskām organizācijām, medijiem, piegādātājiem, iedzīvotājiem un sabiedrību kopumā.<sup>41</sup>

Šis CAF kritērijs – kultūras institūcijas sociālā atbildība - arī ietver 2 apakškritērijus:

1. uztveres mērījumus – sociālās atbildības uztveres mērījumi nozīmē dažādu avotu informācijas analīzi – sabiedrības aptauju, dažādu NVO publikācijas, akcionāru ziņojumus u.tml.;
2. izpildījuma mērījumus – tie ietver kultūras institūcijas mērījumus pēc dažādiem iekšējiem indikatoriem. CAF ietvaros par šādiem indikatoriem tiek uzskatītas dažādas iniciatīvas, piemēram, kultūras objektu saglabāšanā; kultūras aizsardzībā, ētiskā uzvedībā u.tml.<sup>42</sup>

Autore secina, ka kultūras institūcijas sociālās atbildības rezultātu analīze nozīmē organizācijas praktisko darbību tās izpildījuma novērtēšanā attiecībā pret

---

<sup>40</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 44.-46. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 04. mai.].

<sup>41</sup> Turpat, 48. lpp

<sup>42</sup> Turpat, 48.-49. lpp

sabiedrību, tās grupām. Ja kritēriji netiek vispār īstenoti, vai tiek tikai daļēji, kultūras institūcijas sociālā atbildība var netikt īstenota pietiekoši kvalitatīvi.

Izpildījuma „atslēgas” rezultātu 2 apakškritēriji CAF metodē ir:

1. ārējie rezultāti – kultūras institūcijas darbības rezultāti un iznākumi attiecībā pret tās mērķiem. Ārējie rezultāti ir kultūras institūcijas darbības, snieguma efektivitātes vērtējums, salīdzinot šos rezultātus ar sākotnēji – attīstības plānā definētajiem publiskās organizācijas misiju, vīziju, mērķiem;
2. iekšējie rezultāti jeb efektivitātes līmenis – organizācijas funkcionēšanas ekonomisko rezultātu izvērtējums – produktivitāte, cenu efektivitāte u.tml.<sup>43</sup>

Autore secina, ka kultūras institūcijas izpildījuma „atslēgas” rezultātu analīze nozīmē organizācijas praktisko darbību tās izpildījuma novērtēšanā attiecībā uz tās darbības rezultātiem pret sākotnējo stratēģiju, kā arī – tās darbības ekonomisko izvērtējumu.

Iepriekš uzskaitīto kritēriju un apakškritēriju analīzei CAF metodes ietvaros jādod konkrēts punktu vērtējums. Tas tiek noteikts, veicot tendenču un mērķu izpildes subjektīvu izvērtējumu, ko veic analīzes īstenotājs. Punkti un tiem atbilstošie tendenču un mērķu izpildes kritēriji ir:

- 0-10 punkti – tendences: nekādu mērījumu; mērķi: nekāda vai ļoti minimāla informācija;
- 11-30 punkti – tendences: negatīvas; mērķi: rezultāti neatbilst mērķiem;
- 31-50 punkti – tendences: mērens progress; mērķi: daži no mērķiem ir sasniegti;
- 51-70 punkti – tendences: ilgstošs progress; mērķi: daži no būtiskākajiem mērķiem ir sasniegti;
- 71-90 punkti – tendences: būtisks progress; mērķi: lielākā daļa no būtiskākajiem mērķiem ir sasniegti;
- 91-100 punkti – tendences: visi rezultāti, salīdzinot ar citām līdzīgām organizācijām, ir maksimāli pozitīvi; mērķi: visi mērķi ir sasniegti.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 50.-52. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 05. mai.].

<sup>44</sup> Turpat, 56. lpp

Pēc punktiem ir iespējams noteikt, kurā stadijā kultūras institūcija atrodas. To nosaka pēc divkāršās vērtēšanas – vispirms tiek novērtēti pirmie pieci CAF kritēriji jeb tā saucamais veicinātājfaktoru bloks:

- 0-10 punkti – kultūras institūcija nav aktīva šajā jomā;
- 11-30 punkti – kultūras institūcijai ir plāni to darīt;
- 31-50 punkti – kultūras institūcija šo kritēriju ievieš, īsteno;
- 51-70 punkti – kultūras institūcija pārbauda, vai visu dara pareizi;
- 71-90 punkti – kultūras institūcija ievieš korekcijas pēc pārbaudes;
- 91-100 punkti – kultūras institūcija pastāvīgi plāno, ievieš, pārbauda un piemēro korekcijas.<sup>45</sup>

Rezultātu bloka vērtējumiem atbilstošās stadijas ir:

- 0-10 punkti – nav nekādas informācijas par šiem rezultātiem;
- 11-30 punkti – rezultāti ir izmērīti un uzrāda negatīvu tendenci, ka rezultāti neatbilst mērķiem;
- 31-50 punkti – rezultāti uzrāda mērenu progresu, jo daži no nozīmīgiem mērķiem ir sasniegti;
- 51-70 punkti – rezultāti uzrāda pastāvīgi uzlabojošas tendences, jo lielākā daļa no nozīmīgiem mērķiem ir sasniegti;
- 71-90 punkti – rezultāti uzrāda būtisku progresu, un lielākā daļa mērķu ir sasniegti;
- 91-100 punkti – izcili un būtiski rezultāti, visi nozīmīgākie mērķi ir sasniegti.<sup>46</sup>

Autore secina, ka šie mērījumi ļauj salīdzinoši vienkāršā veidā noteikt kultūras institūciju darbības efektivitāti.

---

<sup>45</sup> CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. Improving Public Organisations through Self-Assessment. CAF 2013., 2013., 54. lpp Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 05. mai.].

<sup>46</sup> Turpat, 56. lpp

### 3. KULTŪRAS INSTITŪCIJU EKONOMISKI EFEKTĪVAS DARBĪBAS UZDEVUMI LATVIJAS UN FRANCIJAS KULTŪRPOLITIKAS DOKUMENTOS

Šajā nodaļā, balstoties uz iepriekš pētījumā veikto analīzi, kultūras institūciju darbības efektivitātes kultūras nozarē kritērijs pētīts, analizējot un salīdzinot Latvijas un Francijas kultūrpolitikas dokumentus.

#### 3.1. Latvijas piemērs

Latvijas kultūras institūciju efektivitātes jautājumu autore analizēs kultūras jomas galvenajos valsts normatīvajos aktos un plānošanas dokumentos. Minētie likumi un dokumenti ir:

- Kultūras institūciju likums;
- Likums par budžetu un finanšu vadību;
- Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts”;
- „Valsts kultūrpolitikas nostādnes „Radošā Latvija 2014. – 2020. gadam”;
- Nacionālās identitātes, pilsoniskās sabiedrības un integrācijas politikas pamatnostādnes (2012 – 2018).

Kultūras institūciju likuma mērķis ir „noteikt Latvijas kultūras institūciju veidus, šo institūciju finansēšanas avotus un saimniecisko darbību, valsts garantijas kultūras institūciju darbībai, kas nodrošinātu kultūras mantojuma saglabāšanu un papildināšanu, kā arī sekmētu radošo un saimniecisko iniciatīvu, profesionālismu un māksliniecisko kvalitāti un apmierinātu sabiedrības kultūras vajadzības”<sup>47</sup> Kultūras institūciju likumā ir noteikts, ka pašvaldību kultūras institūciju direktorus ieceļ amatā un atbrīvo no amata attiecīgā pašvaldība, bet privāto kultūras institūciju vadītājus - saskaņā ar attiecīgās privātās kultūras institūcijas nolikumu vai statūtiem. Autore secina, ka pašvaldību gadījumā tādējādi kultūras institūcijas vadīšanas efektivitāti reglamentē pašvaldība, un šai efektivitātei jābūt saistītai ar pašvaldības mērķiem, atbilstoši LR likumdošanai. Privāto kultūras institūciju vadīšanas efektivitāti, savukārt

---

<sup>47</sup> LR Kultūras institūciju likums. Apstiprināts Pieņemts: 14.10.1998. Stājas spēkā: 13.11.1998. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=51520> [skatīts 2015, 1. apr.].

nosaka iepriekš noteikti priekšnoteikumi, kritēriji, kas ir apkopoti institūcijas nolikumā vai statūtos.

Attiecībā uz kultūras institūciju finansēšanu Kultūras institūciju likums nosaka, ka valsts iestādes finansē no valsts budžeta dažādām aktivitātēm, kas nav saistītas tiešā veidā ar šīs institūcijas darbības efektivitāti, piemēram, iestādes nolikumā noteikto funkciju veikšanai; iestādes ēku un telpu uzturēšanai un rekonstrukcijai; iestādes personāla algošanai. Autore uzskata, ka finansējums šādā veidā *a priori* tiek paredzēts institūcijas funkcionēšanai. Savukārt efektivitāti stimulē likumā noteiktais, ka „Valsts kultūras iestādes var saņemt papildu finanšu līdzekļus arī no citiem avotiem ziedojumu vai dāvinājumu veidā, kā arī ienākumus no maksas pakalpojumiem un citiem pašu ieņēmumiem. Maksas pakalpojumu un citu pašu ieņēmumu rezultātā saņemtie līdzekļi tiek ieskaitīti iestādes pamatbudžeta kontā Valsts kases norēķinu centrā, un tos izmanto tikai iestādes darbības attīstībai.”<sup>48</sup> Autore secina, ka ziedojumi un dāvinājumi drīzāk nav saistāmi ar kultūras institūcijas darbības efektivitāti – vismaz ne tiešā veidā, turpretī maksas pakalpojumi vai citi ieņēmumi jau ir tiešā veidā saistāmi ar kultūras institūcijas darbības efektivitāti – cik daudz klientus tā ir spējīga piesaistīt, cik bieži, pa kādām cenām u.tml.

Kultūras institūciju likumā noteikts arī, ka „valsts kultūras iestādes var saņemt līdzekļus ar šo iestāžu darbību, attīstību un pētniecību saistītu projektu un programmu īstenošanai”<sup>49</sup>. Autore uzskata, ka arī šis noteikums ir saistāms ar kultūras institūcijas darbības efektivitāti, jo attīstības un pētniecības projekti vērtējami kā darbības efektivitātes kritēriji, jo tie tiešā veidā iesaista, rada kultūras pievienotās vērtības radīšanu.

Arī pašvaldību un privāto kultūras institūciju finansējuma ieguves iespējas, īstenojot komercdarbību, ir vērtējams kā komerciālās efektivitātes kritērijs.

Kultūras institūciju likumā definēts, ka „nacionālas nozīmes kultūras institūcijas ir savā nozarē nozīmīgākās un valsts vadošās kultūras institūcijas, kuru pamatpienākums ir rūpēties par nacionālā kultūras mantojuma saglabāšanu, aktualizēšanu un attīstīšanu”<sup>50</sup>. Autore secina, ka šo funkciju uzskaitījums norāda, ka

---

<sup>48</sup> LR Kultūras institūciju likums. Apstiprināts Pieņemts: 14.10.1998. Stājas spēkā: 13.11.1998. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=51520> [skatīts 2015, 1. apr.].

<sup>49</sup> Turpat.

<sup>50</sup> Turpat.

šāda veida kultūras institūciju efektivitātes pamatā tiek likts tas, cik sekmīgi šīs institūcijas veicina nacionālā kultūras mantojuma attīstību.

Kultūras institūciju likums kritizēts citos politikas veidošanas dokumentos, norādot, ka tas neattaisno likumam paredzēto mērķi. Salīdzinot tā darbību ar citiem kultūras jomu un kultūras iestādes regulējošajiem (21 likums), jau 2006. gadā norādīts uz likuma nepilnvērtīgu darbību, kamēr sekmīgi darbojas likumi kultūras mantojuma jomā<sup>51</sup>. Vadlīniju izstrādē veiktā SVID analīze identificē citas, tieši ar likumu nesaistītas, tomēr no tā atkarīgas problēmas Latvijas kultūrpolitikas īstenošanā, ekonomiskās efektivitātes kontekstā. Būtiskākais:

- kultūras jomā netiek nodrošināti mehānismi, kas veidotu vai garantētu pietiekamu naudas plūsmu pamatvajadzību, arī darbinieku algu, nodrošināšanai konkurētspējīgā līmenī;
- kultūras darbiniekiem trūkst zināšanas un prasmes sekmīgai ekonomiskai darbībai, tās plānošanai un nodrošināšanai;
- nav pietiekami apzināts un pētīts kultūras sociālekonomiskais potenciāls<sup>52</sup>.

Autore secina, ka šie atzinumi 2006. gada sākumā norādījuši, ka valsts līmenī trūkst skatījuma un izpratnes, priekšstata par kultūru kā par ekonomiski nozīmīgu procesu kopumu. Autore uzskata, ka valsts Latvijā bieži netiek uztverta kā ekonomiski ieinteresēta puse jeb tirgus dalībnieks. Savukārt likumdošanas dokumenti bieži koncentrējas tieši uz vispārīgajiem mērķiem, nevis uz konkrētiem ekonomiski pamatotiem attīstības plāniem.

LR Kultūras ministrijas pasūtītajā un Latvijas Kultūras akadēmijas pētnieku sagatavotajā Valsts kultūrpolitikas vadlīniju 2006. - 2015. gadam "Nacionāla valsts" starpposma novērtējumā, piemēram, arī norādīts, ka politikas plānošanas dokumenti, kam būtu jāpilda ilgtermiņa plānošanas dokumentu funkcijas (ko savukārt nosaka Attīstības plānošanas sistēmas likums), vairāk atbilst vidēja termiņa plānošanas principiem, un "raksturīgs izteikti teorētiski - konceptuāls skatījums uz tā brīža

---

<sup>51</sup> Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006. - 2015. gadam "Nacionāla valsts". [13.-14.lpp. tiesiskās bāzes raksturojums 2006. gada sākumā] Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts\\_kulturpolitikas\\_vadlinijas\\_groz.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts_kulturpolitikas_vadlinijas_groz.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]

<sup>52</sup> Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006. - 2015. gadam "Nacionāla valsts". [17.lpp. SVID analīzes identificētās kultūras jomas darbības vājās puses Latvijā] Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts\\_kulturpolitikas\\_vadlinijas\\_groz.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts_kulturpolitikas_vadlinijas_groz.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]

kultūras nozares problēmām gan globālā, gan lokālā mērogā”<sup>53</sup>. Autore secina, ka tā ir būtiska norāde uz to, ka valsts politikas veidotāji nepietiekami koncentrējas uz valsts ekonomisko interešu un ekonomiskās attīstības veidošanu ilgākā laika posmā, kas ietekmē gan nozaru attīstību, gan to ekonomisko pienesumu. Lai arī ministrija savā izvērtējumā uzsver vidēja termiņa politikas plānošanas dokumentu pēctecību un to nozīmi nozares attīstības dinamikas izvērtējumā, svarīgi ir, lai vidēja termiņa plānošanas etapi arī veidotu pamatu vienotam un pastāvīgam konceptam ilgtermiņa plānošanā. Svarīgi piebilst, ka minētais novērtējums arī konstatē, ka tā pētāmais politikas plānošanas dokuments tā īstenošanas laikā ir rediģēts tādēļ, ka *de facto* mainīti plānotie sasniedzamie rezultāti. Var secināt, ka plānošanas dokumenti tiek uztverti nevis kā ekonomiski pielietojama metode attīstības stabilitātes nodrošināšanai, bet kā atskaites punkts, kas ietekmēs īstenoājama darba novērtējumu. Objektīvam ekonomiskās efektivitātes izvērtējumam nav pieļaujami, ka tiek mainīts iepriekš apstiprināta plānošanas dokumenta saturs, lai arī ir objektīvi un ekonomiski pamatoti mainīt sākotnēji paredzētās darbības, lai reaģētu uz aktuālajām izmaiņām, kas skar nozari. Autore uzskata, ka pārmaiņas jānodrošina ar pamatlikumiem, kā minētie Kultūras institūciju likums, Likums par budžetu un finanšu vadību un Attīstības plānošanas sistēmas likums, un pamatotām, izsvērtām un diskutētām izmaiņām tajos, jo var secināt, ka tās būtu nepieciešamas.

Valsts kultūrpolitikas vadlīniju 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts” starpposma novērtējuma primārie dati ir padziļinātas, daļēji strukturētās intervijas, kā sekundārie dati izmantoti informatīvie ziņojumi par vadlīniju plāna izpildi un statistikas dati. Novērtējumā secināts, ka konkrētu problēmu risinājumu ietveršanas trūkums rada situāciju, kad nav iespējams arī konstatēt, kuras no ilgtermiņā aktuālām nozares problēmām faktiski būtu risinātas. Stratēģiskie mērķi ir vispārīgi, pēc būtības balstīti uz vispāratzīstamiem pieņēmumiem, taču tie neparedz konkrētu rīcības – sasniegumu saistību. Dokumentā minēts, ka “analizējot Vadlīnijās katra mērķa īstenošanas gaitā risināmo problēmu aprakstus, praktiski nav iespējams identificēt problēmu, kas būtu atrisināta, jo tās aprakstītas augstā vispārinājuma līmenī”<sup>54</sup> un

---

<sup>53</sup> LR Kultūras ministrija: Valsts kultūrpolitikas vadlīniju 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts” starpposma novērtējums. Rīga, 2012. [5., 11.lpp.] Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV\\_starpposma\\_novertejums.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV_starpposma_novertejums.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]

<sup>54</sup> LR Kultūras ministrija: Valsts kultūrpolitikas vadlīniju 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts” starpposma novērtējums. Rīga, 2012. [12.lpp.] Pieejams: [http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV\\_starpposma\\_novertejums.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV_starpposma_novertejums.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]



turpmāk tekstā norādīts, ka atsevišķu pozīciju izvērtēšanai vispār trūkst datu, t.i., tie nav pieejami<sup>55</sup>. Autore secina, ka šāda situācija papildus pierāda, ka trūkst saistības starp izvirzītajiem mērķiem un to ekonomisko nozīmi. Mērķu formulējumi kritizēti arī novērtējuma rekomendāciju daļā, iesakot politikas plānošanas dokumentos vairāk koncentrēties uz konkrētiem un ekonomiski mērāmiem sasniedzamajiem uzstādījumiem, arī plānot prioritāros uzdevumus, veidojot precīzāku saikni ar to īstenošanai nepieciešamajiem finanšu, cilvēku un laika resursiem. Norādīts, ka plānošanas dokumentos ir svarīgi: “Formulēt politikas stratēģiskos mērķus reālistiskus un sasniedzamus, ņemt vērā plānošanas dokumenta laika periodu, reālo uzdevumu izpildītāju kapacitāti un valsts, pašvaldību, kā arī ES kopējā budžeta perspektīvas. Neskatoties uz pārblīvēto kultūrpolitikas dienas kārtību, daudzu kultūras nozares problēmu saasinājumu, saglabāt līdzsvaru starp kultūrpolitikas mērķiem un šobrīd pieejamajiem politikas instrumentiem. (...) Radošo un kultūras industriju attīstības kontekstā precizēt valsts stratēģisko nostāju jautājumā par valsts investīcijām kultūras produkta radīšanā un pārdošanā.”<sup>56</sup> Autore uzskata, ka šis novērtējums ļauj secināt, ka konkrētu risinājumu un ekonomisko metožu (piemēram, prognozēšana) pielietošana politikas plānošanas dokumentu izstrādē ir pirmais solis, lai tālāk būtu iespējams attīstīt un veidot ekonomiski efektīva novērtējuma praksi kultūras nozares attīstības nostādņu izstrādē, piemēroti Latvijas situācijai un saistīti ar valsts kopējam ekonomiskajām interesēm. Paralēli tam ir jāveicina, lai politikas nostādņu īstenošanā iesaistītās puses dažādos līmeņos saprastu procesu ekonomisko nozīmību un iespējas.

Par lielu ieguldījumu tajā, lai kultūra tiktu uztverta kā ekonomiski novērtējams produkts (un pierādītu, ka ir iespējams ekonomiski pamatoti plānot, realizēt un novērtēt nozari), var uzskatīt Rīgas kā Eiropas kultūras galvaspilsētas gadu un tā fiksētos ekonomiskos rādītājus, kā, piemēram, būtiskais tūristu plūsmas pieaugums. Pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem, Rīgas viesnīcās un citās tūrisma mītnēs 2014. gada laikā apkalpoti 1 122 926 viesi, par 15,6% vairāk nekā 2013. gadā. Uzturēšanās laiks pavadīto nakšu skaita ziņā palielinājies par 10%. Autore uzskata, ka aplūkojot, piemēram, Tūrisma attīstības valsts aģentūras sniegto vērtējumu<sup>57</sup> par tūristu skaita pieaugumu un analizējot datus, jāņem vērā, ka 50% no tūrisma skaita

---

<sup>55</sup> Turpat.

<sup>56</sup> Turpat [122-123.lpp.].

<sup>57</sup> Tūrisma attīstības valsts aģentūra: Kopējais tūristu skaits Rīgā pērn sasniedzis 2 miljonus. Publicēts: 26.02.2015. Pieejams: <http://www.tava.gov.lv/lv/kopejais-turistu-skaits-riga-pern-sasniedzis-2-miljonus> [skatīts 2015, 3. maijā]

pieauguma saistās ar lielāku cilvēku plūsmu, kuri iebrauc no Lielbritānijas. Ņemot vērā lielo to Latvijas iedzīvotāju skaitu, kuri strādā un faktiski uzturas šajā valstī, ir pamats uzskatīt, ka daļējo tūristu skaita pieaugums var būt saistīts ar citiem faktoriem, piemēram, vēlmi apciemot radniekus un izbraukūšo latviešu skaita pieaugumu kopumā. T.i., Rīgas kā kultūras galvaspilsētas kultūras programma var būt tikai viens no papildus aspektiem, kas rosinājis šos cilvēkus plānot ceļojumu tieši 2014. gadā. Autore secina, ka kultūras politiku veidojošas puses (atbildīgās institūcijas) likumu izvērtēšanā un nākamo politikas plānošanas dokumentu veidošanā reizēm datus interpretē savās interesēs, izceļot pozitīvās puses, bet retāk aplūkojot alternatīvos skaidrojumus. Tomēr, galvaspilsētas nozīme, 2014. gadā ieņemot šo Eiropā nozīmīgo statusu, nav apstrīdama, vērtējot tās ietekmi uz kultūras jomas pierādīšanu arī no ekonomiskā izdevīguma viedokļa, politikas plānošanas dokumentos iepriekš tas arī novērtēts, kā potenciāli vērtīga pieredze visai nozarei. Piemēram, kultūrpolitikas pamatnostādņu izstrādē 2014. – 2020. gadam.

Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020. gadam „Radošā Latvija” ir „vidēja termiņa politikas plānošanas dokuments, kas nosaka valsts kultūrpolitikas mērķus un prioritātes laika periodam līdz 2020. gadam un sekmē valsts ilgtermiņa un vidēja termiņa politikas plānošanas dokumentos izvirzīto mērķu sasniegšanu”<sup>58</sup>. Dokuments balstīts uz un tajā ietverts esošās situācijas izvērtējums, arī SVID analīze. Par vadlīniju pētniecisko pamatojumu un pieeju to izstrādē teikts, ka “metodoloģiski to saturs ir veidots, izmantojot gan lejupvērsto (*top-down*), gan augšupvērsto (*bottom-up*) pieeju politikas plānošanas vadībai: no vienas puses, pamatnostādnēs integrēti hierarhiski augstākstāvošos – nacionāla līmeņa – dokumentos noteiktie politikas mērķi un uzdevumi, no otras, – ņemtas vērā prioritātes, kas formulētas kultūras nozaru un starpnozaru attīstības stratēģijās, kuras sadarbībā ar KM nozaru padomēm izstrādātas līdztekus dokumenta „Radošā Latvija” veidošanas procesam.”<sup>59</sup> Metodoloģijas raksturojums nemin citas, konkrētas ekonomiskas pētīšanas vai prognozēšanas metodes, taču ir analizēti ārējās un iekšējās vides faktori. Autore uzskata, ka arī politikas plānošanas dokumentiem būtu jāizmanto komplicētākas metodes, kā, piemēram, faktoru analīze, jo valsts līmenī nozari ietekmē ļoti daudz dažādu aspektu un to grupu, kas veido lielu pētāmo datu apjomu.

---

<sup>58</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].

<sup>59</sup> Turpat.

Ārējo faktoru uzskaitījumu veido vispārējs vadošo tendenču raksturojums, konkrēti kultūru kā nozari skatot tikai daļēji. Globālās ekonomikas un finanšu krīzes seku kontekstā izcelts fakts, ka ES programmā „Radošā Eiropa” nākamajam periodam palielināts finansējums par 9%, neraugoties uz kopējo tendenci samazināt ES budžetu. Kā citas būtiskākās ārējo faktoru grupas minētas demogrāfijas izmaiņas, globalizācija un tehnoloģiju attīstība, kā arī resursu mobilizācija (ES kultūrpolitikas kontekstā). Būtiski, ka līdzšinējās darbības novērtējums balstīts uz Latvijas Kultūras akadēmijas veikto pētījumu, kas klasificēts kā gala novērtējums iepriekšējam plānošanas periodam kopumā. Autore uzskata, ka, ņemot vērā valsts iestāžu sektora resursus un vēlamo pētījuma objektivitāti, ārēja resursa piesaiste pētījuma veikšanā ir pozitīvi ietekmējusi jauno nostādņu pamatojuma un to pašu izstrādi.

Pamatnostādnēs „Radošā Latvija” norādīts, ka to plānošanas periods noris paralēli divām Latvijas starptautiskajām aktivitātēm - Rīgai esot Eiropas kultūras galvaspilsētai 2014. gadā un Latvijai kļūstot par prezidējošo valsti Eiropas Savienības Padomē 2015. gada pirmajā pusē. Pamatnostādnēs noteikts, ka „abas starptautiskās aktivitātes ir unikāla iespēja pievērst Eiropas un pasaules uzmanību, kas būtu efektīvi jāizmanto valsts atpazīstamības, tostarp Latvijas kultūras un radošo industriju konkurētspējas veicināšanai. Savukārt 2018. gadā Latvijas Republika svin savu simtgadi, kas, veicinot plašas sabiedrības interesi un līdzdalību, ir nozīmīgs stimuls apzināt un aktualizēt nācijas mantotās un jaunradītās kultūras vērtības, kā arī apliecināt kultūras lomu nacionālās identitātes un lepnuma par piederību Latvijai stiprināšanā.”<sup>60</sup> Autore secina, ka tādējādi kultūras institūciju efektivitātes kritērijs ir arī starptautisko aktivitāšu sniegto iespēju izmantošana – tas, cik sekmīgi to darbības ietvaros tiks veicināta Latvijas starptautiskā atpazīstamība (starptautiskās sabiedrības iepazīstināšana ar Latvijas kultūras mantojumu) un – cik efektīvi tiks īstenota nacionālā mantojuma apzināšana, aktualizēšana un sabiedrības patriotiskā gara stimulēšana.

Pamatnostādņu preambulā tās autori norāda: „Latvijas valsts attīstības vadmotīvs nākamajam periodam saskaņā ar *Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2014.–2020.gadam* (NAP2020) uzstādījumu ir ekonomikas izrāviens. Koncentrējoties uz ekonomikas attīstību un iesaistot tajā arī kultūras tautsaimniecisko potenciālu, ir

---

<sup>60</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. 6. lpp. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].

svarīgi apzināties un stiprināt kultūras pamatfunkciju – būt par nacionālās identitātes un sabiedrības vērtību sistēmas veidotāju. Līdzās ekonomikas izaugsmei, sociālai iekļautībai un vides līdzsvarotai attīstībai kultūra pasaulē tiek atzīta par ilgtspējīgas attīstības ceturto pīlāru. Lai veicinātu maksimāli efektīvu kultūras ietekmi un stimulētu tās pienesumu citu nozaru attīstībā, svarīgi celt kultūras pašas vērtību un nozīmi sabiedrībā.”<sup>61</sup> Autore secina, ka tas norāda uz šādām kultūras efektivitātes pazīmēm, kritērijiem, kas tiek definēti kā nozīmīgi Latvijas kultūrpolitikas kontekstā:

1. kultūras jomas ietekme uz ekonomikas attīstību;
2. ietekme uz sabiedrības nacionālo identitāti;
3. ietekme uz sabiedrības vērtību sistēmu;
4. kultūras vērtība un nozīme sabiedrībā.

Autore uzskata, ka, ja saskaņā ar nostādnēm tiks veicināta nozares attīstība, vadoties pēc uzskaitījumiem kritērijiem, būs iespējams runāt par kultūras nozares un līdz ar to – kultūras institūciju darbības efektīvu rezultātu un ekonomisku novērtējumu. Taču ir svarīgi, lai precīzi tiktu definēti soļi kritēriju attaisnošanai rīcības plānā un tā rezultātos, kas nozīmē arī iespēju rezultātus ekonomiski mērīt un novērtēt. Protams, ļoti liela nozīme, īpaši ierobežota budžeta apstākļos, ir izpratnei par nozares nozīmību un tas ir svarīgs kultūrpolitikas veidotāju uzdevums. Kultūra arī nevar tikt vērtēta tikai pēc tās ekonomiskajiem rādītājiem, jo tās ietekmes sfēras ir daudz plašākas, taču objektīva ekonomiskās efektivitātes rādītāju izmantošana, var tikai veicināt pamatmērķu sasniegšanu.

Arī 2013. gada ziņojumā, ko sagatavojusi Anglijas mākslas padome (*Arts Council England*) un Nacionālo muzeju direktoru padome, secināts, ka „kultūrai un mākslai ir ne tikai tieša ietekme uz valsts ekonomikas attīstību, bet cilvēku iesaiste kultūras aktivitātēs veicina arī viņu pilsonisko aktivitāti, pozitīvi iespaido dzīves kvalitāti, veselību un ietekmē saudzīgu attieksmi pret vidi.”<sup>62</sup> Tas autorei ļauj secināt, ka kultūras institūcijas atstāj nozīmīgu ietekmi ne vien uz valsts tautsaimniecību, bet arī – uz pilsonisko aktivitāti, veselību un attieksmi pret vidi. Tālākiem pētījumiem, pēc autores domām, var izvirzīt tēzi, ka uzskaitīto četru kritēriju augsti rezultāti korelē ar paaugstinātu kultūra līmeni sabiedrībā, kā arī ar ekonomiskās efektivitātes rādītāju uzlabošanu.

---

<sup>61</sup> Turpat, 7. lpp.

<sup>62</sup> Turpat.

Lai noskaidrotu, kādi ir galvenie efektivitātes kritēriji Latvijas kultūras institūcijām pamatnostādņu „Radošā Latvija” ietvaros, autore uzskata, ka sākotnēji nepieciešams noteikt tajās definētos Latvijas kultūrpolitikas un kultūras nozares efektivitātes konkretizētos kritērijus, tādēļ autore turpmāk veiks dokumenta analīzi šādā rakursā.

Kā pamatnostādņu „Radošā Latvija” virsmērķis ir noteikts: „Latvija – zeme ar bagātu un koptu kultūras mantojumu, vitālu un daudzveidīgu kultūras dzīvi, radošiem cilvēkiem, konkurētspējīgām radošajām industrijām un augšupejošu dzīves kvalitāti ikvienam.”<sup>63</sup>

Politikas virsmērķa sasniegšanai noteiktas četras prioritātes:

1. kultūras kapitāla saglabāšana un attīstība, sabiedrībai līdzdarbojoties kultūras procesos;
2. radošums mūžizglītībā un uz darba tirgu orientēta kultūrizglītība;
3. konkurētspējīgas kultūras un radošās industrijas;
4. radošas teritorijas un kultūras pakalpojumu pieejamība.<sup>64</sup>

Pirmā uzdevuma ietvaros noteiktie politikas rezultāti un rezultatīvie rādītāji apkopoti 3.1. tabulā.

3.1. tabulas rezultāti norāda, ka kritēriji labvēlīgas vides veidošana kultūras mantojuma saglabāšanai un attīstībai, kā arī jaunu vērtību radīšanai ir, pirmkārt, kultūras pasākumu skaits; otrkārt - restaurēto kultūras mantojuma vienību skaits Latvijas Nacionālajā arhīvā un Latvijas Nacionālajā bibliotēkā; treškārt - VKKF izvērtēto projektu skaits; ceturtkārt - radīto jaundarbu (izrādes, koncerti, filmas) skaits. 3.1. tabulas dati norāda, ka kultūras institūciju efektivitāte šādos rakursos tiek mērīta konkrētās vienībās – ja 2008. gadā plānotais pasākumu skaits bija 45, tad 2017. un 2020. gadā tas tiek plānots jau aptuveni 3 reizes lielāks. Tiesa, šajā aspektā pamatnostādnēs uzsvars vairāk tiek likts tieši uz valsts atbalstu, tomēr, pēc autores domām, tas rosinās arī kultūras institūciju darbības efektivitāti, lai piesaistītu šo atbalstu.

Attiecībā uz kultūras institūciju efektivitāti būtisks plānotais rezultāts ir arī radīto jaundarbu skaits – tiek plānots šim skaitlim paaugstināties par 10% līdz 2020.

---

<sup>63</sup> Turpat, 14. lpp

<sup>64</sup> Turpat.

gadam. Tātad - izmērāmās kategorijās Latvijas kultūras institūciju efektivitātes pieaugums tiek plānots vismaz par 10% vidēji nacionālajā mērogā.

3.1. tabula

**Pamatnostādņu „Radošā Latvija” kultūras kapitāla saglabāšanas un attīstības, sabiedrībai līdzdarbojoties kultūras procesos, efektivitātes kritēriji<sup>65</sup>**

Politikas rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Bāzes vērtība	2014	2017	2020
		2008			
Nodrošināta labvēlīgas vides veidošana kultūras mantojuma saglabāšanai un attīstībai, kā arī jaunu vērtību radīšanai	Nodrošināta Dziesmu un deju svētku procesa nepārtrauktība (ar valsts atbalstu organizēto tautas mākslas un tradicionālās kultūras pasākumu skaits)	45	126	130	126
	Nodrošināta kultūras mantojuma saglabāšana (restaurēto kultūras mantojuma vienību skaits Latvijas Nacionālajā arhīvā un Latvijas Nacionālajā bibliotēkā)	127973	35477	35500	36000
	Nodrošināts valsts atbalsts radošajam procesam un sabiedrības radošajām iniciatīvām kultūras jomā (VKKF izvērtēto projektu skaits)	3546	3850	3850	4000
	Radīto jaundarbu (izrādes, koncerti, filmas) skaits	294	310	300	330

<sup>65</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].

3.1. tabulas turpinājums

Politikas rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Bāzes vērtība	2014	2017	2020
		2008			
Nodrošināta kultūras institūciju un mediju iesaiste auditorijas paplašināšanā, veicinot sabiedrības ieinteresētību un līdzdalību kultūras procesos	Kultūras pasākumu apmeklējumu skaits gadā uz 100 iedzīvotājiem	227	280	270	280
	Mājsaimniecību patēriņš kultūrai un atpūtai no mājsaimniecību kopējā patēriņa izdevumiem %	7,1	7,1	7,5	8,1
Nodrošināta Latvijas kultūras līdzdalība starptautiskajos kultūras procesos un sadarbības tīklos, sekmēta kultūras diplomātijas attīstība	Nodrošināta Latvijas pārstāvniecība starptautiskos pasākumos (starptautiskie pasākumi, gadatirgi un meses)	13	15	16	17
	Iemaksas starptautiskajās organizācijās (skaits)	17	18	20	20
Skmēta cilvēkresursu attīstība un efektīva kultūrpārvaldība	NVO līdzdalība politikas veidošanā (līdzdalība% no ministrijas organizēto konsultatīvo sanāksmju un darba grupu skaita)		71	71	71
	Noslēgto vienošanos un līdzdarbības līgumu skaits	6	8	8	8
	Nodrošināta kultūras mantojuma institūciju sniegto pakalpojumu kvalitāte (muzeju un bibliotēku akreditācija)	114	120	120	125

3.1. tabula ietver aili „Nodrošināta kultūras institūciju un mediju iesaiste auditorijas paplašināšanā” – tas norāda, ka no kultūras institūcijām efektivitātes rakursā nacionālā līmenī tiek sagaidīta to iesaistīšanās aktīvākā klientu piesaistē, ko varētu izmērīt ar diviem rādītājiem – ar kultūras apmeklējumu skaita pieaugumu (no 2008. līdz 2017.-2020. gadam vidēji par 17,5%) un patēriņa īpatsvara pieaugumu (par 1 procentu laikā līdz 2020. gadam). Mediju iesaiste mērāma arī ar mediju monitoringa

rezultātiem. Autore secina, ka tas norāda uz kultūras institūciju komercdarbības aktivizēšanu, gan apmeklētāju piesaistē, gan viņu izdevumu kultūrai paaugstināšanā.

Attiecībā uz efektīvu kultūrpārvaldību, Kultūras ministrija kā efektivitātes kritēriju noteikusi kultūras institūcijām to sniegto pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana caur akreditāciju (konkrēti – muzejiem un bibliotēkām).

Pamatnostādņu otram uzdevumam - radošums mūžizglītībā un uz darba tirgu orientēta kultūrizglītība efektivitātes kritēriji apkopoti 3.2. tabulā.

3.2. tabula

**Pamatnostādņu „Radošā Latvija” radošums mūžizglītībā un uz darba tirgu orientēta kultūrizglītība efektivitātes kritēriji<sup>66</sup>**

Politikas rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Bāzes vērtība	2014	2017	2020
		2008			
Nodrošināta kvalitāte un izcilība profesionālajā kultūrizglītībā	Audzēkņu skaits kultūrizglītības iestādēs (ievirzes un vidējā profesionālā izglītība) uz 1000 iedzīvotājiem	11,8	12,7	14	15
	No valsts budžeta dotācijas apmaksāto pedagoģisko likmju un amatu skaits pašvaldību izglītības iestādēs	1608	2100	2100	2100
Nodrošināta konkurētspējīga augstākā izglītība un pētniecība	Grādu vai kvalifikāciju ieguvušo studentu skaits kultūras, mākslas un mūzikas augstskolās un koledžā	536	538	538	538

Saskaņā ar 3.2. tabulu, kultūras institūciju efektivitāte noteikta šādos aspektos: pirmkārt, kultūrizglītības iestāžu audzēkņu un pasniedzēju skaita (un atalgojuma) pieaugums. Lai gan šajā punktā lielu lomu spēlē valsts piešķirtais finansējums, kultūrizglītības iestāžu efektivitāti noteiks tieši to spēja piesaistīt minēto finansējumu – vai nu izceļot un attīstot savas konkurētspējīgās priekšrocības, vai – citā veidā.

<sup>66</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].



3.2. tabulas turpinājums

Politikas rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Bāzes vērtība	2014	2017	2020
		2008			
	Zinātnisko darbu skaits (t.sk. grāmatas, raksti un publikācijas SCI, periodiskajos izdevumos)	110	120	125	130
	Audzēkņu skaits kultūrizglītības augstskolās un koledžās uz 1000 iedzīvotājiem	1,2	1,3	1,4	1,5
Personību attīstoša mūžizglītība, īpaši radošuma attīstīšana bērnu un jauniešu vispārējā formālajā izglītībā un neformālajā izglītībā	Audzēkņu ar speciālajām vajadzībām skaits kopējā izglītojamo skaitā kultūrizglītības iestādēs (ievirzes un vidējā profesionālā izglītībā)	80	80	80	80
	Īstenoto „Kultūras skolas somas” projektu skaits	-	-	15	40
Darba tirgum pielāgota profesionālā tālākizglītība	Īstenoto radošo (uzņēmēji/skolas) partnerību skaits	0	14	20	50
	Izglītoto kultūras darbinieku un kultūrizglītības pedagogu skaits	400	1300	1300	1300

Saskaņā ar 3.2. tabulu, kultūras institūciju efektivitāte noteikta otrkārt, audzēkņu, studentu un zinātnisko pētījumu skaita pieaugums. Arī šajā punktā liela loma ir šo kultūras institūciju spējai piesaistīt gan studentus, gan valsts finansējumu, gan arī – meklējot veidus, kā paaugstināt tās studentu publikāciju un pētījumu skaita pieaugumu.

Autore uzskata, ka īpaši nozīmīgs punkts 3.2. tabulā ir darba tirgum pielāgotas profesionālās tālākizglītības veicināšana – tieši kritēriji, kas vērsti uz skolu sadarbību ar uzņēmējiem, pēc autores domām tiešā veidā veicina kultūras institūciju darbības ekonomisko efektivitāti. Dod studentiem konkrētāku priekšstatu par kultūru kā produktu, iespējām to piedāvāt pielāgotu tirgus nosacījumiem un iespējām to pārdot. 3.2. tabulas kontekstā ekonomiskā efektivitāte izpaužas gan attiecībā uz konkrēto

partnerību projektiem, gan – uz skolēnu turpmākajām gaitām kultūras jomā, jo tieši viņu gūtā pieredze kultūras sinerģijā ar uzņēmējdarbību dos lielu ieguldījumu tālākajā nākotnes kultūras projektu ekonomiskajā efektivitātē.

3.3. tabula apkopo uz konkurētspējīgas kultūras un radošās industrijas kritēriju attiecinātos rezultātīvos rādītājus.

3.3. tabula

**Pamatnostādņu „Radošā Latvija” konkurētspējīgas kultūras radošās  
industrijas efektivitātes kritēriji<sup>67</sup>**

<b>Politikas rezultāts</b>	<b>Rezultatīvais rādītājs</b>	<b>Bāzes vērtība</b>	<b>2014</b>	<b>2017</b>	<b>2020</b>
Sesmēta uzņēmējdarbības izaugsme radošo industriju sektorā	Darba vietu skaits radošo industriju sektorā, pieaugums %		0%	5%	0%
	Uzņēmumu skaits radošajās industrijās	7484	100	700	300
Sesmēta radošo industriju sektora konkurētspēja un eksports	Radošo industriju eksporta īpatsvars no kopējā eksporta %	1,09 (2009)	,2	,4	,6
	Radošo industriju uzņēmumu īpatsvars no visiem uzņēmumiem %	6	,5		,5
Attīstīta inovācijām labvēlīga vide un infrastruktūra	Radošo industriju centra izveide	0			
	Īstenotie starpdisciplināro partnerību projekti	0	0	5	0

Galvenā prioritāte ir inovāciju, infrastruktūras un uzņēmējdarbības attīstība, kas liecina, ka tiek novērtēts radošo industriju potenciāls valsts konkurētspējas celšanā, radot pozitīvu ietekmi ne tikai uz kultūras nozari. 3.3. tabulā norādīto rezultātīvo rādītāju sasniegšanai paredzētais pasākumu komplekss paredz konkrētas aktivitātes vēlamā sasniegšanai, piemēram, apmācību un konsultāciju projektus, kam ir pozitīva ietekme uz izpratnes veidošanu arī citās nozarēs, kā pierāda valsts sektora prakse visā ES. Ar kultūras nozari saistīts piemērs Latvijā ir projekta „Kurzemes biedrību kapacitātes stiprināšana kultūras mantojuma saglabāšanas pakalpojumu sniegšanai” realizēšana, kā norise veicināja vairāku iniciatīvu uzsākšanu un jaunu risinājumu ieviešanu kultūrvides un kultūras mantojuma saglabāšanā. Minētajos semināros tā

<sup>67</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].

dalībniekiem bija iespēja iegūt starptautisku dimensiju un pieredzi, sadarbojoties ar Francijas institūtu Latvijā, kas parāda arī strapkultūru pieredzes būtisko lomu un iespējas apmācību realizēšanā<sup>68</sup>. Atbilstoši sastādīta apmācību programma ceļ faktisko iesaisti un aktivitāti problēmu risināšanā vai kopējas izaugsmes veicināšanā.

Rezultātu sasniegšanai plānots piesaistīt arī ERAF finansējumu, atbalstot jaunu produktu izstrādi un ieviešanu. Atsevišķu plānoto pasākumu realizēšanai paredzēts arī īpaši novirzīt valsts budžetu, piemēram, Latvijas dizaina nozares institucionālās sistēmas izveidošanai. Plānots arī atbalstīt konkrētus jau ilgtermiņā īstenotus projektus, kā Gada balvas dizainā pasniegšanu. Nozīmīga joprojām ir arī Latvijas klātbūtne starptautiskos pasākumos, izstādēs.

Rezultātu novērtēšanai plānots turpināt sadarbību ar Latvijas augstskolām, kas ir vērtējams kā objektīva resursu sasaiste, lai profesionāli veiktu nozares un sektoru monitoringu.

3.4. tabula apkopo radošas teritorijas un kultūras pakalpojuma pieejamības kritēriju rezultātīvos rādītājus, kas aktualizē šādas aktuālās problēmas:

1. Reģionu konkurētspējas sekmēšanai nepietiekami tiek izmantots kultūras mantojuma un jaunradīto kultūras aktivitāšu potenciāls.
2. Nav nodrošināti labvēlīgi apstākļi radošas vides veidošanai.
3. Radošā darbaspēka un tūristu piesaistei netiek pilnvērtīgi izmantots Rīgas kultūras kapitāla potenciāls, kas varētu veicināt arī pārējās Latvijas teritorijas attīstību.
4. Nav nodrošināta kultūras pakalpojumu un produktu pilnvērtīga pieejamība virtuālā telpā.

3.4. tabulā redzamais apkopojums parāda, ka zīmolu attīstīšanai ir arvien pieaugoša ietekme, kas apliecina, ka tiek novērtēta atsevišķo vietas zīmolu veidošanas pozitīvā ietekme kā uz valsts tēlu, tā uz ekonomiku un kultūras nozari.

---

<sup>68</sup> Projekta „Kurzemes biedrību kapacitātes stiprināšana kultūras mantojuma saglabāšanas pakalpojumu sniegšanai” izvērtēšanas un rezultātu kopsavilkums. Projekta Nr. 1DP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/237. Pieejams: [http://kpkc.lv/wp/wp-content/uploads/2013/11/izvertesana\\_apkopojums.pdf](http://kpkc.lv/wp/wp-content/uploads/2013/11/izvertesana_apkopojums.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]

**Pamatnostādņu „Radošā Latvija” konkurētspējīgas kultūras radošās  
industrijas efektivitātes kritēriji<sup>69</sup>**

Politikas rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Bāzes vērtība (2008)	2014	2017	2020
Nodrošināta kvalitatīvu un daudzveidīgu kultūras pakalpojumu attīstība un pieejamība	Profesionālās mākslas pasākumu pieaugums reģionos %	100	125	130	135
	Kultūras pieminekļu atjaunošanas aktivitāšu dinamika: pieminekļi, kuru stāvoklis novērtēts kā labs un apmierinošs %	88 (2012)	88	89	90
	Digitāli pieejamo krājuma vienību (muzeji, arhīvi, bibliotēkas) īpatsvara pieaugums, %	100	102	105	110
Sekmēta radošu un ekonomiski aktīvu cilvēkresursu piesaiste un radošas vides veidošana ārpus Rīgas	Sekmēta nemateriālā mantojuma popularizēšana reģionos (pasākumu norišu vietu skaits „Satiec savu meistarību”)		100	100	100
	Nodrošināts valsts atbalsts radošajam procesam un sabiedrības radošajām iniciatīvām kultūras jomā (VKKF reģionālo kultūras programmu skaits)	4	4	4	4
	Amatiermākslas kolektīvu dalībnieku skaits uz 100 iedzīvotājiem <sup>70</sup>	3,3	3,3	3,6	3,6
	Ārvalstu vairākdienų ceļotāju skaits, tūkst. <sup>71</sup>	1 435 (2012)		1 650	1 722
Sekmēta Rīgas kā Ziemeļeiropas kultūras metropoles attīstība un tās pozitīvā ietekme uz Latvijas līdzsvarotu izaugsmi	Profesionālās mākslas pasākumu skaita pieaugums Rīgā %	100	117	117	120
	Renovēto kultūras infrastruktūru skaits	-	-	-	2

Situācijas izklāstā nostādņu ietvaros arī minēts, kādā mērā jau tiek attīstīti lokālie centri un atbalstītas tajās notiekošās kultūras aktivitātes. Protams, minēta arī

<sup>69</sup> Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”. Pieejams: [http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx) [skatīts 2015, 5. apr.].

<sup>70</sup> Dati pārreķināti saskaņā ar 2011. gada tautas skaitīšanas rezultātiem.

<sup>71</sup> Rādītājs no Latvijas tūrisma attīstības pamatnostādnēm 2014.–2020.gadam.

Rīgas starptautiskā atpazīstamība, taču uzsvērtā arī citu pilsētu, novadu darbība, minot, piemēram, „Latgales vēstniecība GORS” izveidi Rēzeknē. Izvērtējumā, kas ir pamatā vēlamu rezultātu izvirzīšanai un pasākumu plānam, ir atsauces uz konkrētiem skaitļiem, kā reģionālo kultūras un aktivitāšu norišu vietu apmeklējums, faktiskā situācijā Valsts kultūras pieminekļu aizsardzības jomā u.c. Tas parāda, ka nostādnes lielākā mērā balstītas tieši uz aprēķiniem un faktiem, kas identificē vēlamās darbības virzienus.

Paredzot plānoto pasākumu ietekmi uz valsts budžetu, nostādnēs minēts, ka plānoto darbību rezultātu izvērtēšana plānota divos etapos – vidusposmā un beigu posmā. KM sagatavo un iesniedz noteiktā kārtībā Ministru kabinetā šādus informatīvos ziņojumus par pamatnostādņu īstenošanas gaitu:

1. pamatnostādņu īstenošanas starpposma novērtējumu – līdz 2017. gada 31. maijam;
2. pamatnostādņu īstenošanas gala ziņojumu, ietverot priekšlikumus kultūras nozares attīstībai turpmākajos gados, – līdz 2021. gada 31. maijam.

Ir paredzēts, ka nostādnēs var tikt veiktas izmaiņas. Autore uzskata, ka izvērtēšanas periods ir pietiekami izsvērts pie nosacījuma, ka izvērtējumu veic trešā puse jeb ārējs resurss, kā, piemēram, Latvijas Kultūras akadēmija vai cita mācību iestāde, novirzot tam pētnieciskos resursus. Autore arī uzskata, ka nav objektīvi paredzēt izmaiņu veikšanu nostādņu saturā, drīzāk vajadzētu paredzēt un ieviest atsevišķu politikas plānošanas dokumenta formu, kas atsevišķi strikti pamato, analizē un pierāda izmaiņu nepieciešamību un, ar prognozēšanas metožu palīdzību, pierāda to pozitīvo ietekmi uz sākotnēji izvirzītajiem mērķiem. Politikas plānotāju un atbildīgo institūciju, kā Kultūras ministrija, pienākums ir pārvarēt kultūrpolitikas sadrumstalotību, kas, pēc autores domām, veidojusies divu faktoru ietekmē: (1) bieža atbildīgo amatpersonu maiņa, ar ko saistīta arī personiskā redzējuma un interešu prioritizēšana; (2) Latvijas, kā salīdzinoši jaunas valsts, attīstības ceļš uz stabilu un ilgtspējīgu pārvaldes sistēmu.

### **3.2. Francijas piemērs**

Francija ir ļoti labs piemērs Latvijai. Francijā ļoti liela nozīme ir tieši reģionālo centru attīstībai un kultūras saglabāšanai un kultūras produktu veidošanai gan nacionālo vērtību saglabāšanas, gan kultūras kā ekonomikas veicinātāja

kontekstā. Francijā, pretēji Latvijas situācijai, ir citas politikas īstenošanas un valsts pārvaldes tradīcijas, daudz stabilāka, taču ne tik elastīga pārvaldības sistēma, kā arī struktūras, kādās notiek politisko spēku iesaiste, finanšu līdzekļu pārdale, sabiedrības iesaiste un sabiedriskās domas nozīme. Francija saskaras ar citām problēmām, kā Latvija, kā vienu no tām varētu minēt liberalizāciju un tās kriticismu, piemēram, attiecībā uz mākslu. Otrs izaicinājums, ar ko nākas saskarties, ir imigrācijas negatīvie blakus faktori – subkultūras, kam nav vēlmes integrēties, uzturēt un kopt Francijas kultūru, valodu, iekļauties sistēmā, bet kā līdzāspastāvēšanai ir vairāk ekonomiski iemesli.

Franciju, kā Eiropas lielvalsti, daudz tiešāk skar arī dažādi citi globalizācijas procesi, t.i., ne tikai iedzīvotāju migrācija. Taču Francijas priekšrocība ir kultūrpolitikas veidošanas vēsture (sākto ar 18. gadsimta Franču revolūcijas notikumiem un secīgo likumdošanas un pārvalde sistēmas attīstību) un uzkrātā pieredze, kā arī būtiskais, ilggadējais akadēmiskais resurss kultūras kā nozares pētniecībā un savā līmenī – tās saglabāšanā. Nozīmīgi, ka sākotnēji Kultūras ministrija bija daļa no Izglītības ministrija (līdz 1959. gadam). Francija ir viena no tām valstīm, kur kultūrpolitika ir stingri saistīta ar valsts pārvaldes sistēmu, kā tādu<sup>72</sup>.

Autore secina, ka pastāv būtiska saikne starp sevis kā nācijas un kultūrpolitikas nozīmes apzināšanos, ko raksturo arī lielais sponsorēšanas īpatsvars Francijas kultūras nozarē. To pierāda arī fakts, ka Francijā multikulturālā un sociālkulturālas pieejas politikas nostādņu izstrādē tiek asi diskutētas attiecībā tieši pret nacionālās kultūras saglabāšanu, ko atbalsta vienotais republikāņu politikas un kultūras modelis (tas paredz imigrantu integrāciju caur izglītības sistēmu, militāro sistēmu, piedalīšanos tirdzniecības apvienībās, bet visvairāk caur naturalizāciju un pilsoniskās apziņas veidošanu<sup>73</sup>).

Viena no nesenākajām Francijas kultūrpolitikas epizodēm ir tolerances robežu noteikšana, aizliedzot publiskajās skolās reliģiska rakstura simbolikas nēsāšanu. Prezidents Žaks Širaks (*Jacques Chirac*) savulaik noraidīja šo izmaiņu pretinieku argumentus, norādot, ka sekulārisms nav diskutējams. Viņš norādīja, ka nav pieļaujami atļaut cilvēkiem rīkoties pārprastas reliģiskās brīvības idejas vārdā,

---

<sup>72</sup> Dubois, V. Cultural Policy Regimes in Western Europe. `a para`itre dans l'International encyclopedia of social and behavioral sciences. Pieejams: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00836422/document> [skatīts 2015, 3. maijā]

<sup>73</sup> Kiwan, N. The citizen and the Subject. In: Coel, A., Raymond, G. (ed) Redefining the French Republic. P.97. / Manchester University Press, 2010. (2006.) 97. – 116.p.

tādējādi nepakļaujoties Republikas likumiem vai arī apdraudot modernās sabiedrības pamatprincipus.<sup>74</sup> Šo aizlieguma koncepta pamatā ir tieša Francijas nacionālajai kultūrai raksturīgās vērtību sistēmas aizsardzība, izmantojot šim nolūkam politisko varu un tās instrumentus. Autore secina, ka Francijā kultūrpolitikas un kultūras nozares rakurss attiecībā pret to ekonomisko efektivitāti ir atšķirīgs no Latvijas arī tādā ziņā, ka, ja Latvijā ir raksturīgs kultūras kā izklaides statuss, tad Francijā kultūra ir politiska.

Tajā pašā laikā Francijai ir stingri noteikta kultūras ārējā kultūrpolitikā ārpolitika. Francija tiek uzskatīta par vienu no pirmajām valstīm, kura sistemātiski veltīja uzmanību ārējai kultūrpolitikai. Francijā atbildība par visām starptautiskajām kultūras aktivitātēm ir deleģēta administratīvam departamentam, kas ir Integrācijas ministrijas (*Ministère des Affaires Étrangères*) pakļautībā, bet Francijas mākslu ārzemēs koordinē īpaša institūcija – *Association Française d'Action Artistique* (AFAA), kas dibināta 1922. gadā. Francijas kultūras centri ap 140 visā pasaulē ir vieta, kur galvenokārt notiek kultūras sadarbības aktivitātes, īpaši akcentējot valodu apguves programmas, izstāžu un citu kultūras pasākumu norises.

Autore secina, ka tieši izteiktās patriotisma apziņas, kā veidošanos stiprinājusi valsts politika, iespējams, izskaidro arī pašvaldību iniciatīvu kultūras politikas īstenošanā. Jāpiebilst gan, ka lielvalstīm ir raksturīgi izvērst kultūras ārpolitiku jeb diplomātiju kā daļu no valsts ārpolitikas. Pētījumu centrs “Providus” pētījis Krievijas kultūras diplomātiju Latvijā<sup>75</sup>. Taču, no ekonomiskās efektivitātes viedokļa raugoties, autore secina, ka lielvalstis lielākā mērā apzinās un var atļauties veikt ieguldījumus, kas nostiprina viņu starptautiskās pozīcijas, veido valsts un kultūras atpazīstamību. Kultūras diplomātijas atdeve ir arī starptautiskie darījumi, jaunas tirdzniecības un investīciju iespējas.

Francija, kā viena no lielākajām ES dalībvalstīm, ir būtisks dalībnieks arī ES kultūrpolitikas veidošanā, līdz ar to ir iespējams runāt arī par Francijas kultūrpolitikas pieejas ietekmi un nozīmi ES kultūrpolitikas un kultūras nozares ekonomiskās efektivitātes veidošanā.

---

<sup>74</sup> Appiah, A. The Limits of Being Liberal. Global Agenda. No. 2, January 2004, pp. 186–187.

<sup>75</sup> Grigorjevs, A. Krievijas kultūras diplomātija Latvijā. Krievijas publiskā diplomātija Latvijā: mediji un nevalstiskais sektors. Austrumlatvijas politikas pētījumu centrs, LU Akadēmiskais apgāds. Rīga, 2014. (147. – 160. lpp.)

Tāpat politikas veidošana vienmēr bijusi saistīta ar kultūru arī atgriezeniskās saites rakursā. Līdzīgi situācijai Latvijā kultūras jomas ievērojamās personas ir bijušas daļa no politisku iniciatīvu uzsākšanas, rosināšanas. Tieši ar Franciju saistās termina intelektuāli lietošanas aizsākumi, attiecinot to uz sabiedrības slāni: kopš “Intelektuālu manifesta” (*Manifeste des intellectuels*), kas nosodīja Francijas valsts iestāžu nostāju tā saucamajā Dreifusa lietā (1894–1906). 1898. gada 14. janvārī publicēto Manifestu parakstīja pazīstami Francijas kultūras un sabiedriskie darbinieki Emīls Zolā, Anatols Franss, Leons Blūms un citi.<sup>76</sup>

Šobrīd lielākā daļa kultūrpolitikas veidošanas un realizēšanas darbojas pēc sistēmas, kurā valsts un pašvaldības pēc subordinācijas principa sadala pienākumus, taču atsevišķas pašvaldības pašas nosaka savas prioritātes. Lielākā daļa kultūras institūciju tiek finansētas no pašvaldības vai pašvaldību grupu budžeta, taču valsts pienākums ir atbalstīt lauku pašvaldības. Kopš 1993. gadā valsts un pašvaldību finansējuma daļas kultūrai ir līdzvērtīgas 50 un 50% apmērā. 1984. gadā situācija bija līdzīga – valsts nodrošināja 46% finansējuma. Taču 1981. gadā tie bija tikai 38,7%<sup>77</sup>.

Francijas kultūrpolitikas prioritātes ir:

- kultūras mantojuma saglabāšana (svarīgi, ka Francijā kultūras mantojums īpaši tiek pasniegts un uzverts, kā visas sabiedrības īpašums un saglabājam vērtība, rosinot izpratni un cieņu pret to);
- radošās industrijas;
- kultūras un mākslas izglītība.

Šīs prioritātes paredz, ka kultūrpolitikas īstenošanā veiktie ieguldījumi rezultējas arī kā piensums tautsaimniecībai, jo, pirmkārt, tiek atbalstīta mākslinieku kā uzņēmēju darbība un otrkārt tiek sagatavoti starptautiska līmeņa speciālisti, kas varēs sevi pārstāvēt darba tirgū.

Francijas kultūrpolitiku (iekšpolitiku) nosaka un regulē, un kultūras institūciju efektivitātes jautājumu ietver šādi dokumenti (minēti būtiskākie):

- Décret n° 2012-776 du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de la culture et de la communication;

---

<sup>76</sup> Rozenvalds, J. Piezīmes par inteliģences lomu Latvijas politiskajos procesos 1987.-200. gadā. *Latvijas Universitātes raksti*. 686. sēj. Politikas zinātne. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 21. lpp.

<sup>77</sup> Thuriot, F. Origin and evolution of cultural policy in France. Pieejams: [http://www.univ-reims.fr/site/laboratoire-labellis/crdt/masters-du-crdt/gallery\\_files/site/1/1697/3184/11024/40387.pdf](http://www.univ-reims.fr/site/laboratoire-labellis/crdt/masters-du-crdt/gallery_files/site/1/1697/3184/11024/40387.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]



- Code général des collectivités territoriales (Vispārējais pašvaldību kodekss).

Savukārt ārpolitikas nostādnes veido

- Code général des collectivités territoriales (Vispārējais pašvaldību kodekss);
- atsevišķas ārvalstīm paredzētas kultūras programmas

Francijas kultūras nozarē ekonomiskās efektivitātes nozīmi raksturo izpratne, ka kultūras un ekonomikas attīstība ir viens un tas pats interešu lauks. Kultūras attīstība tiek skatīta kā ekonomisko darbības sfēru daudzveidības priekšnoteikums, kas ticis attīstīts kā kreatīvās ekonomikas pamatprincips kultūras un ekonomikas attīstībā kopumā. 2012. gadā, Francijai saskaroties ar ekonomisko krīzi, tika izstrādāti jauni novērtējuma parametri kultūras un ekonomikas savstarpējai atgriezeniskai saitei. Francijā uz tirgu orientēti, ar kultūras nozari saistīti uzņēmumi 2012. gadā nodrošināja vairāk, kā 2,3% darba vietu, 29 miljardus ienākumu eiro pievienotās vērtības maksājumos un 3 punktus no Nacionālā kopprodukta. Savukārt tūrisma nozarē Francija, pirmkārt, ilgstoši saglabā savas vadošās pozīcijas Eiropas valstu vidū kā kultūras tūrisma galamērķis, paturot aptuveni 16% Eiropas tūrisma tirgus un radot 6,5% pienesumu Nacionālajam kopproduktam, šajā aspektā ieņemto trešo vietu pasaulē valstu konkurencē<sup>78</sup>. Salīdzinājumam – pēc 2013. gadā veikta novērtējuma ES kultūras un radošo industriju uzņēmējdarbība veidoja 3,3% no NKP un nodarbinot aptuveni 6,7 miljonus cilvēku (3% no kopējā darba tirgus)<sup>79</sup>.

Kultūras politikas īstenošanas ekonomiskā efektivitāte savā ziņā tiek nodrošināta arī ar sadarbības principa īstenošanu. Visi sadarbības līmeņi ir organizēti, paredzot kultūras attīstības nolīgumus starp abām pusēm, kas tiek slēgti starp Kultūras ministriju un lokālajām un reģionālajām pārvaldes institūcijām. Tādā veidā tiek sadalīta atbildība par pieņemot lēmumu rezultativitāti. Šāda tipa līgumi atteicas gan uz lokālo kultūras projektu īstenošanu, gan kultūras tūrisma un kultūras mantojuma reklāmas kampaņu izveides projektiem, gan kultūras mantojuma faktiskas

---

<sup>78</sup> European Commission. Tourism industry sub-sectors. Country Report: France. 2014. Pieejams: [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-business-portal/documents/business/internationalisation/france\\_country\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-business-portal/documents/business/internationalisation/france_country_report.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]

<sup>79</sup> UNESCO. Measuring the Economic Contribution of Cultural Industries: A Review and Assessment of Current Methodological Approaches. Pieejams: <http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/FCS-handbook-1-economic-contribution-culture-en-web.pdf> [skatīts 2015, 3. maijā]

uzglabāšanas un etnoloģijas apakšnozares projektiem, gan specifisku apakšnozaru attīstīšanas projektiem, kā, piemēram, arhitektūru, izdevniecību, kino. Autore secina, ka kultūrpolitikas nostādnes veidotas tā, lai gan valsts, gan lokālās iniciatīvas virzītu tās jomas, ka perspektīvi ir ekonomiski izdevīgas un kā īstenošana var celt kultūras nozares efektivitātes rādītājus.

Šāda līmeņa iesaiste ir paredzēta arī attiecībā uz kultūras diplomātiju. Nolīgumi starp pusēm (Ārlietu ministriju, sākotnēji AFAA, vēlāk Francijas kultūras centru un šobrīd Francijas Institūtu un lokālajām vai reģionālajām pārvaldības institūcijām) par partnerību kultūrpolitikas īstenošanā ārvalstīs ir noteikti šādi kritēriji:

- ar koordinētu kultūrpolitikas sadarbību starp ārējās komunikācijas departamentiem un kultūras departamentiem lokālajās pārvaldes institūcijās attīstīt plašāk teritoriālo kultūras diplomātiju;
- kreatīvo resursu un Francijas mākslinieku atpazīstamības veicināšana;
- vairāku simtu projektu atbalstīšana ik gadu dažādās pasaules valstīs.

Būtiski, ka šo projektu un sadarbību misija ir ne tikai popularizēt franču kultūru, bet veidot un atbalstīt tādu projektus, kas vienlaikus arī dod pamatu kultūras attīstībai.

## NOBEIGUMS

Pētījuma ietvaros autore īstenoja izvirzīto mērķi, izdarot vairākus būtiskus secinājumus.

Svarīgākais autores darbā veiktais secinājums ir, ka kultūras nozares ekonomiskās efektivitātes rādītāji ir tieši atkarīgi no kultūras nozīmes pozicionējuma valsts ekonomikas attīstībā. Lai arī Latvijas un Francijas piemēri daudzējādā ziņā ir būtiski atšķirīgi, Francijas spēja un rastie risinājumi savas unikālās, tradicionālās kultūras saglabāšanā devuši tiešus ekonomiski novērtējamus rezultātus, radot darba vietas un pienesumu Nacionālajam kopproduktam.

Francijas likumdošanas un kultūras nozares nostādņu īstenošanas modeļu kopums rada vidi, kurā cilvēki ir motivēti uzsākt uzņēmējdarbības projektus kultūras nozarē vai radošajās industrijās. Kā pozitīvs piemērs, Francija ir ne tikai būtisks spēlētājs Eiropas tūrisma tirgū, bet arī iniciators ES kultūrpolitikas un kultūras nozares iniciatīvām.

Ir jāņem vērā, ka Latvijas un Francijas kā valstu un pārvaldes iekārtu pieredzes būtiski atšķiras. Latvija ir salīdzinoši jauna valsts, Francijā, visā tās pastāvēšanās periodā kopš Lielās franču revolūcijas, kultūras politikā ir notikušas pakāpeniskas, taču būtiskas pārmaiņas. Latvijai ir visas iespējas, izmantojot jaunai valstij raksturīgo lielāko pielāgoties spēju, analizēt Francijas piemēra aspektus, kas var attīstīt kultūras un ekonomikas kā nozaru savstarpēju sadarbību.

Ekonomiskām novērtēšanās metodēm kultūras produktu attīstīšanā un mārketinga komunikācijā ir būtiska nozīme, jo, kā pierāda Francijas piemērs, kā valstij, tā pašvaldībām ir jāapzinās, ka kultūra ir gan identitāte, gan ekonomiski nozīmīgs resurss.

## KOPSAVILKUMS

Izpildot katru no izvirzītajiem uzdevumiem, no to izpildes izrietošie secinājumi ir:

- 1) izpētīts organizāciju efektivitātes jautājums:
  - pastāv trīs efektivitātes veidi: (1) izdevumi attiecībā pret iegūto rezultātu; (2) attiecība starp rezultātu un izvirzīto uzdevumu; (3) attiecība starp mērķiem un reālām vajadzībām;
  - ekonomiskajai efektivitātei izdalāmi 2 līmeņi: tehniskā efektivitāte – kvantitatīvie efektivitātes dati; piešķirtā efektivitāte – aprakstošie dati;
- 2) izpētīts kultūras iestāžu efektivitātes jēdziena lietojums;
  - kultūras iestāžu efektivitāte ietver ekonomisko, sociālo un sociāli – ekonomisko efektivitāti;
  - visus trīs efektivitātes tipus iespējams mērīt kā organizāciju efektivitātes atšķirīgus veidus;
  - kultūras iestāžu efektivitāti var mērīt 2 līmeņos, tomēr objektīvāks novērtējums būs tehniskajai efektivitātei, ko iespējams izteikt kvantitatīvos datos. Piešķirtā efektivitāte norādīs uz analizētāja aprakstošo datu interpretāciju;
- 3) analizēta zinātniskā pieeja ekonomiskās efektivitātes noteikšanai:
  - kultūras iestāžu efektivitāti iespējams mērīt ar līdzsvarotās vadības kartes (*Balanced Scorecard – BSC*) metodi – ar tās palīdzību iespējams izpētīt kultūras iestādes stratēģiskā menedžmenta procesu (darbinieku un organizācijas kopējo produktivitāti);
  - kultūras iestāžu efektivitāti plašākā rakursā iespējams mērīt ar CAF (*Common Assessment Framework*) metodi, kas paredzēta institūcijām, kuras tiek finansētas no valsts vai pašvaldību budžeta. Ar metodes palīdzību iespējams plašāk par BSC izvērtēt kultūras iestādes darbību veicinošos faktoros, to rezultātus un tādējādi noteikt nepieciešamās darbības turpmākajām inovācijām un norādes virzieniem, kuros organizācijai jāpāriet.

4) izpētīts un analizēts, kādi kritēriji tiek izmantoti kultūras institūciju darbības ekonomiskās efektivitātes noteikšanai Latvijas un Francijas kultūrpolitikās un kultūras nozarēs:

- Latvijā pašvaldību gadījumā kultūras institūcijas vadīšanas efektivitāti reglamentē pašvaldība, un šai efektivitātei jābūt saistītai ar pašvaldības mērķiem;
- Latvijā ziedojumi un dāvinājumi nav saistāmi ar kultūras institūcijas darbības efektivitāti – vismaz ne tiešā veidā, turpretī maksas pakalpojumi vai citi ieņēmumi jau ir tiešā veidā saistāmi ar kultūras institūcijas darbības efektivitāti – cik daudz klientus tā ir spējīga piesaistīt, cik bieži, pa kādām cenām u.tml.;
- Latvijā valsts kultūras iestādes var saņemt līdzekļus ar šo iestāžu darbību, attīstību un pētniecību saistītu projektu un programmu īstenošanai, kas norāda uz to efektivitātes kritēriju - attīstības un pētniecības projektiem;
- nacionālās nozīmes kultūras institūciju efektivitātes pamatā Latvijā tiek likts tas, cik sekmīgi šīs institūcijas veicina nacionālā kultūras mantojuma attīstību;
- Latvijā valsts līmenī trūkst skatījuma un izpratnes, priekšstata par kultūru kā par ekonomiski nozīmīgu procesu kopumu;
- Latvijā plānošanas dokumenti tiek uztverti nevis kā ekonomiski pielietojama metode attīstības stabilitātes nodrošināšanai, bet kā atskaites punkts, kas ietekmēs īstenotāja darba novērtējumu;
- Latvijā kultūras politiku veidojošās puses (atbildīgās institūcijas) likumu izvērtēšanā un nākamo politikas plānošanas dokumentu veidošanā reizēm datus interpretē savās interesēs, izceļot pozitīvās puses, bet retāk aplūkojot alternatīvos skaidrojumus;
- Latvijā politikas plānošanas dokumentiem, papildus aprakstošajām metodēm, būtu jāizmanto komplicētākas metodes, kā, piemēram, faktoru analīze, jo valsts līmenī nozari

ietekmē ļoti daudz dažādu aspektu un to grupu, kas veido lielu pētāmo datu apjomu;

- Latvijā kā kultūras efektivitātes galvenie kritēriji izvirzīti: kultūras jomas ietekme uz ekonomikas attīstību; ietekme uz sabiedrības nacionālo identitāti; ietekme uz sabiedrības vērtību sistēmu; kultūras vērtība un nozīme sabiedrībā;
- Attiecībā uz kultūras institūciju efektivitāti kā galvenie kritēriji izvirzīti - kultūras pasākumu skaits; restaurēto kultūras mantojuma vienību skaits projektu skaits; radīto jaundarbu (izrādes, koncerti, filmas) skaits; kultūras apmeklējumu skaita pieaugums; patēriņa īpatsvara pieaugums; muzeju un bibliotēku akreditācija;
- Francija ir viena no tām valstīm, kur kultūras nozare ir stingri saistīta ar valsts pārvaldes sistēmu;
- pastāv būtiska saikne starp sevis kā nācijas un kultūras nozares nozīmes apzināšanos, ko raksturo arī lielais sponsorēšanas īpatsvars Francijas kultūras nozarē;
- Francijā multikulturālā un sociālkulturālas pieejas politikas nostādņu izstrādē tiek asi diskutētas attiecībā tieši pret nacionālās kultūras saglabāšanu;
- Francijai ir stingri noteikta kultūras ārējā kultūrpolitika;
- Francijā tieši izteiktās patriotisma apziņas, kā veidošanos stiprinājusi valsts politika, ietekme izskaidro arī pašvaldību salīdzinoši lielāko iniciatīvu kā Latvijā kultūras politikas īstenošanā;
- Francija, kā viena no lielākajām ES dalībvalstīm, ir būtisks dalībnieks arī ES kultūras nozares veidošanā;
- Francijas kultūras nozarē ir svarīgs dalītās atbildības un dalītās iniciatīvas princips, kas veicina to, ka valsts un vietējās pašpārvaldes institūcijas vai to grupas ir vienlīdz motivētas radīt kultūras produktus, kam ir ekonomiska izdevīguma raksturs;

- Francijas kultūras nozares un ekonomikas attīstības stratēģijas ir vienotas un tas rezultējas ar salīdzinoši lielu pienesumu valsts ekonomikai – kā darba tirgus daļa un kā pienesums Nacionālajam kopproduktam;
- Francijas kultūras nozare ir vērsta uz kultūras tūrisma attīstību, kas ekonomiski mērāms kā Francijas pozīcijas tūrisma nozarē ar 16% lielu tirgus daļu Eiropas tūrisma galamērķu konkurencē;
- Svarīgs faktors Francijas kultūras nozares nostādņēs ir nacionālā pašapziņa, kas, pirmkārt, motivē saglabāt un kopt nacionālo kultūru, otrkārt, mazina globalizācijas ietekmi un aizkavē multikulturālas vides veidošanos visā valstī, treškārt, motivē nodarboties ar kultūras uzņēmējdarbību, jo tā ir prestiža darbības sfēra;
- Liela nozīme Francijas kultūrpolitikas īstenošanā un kultūras nozares rezultātu kontrolē ir pastāvīgs nozares monitorings un ekonomiskā novērtējuma standarts, kas tiek mainīts atbilstoši situācijas izmaiņām, piemēram, ekonomiskajai krīzei skarot Franciju 2012. gadā.

## AVOTU UN LITERATŪRAS SARAKSTS

1. Aizstrauta, Dace. Līdzsvarotās vadības kartes grafisks attēlojums. Valsts kanceleja, 2007. Pieejams:  
[http://tap.mk.gov.lv/file/files/valsts\\_parvaldes\\_politika/KVS/bsc\\_shema.doc](http://tap.mk.gov.lv/file/files/valsts_parvaldes_politika/KVS/bsc_shema.doc)  
[skatīts 2015, 23. mar.].
2. Appiah, A. The Limits of Being Liberal. *Global Agenda*. No. 2, January 2004, pp. 186–187.
3. Balanced Scorecard Institute. *Balanced Scorecard Basics*. 2014. Pieejams:  
<http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard> [skatīts 2015, 21. mar.].
4. Bērziņš, Gundars. *Ievads uzņēmumu stratēģijā*. Rīga, LU, 2014. Pieejams:  
<http://www.openminded.lv/wp-content/uploads/2014/09/G.Bērziņa-5.lekcijas-prezentācijas-materiāls.pdf> [skatīts 2015, 25. mar.].
5. Biznesa augstskola Turība. *Kultūras tūrisms*. Pieejams:  
[http://aurora.turiba.lv/training/LV/CT\\_module\\_LV/Part\\_6.htm](http://aurora.turiba.lv/training/LV/CT_module_LV/Part_6.htm) [skatīts 2015, 20. mar.].
6. BOP Consulting. *The Economic, Social and Cultural Impact of the City Arts and Culture Cluster*. London, 2013, 8. lpp. Pieejams:  
<https://www.cityoflondon.gov.uk/business/economic-research-and-information/research-publications/Documents/research-2013/Economic-social-cultural-impact-of-the-city-arts-and-culture-clusture-ForWeb.pdf>  
[skatīts 2015, 24. mar.].
7. CAF Resource Center, EIPA, EUPAN. *Improving Public Organisations through Self-Assessment*. CAF 2013., 2013., 17. lpp. Pieejams:  
[http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF\\_2013.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf) [skatīts 2015, 24. mar.].
8. Code général des collectivités territoriales. Pieejams:  
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006070633> [skatīts 2015, 3. maijā]
9. CSB 2011. gada tautas skaitīšanas rezultāti.
10. Décret n° 2012-776 du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de la culture et de la communication. Pieejams:



<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000025915890&dateTexte=&categorieLien=id> [skatīts 2015, 3. maijā]

11. Dubois, V. Cultural Policy Regimes in Western Europe. `a para^itre dans l'International encyclopedia of social and behavioral sciences. Pieejams: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00836422/document> [skatīts 2015, 3. maijā]Maijs.]
12. EIPA. *CAF - Common Assessment Framework*. European Institute of Public Administration, 2015. Pieejams: <http://www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191> [skatīts 2015, 24. mar.].
13. European Commision. Tourism industry sub-sectors. Country Report: France. 2014. Pieejams: [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-business-portal/documents/business/internationalisation/france\\_country\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-business-portal/documents/business/internationalisation/france_country_report.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]maijs.]
14. Grigorjevs, A. Krievijas kultūras diplomātija Latvijā. Krievijas publiskā diplomātija Latvijā: mediji un nevalstiskais sektors. Austrumlatvijas politikas pētījumu centrs, LU Akdaēmiskais apgāds. Rīga, 2014. (147. – 160. lpp.)
15. Guetzkow, Joshua. How the Arts Impact Communities: An introduction to the literature on arts impact studies. Working Paper Series, 20, Princeton University, June 7-8, 2002, 3. lpp. Pieejams: <https://www.princeton.edu/~artspol/workpap/WP20%20-%20Guetzkow.pdf> [skatīts 2015, 24. mar.].
16. Hasitschka, Werner, Peter Tschmuck and Tasos Zembylas. Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol. 35/ Nr.2, 2005, pp.147-158. – p.149
17. Irvine, Martin. *The Institutional Theory of Art and the Artworld*. Georgetown University. Pieejams: <http://faculty.georgetown.edu/irvinem/visualarts/Institutional-theory-artworld.html> [skatīts 2015, 24. mar.].
18. Kaplan, Robert. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Harvard Business School, Harvard University, Working Paper 10-074, 2010. Pieejams:

- <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074.pdf> [skatīts 2015, 24. mar.].
19. Kiwan, N. The citizen and the Subject. In: Coel, A., Raymond, G. (ed) Redefining the French Republic. P.97. / Manchester University Press, 2010. (2006.) 97. – 116.p.
20. Kleins, Armīns. *Kultūrpolitika*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2008, 38.-40. lpp.
21. Kultūrpolitikas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam „Radošā Latvija”.  
Pieejams:  
[http://tap.mk.gov.lv/doc/2015\\_01/KMRik\\_240714\\_Radosa\\_Latvija.1414.docx](http://tap.mk.gov.lv/doc/2015_01/KMRik_240714_Radosa_Latvija.1414.docx)  
[skatīts 2015, 5. apr.].
22. Kuosmanen, Tivo and Thierry Post. Measuring Economic Efficiency With Incomplete Price Information. With An Application To European Commercial Banks. Rotterdam Institute for Business Studies (RIBES), 1999, 2. lpp.  
Pieejams: <http://www.nomepre.net/timokuosmanen/papers/ipiwr.pdf> 2015  
[skatīts 2015, 23. mar.].
23. LR Kultūras institūciju likums. Apstiprināts Pieņemts: 14.10.1998. Stājas spēkā: 13.11.1998. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=51520> [skatīts 2015, 1. apr.].
24. Laķe, Anda, Hermane, Agnese, Tharve, Baiba. LR Kultūras ministrija: Valsts kultūrpolitikas vadlīniju 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts” starpposma novērtējums. Rīga, 2012. [5., 11.lpp.] Pieejams:  
[http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV\\_starpposma\\_novertejums.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/NV_starpposma_novertejums.pdf)  
[skatīts 2015, 3. maijā]maijs.]
25. LZA TK ITTEA terminu datubāze citēta Latvijas Zinātņu akadēmija. *Kultūra*.  
Pieejams:  
<http://termini.lza.lv/term.php?term=kult%C5%ABra&list=&lang=LV&h=yes>  
2015 [skatīts 2015, 20. mar.].
26. LZA TK ITTEA terminu datubāze citēta Latvijas Zinātņu akadēmija.  
*Efektivitāte*. Pieejams:  
<http://termini.lza.lv/term.php?term=efektivit%C4%81te&list=efektivit%C4%81te&lang=LV> 2015 [skatīts 2015, 23. mar.].
27. Plūmīte, Edmunds. Biznesa vadības metode - Balanced Scorecard. Dienas Bizness, 2003. gada 2. Septembris. Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta->

- arhivs/citas/biznesa-vadibas-metode-balanced-scorecard-325277 [skatīts 2015, 25. mar.].
28. Projekta „Kurzemes biedrību kapacitātes stiprināšana kultūras mantojuma saglabāšanas pakalpojumu sniegšanai” izvērtēšanas un rezultātu kopsavilkums. Projekta Nr. 1DP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/237. Pieejams: [http://kpkc.lv/wp/wp-content/uploads/2013/11/izvertesana\\_apkopojums.pdf](http://kpkc.lv/wp/wp-content/uploads/2013/11/izvertesana_apkopojums.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]maijs.]
29. Rozenvalds, J. Piezīmes par inteligences lomu Latvijas politiskajos procesos 1987.-200. gadā. Latvijas Universitātes raksti. 2005. Vol. 686. Politikas zinātne. 21. lpp. (20.-39.lpp.)
30. Staes, Patrick, Nick Thijs, Ann Stoffels and Sven Geldof. Five Years of CAF 2006: From Adolescence to Maturity – What Next? A study on the use, the support and the future of the Common Assessment Framework., 2011, 29. lpp. Pieejams: [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20Study%202011\\_v5\\_2,3%20MB.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20Study%202011_v5_2,3%20MB.pdf) [skatīts 2015, 24. mar.].
31. Thuriot, F. Origin and evolution of cultural policy in France. Pieejams: [http://www.univ-reims.fr/site/laboratoire-labellis/crdt/masters-du-crdt/gallery\\_files/site/1/1697/3184/11024/40387.pdf](http://www.univ-reims.fr/site/laboratoire-labellis/crdt/masters-du-crdt/gallery_files/site/1/1697/3184/11024/40387.pdf) [skatīts 2015, 3. maijā]maijs.]
32. Tūrisma attīstības valsts aģentūra: Kopējais tūristu skaits Rīgā pērn sasniedzis 2 miljonus. Publicēts: 26.02.2015. Pieejams: <http://www.tava.gov.lv/lv/kopejais-turistu-skaits-riga-pern-sasniedzis-2-miljonus> [skatīts 2015, 3. maijā]maijs.]
33. UNESCO. Measuring the Economic Contribution of Cultural Industries: A Review and Assessment of Current Methodological Approaches. Pieejams: <http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/FCS-handbook-1-economic-contribution-culture-en-web.pdf> [skatīts 2015, 3.maijs.]
34. Valsts kanceleja. Līdzsvarotās vadības karte. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/valsts-parvaldes-politika/kvalitates-vadiba/Kvalitates-vadibas-modeli/Lidzsvarotas-vadibas-karte/> [skatīts 2015, 21. mar.].
35. Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006. - 2015. gadam “Nacionāla valsts”. [13.-14.lpp. tiesiskās bāzes raksturojums 2006. gada sākumā] Pieejams:

[http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts\\_kulturpolitikas\\_vadlinijas\\_groz.pdf](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/Valsts_kulturpolitikas_vadlinijas_groz.pdf) [skatīts 2015, 3. maijs.]

36. Van der Borg, Jan un Antonio P. Russo. The Impacts of Culture on the Economic Development of Cities. A research into the cultural economies and policies of Amsterdam, Bolzano, Edinburgh, Eindhoven, Klaipeda, Manchester, Rotterdam, Tampere, The Hague and Vienna. European Institute for Comparative Urban Research (EURICUR), Erasmus University Rotterdam, 2005, 21.-23.; 27.-28. lpp Pieejams:  
<http://www.wien.gv.at/meu/fdb/pdf/intern-vergleichsstudie-ci-959-ma27.pdf>  
[skatīts 2015, 23. mar.].

## SUMMARY

Bachelor work theme: **Economic impact factor in Latvia`s and France cultural sector.**

Economic importance and efficiency is hardly detectable in activity of cultural institutions, because it is impossible to put it just in frames of economical rationalism, it means – in many cases it`s impossible to express, for example, many resources in numbers, like - artistic inspiration. Even more, cultural institution activity together with artistic and creative mission, as well with social function influences macroeconomic.

Main goal of the work: to analyse cultural institution assessment economic efficiency criteria in Latvia`s and France cultural sector.

Economic impact on country wealth in France is more important than in Latvia for several reasons: firstly, the cultural policy in France is much more concrete in terms, conditions and numbers, secondly, France values its unique culture and are using politics to avoid the impact multicultural nations living through the country, so culture is stated as a value to the country and individual as well, thirdly, agreement policy between the state and local leadership creates the situation where everyone is both motivated and responsible to create cultural products and programmes with economical benefit.

## RÉSUMÉ

Thème de travail de Bachelor: **Facteur d'impact économique dans le secteur culturel de la Lettonie et la France.** (Economic impact factor in Latvia`s and France cultural sector.)

L'efficacité et l'importance économique est difficilement décelables dans l'activité des institutions culturelles, car il est impossible de le mettre simplement dans les cadres du rationalisme économique, cela veut dire – dans de nombreux cas, il est impossible d'exprimer, par exemple, de nombreuses ressources en numéros, comme - inspiration artistique. Encore plus, activité de l'institution culturelle avec la mission artistique et créative, ainsi qu'avec le fonction sociale influence macro-économique.

Objectif principal du travail: analyser les critères d'efficacité économique dans le secteur culturel de la Lettonie et la France.

Impact économique sur les richesses du pays en France est plus important qu'en Lettonie pour plusieurs raisons: tout d'abord, la politique culturelle en France est beaucoup plus concrète dans les modalités et les nombres. Deuxièmement, la France évalue leur culture unique et utilise politique pour éviter l'impact des différents nations vivant à travers le pays. La culture est indiquée comme valeur pour le pays et pour l'individu. Troisièmement, l'accord politique entre l'Etat et les dirigeants locaux crée la situation où tout le monde est motivé et responsable pour créer des produits culturels et des programmes avec des avantages économiques.

Bakalaura darbs

“Ekonomiskās efektivitātes jēdziens kultūras nozarē. Latvijas un Francijas  
piemērs”

izstrādāts Latvijas Kultūras akadēmijas Kultūras socioloģijas un menedžmenta  
katedrā

*Ar savu parakstu apliecinu, ka bakalaura darbs izstrādāts patstāvīgi;  
izmantojot citu autoru darbos publicētus datus, definējumus un viedokļus, dotas  
precīzas norādes (atsauces) uz to ieguves avotu; iesniegtā darba elektroniskā kopija  
atbilst izdrukai.*

Autors: Ilona Sprukte \_\_\_\_\_ .\_\_\_\_.2015.

Rekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītājs: doc. Juris Goldmanis \_\_\_\_\_ .\_\_\_\_.2015.

Recenzents: \_\_\_\_\_

Akadēmiskais amats, grāds, vārds, uzvārds

Darbs iesniegts \_\_\_\_ .\_\_\_\_.2015.

Studējošo servisa speciālists : \_\_\_\_\_

Vārds, uzvārds

Paraksts

Darbs aizstāvēts LKA Bakalaura gala pārbaudījumu komisijas sēdē \_\_\_\_ .\_\_\_\_.2015.

prot. Nr. \_\_\_\_\_ vērtējums \_\_\_\_\_

Komisijas sekretārs: \_\_\_\_\_

Vārds, uzvārds

Paraksts