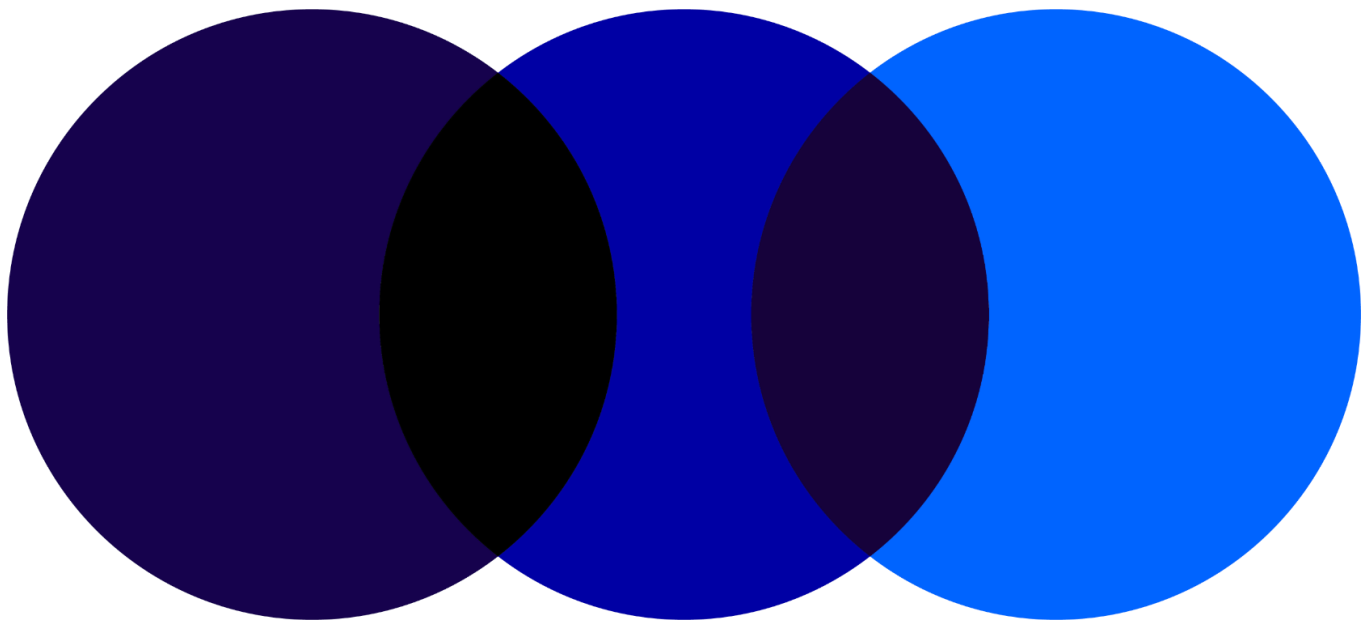




Finansē
Eiropas Savienība
NextGenerationEU



**“6.3.1.4.i. investīciju 1.kārtas atbalsta programmas ietekmes
izvērtēšanas pētījums (ex-post)”**

GALA ZIŅOJUMS

Pasūtītājs: Sabiedrības integrācija fonds

Izpildītājs: SIA “Oxford Research Baltics”

RĪGĀ, 2026

SATURS

SATURS	1
KOPSAVILKUMS	3
SUMMARY	7
TERMINI UN SAĪSINĀJUMI	11
TABULU RĀDĪTĀJS.....	12
ATTĒLU RĀDĪTĀJS	13
IEVADS	14
1. INTERVENČES LOĢIKA UN PROGRAMMAS MĒRĶI	16
2. PROJEKTU MĒRĶI UN MĒRĶA GRUPAS	22
Projektu mērķi	22
Mērķa grupas (dalībnieki)	26
Aptvertās mērķa grupas.....	30
Sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas	37
Apsvērumi projekta mērķa grupas izvēlē.....	39
Teritoriālais pārklājums.....	40
3. VEIKTIE IEGULDĪJUMI	44
Sadarbības partneri	44
Finansējums.....	46
Cilvēkresursi.....	49
Zināšanas	50
Laiks 51	
4. ĪSTENOTĀS DARBĪBAS.....	53
Kompetence un zināšanas	56
Cilvēkresursu kapacitāte.....	58
Sadarbības tīkli.....	61
Rīki 63	
5. INVESTĪCIJU IETEKME	67
Uzraudzības rādītāji.....	68
Tematiskais virziens “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā” 70	
Tematiskais virziens “Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu”	84
Darbību plānošanu un to iznākumus ietekmējošie faktori	97
Programmas iznākumu ietekmes kopsavilkums.....	100
6. ILGTSPĒJA UN SISTĒMISKĀS IZMAIŅAS	103
7. LABĀS PRAKSES PIEMĒRI	114

SECINĀJUMI.....	116
REKOMENDĀCIJAS.....	119
IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTI.....	123
Pielikumi.....	126
Pielikums Nr. 1 Metodoloģija.....	126
Pielikums Nr.2 Projektu plānotie un faktiskie ieguldījumi.....	127

KOPSAVILKUMS

Šis ziņojums apkopo SIA "Oxford Research Baltics" veikto ex-post pētījumu pēc Sabiedrības integrācijas fonda pasūtījuma. Pētījuma mērķis ir izvērtēt Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. punkta "Likuma vara" 6.3.1.4.i. investīcijas programmas 1. kārtas projektu rezultātus un ietekmi. Atbalsta programmas pilns nosaukums ir "Nevalstisko organizāciju sociālās drošības pārstāvniecības stiprināšanai un sabiedrības interešu uzraudzībai", un tās īstenošanu regulē 22.11.2022. MK noteikumi Nr. 740.

Investīcijas pamatā ir nepieciešamība stiprināt mazaizsargāto sabiedrības grupu interešu pārstāvniecību un finansējuma uzraudzības kapacitāti apstākļos, kur Latvijā joprojām pastāv salīdzinoši augsta ienākumu nevienlīdzība, kuru vēl vairāk padziļināja Covid-19 pandēmijas krīze. Šādā kontekstā NVO sektora kapacitātes trūkums rada risku, ka vismazāk aizsargāto grupu vajadzības netiek pilnvērtīgi pārstāvētas politikas veidošanas procesos, veicinot viņu turpmāku sociālo atstumtību un izolētību. Programma tika izstrādāta kā stratēģisks instruments, lai sniegtu finansiālu un institucionālu atbalstu NVO sektoram, palīdzot organizācijām izaugt par spēcīgiem, kompetentiem un publiskās pārvaldes atzītiem partneriem lēmumu pieņemšanas procesos.

Investīcijas kopējais mērķis un programmas struktūra ir sadalīta divos tematiskajos virzienos:

1. **Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā** mērķis ir sekmēt to iedzīvotāju grupu interešu pārstāvību, kuras sociālās drošības tīkls aizsargā nepietiekami, tādējādi mazinot viņu sociālās atstumtības, izolētības un nabadzības riskus.
2. **Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu** mērķis ir stiprināt NVO spējas pildīt sabiedriskās uzraudzības jeb "sargsuņa" funkciju. Tas kļūst īpaši svarīgi 2021.–2027. gada plānošanas periodā, kad Latvijas ekonomikā tiek ieguldīts vērienīgs publisko investīciju apjoms, kas līdzī nes arī augstākus integritātes trūkuma un korupcijas riskus.

Programmas intervences loģika balstās uz četriem secīgiem posmiem - priekšnoteikumu radīšana NVO izaugsmei, kapacitātes un kompetences palielināšana, interešu pārstāvības un uzraudzības aktivitāšu apjoma pieaugums, kā arī mērķa grupu vajadzību labāka aizsardzība un interešu pārstāvība sadarbībā ar politikas veidotājiem un valsts pārvaldi. Tā kā daļa programmas ietvaros īstenoto projektu izvērtējuma veikšanas brīdī vēl nebija noslēgušies, savukārt pārējo projektu gadījumā kopš to noslēguma bija pagājis salīdzinoši īss laiks, šobrīd nav iespējams pilnvērtīgi

izvērtēt ilgtermiņa ietekmi uz gala mērķa grupām. Tādēļ ilgtermiņa ietekme šajā izvērtējumā tiek vērtēta prognozes līmenī. Tomēr, programmas intervences sākotnējie posmi – priekšnoteikumu radīšana, kompetences un kapacitātes celšana, konkrētu atbalsta rīku izstrāde un NVO sadarbības veicināšana (tīklošanās) ir pabeigti.

Sagatavojot programmu, par galveno uzraudzības rādītāju tika izvēlēts - **atbalstīto NVO un to sadarbības partneru skaits**. Ņemot vērā, ka citi kvantitatīvie iznākumi netika monitorēti vienotā veidā, katrs projekta īstenotājs savus sasniegumus gala pārskatos ir aprakstījis atšķirīgā interpretācijā, kas radīja sarežģītumus vienotā ietekmes mērīšanā. Neskatoties uz to, projektu izvērtēšana tika veikta atbilstoši plānotajai metodoloģijai, iespēju robežās savstarpēji salīdzinot sasniegtos rezultātus.

Programmas 1. kārtas ietvaros kopumā tika sniegts atbalsts **10 projektiem**, sadalot finansējumu divos pamatvirzienos:

- **Pirmajā tematiskajā virzienā (Sociālā drošība)** atbalstīti 6 projekti par kopējo summu **1 550 010 EUR**. Atbalsts sniegts kopumā 23 finansējuma saņēmējiem (6 vadošajiem īstenotājiem un 17 sadarbības partneriem).
- **Otrajā tematiskajā virzienā (Finanšu uzraudzība)** atbalstīti 4 projekti par kopējo summu **726 960 EUR**. Atbalsts sniegts kopumā 21 finansējuma saņēmējam (4 vadošajiem īstenotājiem un 17 sadarbības partneriem).

Visi atbalstītie projekti ir bijuši saturiski saskanīgi ar programmas mērķiem un intervences loģiku. Projektu darbības un sasniegtie darbību iznākumi (outputs) ziņojumā ir sagrupēti četros savstarpēji pastiprinošos pīlāros jeb attīstības virzienos:

- **Sadarbības tīkli** - finansējums palīdzējis mazināt NVO sektora fragmentāciju. Projektu dizains, kas paredzēja partneru piesaisti un tīklošanās pasākumus, veicinājis organizāciju pieredzes apmaiņu un kopīgu koalīciju veidošanu interešu aizstāvībā. Vairākos projektos tīklošanās transformējās formālos tīklos, reģionālās vēstniecībās un sadarbības memorandā, kas potenciāli turpinās darboties arī pēc projektu formālā noslēguma.
- **Cilvēkresursu kapacitāte** - īstenotas intensīvas interešu pārstāvniecības un finansējuma uzraudzības aktivitātes, kas vairumā projektu pārsniegušas sākotnēji plānotos apjomus. Programmas atbalsts kalpoja kā katalizators, kas ļāva organizācijām pilnvērtīgi iesaistīties politikas procesos, kur iepriekš to ierobežoja kapacitātes trūkums.

- **Kompetence un zināšanas** - pieredzes apmaiņas vizītes, dalība nozares konferencēs un citās informatīvi – izglītojošajās aktivitātēs, kā arī ekspertu piesaiste nodrošināja organizācijām aktuālu starptautisko un nozares perspektīvu. Savukārt informatīvi – izglītojošo aktivitāšu organizēšana, kā arī informatīvo materiālu izstrāde kalpoja citu organizāciju un speciālistu, sabiedrības un lēmumu pieņēmēju informēšanai.
- **Rīki un sistēmas** - izstrādātas praktiski lietojamas metodikas, pētījumi, rokasgrāmatas, stratēģijas u.c. dokumenti. Izstrādātie rīki ir daudzveidīgi pēc formas un adresāta – daļa paredzēti organizāciju iekšējai izmantošanai, daļa – nozares speciālistiem un mērķa grupām, daļa – lēmumu pieņēmējiem kā pierādījumu bāze. Lielākā daļa rīku ir publiski pieejami, kas nodrošina to plašāku sasniedzamību ārpus projektu tiešā tvēruma. Tomēr jāuzsver, ka rīku faktiskā ilgtspēja un izmantošanas regularitāte pēc projektu noslēguma šobrīd nav pilnībā verificējama un būs vērtējama tikai ilgtermiņa perspektīvā.

Būtiskākie secinājumi:

1. Atveseļošanas fonda programmas investīcija ir devusi spēcīgu un kritiski nepieciešamu impulsu Latvijas NVO sektora institucionālajai izaugsmei interešu pārstāvniecībā sociālās drošības jomā un publiskā finansējuma uzraudzībā, nostiprinot pamatus – kompetenci, kapacitāti, partnerības sadarbības tīklos, instrumentus un sistēmas.
2. Programmas dizains un elastība vērtējama pozitīvi, jo tie ļāva dažādām organizācijām izvēlēties savam profilam un mērķa grupai atbilstošāko intervences ceļu, nodrošinot augstu saderību ar reālajām vajadzībām. Visi pabeigtie projekti savus izvirzītos mērķus ir sekmīgi sasnieguši.
3. Galvenais apdraudējums ir sistēmiskas ilgtspējas trūkums pēc projektu beigām, jo trūkst pastāvīga finansēšanas mehānisma NVO ekspertu ikdienas darba un sagatavošanās procesa nodrošināšanai uzraudzības komitejās, darba grupās un padomēs ārpus projektu laika, kā arī atsevišķu izstrādāto instrumentu un sistēmu regulārai lietošanai .

Būtiskākās rekomendācijas:

- **Politikas veidotājiem un ieviesējiem** - plānojot nākamos periodus, jānodrošina investīciju pēctecība, aizstājot "vienreizēju pilotprojektu" pieeju ar sistēmiskiem atbalsta

instrumentiem un risinājumiem ilgtermiņa ilgtspējas "iedzīvināšanai". Šie instrumenti būtu sasaistāmi ar monitoringa sistēmu, kas ļautu uzraudzīt finansējuma izlietojuma rezultātus, piemēram, izstrādātās politikas iniciatīvas u.c.

- **Projektu plānotājiem** - nākotnes projektu pieteikumos vadošajām organizācijām jāparedz lielāki rezerves resursi un kapacitāte, lai nepieciešamības gadījumā spētu kompensēt vai papildināt sadarbības partneru juridisko un cilvēkresursu trūkumu.
- **Līdzdalības kultūras veicināšanai** - kā labo praksi nepieciešams plašāk izplatīt un veicināt lēmumu pieņemēju un ierēdņu tiešu, aktīvu iesaistīšanu darba grupās jau agrīnā rīku un pētījumu izstrādes posmā, nodrošinot augstāku politikas ietekmēšanas potenciālu.
- **Konsolidācijas veicināšanai un NVO kapacitātes celšanai** svarīgi ir paredzēt atbalstu turpmākai sadarbības tīklu attīstības veicināšanai.
- NVO ir aktīvāk jāiesaista **tiešas un precīzas informācijas iegūšanā** par mērķa grupu vajadzībām, problēmām un to potenciālajiem risinājumiem.

SUMMARY

This ex-post study is carried out by SIA "Oxford Research Baltics" on behalf of the Society Integration Fund. The aim of the study is to evaluate the results and impact of the projects of the 1st phase of the investment programme in paragraph 6 "Rule of law" of the European Union Recovery and Resilience Facility Plan 6.3.1.4.i. The name of the support program is "For strengthening the social security representation of non-governmental organizations and monitoring the public interest", and its implementation is regulated by the Cabinet Regulation No. 740 from 22.11.2022.

The investment in the program is based on the need to strengthen the representation and supervisory capacity of vulnerable groups of society in circumstances where one of the highest income inequality indicators in the EU still exists in Latvia – a situation that was further deepened by the Covid-19 pandemic crisis. In this context, the lack of capacity of the NGO sector creates the risk that the needs of the most vulnerable groups are not fully represented in policy-making processes, contributing to their further social exclusion and isolation. The programme was developed as a strategic tool to provide financial and institutional support to the NGO sector, helping organisations to grow into strong, competent and publicly recognised partners in decision-making processes.

The overall objective of the investment and the structure of the programme are divided into two thematic axes:

3. **Representation of the interests of the most vulnerable groups in society in the field of social security** aims to promote the representation of the interests of those population groups that are insufficiently protected by the social safety net, thus reducing the risks of their social exclusion, isolation and poverty.
4. **Monitoring of public interests in relation to the use of foreign investment and state budget funding** is aimed at strengthening the capacity of NGOs to perform the function of public supervision or "watchdog". This becomes especially important in the 2021-2027 programming period, when an ambitious amount of public investments is invested in the Latvian economy, which also brings with it higher risks of integrity and corruption.

The intervention logic of the programme is based on four successive phases: creating the preconditions for the growth of NGOs, increasing capacity and competence, increasing the scope of interest representation and monitoring activities, as well as better protection of the needs of

target groups and interest representation in cooperation with policy makers and public administration. As some of the projects implemented under the programme had not yet been completed at the time of the evaluation, while in the case of other projects a relatively short time had elapsed since their completion, it is currently not possible to fully assess the long-term impact on the target groups. Therefore, the impact in this assessment is assessed at the forecast level

However, the first phase of the programme's intervention – the creation of preconditions, capacity and capacity building, the development of specific support tools and the promotion of cooperation between NGOs (networking) has been completed.

When preparing the programme, the **number of supported NGOs and their cooperation partners was selected as the main monitoring indicator**. As other quantitative outputs were not monitored in a uniform way, each project promoter described its achievements in the final reports in a different interpretation, which created difficulties in the uniform measurement of impact. Nevertheless, the evaluation of the projects was carried out according to the planned methodology, comparing the achieved results as far as possible.

Under the 1st phase of the programme, a total of **10 projects were** supported, divided into two main strands:

- **First thematic axis (Social security):** 6 projects supported for a total amount of **EUR 1 550 010**. Support has been provided to a total of 23 beneficiaries (6 lead implementers and 17 partners).
- **Second thematic axis (Financial supervision):** 4 projects supported for a total amount of **EUR 726 960**. Support has been provided to a total of 21 beneficiaries (4 lead implementers and 17 cooperation partners).

All supported projects have been consistent in content with the logic and objectives of the programme. The project activities and outputs are grouped in the report into four mutually reinforcing pillars or development directions:

- **Cooperation networks** - funding has helped to reduce the fragmentation of the NGO sector. The design of the projects, which involved attracting partners and networking activities, has contributed to the exchange of experience between organisations and the formation of joint coalitions in advocacy. In a number of projects, networking has transformed into formal networks, regional embassies and a memorandum of cooperation that will potentially continue to operate beyond the formal closure of the projects.

- **Human resources capacity** - intensive interest representation activities have been implemented, which in most projects have exceeded the initially planned volumes. The program's support served as a catalyst that allowed organizations to fully engage in policy processes where it was previously limited by a lack of capacity.
- **Competence and knowledge - experience** exchange visits, participation in industry conferences and other informative - educational activities, as well as attraction of experts ensured an up-to-date international and industry perspective for the organizations. In turn, informative – the organization of educational activities, as well as the development of informative materials served to inform other organizations and specialists, the public and decision-makers.
- **Tools and systems** - developed practical methodologies, studies, manuals, strategies and other documents. The tools developed are diverse in form and addressee – part for internal use of organizations, part for industry professionals and target groups, part for decision-makers as an evidence base. Most of the tools are publicly available, which ensures their wider reach beyond the direct scope of projects. However, it should be stressed that the actual sustainability and regularity of the use of the tools after the closure of projects is currently not fully verifiable and will only be assessed in a long-term perspective.

Key findings:

4. The investment of the Recovery Fund programme has given a strong and critically necessary impetus to the institutional growth of the Latvian NGO sector, providing a basis – knowledge, models, capacity and partnerships for the protection of vulnerable groups and the monitoring of public finances.
5. The design and flexibility of the programme is very positive, as it has allowed different organisations to choose the intervention path that best suits their profile and target group, ensuring a high level of compatibility with real needs. All completed projects have successfully achieved their stated goals.
6. The main threat is the lack of systemic sustainability after the end of projects, due to the lack of a permanent national funding mechanism to ensure the day-to-day work and preparation process of NGO experts in monitoring committees and civil dialogue.

Key recommendations:

- **Policy makers and implementers should ensure** continuity of investments when planning for future periods, replacing the "one-off pilot" approach with more systemic support instruments and solutions to "bring long-term sustainability" to life. These tools should be linked to a monitoring system that would allow monitoring the results of the use of funds, such as developed policy initiatives, etc.
- **Project planners** - in future project applications, managing organizations should provide for greater reserve resources and capacity in order to be able to compensate or supplement the lack of legal and human resources of cooperation partners, if necessary.
- **Promoting a culture of participation:** as a good practice, it is necessary to disseminate and promote the direct, active involvement of decision-makers and officials in working groups at an early stage in the development of tools and studies, ensuring a higher potential for influencing policy.
- **In order to promote consolidation and capacity building of NGOs,** it is important to provide support for the promotion of the development of cooperation networks.
- NGOs need to be more actively involved **in obtaining direct and accurate information** about the needs, problems and potential solutions of the target groups.

TERMINI UN SAĪSINĀJUMI

ANF	Atveseļošanās un noturības fonds
ANO	Apvienoto nāciju organizācija
Output	Darbību iznākumi
Outcome	Projektu iznākumi
SIF	Sabiedrības integrācijas fonds
MK noteikumi Nr. 740	22.11.2022. Ministru kabineta noteikumi Nr. 740 Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi. Pieejams: https://likumi.lv/ta/id/337374-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismas-plana-6-komponentes-likuma-vara-63-reformu-un-investiciju-virziena-publiskas-parvaldes-modernizacija-631-reformas-publiskas-parvaldes-modernizacija-6314i-investicijas-nevalstisko-organizaciju-izaugsme-socialas-drosibas-parstavnieciba-un-sabiedribas-interesu-uzraudziba-istenosanas-noteikumi
Investīcija	Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcija "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā"
IZM	Izglītības un zinātnes ministrija
LPA	Latvijas pilsoniskā alianse
NBK	Nenodarīt būtisku kaitējumu
NVO	Nevaldības organizācijas
OAP	Oficiālā attīstības palīdzība
OECD	Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (Organisation for Economic Co-operation and Development)
Pirmais tematiskais virziens	"Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā"
Otrais tematiskais virziens	"Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu"
U3A	Trešās paaudzes universitātes

TABULU RĀDĪTĀJS

Tabula Nr. 1 Pirmā tematiskā virziena projektu mērķi un to intervence.....	24
Tabula Nr. 2 Otrā tematiskā virziena projektu mērķi.....	25
Tabula Nr. 3 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā” projektos plānotās sasniedzamās tiešās mērķa grupas.....	29
Tabula Nr. 4 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” projektos plānotās sasniedzamās tiešās mērķa grupas.....	29
Tabula Nr. 5 Pirmajā tematiskajā virzienā plānoto un aptverto mērķa grupas salīdzinājums (%).	30
Tabula Nr. 6 Otrajā tematiskajā virzienā plānoto un aptverto mērķa grupas salīdzinājums (%). .	35
Tabula Nr. 7 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā” projektu saistība ar projektā pārstāvētajām sabiedrības vismazāk aizsargātajām grupām un to izvēles pamatojums.	39
Tabula Nr. 8 Plānoto un faktisko izmaksu īpatsvars projektos (% no kopējā budžeta).	47
Tabula Nr. 9 Projektu ietvaros izstrādātie rīki.....	63
Tabula Nr. 10 Atbalsta programmas atbalsta saņēmēju (tostarp partneru) skaits.	68

ATTĒLU RĀDĪTĀJS

Attēls Nr. 1 Investīcijas mērķis un tematiskie virzieni.....	17
Attēls Nr. 2 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvēniecība sociālās drošības jomā” ietvertās vismazāk aizsargātās sabiedrības grupas (projektu skaits).	38
Attēls Nr. 3 Īstenoto projektu paredzētais teritoriālais tvērums (projektu skaits).	40
Attēls Nr. 4 Īstenoto projektu aktivitāšu norises teritoriālais tvērums (projektu skaits).	41
Attēls Nr. 5 MK noteikumos Nr. 740 ietvertās atbalstāmās darbības.	54
Attēls Nr. 6 Projektu galvenās darbību kategorijas.	55

IEVADS

Izvērtējums aptver projektus, kas īstenoti 22.11.2022. MK noteikumu Nr. 740 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" 1.kārtas granta programmas ietvaros.

Saskaņā ar MK noteikumiem Nr.740, šī izvērtējuma mērķis ir sagatavot atbalsta programmu ietekmes izvērtējumu (ex-post), lai novērtētu granta programmu ietvaros īstenoto projektu ieguldījumu programmas mērķu sasniegšanā. Investīcijas kopējais mērķis ir nodrošināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem, kā arī nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumā, sākot no nozīmīgu valstiska mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu realizāciju iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai. Bija paredzēts, ka mērķis sekmēs Covid-19 pandēmijas krīzes visvairāk skarto iedzīvotāju grupu sociālās drošības interešu pārstāvību, mazinot riskus viņu turpmākai sociālajai atstumtībai, izolētībai un nonākšanai uz nabadzības sliekšņa. Papildus bija paredzēts, ka mērķis sekmēs NVO sektora organizāciju izaugsmi sabiedrības interešu uzraudzības jomā, stimulējot tās arvien vairāk pievērsties publisko finanšu līdzekļu efektīvas un godīgas izlietošanas uzraudzības jautājumiem, ciešāk iesaistot šajos procesos tieši sabiedrības pārstāvjus.¹

Programmā biedrībām un nodibinājumiem tika sniegts atbalsts granta projektu veidā divos tematiskajos virzienos:

1. **"Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā."** Šī tematiskā virziena ietvaros tika atbalstīti 6 projekti par kopējo summu 1 550 010 EUR. Kopumā atbalsts tika sniegts 23 finansējuma saņēmējiem – 6 projektu īstenošanai un 17 sadarbības partneriem.²

¹ Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāns 2021.-2026. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/322858-par-latvijas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismu-planu>

² SIF (2023) Konkurss "Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā" - Noslēgtie līgumi. Pieejams tiešsaistē: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>

2. **“Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu.”** Šī tematiskā virziena ietvaros tika atbalstīti 4 projekti par kopējo summu 726 960 EUR. Kopumā atbalsts tika sniegts 21 finansējuma saņēmējiem – 4 projektu īstenotājiem un 17 sadarbības partneriem.³

Izvērtējuma ietvaros analizēts:

1. Atbalstīto projektu mērķi un to tvērums;
2. Projektos veiktie ieguldījumi (input) mērķu sasniegšanai;
3. Projektos īstenotās darbības;
4. Projektu darbību iznākumi (outputs);
5. Projektu iznākumi (outcomes) un panāktās izmaiņas;
6. Projektu paredzamā ietekme;
7. Ilgtspēja un sistēmiskās izmaiņas;
8. Labās prakses un dzīvotspējīgas idejas.

Izvērtējuma rezultātā sagatavoti strukturēti un argumentēti secinājumi par atbalstīto projektu ietekmi programmas mērķu sasniegšanā, kā arī izstrādātas rekomendācijas politikas veidotājiem un ieviesējiem investīciju pilnveidei nākamajā plānošanas periodā.

Izvērtējums veikts izmantojot piemērotākās metodes, kas nodrošina rezultātu kvalitāti un augstu analīzes ticamības līmeni, ietverot gan kvantitatīvo, gan kvalitatīvo datu analīzi. Sākotnējā projektu izvērtēšana ietvēra datu un informācijas apkopošanu un analīzi no projektu pieteikumiem un iesniegtajām projektu atskaitēm. Tā tika papildināta ar plašu primāro izpēti, veicot intervijas ar projektu vadītājiem un sadarbības partneriem, intervijas un aptaujas ar mērķa grupu pārstāvjiem, kā arī fokusa grupas diskusijas ar ekspertiem, projektos iesaistīto organizāciju pārstāvjiem, kā arī politikas veidotājiem (metodoloģijas apraksts pielikumā nr.1). Tādējādi tika iegūta informācija un dati no galvenajām īstenošanā iesaistītajām pusēm, ļaujot izvērtējumā ietvert vērtējumus no dažādiem skatu punktiem. Tāda pieeja nodrošināja visaptverošu, padziļinātu un detalizētu faktu apkopojumu, kas vēlāk tika izmantots integrētā analizē, kurā kvantitatīvie dati no projektu pieteikumiem un atskaitēm tika analizēti un salīdzināti ar kvalitatīvajā izpētē iegūtajiem faktiem un viedokļiem.

³ SIF (2023) Konkurss “Sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” - Noslēgtie līgumi. Pieejams tiešsaistē: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-interesu-uzraudziba-par-arvalstu-investiciju-un-valsts-budzeta-finansejuma-izlietojumu>

1. INTERVENCES LOĢIKA UN PROGRAMMAS MĒRĶI

MK noteikumu Nr.740 anotācija skaidro, ka investīcijas pamatojums ir iesakņots Latvijas ilgstošā ienākumu nevienlīdzības problēmā, kad Covid-19 pandēmija šo situāciju būtiski padziļināja, vissmagāk skarot tieši sociāli vismazāk aizsargātās grupas un izgaismojot virkni strukturālu trūkumu – nodokļu nomaksas režīmu sadrumstalotību, atsevišķu grupu sociālo neaizsargātību, ēnu ekonomikas negatīvo ietekmi uz valsts pabalstu izmaksu apjomu, gan faktu, ka pašnodarbinātajiem, autoratlīdzību saņēmējiem un citām mazaizsargātajām grupām trūkst pilnvērtīgas interešu pārstāvniecības NVO sektora dialogā ar publisko pārvaldi un politikas veidotājiem.⁴

Izaicinājums, kuru izceļ investīcijas pamatojums ir saistāms ar Latvijas NVO spējām, zināšanām un kapacitātēm, šajā jomā anotācija identificē 2 virzienus. Pirmajā virzienā tiek uzsvērts, ka starp Latvijas NVO ir salīdzinoši maz tādu organizāciju, kuras spētu savlaicīgi identificēt draudošos ienākumu nevienlīdzības pieauguma riskus atsevišķām iedzīvotāju grupām, skaidrot negatīvo apstākļu cēloņsakarības un sekas publiskās pārvaldes lēmumu pieņemējiem un kvalitatīvi pārstāvēt Latvijas maznodrošinātos un sociālajā dialogā nepārstāvētās grupas. Tiek minēts, ka pēdējo gadu laikā ārvalstu finanšu investīciju atbalsts NVO sektora izaugsmei nav bijis pietiekams, un Covid-19 pandēmija ir vēl vairāk mazinājusi NVO kapacitāti un spēju kvalitatīvi iesaistīties pilsoniskajā dialogā. Papildus tam, Eiropas Padome kā vienu no rekomendācijām izvirza - paredzēt pienācīgu ienākumu atbalstu krīzes vissmagāk skartajām iedzīvotāju grupām un stiprināt sociālās drošības tīklu.⁵ Uzsverams, ka saskaņā ar anotāciju, investīcijas pamatojums nav vērsts uz sociālo drošību kā tādu, bet gan uz sociālās drošības tīkla nepilnībām – tā nepietiekamo tvērumu, piemērotību un pieejamību konkrētām iedzīvotāju grupām.

Otrajā virzienā tiek uzsvērts, ka Latvijas NVO sektorā ir ļoti maz organizāciju, kurām ir spējas, zināšanas un kapacitāte veikt sabiedrības interešu ievērošanas uzraudzību (“sargsuņa” funkcija) par valsts un Eiropas Savienības finansējuma godprātīgu izmantošanu, iespējamajiem korupcijas riskiem, problēmām tiesu vai prokuratūras darbā, ēnu ekonomikas izpausmēm, negodīgiem

⁴ Tiesību akta projekta "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" reformu un investīciju virziena 6.3. "Publiskās pārvaldes modernizācija" reformas 6.3.1. "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/874a464b-f5f3-4edd-8c1c-981d3d2ba06e>

⁵ Turpat.

iepirkumiem u.tml. Šī nepilnība kļūst īpaši aktuāla 2021.–2027. gada plānošanas periodā, kad Latvijas ekonomikā tiek ieguldīts būtisks publisko investīciju apjoms, vairojot gan finansējuma apjomu, gan iesaistīto pušu un personu loku, gan arī ar to saistītos integritātes riskus.⁶

Anotācija paredz, ka investīcija vērsta uz NVO stiprināšanu, izaugsmi un attīstību un ka tā veidos būtiskus priekšnosacījumus krīzes vismagāk skartajām iedzīvotāju grupām tapt sadzirdētām un uzklusītām dialogā ar publisko pārvaldi lēmumu pieņemšanas procesos, bet NVO izaugsme un plašāka iesaiste publiskā finansējuma tiesiskās un lietderīgas izmantošanas uzraudzībā sniegs pozitīvu ietekmi uz sabiedrības uzticības līmeņa celšanu publiskajai pārvaldei un mazinās šķelšanās riskus dažādu sabiedrības grupu vidū.

Attiecīgi, investīcijas kopējais **mērķis** ir interpretējams divās daļās (skatīt attēlu Nr. 1). Viena daļa nosaka **stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem**, tādējādi nodrošinot, ka tieši tās iedzīvotāju grupas, kuras sociālās drošības tīkls aizsargā vai pārstāv nepietiekami, iegūst kompetentu balsi lēmumu pieņemšanas procesos. Otra daļa nosaka **nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas, un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības, un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai**, tādējādi stiprinot NVO spēju pildīt sabiedriskās uzraudzības funkciju un veicinot sabiedrības uzticību publiskajai pārvaldei.

Attēls Nr. 1 Investīcijas mērķis un tematiskie virzieni.

Ieguldījumi	Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6.komponentes "Likuma vara" reformu un investīciju virziena 6.3. "Publiskās pārvaldes modernizācija" reformas 6.3.1. "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcija "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā"
Vispārējais mērķis	Stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem, kā arī nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu

⁶ Tiesību akta projekta "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" reformu un investīciju virziena 6.3. "Publiskās pārvaldes modernizācija" reformas 6.3.1. "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/874a464b-f5f3-4edd-8c1c-981d3d2ba06e>

	vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.	
Konkrētie mērķi	"Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā"	"Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu"
Darbības	<ul style="list-style-type: none"> - ekspertu piesaiste - dalība apmācībās, semināros, konferencēs, informatīvajos pasākumos, pieredzes apmaiņas vizītēs, stažēšanās, diskusijās, darba grupās - līdzdalības platformas - dalība NVO tīklošanās pasākumos - metodiku, rokasgrāmatu, stratēģiju, vadlīniju, ieteikumu u.c. izstrāde un atbalsta sniegšana organizācijām to darbības uzsākšanai investīcijas mērķa jomās - informācijas un publicitātes nodrošināšana - projekta vadība un īstenošana - revīzija - dalība ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzības platformās 	
Programmas iznākumi	atbalstītas vismaz 15 NVO vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecībai sociālās drošības jomā	atbalstītas vismaz 15 NVO sabiedrības interešu uzraudzības jomā attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz MK noteikumiem Nr. 740.

Papildus tam, anotācija norāda, ka investīcija dos iespēju NVO veikt ieguldījumus to attīstībā, izaugsmē un kapacitātes stiprināšanā. Investīcijas ietekme tiks īstenota caur NVO attīstību un spēcīnāšanu.⁷ Attiecīgi secināms, ka **investīcija nav vērsta uz tūlītēju labuma sniegšanu mazaizsargātajām grupām, bet uz priekšnosacījumu radīšanu tam, lai NVO sektors kļūtu par spējīgu, kompetentu un institucionāli atzītu dialoga partneri**, kas spēj šīs problēmas artikulēt, pārstāvēt un panākt to iekļaušanu politikas veidošanas procesos. Anotācija paredz, ka tas paredzēts gan stimulējot esošo NVO izaugsmi un attīstību jomās, kur pārstāvniecība ir nepietiekama, gan veicinot jaunu NVO veidošanos un partnerību dibināšanu.

Šī ietekmes pēcnovērtējuma kontekstā investīcijas intervences loģiku lietderīgi aplūkot divos līmeņos – plašākā kontekstā un programmas ietvaros.

Plašākā kontekstā izdalāmi četri secīgie posmi:

⁷ Tiesību akta projekta "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" reformu un investīciju virziena 6.3. "Publiskās pārvaldes modernizācija" reformas 6.3.1. "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/874a464b-f5f3-4edd-8c1c-981d3d2ba06e>

- 1) priekšnoteikumu radīšana, lai NVO sektors kļūtu par spējīgāku, kompetentu un institucionāli atzītu dialoga partneri;
- 2) NVO sektora kompetences un kapacitātes palielināšanās atbilstoši mērķa uzstādījumiem;
- 3) faktiskais interešu pārstāvniecības un finansējuma uzraudzības aktivitāšu apjoma un kvalitātes pieaugums;
- 4) labāk pārstāvētas gala mērķa grupu vajadzības un intereses (mazaizsargāto sociālā drošība un sabiedrības uzticība publiskajai pārvaldei).

Kopš projektu pabeigšanas pagājis pārāk maz laika, lai ietekme būtu pilnvērtīgi izpaudusies pēdējā intervences posmā attiecībā uz gala mērķa grupām, tādēļ šobrīd nav iespējams pilnvērtīgi izvērtēt investīcijas lietderību un efektivitāti. Objektīvi vislabāk novērtējams pirmais intervences posms – priekšnoteikumu radīšana. Otrais un trešais posms vērtējams divās daļās, jo atbalstāmo aktivitāšu ietvaros tika sniegts atbalsts gan kompetences un kapacitātes palielināšanas, gan faktiskai interešu pārstāvniecības un finansējuma uzraudzības aktivitāšu īstenošanai. Līdz ar to, viena daļa ir projektu termiņu ietvaros veiktās aktivitātes un to ietekme, bet otra ir pēctecīgās un izrietošās aktivitātes un ietekme ilgtermiņā pēc projekta beigām. Tādējādi ietekmes izvērtējumā analizēta sasniegtā ietekme pirmajos intervences posmos un indikatīvi vērtēta ietekme pēdējos posmos.

Programmas ietvaros intervences loģiku raksturo mērķu sadalījums tematiskajos virzienos un atbalstāmo aktivitāšu specifika. Programma noteica 8 specifiskās atbalstāmās darbības. Investīciju projekta darbībām programmas dokumentācija plānošanā un uzraudzībā noteica projektu īstenotājiem izvēlēties konkrētus sasniedzamos darbību iznākumus (outputs), to mērvienības un skaitu. Īstenotās darbības rezultējās projekta iznākumos (outcomes). Programmas dokumentācija paredzēja plānošanā un uzraudzībā noteikt sasniedzamos atskaites punktus, mērķus un uzraudzības rādītājus atbilstoši Atvēršanas fonda reformas un investīcijas īstenošanu regulējošajiem normatīvajiem aktiem. Kaut gan faktiskie projektu iznākumi bija dažādi, atbilstoši dokumentācijā prasītajam, visi projektu īstenotāji norādīja tikai vienu uzraudzības rādītāju - atbalsta programmas atbalsta saņēmēju (tostarp partneru) skaitu. Saskaņā ar Valsts kancelejas norādēm par programmas sagatavošanas gaitu, iesaistīto NVO apjoms sākotnēji tika identificēts, kā atbilstošākais un optimālākais rādītājs programmas iznākumu uzraudzībai. Šis ir universāls rādītājs un neuzliek lielu administratīvo slogu. Līdz ar to, rezultātā faktiski bija dažādi projekta iznākumi, kas liecinātu par projektu ietekmi, bet plānošanā tie netika uzskaitīti un monitorēti vienotā veidā. Daļa projektu īstenotāju plānotos projekta iznākumus aprakstīja projekta pieteikuma vizītkartēs. Projekta atskaitēs projektu īstenotāji projektu iznākumus aprakstīja katrs savā interpretācijā un izpratnē par intervences loģikas posmu atšķirībām starp darbību iznākumiem, projekta iznākumiem un projektu ietekmi variē. Sasniegtie rezultāti un projekta iznākumi vairumā gadījumu sadalīti pa starpposmu

atskaitēm. Tādēļ šajā izvērtējumā bija sarežģīti vienotā veidā visiem projektiem vērtēt visus intervences loģikas posmus. Apkopojot projektu dokumentāciju un papildinot ar primārajā izpētē iegūto projekta dalībnieku un iesaistīto pušu sniegto informāciju, tā strukturēta un formulēta salīdzinošā veidā. Vairumā gadījumu darbību iznākumi bija formulēti tādā tvērumā un detalizācijā, kas ļāva pietiekoši objektīvi novērtēt visa projekta iznākumus un izdarīt secinājumus par faktisko un potenciālo ietekmi.

Programmas dizainā, salīdzinot anotācijas un MK noteikumu uzstādījumus, novērojami vairāki aspekti, kas var radīt atšķirīgu interpretāciju.

Anotācijā problēmu un risinājumu aprakstos minēts, ka:

- pašnodarbinātajiem, autoratlīdzību saņēmējiem un citām mazaizsargātajām grupām trūkst pilnvērtīgas interešu pārstāvniecības;
- starp Latvijas NVO ir salīdzinoši maz tādu organizāciju, kuras spētu savlaicīgi identificēt draudošos ienākumu nevienlīdzības pieauguma riskus atsevišķām iedzīvotāju grupām, skaidrot negatīvo apstākļu cēloņsakarības un sekas publiskās pārvaldes lēmumu pieņēmējiem;
- atbalsts tiks sniegts, stimulējot vai nu esošo NVO izaugsmi un attīstību vai jaunu NVO veidošanos un partnerību dibināšanu NVO sektorā.

Programmas anotācijā un MK noteikumos Nr. 740 būtu bijis vēlams precizēt vēlamo programmas intervences fokusu – uz visām sociālās drošības jomām, kā izriet no programmas nosaukuma un vispārējā apraksta, vai tikai nonākšanu zem nabadzības riska sliekšņa, kā izriet no galveno problēmu apraksta anotācijā. Tas pats attiecināms uz gala mērķa grupām – pašnodarbinātie un autoratlīdzību saņēmēji ir daļa no MK noteikumos uzskaitītā mazaizsargāto grupu tvēruma. Kā arī daļa no pašnodarbinātajiem un autoratlīdzību saņēmējiem ar draudošiem ienākumu nevienlīdzības pieauguma riskiem ir ārpus MK noteikumos uzskaitītā mazaizsargāto grupu tvēruma. Nākotnē vēlams precizēt prioritātes, jo anotācijā analizētās intervences mērķa grupas daļēji pārklājas.

Programmas atbalstāmajās darbībās iekļauta gan kapacitātes stiprināšana – ekspertu piesaiste, apmācības, rīku izstrāde – gan faktiskās interešu pārstāvniecības aktivitātes, piemēram, dalība diskusijās, darba grupās un līdzdalības platformās. Kopējais programmas konteksts un dizains liecina, ka tā orientēta uz sistēmisku interešu aizstāvības kapacitātes attīstību NVO sektorā. Vienlaikus dalība diskusijās un darba grupās ir arī faktiskās interešu pārstāvniecības izpausme. Tādēļ no programmas dizaina nav viennozīmīgi nolasāms, kādā apjomā atbalsts paredzēts kapacitātes sistēmiskai attīstībai un kādā – faktiskai interešu pārstāvniecībai. ANF instrumenta perspektīvā šis jautājums ir nozīmīgs, jo instruments ir paredzēts ieguldījumiem, kas rada

paliekošus sistēmiskus iznākumus – tādēļ atbalstāmo darbību vērtība izpaužas ne tikai to īstenošanā un tūlītējā efektā, bet tajos sistēmiskajos iznākumos, ko tās rada.

Nākamajās programmās būtu lietderīgi apsvērt divus iespējamus risinājumus. Ja programmas mērķis ir primāri kapacitātes sistēmiskā attīstība, tad atbalstāmo darbību aprakstā ieteicams precizēt, ka faktiskās interešu pārstāvniecības aktivitātes atbalstāmas, ja tās vienlaikus veicina arī jaunus sadarbības modeļus, jaunu dalībnieku iesaisti vai rīku pilotēšanu – tādējādi nodrošinot, ka finansējums rada paliekošu ieguldījumu. Savukārt ja programmas mērķis ir atbalstīt gan kapacitātes attīstību, gan faktisko interešu pārstāvniecību, tad programmā ieteicams šos divus komponentus skaidri nodalīt un faktiskajām pārstāvniecības aktivitātēm noteikt atsevišķus uzraudzības rādītājus (KPI), piemēram, aktivitāšu skaits, vai pārstāvniecībā tverto lēmumprojektu skaits, vai veiksmīgi uzlaboto lēmumprojektu skaits.

Programma vērsta uz atbalstu sistēmiskām izmaiņām ilgtermiņā. Tas nozīmē, ka būtiskākā ietekmes izpausme gala mērķa grupām (piemēram, mazaizsargātie iedzīvotāji) izpaudīsies ilgtermiņā. Savukārt, nākamā atbalsta plānošanai pēcnovērtējums (ex-post) nepieciešams īsi pēc programmas beigām. Tādēļ šāda veida atbalsta programmām pēcnovērtēšanas procesu ieteicams nodalīt divās daļās - uzreiz pēc programmas pabeigšanas izvērtējama programmas dizaina efektivitāte no ieviešanas perspektīvas un kopējā lietderība saskaņā ar sākotnēji identificētajām problēmām un ieplānotajiem risinājumiem. Savukārt, ietekme un rezultātu ilgtspēja vērtējama 3-5 gadus pēc programmas beigām. To var īstenot vairākos variantos. Pirmā, pēcnovērtējuma laikā tiek identificēti indikatori, kuriem jāseko turpmākos gadus (piemēram, personu īpatsvars zem nabadzības sliekšņa izvēlētajās mērķa grupās), vai nosakot atsevišķu ietekmes pēcnovērtējumu pēc 3-5 gadiem, vai sistemātiski to iekļaujot turpmākajos pētījumos, kas pamato atbalsta politikas pilnveidi. Ilgtermiņa ietekmes vērtējumos var būt lietderīgi apvienot vairāku atbalsta programmu un iniciatīvu ietekmes vērtēšanu konkrētās problēmas risināšanai specifiskajās gala mērķa grupās.

2. PROJEKTU MĒRĶI UN MĒRĶA GRUPAS

Šajā nodaļā analizēti atbalstīto projektu mērķi un mērķa grupas, ietverot to izvēles pamatojumu un sasniegšanas pakāpi, kā arī izvērtēts projektu teritoriālais pārklājums.

Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, pārskatiem un intervijām ar projektu vadītājiem.

Projektu mērķi

Programmas investīcijas mērķu sistēma paredz, ka NVO kapacitātes stiprināšana ir primārais mehānisms, kas kalpo par priekšnoteikumu sekundārajam mērķim – sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu aizstāvībai sociālās drošības jomā un sabiedrības interešu uzraudzībai par publiskā finansējuma izlietojumu. Atbalstīto projektu mērķu analīze liecina, ka projektu iesniedzēji šo divlīmeņu loģiku ir interpretējuši atšķirīgi, izvēloties dažādus ceļus uz kopīgo galamērķi.

Jāuzsver, ka visi projekti pēc savas būtības ir daudzpusīgi – to pieteikumos ietverti vispusīgi apakšmērķi, un projektu īstenošanas laikā tika veiktas dažādas aktivitātes, kuras ne vienmēr tieši atspoguļojas zemāk aprakstītajās intervences loģikas ķēdēs. Tādēļ turpmākajā analīzē un tabulā Nr. 1 norādīts tas, ko dokumentu analīze un projektu mērķu formulējumi ļauj identificēt kā projekta primāro stratēģisko ievirzi – galveno mehānismu, caur kuru projekts plānoja sasniegt programmas mērķi, nevis pilns visu aktivitāšu uzskaitījums. Tomēr gandrīz visos projektos identificēti arī sekundārās intervences ķēdes, kuras kalpoja kā papildus mehānisms kopējā mērķa sasniegšanai.

Ziņojumā projekti vairumā gadījumu identificēti pēc to vadošā partnera – finansējuma saņēmēja nosaukuma. Šāda pieeja izvēlēta redakcionālu apsvērumu dēļ, lai nodrošinātu teksta lasāmību, un nekādā veidā neatspoguļo sadarbības partneru ieguldījuma nozīmīgumu vai apjomu. Katrs projekts ir konsorcijs kopīgs darbs, kurā sadarbības partneru ekspertīze un kapacitāte bija neatņemama projektu mērķu sasniegšanas sastāvdaļa. Pilns projektu īstenotāju un sadarbības partneru uzskaitījums pieejams pielikumā nr.2.

Analizējot pirmā tematiskā virziena atbalstīto projektu mērķu formulējumus, identificējami vairāki intervences loģikas veidi, kas visi virzās uz kopīgu galamērķi – politikas izmaiņām, taču atšķiras pirmajā solī un mehānismā, caur kuru šis galamērķis tiek sasniegts:

- **Tikla izveide** – primārais instruments ir sadarbības struktūru veidošana, caur kurām kolektīvi tiek stiprināta kapacitāte un nodrošināta pārstāvniecība. Tikla izveide identificējama 2 variantos. Fonda PLECS projektā tīkls ir pirmais solis, kas rada kolektīvo

kapacitāti. Latvijas Jaunatnes padomes un Vidusdaugavas NVO centra projektos loģika ir līdzīga, taču ar akcentu uz reģionālo klātbūtni un tīklu kā teritoriālas sasniedzamības mehānismu. Abos variantos tīkls paredzēts kā risinājums, kas pārsniedz individuālas organizācijas spējas.

- **Pierādījumu bāzes un analītisko rīku izstrāde** – primārais uzdevums ir datu vākšana, analītisko rīku izstrāde un rekomendāciju sagatavošana, kas pēc tam kalpo kā pamats interešu pārstāvniecībai. Paredzēts Latvijas Bērnu labklājības tīkla, Bērnu slimnīcas fonda un Palīdzēsim.lv projektos. Katrā no tiem pierādījumi nav tikai papildinājums pārstāvniecībai, bet tās priekšnosacījums un leģitimitātes avots. Latvijas Bērnu labklājības tīkla gadījumā pierādījumu vākšana un interešu pārstāvniecība notiek paralēli – rīks bērnu labklājības barometrs stiprina pārstāvniecības argumentus vienlaikus ar tā īstenošanu. Bērnu slimnīcas fonda gadījumā modelis ir vēl specifiskāks – speciālistu tīklošanās kalpo analītisko rīku izstrādei, kas savukārt ir paredzēti iesniegšanai lēmumpieņēmējiem kā pamats jaunas valsts atbalsta sistēmas izveidei, bet Palīdzēsim.lv - speciālistu tīklošanās kalpo kā viena no aktivitātēm analītiskā rīka izstrādei, kas arī ir paredzēti iesniegšanai lēmumpieņēmējiem kā pamats individualizētas atbalsta sistēmas izveidei.

Aplūkojot projektus tematisko virzienu griezumā, identificējamas strukturālas atšķirības mērķu formulējumos. Pirmā tematiskā virziena projektos dominē pieeja, ka projektu mērķi ir formulēti plašāk par faktiskajām aktivitātēm kā rezultātā veidojas daudzlīmeņu intervences loģikas ķēdes, savukārt otrā tematiskā virziena projektos mērķi ir saturiski šaurāki un fokusētāki – tie ir koncentrēti uz konkrētu uzraudzības funkciju attīstīšanu un pilsoniskās uzraudzības mehānismu ieviešanu. Tas ir loģiski skaidrojams ar abu virzienu atšķirīgo raksturu – sabiedrības interešu uzraudzība par publisko finansējumu ir specifiskāka un metodiski definētāka darbības joma nekā vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā, kas aptver plašu un daudzveidīgu problēmu loku.

Tabula Nr. 1 Pirmā tematiskā virziena projektu mērķi un to intervence.

Finansējuma saņēmējs	Projekta mērķi	Primārais iznākums	Pamatojums	Intervences loģika
Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	Projekta mērķis: ir sniegt atbalstu un interešu aizstāvību mazaizsargātai iedzīvotāju grupai (nepilngadīgas grūtnieces, tai skaitā nepilngadīgie tēvi), kā arī, izstrādāt un nodrošināt plašu komunikācijas apmaiņu starp nozares profesionāļiem un iesaistītajām personām. Tāpat, sadarbībā ar nozares pārstāvjiem un ekspertiem, veikt nepilngadīgo grūtnieču mentoru programmas izveidi (analītisks dokuments iesniegšanai lēmumpieņemējiem) un speciālistu komunikācijas modeļa izstrādi (tai skaitā pilotēšanu), kā daļu no iespējamās nākotnes valsts apmaksātas atbalsta sistēmas.	Pierādījumu bāzes un analītisko rīku izstrāde	Hibrīds modelis. Primārais - starpnozaru speciālistu tīklošana, lai sagatavotu analītiskus rīkus kā pamatu pierādījumu jauna valsts apmaksāta pakalpojuma ieviešanai	Speciālistu tīkls -> analītiski rīki -> lēmumu pieņēmēji -> politikas izmaiņas
Nodibinājums "Fonds PLECS"	Investīcijas mērķis ir nevalstisko organizāciju pārstāvniecību sociālās drošības jomā, izveidojot sadarbības tīklu, stiprinot tīkla dalīborganizāciju un to biedru un sadarbības partneru kapacitāti, vienlaikus attīstot sociāli mazākaizsargāto iedzīvotāju grupu interešu pārstāvību publiskās pārvaldes lēmumu pieņemšanā.	Tīkla izveide	NVO sadarbības tīkla izveide un dalīborganizāciju kapacitātes stiprināšana interešu pārstāvībai	Tīkls -> kapacitāte -> interešu pārstāvība -> politikas izmaiņas
Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"	Projekta mērķis ir veidot uz bērnu labbūtnību orientētu politiku Latvijā, uzlabojot lēmumu pieņemšanas procesu bērnu labbūtnības un sociālās drošības veicināšanai. Lai to panāktu, nepieciešams ieviest konsekventu praksi pierādījumos balstītai interešu aizstāvībai bērnu labbūtnības jomā.	Pierādījumu bāzes un analītisko rīku izstrāde	Hibrīds modelis. Primārais - Barometra izstrāde kā pierādījumu bāze interešu pārstāvniecībai	Pētījums -> interešu pārstāvība -> politikas izmaiņas
Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	Investīciju projekta mērķis ir stiprināt Latvijas nevalstiskās organizācijas, kuras ikdienā strādā ar jauniešiem vecumā no 15 līdz 25 gadiem un veic šo jauniešu interešu pārstāvniecību dažādos līmeņos. Tāpat arī stiprināt un nodrošināt jauniešu vecumā no 15 līdz 25 gadiem interešu pārstāvību, pilsonisko līdzdalību, zināšanas un prasmes pašu interešu pārstāvniecības īstenošanā.	Tīkla izveide	Reģionālo organizāciju tīkla izveide kā ilgtermiņa pārstāvniecības mehānisms, tā kapacitātes stiprināšana	Tīkls -> kapacitāte -> interešu pārstāvība reģionos -> politikas izmaiņas
Nodibinājums "Palīdzēsim.lv"	Projekta mērķis ir izveidot rekomendācijas izmaksu efektīvai pusaudžu un jauniešu ar invaliditāti aprūpei, nodrošinot iespējas uz cieņpilnu un pilnvērtīgu dzīvi sabiedrībā.	Pierādījumu bāzes un analītisko rīku izstrāde	Rekomendāciju izstrāde, kas balstīta uz datu vākšanu un analīzi	Dati -> rekomendācijas -> lēmumu pieņēmēji -> politikas izmaiņas
Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	Projekta mērķis: Stiprināt senioru, cilvēku ar invaliditāti pusmūža vecumā un Latvijā dzīvojošo Ukrainas civiliedzīvotāju - senioru, kas bēg no kara savā valstī, kā vienu no sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu un nozīmīgas sabiedrības daļas, interešu pārstāvniecību sociālās labklājības un drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem, izveidojot un attīstot Trešās paaudzes universitātes tīklu Latvijā.	Tīkla izveide	Hibrīds modelis. Primārais - tīkla izveide caur kuru organizācijas iegūst kapacitāti interešu pārstāvībai	Tīkls -> kapacitāte -> interešu pārstāvība -> politikas izmaiņas

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projektu iesniegumos norādīto informāciju.

Savukārt otrā tematiskā virziena projekti ir vērsti uz sabiedrības interešu kontroles mehānismu ieviešanu un uzlabošanu publisko resursu izmantošanas caurredzamības veicināšanai. Otrajā tematiskajā virzienā ir tikai 4 projekti, tomēr tie nodrošina vispusīgu tvērumu gan uzraudzības plašumā, gan specifisku uzraudzības veidu dziļumā (skatīt tabulu Nr. 2). Tie nodrošina instrumentus un kapacitāti publisko resursu izlietojuma uzraudzībā.

Tabula Nr. 2 Otrā tematiskā virziena projektu mērķi.

Finansējuma saņēmējs	Projekta mērķi
Biedrība "Sabiedrība par atklātību-Delna"	Projekta mērķis ir sekmēt nevalstisko organizāciju spējas uzraudzīt publiskā finansējuma izlietojumu, izmantojot integritātes paktus.
Nodibinājums "Latvijas Dabas fonds"	Projekta vispārējais mērķis ir veicināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu Atveseļošanās un noturības fonda plāna finansējuma izlietošanā, fokusējoties uz vides ilgtspējības principa "nenodarīt būtisku kaitējumu" ieviešanu.
Biedrība "Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS"	Investīciju projekta mērķis ir nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz Eiropas Savienības fondu izlietojumu, stiprinot to Latvijas nevalstisko organizāciju spējas, kas ir iesaistījušās šo fondu uzraudzības komitejās.
Biedrība "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai"	Projekta mērķis ir nodrošināt Latvijas attīstības sadarbības finansējuma pilsonisko uzraudzību, paaugstinot tā izlietošanas efektivitāti un pozitīvo ietekmi uz sabiedrības labklājības paaugstināšanos un ilgtspējīgu attīstību.

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projektu iesniegumos norādīto informāciju.

Visos 4 projektos mērķa uzstādījums ir plaši formulēts attiecībā uz interešu un finansējuma uzraudzības nodrošināšanu un sabiedrības, NVO spēju veicināšanu vai nu attiecīgajā finanšu instrumentu jomā vai noteiktu instrumentu un principu ievērošanā.

Salīdzinot ar pirmā virziena mērķiem, otrā tematiskā virziena projektu mērķi ir arī institucionāli precīzāk formulēti – tie bieži norāda konkrētus instrumentus, piemēram, integritātes paktus vai uzraugāmos finanšu instrumentus, kas liecina, ka šajā virzienā programmas mērķi bija skaidrāk operacionalizēti jau konkursa nolikuma līmenī, tādējādi mazinot interpretācijas telpu projektu iesniedzējiem.

Neskatoties uz mērķu formulējumu atšķirībām, visus 10 atbalstītos projektus vieno vairākas kopīgas iezīmes - tie visi ir vērsti uz sistēmiskām izmaiņām, interešu pārstāvniecība vai uzraudzība ir formulēta kā darbība, kas notiek dialogā ar institucionālām pusēm – Saeimu, ministrijām, pašvaldībām vai publiskā finansējuma pārvaldītājiem. Kā arī, visos projektos ir identificējama kapacitātes komponente – organizāciju un to darbinieku zināšanu, prasmju un tīklu attīstīšana, pat ja tā nav formulēta kā primārais mērķis. Visbeidzot, visi projekti ir nacionāla mēroga pēc savas ietekmes ambīcijas, pat ja to aktivitātes daļēji notiek reģionālā līmenī. Tādējādi abi tematiskie

virzieni ir saturiski atšķirīgi instrumenti, tomēr kalpo vienam kopējam mērķim - stiprināt NVO lomu pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi.

Uzsverams, ka visu projektu intervences loģikas posms – politikas izmaiņas – ir sagaidāmais iznākumu un ietekmes rezultāts, ne tik daudz projekta darbību tiešs iznākums (aplūkots turpmākajās ziņojuma sadaļās).

Kopumā secināms, ka projektu mērķu daudzveidība vērtējama kā investīcijas elastības un NVO sektora daudzveidības atspoguļojums. Tā atspoguļo to, ka dažādi ceļi uz sistēmiskām pārmaiņām var būt vienlīdz derīgi atkarībā no organizācijas profila, mērķa grupas specifikas un jomas konteksta. Visu atbalstīto projektu mērķi ir saturiski saskanīgi ar investīcijas mērķi, taču to saskanības pakāpe un interpretācijas veids atšķiras. Neviens no projektiem nav pretrunā ar programmas pamatloģiku, taču dažādie formulējumi liecina, ka programma ir radījusi pietiekamu interpretācijas telpu dažādām pieejām, kas ir gan tās stiprā puse – pieļaujot daudzveidīgas intervences, gan potenciāls izaicinājums iznākumu novērtēšanā. Turpmāk būtu lietderīgi saglabāt elastību projektu mērķu formulējumos, vienlaikus precīzāk definējot sagaidāmos intervences loģikas posmus. Elastība projektu mērķu noteikšanā un formulējumos ļautu projektu pieteicējiem paredzēt niansētākas un katrai konkrētai mērķa grupai piemērotākas aktivitātes un attiecīgos iznākumus.

Mērķa grupas (dalībnieki)

Projekta iesnieguma veidlapas pielikums⁸ paredz, ka projekta pieteikumā norādāma informācija par projekta plānoto tiešo mērķa grupu (dalībniekiem), tās skaitlisko sastāvu un raksturojumu. Attiecīgi, projekta pieteikumā norādāma informācija par aktivitāšu faktiskajiem dalībniekiem. Kā minēts iepriekš - investīcijas dizains pamatā balstās uz 2 līmeņu mērķu sistēmu, kurā NVO kapacitātes stiprināšana ir primārais mehānisms, kas kalpo par priekšnoteikumu sekundārajam mērķim – sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu⁹ interešu pārstāvēniecībai un sabiedrības interešu

⁸ SIF (2023). Pielikums projekta iesniegumam. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>

⁹ Personas pirmspensijas vecumā; Ukrainas civiliedzīvotāji, kuri izceļo no Ukrainas Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ vai kuri nevar atgriezties Ukrainā šā konflikta norises laikā; maznodrošinātās personas; personas ar zemu izglītības līmeni; personas ar alkohola, narkotisko, psihotropo, toksisko vielu, azartspēļu vai datorspēļu atkarības problēmām un viņu ģimenes; Černobiļas atomelektrostācijas avārijas seku likvidēšanas dalībnieki un viņu ģimenes vai Černobiļas atomelektrostācijas avārijas dēļ cietušās personas un viņu ģimenes; personas, kurām stihisku nelaimju vai dabas katastrofu dēļ ir nodarīts kaitējums,

uzraudzībai finansējuma izlietojumā. No kā izriet, ka investīcijas dizains paredz, ka **projekta aktivitāšu līmenī primārā mērķa grupa/dalībnieki ir organizācijas, kuru kapacitāte tiek stiprināta**, bet ietekmes līmenī – mērķa grupa ir sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas (1. tematiskais virziens) un sabiedrība kopumā (2. tematiskais virziens). Ņemot vērā pieteikuma veidlapas prasību norādīt projekta plānoto tiešo mērķa grupu (dalībniekus) un tās skaitlisko sastāvu, bija paredzams, ka projektu īstenotāji norādīs faktiskos aktivitāšu dalībniekus – organizācijas un/vai speciālistus, kuru kapacitāte tiek stiprināta projekta ietvaros.

Daļa projektu pieteicēju bijuši metodoloģiski precīzi mērķa grupu/dalībnieku formulēšanā un kā tiešo mērķa grupu norādījuši pašu projekta īstenotāju un sadarbības partneru personālu, citi kā tiešo mērķa grupu/dalībniekus norādījuši sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas, bet citi - veidojuši kompleksākas interešu pārstāvniecības ekosistēmas. Kopumā visu projektu tiešās mērķa grupas/dalībniekus iespējams klasificēt 4 līmeņos:

1. **Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu pārstāvji** – šajā līmenī ietilpst personas, kuru tiesību aizsardzība un sociālā drošība ir investīcijas ietekmes galīgais mērķis. Primāri tajā ietilpst personas, kuras saskaras ar augstu sociālās atstumtības risku, piemēram, personas ar invaliditāti, personas pirmspensijas vecumā u.c. MK noteikumos Nr. 740 definētās grupas. Sekundāri tie ir - nepilngadīgo grūtnieču vecāki/ģimenes locekļi/aizbildņi jeb personas, kuru iesaiste ir būtiska nodrošinot primārās grupas pilnvērtīgu interešu aizstāvību. Pamatā šīs grupas pārstāvji projektos iesaistīti pierādījumu bāzes veidošanai un pārstāvniecības argumentu stiprināšanai, taču atsevišķos projektos arī kā tūlītēji labuma guvēji.
2. **Atbalsta sniedzēji/speciālisti** – šajā līmenī ietilpst personas un organizācijas, kuru kapacitātes stiprināšana ir investīcijas primārais mērķis. Tie ir dalībnieki, kuru profesionālā darbība vai pilsoniskā līdzdalība ir tieši saistīta ar sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu vajadzībām un viņu interešu pārstāvību, kā arī sabiedrības interešu uzraudzību. Šajā līmenī ietilpst nozares organizācijas (NVO, biedrības, asociācijas, apvienības u.c.), kā arī atbalsta pakalpojumu sniedzēji (eksperti, speciālisti - mentori, vecmātes, dūlas u.c.).
3. **Lēmumu pieņēmēji** – institucionālais līmenis uz kuru vērstas interešu pārstāvniecības aktivitātes, lai panāktu sistēmiskas izmaiņas politikā un normatīvajā regulējumā. Šajā līmenī ietilpst, piemēram, Saeima, ministrijas, pašvaldības, valsts un pašvaldību iestādes.

vai viņu ģimenes; politiski represētās personas; cilvēktirdzniecības upuri; bezpajumtnieki; ilgstošie bezdarbnieki; personas, kuras atbrīvotas no ieslodzījuma vietām; 15–25 gadus veci jaunieši; personas darbnespējas vecumā; personas ar invaliditāti; ģimenes, kuras audzina trīs bērnus un vairāk; nepilnās ģimenes jeb ģimenes, kurās bērnus audzina viens no vecākiem; citas sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas (atbilstoši MK noteikumam Nr.32 "Noteikumi par sociāli mazaizsargāto personu grupām" 2.punktā uzskaitītajām grupām).

4. **Netiešie labuma guvēji** – šajā līmenī ietilpst sabiedrība kopumā, kas gūst labumu no projekta darbību iznākumiem un rezultātiem.

Investīcijas atklāta projektu iesniegumu konkursa nolikumi¹⁰ terminu "mērķa grupa" lieto bez vienotas definīcijas, kas, ņemot vērā programmas divlīmeņu mērķu sistēmu, ir radījusi atšķirīgu interpretāciju projektu līmenī. Nolikumu 5.8.1. kvalitātes vērtēšanas kritērijs prasa pamatot "situācijas/problēmas aktualitāti, sabiedrības vai mērķa grupas vajadzības un problēmas", nediferencējot starp NVO kapacitātes trūkumu kā tiešo intervences priekšnoteikumu un mazaizsargāto grupu sociālo situāciju kā interešu pārstāvniecības saturu. Rezultātā, piemēram, pirmā tematiskā virziena projektu iesniedzēji nepieciešamības pamatojumā galvenokārt aprakstīja mazaizsargāto grupu situāciju, kas ir saturiski pamatoti, taču ne vienmēr atspoguļoja NVO kapacitātes dimensiju kā investīcijas primāro mehānismu.

Ņemot vērā identificētās nianšes, turpmākajos konkursos būtu lietderīgi nolikumā un projekta iesnieguma veidlapā sistematizēt mērķa grupu nodalījumu, skaidri izdalot trīs kategorijas. Pirmkārt, **tiešā mērķa grupa jeb dalībnieki**, šis elements jau ir ietverts, taču nepieciešams skaidrot, ka šajā posmā norādāmas organizācijas un to biedri, kuru kapacitāte tiek stiprināta un kuras ir tiešie projekta aktivitāšu dalībnieki. Otrkārt, **gala mērķa grupas** - sabiedrības grupas, kuru intereses tiek pārstāvētas un kuras ir ietekmes mērķis. Šis elements jau ir ietverts 1. tematiskā virziena iesnieguma pielikuma B2 sadaļā. Treškārt, **lēmumu pieņēmēji** kā interešu pārstāvniecības adresāti. Šis elements jau ir ietverts 2. tematiskā virziena iesnieguma pielikuma B2 sadaļā. Šis elements 1. tematiskā virziena veidlapās nav ietverts kā atsevišķa mērķa grupu kategorija, kā rezultātā vairāki projektu iesniedzēji lēmumu pieņēmējus ir iekļāvuši tiešās mērķa grupas jeb dalībnieku kategorijā. Šāda pieeja nav pilnībā korekta, jo lēmumu pieņēmēji nav projekta kapacitātes stiprināšanas subjekti, bet gan interešu pārstāvniecības adresāti. Attiecīgi strukturēta pieeja ļautu projektu iesniedzējiem precīzāk formulēt intervences loģiku un nodrošinātu salīdzināmāku programmas ietekmes novērtēšanu.

Saskaņā ar projektu dokumentāciju, kopumā pirmā tematiskā virziena ietvaros bija plānots iesaistīt un aptvert vairāk kā 7000 personu no sabiedrības vismazāk aizsargātajām grupām (skatīt tabulu

¹⁰ Atklāta projektu iesniegumu konkursa "Sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu" nolikums. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>

nr. 3). Kvantitatīvi dominējošā grupa ir jaunieši (15–25 gadi) un bērni, kas kopā veido aptuveni 90% no visiem iekļautajiem sabiedrības vismazāk aizsargāto sabiedrības grupu pārstāvjiem.

Tabula Nr. 3 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvēniecība sociālās drošības jomā” projektos plānotās sasniedzamās tiešās mērķa grupas.

Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu pārstāvji		
Bērni	675	personas
cilvēktirdzniecības upuri	13	personas
ģimenes, kuras audzina trīs un vairāk bērnus	13	ģimenes
maznodrošinātās personas	25	personas
no vardarbības cietušās personas	13	personas
personas ar invaliditāti	63	personas
personas darbnespējas vecumā	320	personas
personas pirmspensijas vecumā	50	personas
personas virs darbaspējas vecuma	25	personas
Ukrainas civiliedzīvotāji, kuri izceļo no Ukrainas vai kuri nevar atgriezties Ukrainā Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ šā bruņotā konflikta norises laikā	30	personas
15-25 gadus veci jaunieši	5740	personas
nepilngadīgo grūtnieču vecāki/ģimenes locekļi/aizbildņi	150	personas
Atbalsta sniedzēji/speciālisti		
Speciālisti	160	personas
Organizācijas	65	gab.
Lēmumu pieņēmēji		
Organizācijas	5	gab.
Amatpersonas	50	personas
Netiešie labuma guvēji		
Sabiedrība kopumā	100 000	personas

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta iesnieguma 1.pielikumā norādīto informāciju.

Kā liecina dokumentu analīze, pirmajā tematiskajā virzienā 6 atbalstītās organizācijas, dažāda veida aktivitātēs plānoja iesaistīt 65 nozares organizācijas un 160 nozares speciālistus. Institucionālajā līmenī projekti plānoja iesaistīt 5 lēmumu pieņēmējus (organizācijas) un 50 lēmuma pieņēmējus (personas). Savukārt netieši bija plānots iesaistīt 100 000 personu.

Otrā tematiskajā virziena dokumentu analīze liecina par atšķirīgu tiešo mērķa grupu/dalībnieku struktūru. Uzsvars tika likts uz institucionālo uzraudzību. Visos (4) otrā tematiskajā virziena projektos bija plānots iesaistīt 41 dažāda veida NVO un 290 NVO pārstāvjus, un citu jomu speciālistus (skatīt tabulu nr. 4).

Tabula Nr. 4 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” projektos plānotās sasniedzamās tiešās mērķa grupas.

Atbalsta sniedzēji/speciālisti		
Speciālisti	290	personas
Organizācijas	41	gab.

Lēmumu pieņēmēji		
Lēmuma pieņēmējs - cilvēks	80	personas
Lēmumu pieņēmēji - organizācija	53	gab.
Netiešie labuma guvēji		
Sabiedrība kopumā	12 030	personas

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta iesnieguma 1.pielikumā norādīto informāciju.

Atšķirībā no pirmā virziena, kur darbs koncentrējās dažās lēmumpieņēmēju iestādēs, otrajā virzienā plānots iesaistīt 53 lēmumpieņēmēju organizācijas un 80 personas, kā arī netieši plānots iesaistīt 12 030 personas.

Aptvertās mērķa grupas

Informācija par sasniegtajiem tiešajiem mērķa grupu pārstāvjiem/dalībniekiem norādīta projekta noslēguma pārskatā. Attiecīgi, projektiem, kuri vēl nav noslēgušies, dokumentu analīzes ietvaros nav iespējams identificēt faktiski sasniegto mērķa grupu un tās apmēru. Uz izvērtējuma gala ziņojuma sagatavošanas brīdī no 10 projektiem 7 bija pieejami noslēguma pārskati – 4 projektiem pirmajā tematiskajā virzienā un 3 otrajā tematiskajā virzienā.

Pirmajā tematiskajā virzienā informācija par faktiski aptvertajām mērķa grupām pieejama sekojošiem projektiem:

- "Mazaizsargātas sabiedrības grupas - nepilngadīgu grūtnieču interešu aizstāvība, veidojot valsts atbalsta sistēmu, II posms" (Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS");
- "Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs" (Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs");
- Reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitātes stiprināšana interešu aizstāvības jomā (LJP 9.0) (Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome");
- "Sociālā atbalsta programma "Līdz.Vērtīgs"" (Nodibinājums "Palīdzēsim.lv").

Noslēguma pārskatos pieejamā informācija liecina, ka pirmajā tematiskajā virzienā īstenotajos projektos sākotnēji noteiktās mērķa grupas/dalībnieki ir aptverti ļoti augstā līmenī, lielākoties sākotnēji plānotos rādītājus sasniedzot pilnā apmērā vai būtiski pārsniedzot (skatīt tabulu Nr. 5).

Tabula Nr. 5 Pirmajā tematiskajā virzienā plānoto un aptverto mērķa grupas salīdzinājums (%).

Projekta īstenotājs	Sākotnēji noteiktās mērķa grupas	skaits	Faktiski aptvertās mērķa grupas	skaits	% no plānotā
Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	Nepilngadīgās grūtnieces	150	Nepilngadīgas grūtnieces	150	100%
	Nepilngadīgo grūtnieču vecāki/ģimenes locekļi/aizbildņi	150	Nepilngadīgo grūtnieču vecāki/ģimenes locekļi/aizbildņi	150	100%
	Jaunietes (15 – 25 gadi)	5000	Jaunietes (15-25 gadi)	4800	96%
	Mentori	10	Mentori	30	300%
	Vecmātes	40	Vecmātes	40	100%
	Veselības ministrija	1	Veselības ministrija	1	100%

	Labklājības ministrija	1	Labklājības ministrija	1	100%
	Nacionālais Veselības dienests	1	Nacionālais Veselības dienests	1	100%
	Saeima	1	Saeima	1	100%
	Bērnu klīniskās universitātes slimnīca	1	Bērnu klīniskās universitātes slimnīca	1	100%
	Latvijas Vecmāšu asociācija	1	Latvijas Vecmāšu asociācija	1	100%
	Rīgas Dzemdību nama fonds	1	Rīgas Dzemdību nama fonds	1	100%
	Latvijas Dūlu apvienība	1	Latvijas Dūlu apvienība	1	100%
	Sociālo darbinieku biedrība	1	Sociālo darbinieku apvienība	1	100%
	Latvijas pašvaldību savienība	1	Latvijas Pašvaldību savienība	1	100%
	Sabiedrība kopumā	100000	Sabiedrība kopumā	313545	314%
Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	personas pirmspensijas vecumā	50	personas pirmspensijas vecumā	82	164%
	Ukrainas civiliedzīvotāji, kuri izceļo no Ukrainas vai kuri nevar atgriezties Ukrainā Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ šā bruņotā konflikta norises laikā	30	Ukrainas civiliedzīvotāji, kuri izceļo no Ukrainas vai kuri nevar atgriezties Ukrainā Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ šā bruņotā konflikta norises laikā	35	117%
	personas darbnespējas vecumā	270	personas darbnespējas vecumā	612	227%
	personas ar invaliditāti	50	personas ar invaliditāti	37	74%
	NVO, kas veic darbu ar senioriem vai cilvēkiem ar invaliditāti	10	NVO, kas veic darbu ar senioriem vai cilvēkiem ar invaliditāti	14	140%
Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	15-25 gadus veci jaunieši, kopā	740	15-25 gadus veci jaunieši, kopā	720	97%
	jaunatnes organizācijas, kopā	48	jaunatnes organizācijas, kopā	54	113%
Nodibinājums "Palīdzēsim.lv"	Nodibinājuma „Palīdzēsim.lv” darbinieki	5	Nodibinājuma „Palīdzēsim.lv” darbinieki	5	100%
	Biedrības „Dauna sindroms Latvija” darbinieki	3	Biedrības „Dauna sindroms Latvija” darbinieki	3	100%
	Latvijas Spina Bifida un Hidrocefālījas biedrības darbinieki	2	Latvijas Spina Bifida un Hidrocefālījas biedrības darbinieki	2	100%
Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"	Bērni	500	Projekts nav pabeigts		
	NVO (biedrību un nodibinājumu) pārstāvji	100			
	Lēmumu pieņēmēji un politikas veidotāji	50			
Nodibinājums "Fonds PLECS"	Personas darbnespējas vecumā	50	Noslēguma atskaite nav pieejama		
	Maznodrošinātās personas	25			
	Ģimenes, kuras audzina trīs un vairāk bērnus	13			
	Bērni	25			

Personas virs darbaspējas vecuma	25
Personas ar invaliditāti	13
No vardarbības cietušās personas	13
Cilvēktirdzniecības upuri	13

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz noslēguma pārskatos pieejamo informāciju.

Nodibinājuma "**Bērnu Slimnīcas Fonds**" projektā mērķa grupas ir sasniegtas plānotajā apjomā, nodrošinot 100% izpildi. Tomēr, vairākas mērķa grupas uzrāda rezultātus, kuri būtiski pārsniedz sākotnējās prognozes. Mērķa grupa "sabiedrība kopumā" ir sasniegta 314% apmērā no plānotā, sasniedzot 313 545 cilvēku. Primārā izpēte liecina, ka šādu rezultātu veicināja mērķtiecīgas sociālo tīklu kampaņas. Savukārt mentoru skaita pieaugumu veicināja informācijas kampaņas, kā rezultātā tika veicināta mentoru proaktivitāte. Vairumā gadījumu mentores sazinājās ar projekta īstenotājiem, izrādot interesi un piedāvājot brīvprātīgu palīdzību, tas ļāva programmai pāraugt reģionālos rāmjus (Rīga un Pierīga) un nodrošināt pakalpojuma pieejamību citos Latvijas reģionos. Projekta īstenošanas gaitā 2 sākotnēji plānotās mērķa grupas - sadarbības platforma "Demogrāfisko lietu centrs" un Latvijas Bāriņtiesu darbinieku asociācija tika izslēgtas no mērķa grupas/ dalībnieku loka. Primārā un sekundārā analīze nesniedz skaidrojumu par šo izmaiņu cēloņiem. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīti arī pārstāvji no citām valsts un pašvaldību institūcijām, tostarp Slimību profilakses un kontroles centra, Rīgas valstspilsētas pašvaldības u.c. Tāpat projekta aktivitātēs iesaistīta virkne profesionālo organizāciju, augstākās izglītības iestāžu akadēmiskais personāls un nozares speciālisti.

Biedrībai "**Vidusdaugavas NVO centrs**" 4 no 5 mērķa grupām ir būtiski pārsniegtas, piemēram, mērķa grupa "personas darbspējas vecumā" ir sasniegta 227% apmērā no plānotā, sasniedzot 612 cilvēkus. Lai gan mērķa grupa "personas ar invaliditāti" ir sasniegta 74% apmērā no plānotā, saskaņā ar noslēguma pārskatā pieejamo informāciju, tas skaidrojams nevis ar konkrētās mērķa grupas intereses trūkumu, bet ar tās pašidentifikācijas īpatnībām. Dalībnieki, kuri atbilst vairākām grupām, prioritāri izvēlējās norādīt savu vecuma statusu (pensionārs/seniors), nevis veselības statusu (persona ar invaliditāti). Primārā izpēte liecina, ka projekta gaitā kopumā novērota ļoti augsta mērķa grupas atsaucība un vēlme aktīvi piedalīties projekta aktivitātēs. Pieteikšanās izsludinātajām aktivitātēm notika aktīvi, bieži vien pārsniedzot pieejamo vietu skaitu. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīti arī pārstāvji no valsts un pašvaldību institūcijām, kā arī

augstākās izglītības iestādēm, tostarp Labklājības ministrijas, Izglītības un zinātnes ministrijas, Valsts kancelejas, Daugavpils Universitātes, Vidzemes Augstskolas u.c.

Biedrība "**Latvijas Jaunatnes padome**" arī demonstrē lielisku sniegumu, nodrošinot diezgan precīzu jauniešu grupas sasniegšanu 97% apmērā, sasniedzot ambiciozu jauniešu skaita rādītāju – 720 personas, savukārt aptverto organizāciju skaits ir pat pārsniegts. Kā liecina primārā izpēte, projekta īstenošanā izmantots jaudīgs reģionālo partnerorganizāciju tīkls, kas nodrošināja tiešu piekļuvi vietējām jauniešu kopienām. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīti arī pārstāvji no valsts institūcijām, tostarp Izglītības un zinātnes ministrijas, Labklājības ministrijas, Valsts kancelejas, Tiesībsarga biroja u.c. Tāpat projekta aktivitātēs iesaistīta virkne profesionālo organizāciju.

Nodibinājuma "**Palīdzēsim.lv**" kā projekta mērķa grupa norādīti finansējuma saņēmēja un sadarbības partneru darbinieki, dokumentu analīze ļauj secināt, ka projektā noteiktā mērķa grupa/dalībnieki ir sasniegti pilnā apmērā. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīti arī pārstāvji no valsts un pašvaldību institūcijām, tostarp Izglītības un zinātnes ministrijas, Valsts izglītības attīstības aģentūras, Veselības ministrijas, Labklājības ministrijas, Veselības un darbaspēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas, Bērnu aizsardzības centra, Valsts kontroles, Tiesībsarga biroja, vismaz 5 pašvaldībām u.c. Tāpat projekta aktivitātes saistītas ar virkni profesionālo organizāciju un jomas ekspertu.

Biedrības "**Latvijas Bērnu labklājības tīkls**" projekts programmas izvērtēšanas laikā ir vēl īstenošanas posmā, tomēr gan progresa pārskatu analīze, gan primārā izpēte liecina, ka jaunas mērķa grupas projekta gaitā netika pievienotas, savukārt plānotās tiks sasniegtas pilnā apmērā vai pat pārsniegtas. Piemēram, plānoto 500 bērnu vietā projekta aktivitātēs iesaistīti jau vairāk kā 1000 bērnu. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīta arī virkne ekspertu un dažādu jomu speciālistu.

Nodibinājuma "**Fonds PLECS**" projekta noslēguma pārskats programmas izvērtēšanas laikā vēl nav pieejams, projekta progresa pārskatu analīzes ietvaros nav iespējams izdarīt secinājumus par mērķa grupu sasniegšanas pakāpi. Projekta atskaites liecina, ka papildus projektā norādītajai tiešajai mērķa grupai (dalībniekiem), dažādās lomās projektā piedalījās/bija iesaistīti arī pārstāvji

no valsts un pašvaldību institūcijām, tostarp Labklājības ministrijas, Izglītības un zinātnes ministrijas, Tieslietu ministrijas, Valsts Probācijas dienesta, Bērnu aizsardzības centra, Rīgas sociālās pārvaldes, vismaz 9 pašvaldībām, u.c. Tāpat projekta aktivitātēs iesaistīta virkne profesionālo organizāciju un nozares speciālistu.

Dokumentu analīze liecina, ka 5 no 6 pirmā tematiskā virziena projektiem ir aptvertas sākotnēji plānotās tiešās mērķa grupas. Primārā un sekundārā datu analīze neliecina par jaunu, formāli definētu mērķa grupu pievienošanu.

Kopumā secināms, ka neatkarīgi no tā, ko pirmā tematiskā virziena projektu pieteicēji norādīja projekta pieteikumā kā tiešo mērķa grupu/dalībniekus, faktiskais projekta mērķa grupas/dalībnieku skaits visos projektos aptvēra vismaz 3 līmeņus no iepriekš definētajiem - sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu pārstāvji, nozares speciālisti un atbalsta sniedzēji, kā arī lēmumu pieņēmēji.

Otrā tematiskā virziena mērķa grupas un iesaistītie skatāmi vairākos griezumos.

1) **Tiešā mērķa grupa (dalībnieki)** visos četros projektos primāri bija vai nu NVO un to pārstāvji tematiskajā jomā (projektos Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums un Efektīvs NBK), vai NVO, kas ieinteresētas sabiedrības interešu uzraudzībā par ES fondu izlietošanu (projekts - ES fondu uzraugi) vai reģionālas/Latvijas NVO (projekts - Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā).

2) Papildus mērķa grupai, projekta pieteikuma formas 1. pielikuma punkts B 2. paredzēja norādīt projektā plānoto darbību īstenošanas rezultātā **iesaistītās pašvaldību un starptautiskā līmeņa organizācijas** no publiskās pārvaldes.

Attiecībā uz pašvaldībām:

- projektā “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā” bija plānots iesaistīt Liepājas valstspilsētas pašvaldību un Ogres novada pašvaldību. Tomēr projekta īstenošanā tika iesaistīta arī Ķekavas pašvaldība, jo Ogres pašvaldība atteicās sadarboties.
- Projektā “Efektīvs NBK” sākotnēji bija plānots iesaistīt 6 pašvaldības pilotprojektu veikšanai, bet tā kā projektam tika piešķirts tikai daļējs finansējums, no gala pieteikuma šīs pašvaldības izņemtas.
- Projektā “ES fondu uzraugi” tika iesaistīti visi Latvijas plānošanas reģioni.
- Projektā “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums” iesaistīto sarakstā norādītas pašvaldības un to padotības iestādes, kas īsteno attīstības sadarbības projektus un aktivitātes.

Attiecībā uz starptautiskā līmeņa organizācijām no publiskās pārvaldes:

- Projektā “Efektīvs NBK” tika iesaistītas Eiropas Komisijas Ģenerālsēkretariāta Atviesēlošanās un noturības darba grupa, Eiropas Komisijas Iekšējā tirgus, industrijas, uzņēmējdarbības un mazo un vidējo uzņēmumu ģenerāldirektorāta Stratēģijas un ekonomiskās analīzes nodaļa, Eiropas Komisijas Vides ģenerāldirektorāta Atbilstības, pārvaldības un atbalsta dalībvalstīm departamenta Zaļo investīciju nodaļa, kā arī Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas Novērtējumu nodaļa.
- Projektā “ES fondu uzraugi” tika iesaistīta Eiropas Komisijas pārstāvniecība Latvijā.
- Projektā “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums” tika plānots iesaistīt Eiropas Komisiju, UNESCO LNK un OECD DAC.

3) Faktiski projektos tika iesaistītas arī **valsts iestādes un uzņēmējdarbības sektors**, lai gan projekta pieteikumos un rezultātu, iznākumu uzraudzībā tam nebija paredzēta specifiska sadaļa.

Attiecībā uz valsts iestādēm:

- Projektā “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums” tika plānots visplašākais iesaistīto valsts iestāžu klāsts. Kaut primāri sadarbība notika ar Ārlietu ministriju, kopā bija plānotas vairāk kā 33 ministrijas un to pakļautībā esošās iestādes, kā arī Saeima un Ministru kabinets. Tās tika norādītas pieteikuma 1. pielikuma sadaļā B 2 papildus prasītajām pašvaldībām un starptautiska līmeņa organizācijām.
- Projektā “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā” 20 publiskā sektora eksperti un lēmumu pieņēmēji tika ietverti projekta pieteikuma plānā.
- Projektā “ES fondu uzraugi” faktiski tika iesaistīti arī Finanšu ministrijas un Valsts kancelejas pārstāvji.
- Projektā “Efektīvs NBK” bija sasaiste ar Viedās administrācijas un reģionālās attīstības, Finanšu un Zemkopības ministrijām.

Attiecībā uz uzņēmējdarbības sektoru:

- Projektā “Efektīvs NBK” bija sasaiste ar bankām un Valmieras pilsētas attīstītājiem.
- Projektā “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā” projekta pieteikuma mērķa grupu (dalībnieku) sarakstā tika plānots iesaistīt 30 privātā sektora un kapitālsabiedrību pārstāvjus, bet faktiski tika iesaistīti 390.

4) **Gala mērķa grupa** visos projektos ir sabiedrība kopumā ar finansējuma uzraudzību nodrošinot tai caurspīdīgākus un uzticamākus lēmumu pieņemšanas procesus. Visos projektos tika veiktas sabiedrības informēšanas aktivitātes, atsevišķos gadījumos fokusējoties uz sabiedrības padziļinātu izglītošanu, piemēram, projektā “Efektīvs NBK”, kur tika radīti 5 plašsaziņas līdzekļiem paredzēti analītiskie raksti.

Tabula Nr. 6 Otrajā tematiskajā virzienā plānoto un aptvertu mērķa grupas salīdzinājums (%).

Projekta īstenotājs	Sākotnēji noteiktās mērķa grupas	skaits	Faktiski aptvertās mērķa grupas	skaits	% no plānotā
Biedrība "Sabiedrība par atklātību-Delna"	Projekta īstenotāja un sadarbības partneru organizāciju biedri, darbinieki, brīvprātīgie un Latvijas NVO pārstāvji (darbinieki, biedri)	250	Projekta īstenotāja un sadarbības partneru organizāciju biedri, darbinieki,	390	156%

			brīvprātīgie un Latvijas NVO pārstāvji (darbinieki, biedri)		
	Privātā sektora pārstāvji	30	Privātā sektora pārstāvji	130	433%
	Liepājas un Ogres pilsētas pašvaldības deputāti un darbinieki, citas Latvijas pašvaldības, publiskā sektora eksperti un lēmumu pieņēmēji	123	Liepājas un Ogres pilsētas pašvaldības deputāti un darbinieki, citas Latvijas pašvaldības, publiskā sektora eksperti un lēmumu pieņēmēji	550	447%
Nodibinājums "Latvijas Dabas fonds"	Vides nevalstiskās organizācijas – projekta partneri (organizācijas)	3	vides nevalstiskās organizācijas	3	100%
	Valsts un pašvaldību iestādes (min)	10	4 ministrijas, 3 valsts institūcijas un 1 pašvaldība, Eiropas Komisija, Latvijas pārstāvniecība EK.	10	100%
	Citas nevalstiskās organizācijas (min)	5	Citas nevalstiskās organizācijas	4	80%
Biedrība "Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS"	Atbalstītās nevalstiskās organizācijas jomā par sabiedrības interešu uzraudzību par ES fondu izlietošanu	7	Atbalstītās nevalstiskās organizācijas jomā par sabiedrības interešu uzraudzību par ES fondu izlietošanu	7	100%
Biedrība "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai"	Biedrības	20	Projekts izvērtējuma veikšanas laikā vēl turpinās		

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz noslēguma pārskatos pieejamo informāciju.

Apkopojot datus par mērķa grupām, secināmi vairāki aspekti par otrā tematiskā virziena mērķa grupu izvēli un tvērumu:

- Gala mērķa grupa visos projektos bija sabiedrība kopumā, kam tiek uzlabots caurspīdīgums un uzticamība lēmumu pieņemšanā par publisko finansējumu ieguldījumos.
- Tiešā mērķa grupa bija projekta dalībnieki un citas NVO, kuru izpratne un spējas uzraudzīt publisko finansējumu uzlabojās. Uzraudzības rādītāji un primāra izpēte liecina, ka iesaistīti vairāk tiešās mērķa grupas pārstāvju nekā bija plānots.
- Būtiska loma bija valsts iestādēm, kas no vienas puses ir uzraugāmie, bet no otras - vairākos projektos ar valsts iestādēm izveidojās produktīva sadarbība interešu uzraudzības sistēmas stiprināšanā.
- Pašvaldību līmenī iesaiste tiešā veidā bija vienā projektā, divās pašvaldībās veicot pilota projektus par integritātes paktu īstenošanu.
- Attiecībā uz starptautiskā līmeņa organizācijām no publiskās pārvaldes, projektos sadarbība bija ar vismaz 8 organizācijām vai to struktūrvienībām, kas vērtējams kā augsts rādītājs 4 projektu apjomam.

- Vērtējot sadarbības partneru, mērķa grupu, iesaistīto pušu un sabiedrības mērķa rādītāju plānošanu, secināms, ka bijusi dažāda izpratne par projekta pieteikumā prasīto informāciju. Tas liecina, ka turpmāk uz tīklojumiem vēršos NVO kapacitātes celšanas projektos projektu pieteikumu vadlīnijās precīzāk jānoformulē koncepti, termini un vēlamie uzraudzības rādītāji attiecībā uz visām projektos iesaistītajām pusēm.

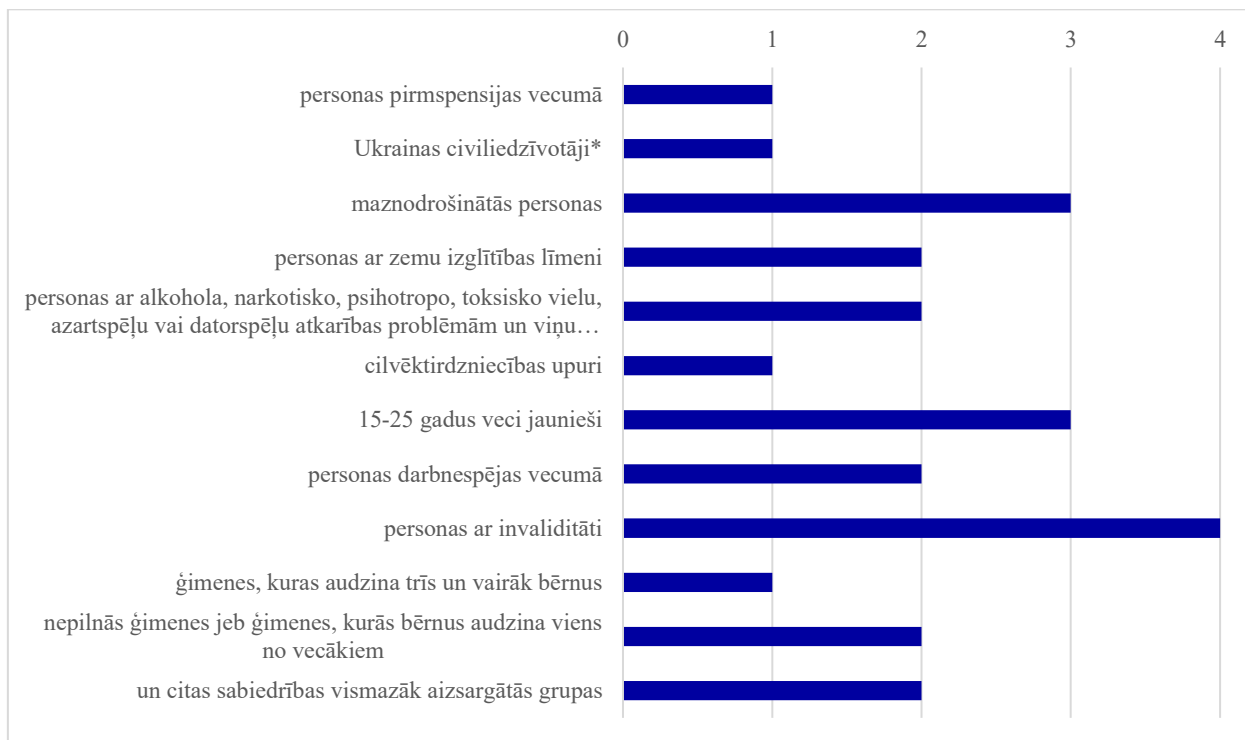
Sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas

Pirmā tematiskā virziena apstiprināto projektu pieteikumu analīze liecina par nošķirumu starp diviem mērķa grupu identificēšanas mehānismiem. Pirmais – iepriekš minētās projektu **tiešās** mērķa grupas/ dalībnieki atspoguļo, kuras grupas faktiski piedalīsies un tiks aptvertas projekta aktivitātēs. Otrais – pirmā tematiskā virziena projektos, projekta iesnieguma veidlapas pielikums¹¹ paredz prasību identificēt konkrētas sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas, kuru interešu pārstāvniecību projekts paredz nodrošināt.

Projektu dokumentu analīze liecina, ka pirmajā tematiskajā virzienā tika plānots ietvert un pārstāvēt 12 sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu intereses. Visplašāk bija plānots pārstāvēt personas ar invaliditāti – 4 projektos no 6. Pusē no projektiem plānots pārstāvēt jauniešus vecumā no 15 – 25 gadiem un maznodrošinātās personas (skatīt attēlu Nr. 2).

¹¹ SIF (2023). Pielikums projekta iesniegumam. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>

Attēls Nr. 2 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvēšana sociālās drošības jomā” ietvertās vismazāk aizsargātās sabiedrības grupas (projektu skaits).



*kuri izceļo no Ukrainas vai kuri nevar atgriezties Ukrainā Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ šā bruņotā konflikta norises laikā

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta iesnieguma 1.pielikumā norādīto informāciju.

Dokumentu analīze ļauj secināt, ka vairākas MK noteikumos Nr.740 definētās sabiedrības vismazāk aizsargātās sabiedrības grupas nav aptvertas nevienā no pirmā tematiskā virziena projektiem. Pie šādām grupām pieder bezpajumtnieki, ilgstošie bezdarbnieki, personas, kuras atbrīvotas no ieslodzījuma vietām, politiski represētās personas, kā arī Černobiļas katastrofas un stihisko nelaimju skartās personas un viņu ģimenes.

Papildus tam, dokumentu analīze par projekta tiešajām mērķa grupām/ dalībniekiem, aktivitātēm un mērķiem ļauj secināt, ka vairumā gadījumu projekti fokusējas uz šaurākām interešu aizstāvības mērķa grupām nekā pielikumā norādītās kategorijas varētu likt domāt. Uzskaitītās grupas nav jāinterpretē kā patstāvīgs grupu uzskaitījums, bet gan kā projekta primārās mērķa grupas dimensijas – raksturojot, kādās neaizsargātības izpausmēs konkrētais projekts iejaucas. Piemēram, Bērnu slimnīcas fonda projektā pielikumā norādītās kategorijas – maznodrošinātās personas, personas ar zemu izglītības līmeni, nepilnās ģimenes nenozīmē, ka projekts pārstāv šo grupu intereses vispārīgā nozīmē. Faktiski projekts pārstāv šaurāku, specifiskāku mērķa grupu- nepilngadīgās grūtnieces, kas kā atsevišķa kategorija MK noteikumos Nr.740 nav definēta. Tādēļ projekta iesniedzējs ir norādījis tās MK noteikumos uzskaitītās kategorijas, kas raksturo

nepilngadīgo grūtnieču neaizsargātības dimensijas, lai pielāgotos esošajam normatīvajam ietvaram. Tas ļauj secināt, ka minētais formālais grupu uzskaitījums pats par sevi nesniedz pilnīgu priekšstatu par projektos faktiski risinātajām sociālajām problēmām un interešu pārstāvniecības fokusu.

Apsvērumi projekta mērķa grupas izvēlē

Apskatot mērķa grupu kā sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas, dokumentu analīze un primārā izpēte liecina, ka to izvēle balstās divos savstarpēji papildinošos iemeslos – organizāciju tieša saistība ar konkrēto mērķa grupu un organizācijas identificētās sistēmiskās nepilnības attiecībā uz šo grupu interešu pārstāvību (skatīt tabulu Nr. 7).

Tabula Nr. 7 Tematiskajā virzienā “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā” projektu saistība ar projektā pārstāvētajām sabiedrības vismazāk aizsargātajām grupām un to izvēles pamatojums.

Finansējuma saņēmējs	Projekta īstenotāju saistība ar mērķa grupu	Mērķa grupas izvēles pamatojums
Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	Nepilngadīgās grūtnieces, nepilngadīgie tēvi un viņu ģimenes locekļi ir viena no mērķa grupām, ar kurām fonds strādā. Nepilngadīgās grūtnieces ir viena no mērķa grupām ar kuru strādā projekta sadarbības partneri.	Identificētās sistēmiskās nepilnības - projekts turpina iepriekš uzsāktu iniciatīvu.
Nodibinājums "Fonds PLECS"	Bērni, ģimenes, kuras audzina trīs un vairāk bērnus ir nodibinājuma galvenā mērķa grupa. Pārējās projektā aptvertās mērķa grupas ir galvenās mērķa grupas ar kurām ikdienā strādā projekta sadarbības partneri.	Identificētās sistēmiskās nepilnības.
Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"	Bērni ir projekta īstenotāju galvenā mērķa grupa.	Atbilst tīkla stratēģiskajām prioritātēm un identificētajām sistēmiskajām nepilnībām.
Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	Jaunieši ir projekta īstenotāju galvenā mērķa grupa.	Atbilst padomes stratēģiskajām prioritātēm un identificētajām sistēmiskajām nepilnībām.
Nodibinājums "Palīdzēsim.lv"	Bērni ar invaliditāti un jaunieši līdz 25 gadiem ir viena no mērķa grupām, ar kuru nodibinājums un projekta sadarbības partneri strādā ikdienā.	Identificētās sistēmiskās nepilnības.
Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	Seniori ir viena no mērķa grupām, ar kuru biedrība strādā ikdienā un galvenā mērķa grupa ar kuru strādā sadarbības partneri.	Identificētās sistēmiskās nepilnības.

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta iesniegumā norādīto informāciju un intervijām ar projektu vadītājiem.

Visos pirmā tematiskā virziena projektos novērojama cieša mērķa grupu saistība ar organizācijas pamatdarbību. Proti, projektu īstenotāji izvēlējās strādāt ar tām mērķa grupām, kuras viņi paši un/vai to sadarbības partneri labi pārzina un ar kurām jau ir iepriekšēja sadarbības pieredze, kompetence un/vai izveidoti sadarbības tīkli. Kas kopumā nodrošina to, ka projekti tiek īstenoti praktiski izprotot mērķa grupu reālās vajadzības. Vienlaikus, mērķa grupu izvēle tiek pamatota ar nepieciešamību risināt sistēmiskas nepilnības, kas skar konkrētās mērķa grupas. Organizācijas ne tikai pārstāv noteiktu mērķa grupu intereses, bet arī identificē un aktualizē sistēmiskās nepilnības

šajās jomās. Kopumā secināms, ka mērķa grupu izvēle nav nejauša vai formāla, bet balstīta loģiskā un konsekventā pieejā, kur organizāciju kapacitāte un pieredze tiek kombinēta ar problēmorientētu skatījumu.

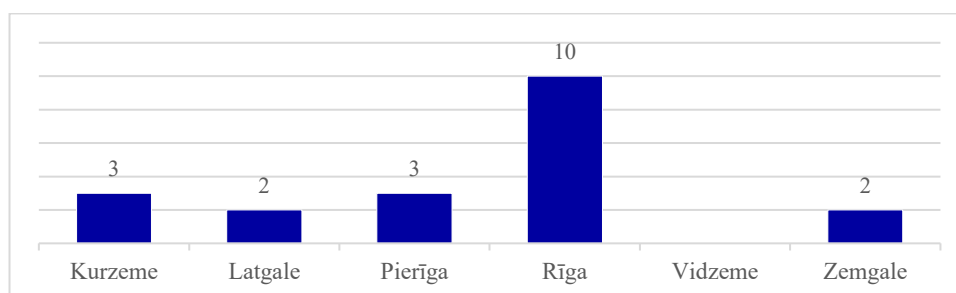
Otrajā tematiskajā virzienā tiešā mērķa grupa primāri bija NVO, kas vēlas palielināt kompetenci un kapacitāti finansējuma uzraudzībā. Saskaņā ar primāro izpēti tiešās mērķa grupas (dalībnieku) izvēli primāri noteica pašu dalībnieku ieinteresētība un motivācija piedalīties. Publiskās pārvaldes iestādes arī vērtējamas kā iesaistītie un mērķa grupa, kaut formāli to projektu dokumentācijā norādīja tikai daļa projektu īstenotāju, jo pieteikuma forma to atsevišķi neparedzēja. Šādā griezumā mērķa grupas izvēli noteica tematiskie apsvērumi. Par finansējuma uzraudzību kopumā - Finanšu ministrija, Centrālā finanšu un līgumu aģentūra un Valsts kanceleja. Bet tematiskajos projektos - Ārlietu ministrija, Viedās aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija u.c.

Tiešā viedā iesaistīto pašvaldību izvēli noteica reģionālo NVO iniciatīvas un to lokācijai atbilstošās pašvaldības, kas tika aicinātas piedalīties.

Teritoriālais pārklājums

Uzskaitot atsevišķi katru projekta pieteikumā norādīto projekta īstenošanas vietu, secināms, ka visos projektos īstenotāji paredzēja, ka projekts tiks īstenots Rīgā. Tikai 3 projektos papildus Rīgai tika norādīti citi Latvijas reģioni (skatīt attēlu Nr. 3). Kas lielā mērā būtu skaidrojams ar to, ka vairumā gadījumu projektu īstenotāju un sadarbības partneru juridiskās adreses ir Rīgā.

Attēls Nr. 3 Īstenoto projektu paredzētais teritoriālais tvērums (projektu skaits).

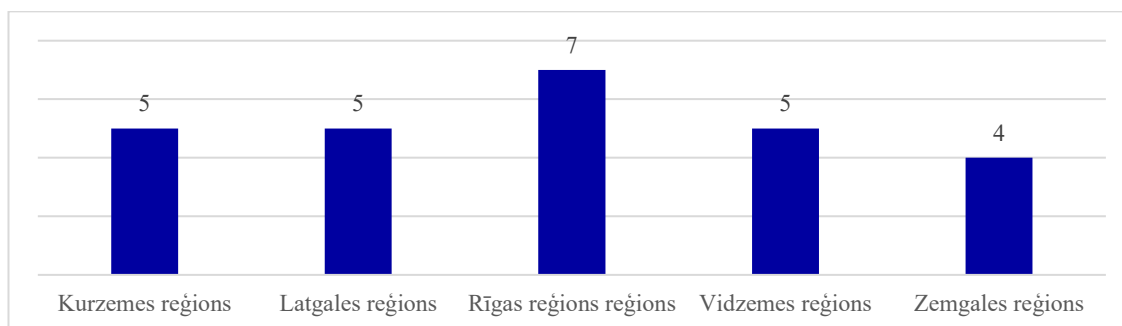


Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta pieteikumos pieejamo informāciju.

Projekta pieteikumos projektu īstenotājiem bija iespēja brīvi norādīt projekta īstenošanas vietu, savukārt noslēguma pārskatos, norādot aktivitāšu norises vietu bija iespēja atzīmēt jau definētus Latvijas reģionus, kuru starpā nebija, piemēram, Pierīga, kuru projektu īstenotāji norādīja projektu iesniegumos. Tādēļ attēlos Nr. 3 un Nr. 4 atšķiras iekļautās teritorijas.

Atsevišķi uzskaitot 7 pabeigto projektu noslēguma pārskatos norādītās aktivitāšu norises vietas, secināms, ka visos projektos aktivitātes tika īstenotas Rīgas reģionā, bet 4 projektos - visos Latvijas reģionos (skatīt attēlu Nr. 4).

Attēls Nr. 4 Īstenoto projektu aktivitāšu norises teritoriālais tvērums (projektu skaits).



Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta noslēguma pārskatos pieejamo informāciju.

Vērtējot projektu un tajos iesaistīto mērķa grupu/dalībnieku teritoriālo pārklājumu, jāatzīmē, ka teritoriālais aspekts pats par sevi nav primārais ietekmes rādītājs interešu aizstāvības un kapacitātes stiprināšanas programmās. Interešu aizstāvības pārmaiņu teoriju analīze uzsver, ka *visu veidu interešu aizstāvji tiecas pēc izmaiņām politikā, lai sasniegtu ietekmi tādā mērogā un ilgspējas līmenī, kas atšķiras no tā, ko var panākt tikai ar tiešajiem pakalpojumiem vai programmām.*¹² Attiecīgi, šāda veida iniciatīvu galvenais uzdevums ir veikt sistēmiskas izmaiņas – likumdošanā, resursu sadalē un lēmumu pieņemšanas procesos, nevis sniegt lokālus pakalpojumus. Interešu aizstāvības un kapacitātes stiprināšanas programmās primāra nozīme ir radītās/potenciālās ietekmes apjomam un spējai veicināt sistēmiskas pārmaiņas, savukārt aktivitāšu teritoriālais izvietojums pārsvarā ir pakārtots īstenošanas vajadzībām un mērķa grupu/dalībnieku sasniedzamībai. Minētais atbilst pirmā tematiskā virziena projektu loģikai, kurā visi 6 projekti fokusējas uz sistēmiskām izmaiņām nacionālā līmenī, liekot uzsvāru uz valsts līmeņa politikas ietekmēšanu, nevis tiešu klātbūtni noteiktās teritorijās.

Dokumentu analīze liecina, ka lielākā daļa aktivitāšu, kas saistītas ar darbu pie priekšlikumu un atzinumu sagatavošanas, dažādu rīku izstrādes, izglītojošām un informatīvajām aktivitātēm, tīklošanās un pieredzes apmaiņas, notika vietās, kurās atradās projektu īstenotāji, sadarbības partneri un citi iesaistītie, kas praksē bieži nozīmēja to koncentrāciju Rīgā. Papildus tam,

¹² Sarah Stachowiak, ORS Impact October 2013. PATHWAYS FOR CHANGE: 10 Theories to Inform Advocacy and Policy Change Efforts. Pieejams: <https://evaluationinnovation.org/wp-content/uploads/2013/11/Pathways-for-Change.pdf>

dokumentu analīze liecina, ka aizvien lielāku lomu spēlē tiešsaistes risinājumu izmantošana, kas vēl vairāk mazina teritoriālā aspekta nozīmību.

Dokumentu analīze liecina, ka visos pirmā tematiskā virziena projektos primāri interešu pārstāvība bijusi vērsta uz nacionāla līmeņa lēmumu pieņēmējiem, savukārt daļā projektu (3) identificētas aktivitātes arī pašvaldību līmenī. Kopumā tas saskan ar “Varas politikas” (Power Politics) pieeju, kas nosaka to, ka interešu aizstāvības aktivitātes tiek mērķtiecīgi koncentrētas uz konkrētiem lēmumu pieņēmējiem un iestādēm,¹³ kas nozīmē to, ka tās nav mērķētas uz plašu teritoriālo pārklājumu. Līdz ar to, organizāciju resursi fokusējas uz vietām ar vislielāko potenciālo ietekmi, t.i. tur, kur notiek politikas veidošana un lēmumu pieņemšana.

Lielākā daļa aktivitāšu, kas saistītas ar darbu pie dažādu rīku izstrādes, izglītojošām un informatīvajām aktivitātēm, tīklošanās un pieredzes apmaiņas bija notikušas vietās, kurās atradās projektu īstenotāji, sadarbības partneri un/vai citi iesaistītie. Ko savukārt pamato “Koalīcijas” pārmaiņu teorija (“COALITION” Theory of Change), kura nosaka to, ka *pārmaiņas notiek caur koordinētu rīcību starp organizācijām un indivīdiem, kuriem ir vienādi pamatuzskati par politiku.*¹⁴ T.i. tīklošanās pasākumi un sadarbības partneru piesaiste notiek tur, kur atrodas iesaistītās organizācijas, nevis tur, kur atrodas mērķa grupas – jo koalīcijas tiek veidotas starp “pārstāvjiem”, nevis starp pakalpojumu sniedzējiem un pakalpojumu saņēmējiem.

Atsevišķos projektos tomēr identificēts izteiktāks reģionālais aspekts, kurš kopumā paplašina programmas kopējo teritoriālo tvērumu:

1) Latvijas Jaunatnes padomes īstenotais projekts paredzēja izveidot reģionālās vēstniecības - fiziski informācijas un resursu punkti visos 4 Latvijas reģionos, iesaistot attiecīgos sadarbības partnerus, kuri darbojas reģionos. Projekta aktivitāšu būtība vairumā gadījumu paredzēja aktīvu reģionālo organizāciju iesaisti, kā arī - aktivitātēs tika iesaistīti jaunieši kā tūlītēji labuma guvēji. Piemēram, īstenota apmācību programma jaunajiem līderiem, lai arī vietu skaits tajā bija ierobežots, iespēja pieteikties bija visu reģionu jauniešiem, tāpat arī reģionālo vēstniecību aktivitātes paredzēja tiešu un plašu jauniešu iesaisti.

¹³ Sarah Stachowiak, ORS Impact October 2013. PATHWAYS FOR CHANGE: 10 Theories to Inform Advocacy and Policy Change Efforts. Pieejams: <https://evaluationinnovation.org/wp-content/uploads/2013/11/Pathways-for-Change.pdf>

¹⁴ Turpat.

2) Vidusdaugavas NVO centrs ir vienīgais projekta vadošais partneris, kurš uzskatāms par reģionāla līmeņa organizāciju un atrodas ārpus Rīgas. Papildus tam, kā sadarbības partneri un asociētie partneri projektā iesaistītas pārsvarā reģionālās organizācijas. Projekta aktivitāšu būtība vairumā gadījumu paredzēja aktīvu reģionālo organizāciju iesaisti, aptverot visus Latvijas reģionus. Kā arī, projekta ietvaros aktivitātēs tika iesaistīti seniori kā tūlītēji tiešie labuma guvēji, piemēram, iesaistot viņus dažāda veida izglītojošās aktivitātēs.

Papildus tam, arī citi projekti paredzēja tiešu interešu pārstāvības mērķa grupu iesaisti no dažādiem reģioniem. Piemēram, "Latvijas Bērnu labklājības tīkls" bērnu labbūtnības barometra izstrādes ietvaros apbraukāja visu reģionu skolas, veicot bērnu aptauju. Bērnu slimnīcas fonda projektā izstrādātais starpinstitutionālais komunikācijas un sadarbības modelis pilotēts Kurzemes reģionā. Tāpat "Palīdzēsim.lv" un "PLECS" pētījumu veikšanā tieši iesaistītas sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas no dažādiem Latvijas reģioniem.

Tas liecina, ka projektos interešu aizstāvības mērķa grupu iesaiste bijusi selektīva, tās bija iesaistītas atbilstoši katra projekta aktivitātēm un to saturiskajai loģikai - pierādījumu bāzes veidošanai, pārstāvniecības argumentu stiprināšanai. Tomēr minētā selektivitāte nav vērtējama kā projektu nepilnība, bet gan kā interešu pārstāvības aktivitāšu iezīme. Kā minēts iepriekš, interešu pārstāvniecības aktivitātes pēc savas būtības nav paredzētas, lai tieši sasniegtu mērķa grupas, bet gan lai mainītu sistēmas un politikas, kuras šīs grupas ietekmē.

Kopumā secināms, ka pirmā tematiskā virziena projektu teritoriālais pārklājums primāri ir nacionāls pēc ietekmes, bet ne vienmēr pēc fiziskās klātbūtnes, izšķiroša nozīme ir aktivitāšu saturam un to spējai radīt sistēmiskas pārmaiņas, kas attiecas uz visu valsts teritoriju.

Otrajā tematiskajā virzienā finansējuma uzraudzības aktivitātes bija orientētas uz nacionālo mērogu – visas Latvijas teritoriju, izņemot vienu projektu "Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā". Tas bija orientēts uz integritātes pakta popularizēšanu reģionos un projekta ietvaros tika veikti divi pilotprojekti Liepājā un Ķekavā, tādējādi tiešā veidā vairāk attiecoties uz Kurzemes un Vidzemes reģionu.

3. VEIKTIE IEGULDĪJUMI

Šajā nodaļā aplūkoti resursi, kurus projektu īstenotāji ar programmas atbalstu ieguldīja projektu mērķu sasniegšanā. Analīze aptver 5 galvenās ieguldījumu kategorijas – cilvēkresursi, finanšu resursi, laiks, zināšanas un sadarbības partneri.

Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, noslēguma pārskatiem, kā arī intervijām ar projektu vadītājiem un sadarbības partneriem.

Sadarbības partneri

MK noteikumi Nr. 740 nosaka, ka projekta iesniedzējs projektā paredz vismaz 2 sadarbības partneru piesaisti. Attiecīgi, starp projektiem to skaits svārstās no 2 – 6 partneriem (skatīt pielikumu Nr. 2). Sadarbības partneri bija nozīmīgs resurss visos projektos, tiem bija aktīva loma projekta darbību īstenošanā un izvirzīto mērķu sasniegšanā. Kopumā visos projektos bija iesaistīti 34 sadarbības partneri, 17 partneri katrā tematiskajā virzienā.

MK noteikumi Nr. 740 paredz arī to, ka sadarbības partneru skaitu projekta gaitā var palielināt, bet tas nevar kļūt mazāks par sākotnēji projektā norādīto. Papildus tam, faktiskais projektā iesaistīto organizāciju skaits tieši ietekmēja projekta kopējo finansējuma apmēru. Atbalsta summa vienai organizācijai nepārsniedza 103 334 euro pirmā tematiskā virziena projektos un 48 464 euro otrā tematiskā virziena projektos.

Abu tematisko virzienu projektu iesniegumu analīze atklāj, ka sadarbības partneru izvēle balstās uz vairākiem savstarpēji papildinošiem apsvērumiem. Vairumā gadījumu partneru izvēle balstās to pieredzē un zināšanās – gan attiecībā uz gala mērķa grupas specifiku, gan attiecībā uz interešu aizstāvības vai finansējuma uzraudzības praksi. Partneri nodrošināja ne tikai papildu cilvēkresursus, bet arī nozares ekspertīzi, kas projekta īstenošajam pašam nebija vai bija tikai daļēji pieejama. Vairākos projektos sadarbības partneri bija organizācijas, ar kurām projekta īstenošajam jau bijusi iepriekšēja sadarbības pieredze – vai nu citu projektu ietvaros, vai ikdienas darbībā. Projektos ar izteiktu reģionālo klātbūtni, partneru izvēle bija tieši pakārtota nepieciešamībai nodrošināt projekta pārstāvību konkrētos Latvijas reģionos.

Intervijās ar projektu vadītājiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā dažādi projekta īstenošanā izmantotie ieguldījumi bija pietiekami projekta mērķu sasniegšanai. Vērtējums tika sniegts trīs līmeņu skalā – “pilnīgi pietiekami”, “daļēji pietiekami” un “nepietiekami”. Vērtējot sadarbības partneru iesaisti kā vienu no projekta ieguldījumu veidiem, projektu vadītāju atbildēs dominēja vērtējums “**pilnīgi pietiekami**”.

Neatkarīgi no projektā iesaistīto sadarbības partneru skaita - vairums projektu vadītāju uzskata, ka to skaits bija pietiekošs un mērķa sasniegšanai atbilstošs. Uzsverot, ka lielāks partneru skaits apgrūtinātu viedokļu saskaņošanu un radītu lielāku atbildības sadrumstalotību.

Kopumā projektu vadītāji sadarbību ar partneriem vērtē dažādi, lai gan vairumā gadījumu to vērtē kā diezgan veiksmīgu, tomēr netiek slēpts, ka ceļš līdz rezultātam ne vienmēr bijis viegls. Novērota tendence, ka projektos, kuros partneri jau iepriekš bija sadarbojušies, administratīvā un saturiskā koordinācija noritēja raitāk. Savukārt jaunajās partnerībās bija nepieciešams ilgāks “iesildīšanās” laiks – gan savstarpējas uzticēšanās veidošanai, gan projekta administratīvo prasību apguvei.

Vairāku projektu vadītāju vērtējumos sadarbības partneru kompetence un esošie kontakti tika uzsvērti kā neaizvietojami, norādot, ka bez partneriem un to tīkliem projektu īstenot nebūtu bijis iespējams. Citi savukārt, neskatoties uz visai pozitīvajiem sadarbības pieredzes vērtējumiem, min, ka - ja būtu iespēja sākt projektu no jauna – būtu izvēlējušies citu partneri. Kas tomēr liecina par to, ka lai gan sadarbība rezultāta ziņā bijusi veiksmīga, process ne vienmēr atbilda sākotnējām cerībām.

Tikai viens projektu vadītājs sniedza vērtējumu “**daļēji pietiekams**” – Latvijas Jaunatnes padomes projekta īstenošanas gaitā nācās mainīt vienu sadarbības partneri. Partnera maiņas iemesli bija saistīti gan ar partnera nepietiekamo aktivitāti, gan ar atskaišu iesniegšanas kavējumiem, kas radīja risku projekta līgumsaistību izpildei. Pēc sadarbības partnera maiņas projekta vadītāja vērtēja galarezultātu pozitīvi, norādot, ka projekta sadarbības partneru strukturālā pieeja – pa vienai organizācijai katrā reģionā – bija veiksmīga.

Intervijas ar sadarbības partneriem atklāj vienu būtisku novērojumu - vairumā gadījumu partneri bija iesaistīti atsevišķos projekta posmos un/vai aktivitātēs, tikai atsevišķos projektos partneri bija labi informēti par projekta kopējo mērķi, rezultātu un visu aktivitāšu kopsakaru.

Otrajā tematiskajā virzienā bija specifiska pieredze ar pilotprojektu reģionos, kur projekta īstenošanai nācās vairāk ieguldīt savus resursus reģionālo partneru apmācībā. Tas liecina, ka projektos, kuru funkcija ir deleģēt un paplašināt interešu uzraudzības instrumentu pielietošanu reģionos vai jaunās tematiskajās jomās, plānošanā jāparedz rezerves kapacitāte vadošajiem partneriem atsevišķu aktivitāšu pārņemšanai vai modificēšanai, ja jaunajiem partneriem neizdodas tās īstenot plānotajā veidā.

Lai arī sadarbības partneriem interviju laikā netika lūgts novērtēt sadarbības pieredzi un sadarbību ar vadošo partneri, vairumā gadījumu, vērtējums tika dots – gadījumos, kad sadarbības pieredze

bija ārkārtīgi veiksmīga un gadījumos, kad sadarbībai bijuši izaicinājumi. Izaicinājumu gadījumā visbiežāk tika uzsvērts, ka sadarbības partneri netiek pietiekami informēti un iesaistīti projekta aktivitātēs.

Finansējums

Abām programmām kopējais plānotais Atveseļošanas fonda finansējums bija 2 276 970 euro, no kuriem 1 550 010 euro (68%) tika plānots piešķirt 1. tematiskā virziena projektiem un 726 960 euro (32%) – 2. tematiskā virziena projektiem.¹⁵ Faktiski investīcijas ietvaros atbalstīti projekti par kopējo summu 2 276 966 euro. 1. tematiskā virziena noslēgto līgumu kopsumma bija 1 550 010 euro, 2. tematiskajā virzienā – 726 956 euro.¹⁶

Pirmajā tematiskajā virzienā plānotie individuālie projektu budžeti svārstījās no aptuveni 120 tūkst. euro līdz 429,4 tūkst. euro. Savukārt otrajā tematiskajā virzienā plānoto budžetu amplitūda bija vēl izteiktāka – no 52,5 tūkst. euro līdz 339,2 tūkst. euro. Abos tematiskajos virzienos tika atbalstīti arī projekti, kuri sākotnēji atradās ārpus finansējuma robežas, bet vēlāk saņēma daļēju finansējumu no programmā atlikušajiem līdzekļiem. Attiecīgi, abos gadījumos tie ir projekti ar mazāko budžetu sava tematiskā virziena ietvaros.

MK noteikumi Nr. 740 paredz, ka Atveseļošanas fonda finansējums nesedz pievienotās vērtības nodokļa izmaksas, sākotnēji finansējuma saņēmējiem tās bija jāsedz no saviem līdzekļiem. Tomēr programmu īstenošanas laikā tika veikti grozījumi MK noteikumos Nr. 740, paredzot valsts budžeta finansējumu pievienotās vērtības nodokļa izmaksu segšanai. Pirmajam tematiskajam

¹⁵ 22.11.2022. Ministru kabineta noteikumi Nr. 740 Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/337374-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanisma-plana-6-komponentes-likuma-vara-63-reformu-un-investiciju-virziena-publiskas-parvaldes-modernizacija-631-reformas-publiskas-parvaldes-modernizacija-6314i-investicijas-nevalstisko-organizaciju-izaugsme-socialas-drosibas-parstavnieciba-un-sabiedribas-interesu-uzraudziba-istenosanas-noteikumi>

¹⁶ Tiesību akta projekta "Grozījumi Ministru kabineta 2022. gada 22. novembra noteikumos Nr. 740 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/bce849a4-3fbf-45db-8780-b6f797626369>

virzienam paredzot ne vairāk kā 40 500 euro apmērā, bet otrajam - ne vairāk kā 9 500 euro apmērā.¹⁷

Saskaņā ar MK noteikumiem Nr. 740, investīcija bija mērķtiecīgi izstrādāta ieguldījumiem cilvēkresursos un intelektuālajos procesos nevis materiālajos aktīvos (tehnika, aprīkojuma, infrastruktūras). Attiecīgi, visu projektu budžeti bija strukturēti trīs galvenajās izmaksu pozīcijās - projekta vadības izmaksas, projekta īstenošanas personāla izmaksas un pārējās izmaksas.

Projekta vadības un īstenošanas personāla pozīcijas veidoja darba samaksa. Savukārt izdevumu pozīcijā "pārējās izmaksas" ietverti resursi pasākumu, apmācību, pieredzes apmaiņas braucienu u.c. aktivitāšu organizēšanai, publicitātes un informatīvajiem pasākumiem, materiālu izstrādei, modeļu pilotēšanai u.c. Pamatā aptverot MK noteikumu Nr. 740 punktus Nr. 11.2.2. – 11.2.5.¹⁸ minētās aktivitātes. Minams, ka daļa projektu īstenošanu šajā pozīcijā norādīja arī ārvalsts pakalpojumā piesaistīto ekspertu un konsultantu atlīdzību. Tāpat, vairums projektu šajā sadaļā paredzēja finansējumu revidentu pakalpojumiem.

MK noteikumi Nr. 740 paredz, ka projekta vadības personāla atlīdzības izmaksu kopsumma nepārsniedz 20 % no projekta finansējuma. Analizējot projektu budžeta struktūru, secināms, ka vadības izmaksas visā programmā uzturētas mērenā līmenī, svārstoties 10–19% (faktiskais) robežās no kopējā budžeta (skatīt tabulu Nr. 8).

Tabula Nr. 8 Plānoto un faktisko izmaksu īpatsvars projektos (% no kopējā budžeta).

Izdevumu pozīcija	Plānotās izmaksas	Faktiskās izmaksas
Projekta vadības izmaksas	10-21%	10-19%
Projekta īstenošanas personāla izmaksas	51-89%	47-82%
Pārējās izmaksas	1-33%	2-35%

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projekta iesniegumos un noslēguma pārskatos pieejamo informāciju.

Augstākais vadības izmaksu īpatsvars (21% plānotais, 19% faktiskais) fiksēts projektā ar lielāko kopējo budžetu. Šāda proporcija uzskatāma par pamatotu, jo apjomīgāku projektu īstenošana parasti pieprasa intensīvāku administratīvo resursu.

¹⁷ 18.06.2024. Ministru kabineta noteikumi Nr. 360 Grozījumi Ministru kabineta 2022. gada 22. novembra noteikumos Nr. 740 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi". Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/352959-grozijumi-ministru-kabineta-2022-gada-22-novembra-noteikumos-nr-740-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismas-pla...>

¹⁸ Dalība apmācībās, semināros, konferencēs, informatīvajos pasākumos, pieredzes apmaiņas vizītēs, stažēšanās, diskusijās, darba grupās; līdzdalības platformas; dalība NVO tīklošanās pasākumos; metodiku, rokasgrāmatu, stratēģiju, vadlīniju, ieteikumu u.c. izstrāde; informācijas un publicitātes nodrošināšana.

Dominējošā izmaksu pozīcija visos projektos ir īstenošanas personāla izmaksas. Tas apliecina, ka programma bija cilvēkresursu intensīva un galvenie ieguldījumi tika novirzīti ekspertu un speciālistu darbam. Savukārt projekti ar augstāku “pārējo izmaksu” sadaļu (līdz 33%) bija tie, kuros būtiski ieguldījumi veikti informatīvo un izglītojošo resursu radīšanai vai reģionālo tīklu veidošanai.

Analizējot pabeigto projektu finanšu rezultātus, secināms, ka faktiskie izdevumi uzrāda ļoti augstu atbilstību sākotnēji plānotajiem budžetiem. Dokumentu analīze liecina, ka 2 projektos vērojams izmaksu pieaugums 3,8% un 3,9% apmērā, 1 projektā – 2% apmērā, savukārt pārējos 4 projektos novirzes nepārsniedz 1% robežu vai ir fiksēta budžeta neizpilde. Pieaugumi saistāmi ar iepriekš minētājām izmaiņām pievienotās vērtības nodokļa piemērošanas kārtībā. Šādas minimālas svārstības (zem 5% sliekšņa) var liecināt par augstu finanšu plānošanas kvalitāti un precīzu izmaksu prognozēšanu, kas, ņemot vērā projektu ilgumu un mainīgos sociālekonomiskos apstākļus, apliecina īstenojamu augsto administratīvo kapacitāti un kompetenci.

Intervijās projektu vadītājiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā pieejamie finanšu līdzekļi projekta īstenošanai bija pietiekami projekta mērķu sasniegšanai. Projektu vadītāji vienprātīgi atzīst, ka tas ir bijis **pilnīgi pietiekams**.

Projektu vadītāji atzinīgi vērtē projekta īstenošanas laikā veiktās izmaiņas programmas pievienotās vērtības nodokļa segšanas kārtībā. Daži projektu vadītāji norāda, ka sākotnējā piemērošanas kārtība radīja papildu administratīvo slogu un nepieciešamību pastāvīgi sekot līdzi izmaksām un meklēt risinājumus nodokļa segšanai. Viens no projektu vadītājiem pat atzina, ka sākotnējās prasības dēļ, projekta pieteikuma sagatavošanas posmā izvēlējās piesardzīgāku pieeju finanšu plānošanai, apzināti nepieprasot maksimāli pieejamo finansējuma apjomu, samazinot plānotās aktivitātes un cilvēkresursu iesaisti. Tomēr vairāki projektu vadītāji atzina, ka grozījumi tika ieviesti novēloti.

Tāpat tika minēts, ka ilgtermiņa projektu īstenošanu ietekmē ekonomiskās vides izmaiņas, jo fiksētie budžeti, kas izstrādāti 2022. gadā, projekta gaitā vairs neatbilst faktiskajam izmaksu līmenim. Inflācijas un algu pieauguma rezultātā pakalpojumu izmaksas ir būtiski pieaugušas, radot papildu finanšu spiedienu uz projektu īstenošanu.

Viens no projektu vadītājiem projektam, kurš saņēma tikai daļēju finansējumu, norādīja, ka atsevišķu plānoto aktivitāšu īstenošana tika ierobežota, jo sākotnēji paredzētais projekta tvērums bijis ievērojami plašāks par piešķirto finansējumu. Līdz ar finansējuma apjoma samazinājumu no

vairākām aktivitātēm nācies atteikties vai tās būtiski sašaurināt. Vienlaikus tika atzīts, ka pieejamo resursu ietvaros projekta īstenošana kopumā ir vērtējama kā pietiekama, lai gan sākotnējās ieceres bijušas ambiciozākas.

Kopumā primārajā izpētē ar projektu vadītājiem, sadarbības partneriem, nozares organizācijām un ekspertiem tika atzīts, ka pieejamais finansējums konkrētajiem projektiem vērtējams ļoti atzinīgi, jo interešu pārstāvniecības aktivitātes ir tās, kurām parasti finansējums gandrīz nav pieejams.

Cilvēkresursi

Kā liecina projektu finanšu datu analīze, būtiska ieguldījumu pozīcija projektos bija projekta personāls. Tas atbilst programmas intervences loģikai – interešu pārstāvniecība, finansējuma uzraudzība un to kapacitātes stiprināšana pēc savas dabas ir cilvēkintensīvas darbības, kurās personāla kvalitāte un kompetence ir tiešs panākumu priekšnoteikums.

Projektu īstenošanā tika iesaistīts plašs cilvēku loks, kuru var iedalīt 2 grupās – projekta vadības personāls un projekta īstenošanas personāls. Kopumā visās 10 projektu komandās iesaistīti vismaz 185 cilvēki, no kuriem 26 pildīja vadības funkcijas un vismaz 159 bija iesaistīti projektu aktivitāšu īstenošanā.¹⁹

Projektu vadības komandas lielums starp projektiem atšķīrās, mazāko komandu veidoja 1 cilvēks, lielāko - 4 cilvēki. Visbiežāk projekta vadības komandas kodolu veidoja projekta vadītājs un grāmatvedis. Atsevišķos projektos pie vadības komandas tika iekļauti arī asistenti/koordinatori, publicitātes/komunikācijas speciālisti un juristi. Jurists/juriskonsults tika iekļauts 2 projektos – abos gadījumos 2. tematiskā virziena projektos.

Projekta īstenošanas komandu sastāvs ir būtiski daudzveidīgāks, atspoguļojot katra projekta specifisko tematiku un mērķa grupas. To lielums svārstās no 6 līdz 52 cilvēkiem, un tas tika pielāgots katra projekta aktivitātēm. Komandas veido nozares eksperti ar specifiskām kompetencēm, ko papildina tehniskā atbalsta personāls - koordinatori, dizaineri, maketētāji, sabiedrisko attiecību speciālisti u.c.

¹⁹ Minētajā uzskaitē iekļautas personas, kuras norādītas projekta budžeta kopsavilkumā, izmaksu pozīcijās ar kodiem 2. (Projekta vadības izmaksas) un 3. (Projekta īstenošanas personāla izmaksas). Atsevišķos gadījumos projektu īstenošanā ekspertu iekļāva zem 13. koda (Pārējās projekta īstenošanas izmaksas).

Projektu dokumentācijas analīze liecina, ka projektu vadības un īstenošanas komandas lielums nekorelē ar projekta budžetu, bet ir saistāms ar dažādām projektu īstenošanas stratēģijām un aktivitāšu specifiku.

Intervijās projektu vadītājiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā iesaistītie cilvēkresursi – to skaits, kompetences, iepļānotais laiks u.c. bijuši pietiekami projekta mērķu sasniegšanai. Projektu vadītāji vairumā gadījumu sniedza vērtējumu “**pilnīgi pietiekami**”. Tikai vienā projektā cilvēkresursi tika novērtēti kā daļēji pietiekami, pamatojot to ar nepieciešamību pēc lielākas kopējās kapacitātes – gan lielāka iesaistīto skaita, gan pilnvērtīgākas individuālās noslodzes. Minams, ka gadījums, kurā cilvēkresursi tika vērtēti kā tikai daļēji pietiekami, vienlaikus sakrita ar situāciju, kad projektam tika piešķirts samazināts finansējums, norādot uz ciešu saistību starp pieejamo finansējumu un iespēju nodrošināt nepieciešamo cilvēkresursu apjomu un noslodzi. Projektu vadītāji bieži norādīja, ka projekts ļāva organizācijai nodrošināt ekspertus un speciālistus, kas ikdienas darbībā nebūtu finansiāli iespējams.

Zināšanas

Zināšanas kā ieguldījuma veids ieņem īpašu vietu šajā iniciatīvā, jo ievērojot programmas atbalstāmās darbības - ieguldījums cilvēkresursos un intelektuālajos procesos, zināšanu attīstība un pilnveide faktiski kalpoja kā primārais instruments sistēmisku pārmaiņu iniciēšanai. Zināšanas kā ieguldījuma veids projektos izpaudās vairākos līmeņos:

1. **Ekspertu piesaiste un kapacitātes stiprināšana** – kā norādīts sadaļā “cilvēkresursi”, projektu ietvaros iesaistīts plašs kvalificētu ekspertu klāsts (juristi, analītiķi, nozares speciālisti u.c.). Papildus tam, zināšanas tika mērķtiecīgi papildinātas, organizējot vai iesaistot projekta personālu - apmācībās, dažāda veida pasākumos, pieredzes apmaiņas vizītēs u.c. kapacitātes pilnveides aktivitātēs. Interviju dati atklāj, ka pieredzes apmaiņas vizītes tika konsekventi vērtētas ļoti augstu. Vairāki projektu vadītāji uzsvēra, ka tieša saskare ar ārvalstu praksi sniedza ne tikai praktiskas zināšanas, bet arī pārliecību un motivāciju aizstāvēt konkrētus risinājumus Latvijā.
2. **Informatīvo un izglītojošo rīku izstrāde** – projektu rezultātā uzkrātās vai apkopotās zināšanas tika materializētas dažāda veida informatīvajos un izglītojošajos resursos. Izstrādātas programmas, pētījumi, vadlīnijas, rokasgrāmatas, ceļveži, rīki u.c., kas kalpo kā paliekoša zināšanu bāze gan sociālās drošības politikas uzlabošanai, gan uzraudzības funkciju veikšanai (*vairāk par izstrādātajiem resursiem skatīt 4.nodaļā “īstenotās darbības”*). Lielākā daļa no tiem ir publiski pieejami tiešsaistē.
3. **Zināšanu pārnese uz mērķa grupām** – caur informatīvām un izglītojošām aktivitātēm tika stiprināta arī citu speciālistu un organizāciju kapacitāte mazaizsargāto grupu interešu pārstāvībā un uzraudzības funkciju veicēju prasmes, radot multiplikatīvu efektu. Papildus tam, vairākos projektos tika stiprināta arī mazaizsargāto grupu pašpārstāvības kapacitāte.

Šis līmenis ir nozīmīgs, jo tas stimulē iniciatīvu un aktivitāšu decentralizācijas procesu no NVO, kā iestādes uz mērķa grupas pārstāvjiem kā aktīviem indivīdiem.

Tāpat, interviju rezultāti atklāj, ka projektu panākumi bija saistīti ar konkrētu atslēgas personu iesaisti – ekspertu, kuri apvienoja augstu profesionālo kompetenci ar personisko motivāciju un izpratni par projekta mērķi. Šis novērojums norāda uz būtisku programmas netiešo vērtību – tā spēja mobilizēt nozares profesionāļus ar augstu personisko ieinteresētību un izpratni par projektu mērķiem, tādējādi stiprinot interešu pārstāvības un pilsoniskās līdzdalības kapacitāti plašākā nozīmē. Intervijās projektu vadītājiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā ieguldījumi zināšanās bijuši pietiekami projekta mērķu sasniegšanai. Projektu vadītāji vairumā gadījumu atzīst, kas tie ir bijuši **pilnīgi pietiekami**. Vienā projektā fiksēts vērtējums “daļēji pietiekami” un tas ir saistīts ar to, ka virkne plānoto apmācību un pasākumu netika īstenota. Arī šajā gadījumā tas skaidrojams ar to, ka projektam tika piešķirts samazināts finansējums, papildus tam - kā norādīts intervijā, resursi, kas bija paredzēti zināšanu pilnveidei, tika novirzīti akūtu izaicinājumu risināšanai projekta īstenošanas gaitā.

Kopumā zināšanas kā ieguldījuma veids programmā funkcionēja trijos savstarpēji pastiprinošos veidos – kā tiešs ieguldījums, kā materializēts produkts izstrādāto rīku veidā un kā pārņests resurss uz plašāku NVO sektoru. Šī pieeja liecina, ka projekti nav bijuši vērsti tikai uz tūlītēju kapacitātes stiprināšanu atbalstītājās organizācijās, bet arī uz plašākas zināšanu sistēmas veidošanu, kuras ietekme potenciāli var izpausties ilgākā laika periodā nekā projektu formālais īstenošanas laiks.

Laiks

Dokumentu analīze²⁰ liecina, ka izmaksu attiecināmības periods bija plānots no 2022.gada 1.jūnija līdz 2026.gada 31.maijam. Savukārt noslēgtie projektu līgumi rāda, ka agrākais projektu īstenošanas uzsākšanas termiņš bija paredzēts 2023. gada 1. jūnijā, bet ilgākais projektu īstenošanas periods noteikts līdz 2026. gada 31. maijam. Faktiski, astoņi no desmit projektiem tika uzsākti jau 2023. gadā, bet divi 2024. gadā. Sešu projektu īstenošana bija līdz 2025. gadam, viena īstenošana tika pabeigta jau 2024. gadā, bet trīs projektu īstenošana paredzēta līdz 2026. gadam.

²⁰ Atklāta projektu iesniegumu konkursa “Sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” nolikums. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>

Programma paredzēja, ka minimālais projekta īstenošanas periods noteikts 12 mēneši. Dokumentu analīze liecina, ka plānotā projektu īstenošana variēja no 18 līdz 36 mēnešiem, savukārt faktiskā – no 14 līdz 36 mēnešiem. No 10 projektiem 4 tika īstenoti atbilstoši plānotajam grafikam, 2 projekti pagarināti par 3 mēnešiem, 2 projekti pagarināti par 8-9 mēnešiem, bet 2 projekti noslēdzās ātrāk par plānoto (viens no tiem pat par 10 mēnešiem ātrāk, kas saistāms ar to, ka projektam tika piešķirta tikai daļa no sākotnēji ieplānotā un ar pilotprojektiem saistītās laukietilpīgās aktivitātes nebija jāveic).

Intervijās projektu vadītājiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā ieplānotais laiks bijis pietiekams projekta mērķu sasniegšanai. Projektu vadītāji vairumā gadījumu atzina, kas tas bijis **pilnīgi pietiekams**.

Interviju dati ar projektu vadītājiem atklāj sistēmisku izaicinājumu, kas ietekmēja visus projektus, kuru uzsākšana bija plānota 2023. gada vasarā – pārsūdzības procesi projektu vērtēšanas posmā radīja vairāku mēnešu nobīdi no plānotā darba ritma, kas vairumā gadījumu bija galvenais iemesls projektu pagarināšanai vai sākotnēji plānoto aktivitāšu (un projekta budžeta) saīsināšanai. Kā norādīts vairākās intervijās, kavēšanās projekta sākumā radīja “pusdarbības” stāvokli, kurā organizācijas bija spiestas rīkoties ārkārtīgi piesardzīgi. Rezultātā veidojās domino efekts – aktivitātes tika pārceltas laikā, personāls bija jāpārvirza prioritārākās jomās, nenoteiktība apgrūtināja līgumu slēgšanu ar ekspertiem, tādējādi vājinot projekta sākotnējo jaudu.

Novērots, ka lai gan vairums projektu vadītāju vērtēja laiku kā “pilnīgi pietiekamu” konkrētu uzdevumu un mērķu sasniegšanai, tomēr vairāki no tiem vienlaikus norādīja, ka ilgāks projekta periods būtu ļāvis sasniegt dziļākus vai plašākus rezultātus. Tika minēts, ka esošais laika rāmis ir kalpojis kā efektīvs **instruments stabili institucionālo pamatu likšanai, metodoloģiskās bāzes izstrādei un kritisko problēmjaudājumu aktualizēšanai publiskajā telpā**, tomēr sistēmiskas pārmaiņas interešu aizstāvībā pēc savas dabas ir ilglaicīgs un nelineārs process. Tomēr, kad runa ir par tiešām interešu pārstāvēniecības aktivitātēm, šis laiks tiek uzsvērts kā nepietiekams, jo organizācijas bieži vien turpina iesākt darbu brīvprātīgi arī pēc projekta noslēguma. Tas kopumā liecina, ka projekti pieejamajā laikā sasniedza izvirzītos mērķus, taču dziļākiem sistēmiskiem rezultātiem un ilgtspējai nepieciešams ilgāks laiks ar secīgiem nākamajiem projektiem vai sistēmiski plānotām pastāvīgām aktivitātēm pēc programmas beigām. Minētais ļauj secināt, ka investīcijas dinamika kopumā precīzi atbilst anotācijā uzsvērtajam uzstādījumam, ka programma ir paredzēta kā kritisks **priekšnoteikums** un stratēģisks **“atpēriena punkts”**. Jo investīcija veidota kā impulss NVO sektora institucionālajai izaugsmei, kas pilnveido nepieciešamo pamatu

– zināšanas, modeļus un partnerības, lai NVO spētu pildīt savu “sargsuņa” funkciju un nodrošinātu mazaizsargāto grupu interešu pārstāvniecību ilgtermiņā.

Atbilstoši MK noteikumu Nr.740 nosacījumiem, inventāra un pamatlīdzekļu iegādes izmaksas projektos netika paredzētas kā attiecināmās izmaksas. Telpu noma, komunālie izdevumi, kancelejas preces un sistēmu abonēšanas bija galvenās materiālās izmaksu pozīcijas, un interviju dati liecina, ka projektos, kur tas tika izmantots - tas bija pietiekami.

Būtiski, ka projektu vadītāju vērtējumi par resursu pietiekamību visās kategorijās ir konsekventi pozitīvi, kas liecina par augstu saderību starp programmas dizainu un projektu īstenotāju reālajām vajadzībām. Kā norādīja viens no projektu vadītājiem *“resursi bija atbilstoši tam, ko gribējām sasniegt un mēs varējām diezgan brīvi izvēlēties, kādas aktivitātes plānot”*, kas liecina par programmas dizaina elastību.

Kopumā secināms, ka veiktie ieguldījumi bija pietiekami izvirzīto projektu mērķu sasniegšanai – budžeti tika izpildīti ar minimālām novirzēm, cilvēkresursi un zināšanas nodrošināja nepieciešamo kapacitāti, sadarbības partneri paplašināja projektu ekspertīzes bāzi un sasniedzamību. Analīze arī atklāj, ka programmas reālā ieguldījumu vērtība ir lielāka nekā to parāda formālie dati. Brīvprātīgais darbs, ekspertu iesaiste ar personisko motivāciju, organizāciju esošās infrastruktūras un tīklu izmantošana – visi šie neformālie ieguldījumi veidoja būtisku, taču grūti izmērāmu daļu no kopējā ieguldījumu kopuma. Šāds multiplikatīvais efekts liecina, ka programma ne tikai finansēja konkrētas aktivitātes, bet arī mobilizēja NVO sektora kapacitāti – profesionāļus un organizācijas, kuriem bija nepieciešams tikai strukturēts ietvars un resursu atbalsts, lai īstenotu savas ieceres.

4. ĪSTENOTĀS DARBĪBAS

Šajā nodaļā analizētas atbalstīto projektu īstenotās darbības, izvērtējot to atbilstību programmā noteiktajiem mērķiem.

Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, pārskatiem, kā arī intervijām ar projektu vadītājiem un sadarbības partneriem, aptaujas rezultātiem un fokusa grupu diskusijās ietvertajiem argumentiem un papildinājumiem.

Atbilstoši MK noteikumiem Nr. 740 investīcijas paredz virkni atbalstāmo darbību, aptverot - kapacitātes stiprināšanas, sadarbības un līdzdalības aktivitātes, zināšanu un metodisko materiālu izstrādi, kā arī komunikācijas, projekta pārvaldības un finanšu kontroles nodrošināšanu (skatīt attēlu Nr. 5).

Atbalstāmās darbības:

- 11.2.1. ekspertu piesaiste
- 11.2.2. dalība apmācībās, semināros, konferencēs, informatīvajos pasākumos, pieredzes apmaiņas vizītēs, stažēšanās, diskusijās, darba grupās
- 11.2.2. līdzdalības platformas
- 11.2.3. dalība NVO tīklošanās pasākumos
- 11.2.4. metodiku, rokasgrāmatu, stratēģiju, vadlīniju, ieteikumu u.c. izstrāde un atbalsta sniegšana organizācijām to darbības uzsākšanai investīcijas mērķa jomās
- 11.2.5. informācijas un publicitātes nodrošināšana
- 11.2.6. projekta vadība un īstenošana
- 11.2.7. revīzija
- 11.2.8. dalība ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzības platformās

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz MK noteikumos Nr. 740 pieejamo informāciju.

Veiktā projektu iesniegumu 1.pielikuma sadaļas B1 (*Projekta iesniegumā ietvertā/-ās atbalstāmās darbības*) analīze liecina, ka visi pirmā tematiskā virziena projekti ir pilnībā aptvēruši MK noteikumu Nr. 740 punktos 11.2.1.–11.2.7. noteikto darbību klāstu. Savukārt otrā tematiskā virziena ietvaros projektos vērojama atšķirīga pieeja, lai gan visi projekti pamatā īstenoja punktus 11.2.1.–11.2.2. un 11.2.4.–11.2.7. minētās darbības, tikai divos projektos tika integrēta dalība NVO tīklošanās pasākumos (11.2.3. punkts) kā atsevišķa atbalstāmā aktivitāte, bet trīs projektos – dalība ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzības platformās (11.2.8. punkts). Šāda selektīva pieeja norāda uz projektu specializāciju konkrētu uzraudzības funkciju veikšanai.

Jāuzsver, ka neviens no projektiem neaprobežojās ar atsevišķu, izolētu aktivitāšu īstenošanu – katrā projektā novērojama iekšēja loģiska secība, kurā dažādas darbības savstarpēji papildina viena otru un kopā veido saskaņotu pieeju projekta mērķu sasniegšanai.

Sistematizējot visu 10 projektu darbības, identificējamās 4 galvenās darbību kategorijas, kas aptver visu īstenoto darbību klāstu (skatīt attēlu Nr. 6).

Attēls Nr. 6 Projektu galvenās darbību kategorijas.



Avots: autoru veidots.

Projektu ietvaros īstenotās darbības ir attiecināmas uz visiem augstāk attēlotajiem blokiem un var secināt, ka jau projektu pieteikumu gatavošanas fāzē tika paredzētas darbības visās kategorijās, lai nodrošinātu pēc iespējas efektīvāku plānoto rezultātu sasniegšanu. Tas lielā mērā ir pamatojams ar agrāk konstatētajiem izaicinājumiem, ar kuriem saskarās NVO un mērķa grupu pārstāvji un šie izaicinājumi iepriekš ir negatīvi ietekmējuši mērķa grupu interešu aizstāvību un dialogu ar politikas veidotājiem. Projektu ietvaros veiktās darbības savukārt palīdz šos izaicinājumus atrisināt gan īstermiņā, gan ilgākā laika periodā.

Zināšanu un kompetenču attīstīšana notika piesaistot kompetentus ekspertus, kas īstermiņā nodrošināja veiksmīgai darbību ieviešanai nepieciešamās zināšanas un iemaņas. Ekspertu zināšanu pārnese uz NVO būtiski uzlaboja pašu NVO pārstāvju kompetences attiecīgajās jomās, kas savukārt nodrošina paliekošu un ilgtspējīgu ietekmi uz NVO darbību nākotnē.

Kapacitātes stiprināšana bija nepieciešama, lai nodrošinātu nepieciešamos cilvēkresursus (laiku) projektu aktivitāšu ieviešanai. Kapacitātes stiprināšanai ir paredzams gan īstermiņa, gan ilgtermiņa efekts. Projektu īstenotās darbības ir uzskatāmas par sava veida atspērienu, kas ļauj piesaistīt nepieciešamos cilvēkresursus un uzlabo iespēju šos resursus noturēt un saglabāt arī ilgtermiņā.

Sadarbības tīklu attīstībai ir būtiska nozīme NVO kopējās kapacitātes stiprināšanā, kā arī darbības efektivitātes uzlabošanā. Plašāku un aktīvāku sadarbības tīklu attīstība pozitīvi ietekmē zināšanu pārnesi un izplatīšanu, veicina viedokļu konsolidāciju par potenciālajiem risinājumiem izaicinājumu novēršanai, kā arī uzlabo NVO sadarbības sinerģiju un palielina to kopējo efektivitāti.

Metožu un rīku attīstība ir uzskatāms par iepriekšējos blokos identificēto uzdevumu realizāciju konkrētos funkcionālos rīkos un metodēs, kas ļauj būtiski uzlabot mazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvēniecību un publiskā finansējuma uzraudzību.

Šo 4 kategoriju īpatsvars un mijiedarbība katrā no projektiem ir atšķirīga un tas atkarīgs no projektos paredzētajām aktivitātēm, NVO darbības mērķiem, prioritātēm un sasniedzamajiem rezultātiem. Jāuzsver, ka identificētās 4 kategorijas atspoguļo projektu **saturiskās** darbības, kas tieši vērstas uz programmas mērķu sasniegšanu. Tomēr papildus tām ir arī projekta vadība un revīzija, kas ir projektu administratīvie un kontroles mehānismi. Tādēļ nav iekļauti saturisko darbību kategoriju shēmā, bet aplūkojama kā horizontāla sistēma, kas caurvij visas kategorijas. Detalizēta visu četru bloku analīze saistībā ar konkrētām aktivitātēm tiek atspoguļota nākošajās sadaļās.

Nākošajās sadaļās minētie piemēri par organizāciju veiktajām aktivitātēm un to apmēriem ir ilustratīvi un neatspoguļo visu projektu ietvaros īstenoto aktivitāšu klāstu.

Kompetence un zināšanas

Šī kategorija aptver aktivitātes, kas vērstas uz projektu īstenošanu, sadarbības partneru, speciālistu, nozares pārstāvju, mērķa grupu, lēmumu pieņēmēju un plašākas sabiedrības zināšanu un prasmju stiprināšanu. Šīs kategorijas stratēģiskā nozīme izriet tieši no programmas intervences loģikas – zināšanas un kompetences ir primārais priekšnoteikums efektīvai interešu pārstāvēniecībai un finansējuma uzraudzībai, savukārt zināšanu pārnese uz mērķa grupām un plašāku sabiedrību rada multiplikatīvu efektu, kas pārsniedz projektu tiešo tvērumu. Zināšanu un kompetenču pilnveide izpaužas kā dalība apmācībās, semināros un konferencēs vai to organizēšana, pieredzes apmaiņas vizītes Latvijā un ārvalstīs, kā arī informatīvo un izglītojošo materiālu sagatavošana un izplatīšana.

Apmācības tika īstenotas vairumā projektu, izpaužoties divos galvenajos virzienos. Pirmais virziens ietvēra tiešo mērķa grupu prasmju un zināšanu stiprināšanu, piemēram, nozares speciālistu un projektos iesaistīto organizāciju pārstāvju. Otrais virziens fokusējās uz plašākas sabiedrības informēšanu un izglītošanu par mērķa grupu vajadzībām un tiesībām. Šāda pieeja atbilst programmas intervences loģikai, kurā zināšanu pārnese notiek gan “uz iekšu” – stiprinot projektos iesaistīto organizāciju kapacitāti, gan “uz āru” – veidojot plašāku izpratni sabiedrībā kopumā.

Raksturīgākais piemērs pirmajā tematiskajā virzienā ir Bērnu slimnīcas fonda projekts, kurā veiktas vecmāšu un mentoru apmācības, kopumā apmācot 68 speciālistus. Vidusdaugavas NVO

centrs īstenoja apmācības projekta partneriem par U3A modeļa ieviešanas principiem. Latvijas Jaunatnes padome īstenoja Jauno līderu programmu, apmācot 26 dalībniekus, tās apvieno teorētisko lekciju ciklu ar praktisku izpildi.

Pieredzes apmaiņas vizītes ārvalstīs ir kvantitatīvi un kvalitatīvi nozīmīga zināšanu un kompetenču komponente. Bērnu slimnīcas fonds īstenoja 1 pieredzes apmaiņas braucienu 5 vecmātēm, starptautiskās labās prakses iepazīšanai. Vidusdaugavas NVO centrs īstenoja 4 ārvalstu vizītes aptverot U3A modeļu salīdzinošo analīzi. Palīdzēsim.lv īstenojis 5 starptautiskas vizītes, katrā valstī mērķtiecīgi izzinot attiecīgās valsts atbalsta sistēmu. Vizīšu ģeogrāfiskā daudzveidība aptver gan Ziemeļeiropas attīstītās sociālās aizsardzības sistēmas valstis, gan Dienvideiropas pieejas un kaimiņvalstis kulturāli tuvākam kontekstam, veidojot visaptverošu salīdzinošu perspektīvu. Vizīšu atziņas tieši papildināja pētījuma empīrisko bāzi un rekomendāciju izstrādi. Papildus tam, Vidusdaugavas NVO centra projekta ietvaros papildus ārvalstu vizītēm īstenotas 10 pieredzes apmaiņas vizītes dažādos Latvijas novados, aptverot visus plānošanas reģionus. Palīdzēsim.lv veiktas 2 pieredzes apmaiņas vizītes Latvijas pašvaldībās, izzinot reģionālo situāciju.

Projektos iekļautas daudzveidīgas informatīvās aktivitātes, ar izteiktu prioritāti digitālajiem kanāliem. Starp abiem tematiskajiem virzieniem vērojama atšķirīga komunikācijas orientācija – pirmā virziena projekti izmanto sociālos tīklus, podkāstus, video un infografikus, orientējoties uz plašāku sabiedrību, savukārt otrā virziena projekti izmanto ziņu lapas un specializētus kanālus, kas vērsti uz profesionālo kopienu un politikas veidotājiem.

Piemēram, Bērnu slimnīcas fonds izstrādājis 15 infografikas un 20 īsos video, kā arī 3 podkāsti. Vidusdaugavas NVO centrs izstrādājis 7 podkāstus par U3A un senioru tematiku, kā arī ceļojošu fotogrāfiju izstādi, kas secīgi apceļojusi visus projekta partnerus visos reģionos. Latvijas Bērnu labklājības tīkls nodrošinājis vismaz 30 regulāras informatīvas e-pasta ziņu lapas Tīkla biedriem un citām ieinteresētajām NVO, veidojot pastāvīgu informācijas plūsmas mehānismu. Fonds PLECS nodrošinājis 10 ziņu lapas par pilsoniskā sektora aktualitātēm un 4 viedokļrakstus. Palīdzēsim.lv projekta darbinieces piedalījās 3 Latvijas Radio raidījumos, kuros diskutēja par bērnu un jauniešu ar invaliditāti aprūpes sistēmas aktuālajiem jautājumiem, tādējādi sniedzot zināšanas plašākai auditorijai.

Vairākos projektos identificētas specializētas aktivitātes, kas neiekļaujas tipiskajā apmācību vai informatīvo materiālu formātā, bet veido nozīmīgu zināšanu pārneses mehānismu. Latvijas Bērnu labklājības tīkla barometra izstrādes ietvaros īstenotā klātienē anketēšana, kurā piedalījās 1052

bērni no 57 klasēm un 54 skolām visos Latvijas reģionos, satur izglītojošu komponenti – aptaujas veicēji klātienē skaidroja bērniem katra jautājuma būtību, rosinot refleksiju par labbūtību, attiecībām un ikdienas vajadzībām. Latvijas Jaunatnes padomes 14 darbnīcas par “ceļa kartēm” ar 264 dalībniekiem, bija gan kā pilsoniskās izglītības instruments, gan kā datu vākšanas mehānisms organizācijas interešu pārstāvniecībai. Vidusdaugavas NVO centra īstenotās vairāk kā 30 ekspertu konsultācijas organizācijām, kas vēlas iesaistīties U3A tīklā, kopumā sasniedzot 220 dalībniekus visā Latvijā, apvienoja zināšanu pārneses un tīkla paplašināšanas funkcijas.

Noslēguma konferences kā zināšanu izplatīšanas un sintēzes instruments identificējamās vairākos projektos. Vidusdaugavas NVO centra projektā organizēts U3A NVO festivāls ar aptuveni 250 dalībniekiem. Arī Bērnu slimnīcas fonda projekta noslēguma konference apvienoja nozares profesionāļus, ārvalstu ekspertus, lēmumu pieņēmējus un mērķa grupas pārstāvjus. Visos gadījumos tā vienlaikus funkcionē gan kā zināšanu izplatīšanas platforma, gan kā tieša interešu pārstāvniecības aktivitāte – multiplikācijas mehānisms, nodrošinot projekta atziņu sasniedzamību gan nozares speciālistiem, gan lēmumu pieņēmējiem.

Palīdzēsim.lv projekta ietvaros projekta dalībnieki piedalījās 63 diskusijās, konferencēs, informatīvos pasākumos, darba grupās (to starpā arī tīklošanās aktivitātes). Projekta darbinieki piedalījās vairāk nekā 15 nozares forumos, konferencēs un semināros, tādejādi nodrošinot, ka projekta pētījuma secinājumi un rekomendācijas ir balstītas aktuālākajā pieejamajā informācijā.

Kopumā secināms, ka zināšanu plūsma visos projektos ir daudzvirzienu – no starptautiskās pieredzes uz vietējo praksi, no speciālistiem uz mērķa grupu, no organizācijām uz plašāku sabiedrību. Pieredzes apmaiņas vizītes projekta īstenotāji vērtē ļoti augstu, tās sniedz ne tikai praktiskas zināšanas, bet arī pārliecību un motivāciju aizstāvēt konkrētus risinājumus Latvijā. Digitālo kanālu prioritizēšana informatīvajās aktivitātēs nodrošina ilgtermiņa sasniedzamību ārpus tiešajiem projektu dalībniekiem. Publiski pieejami video ieraksti, podkāsti un izglītojoši materiāli turpina darboties kā zināšanu resursi arī pēc projektu beigām. Var secināt, ka zināšanu veidošanas, attīstības un pārneses aktivitātes bieži ietvēra arī būtisku tīklošanās un sadarbības veicināšanas komponenti, kas apliecina sinerģijas efektu.

Cilvēkresursu kapacitāte

Šī kategorija aptver aktivitātes, kas vērstas uz organizāciju institucionālās spējas stiprināšanu, tostarp interešu pārstāvniecības aktivitātes lēmumu pieņēmēju līmenī, dalību politikas un finansējuma uzraudzības un plānošanas procesos, kā arī organizāciju iekšējās pārvaldības un

darbības pilnveidi. Atšķirībā no kompetenču un zināšanu kategorijas, kurā uzsvars likts uz zināšanu veidošanu un izplatīšanu, cilvēkresursu kapacitātes kategorijā dominē zināšanu tieša pielietošana politikas ietekmēšanas procesos. Lai to sasniegtu ir nepieciešami cilvēki, kuru rīcībā ir nepieciešamās zināšanas un tās ir iespējams lietderīgi izmantot tam atvēlot noteiktu laiku.

Dokumentu analīze atklāj būtisku atšķirību starp abiem tematiskajiem virzieniem. Pirmā virziena projektu interešu pārstāvniecība primāri orientēta uz politikas lēmumu pieņēmējiem nacionālā un pašvaldību līmenī, savukārt otrā virziena projektos izpaudās galvenokārt caur dalību ES fondu uzraudzības komitejās, integritātes paktu mehānismu apgūšanu un pilsoniskās uzraudzības prasmju attīstīšanu. Šāda atšķirība ir loģiski saskanīga ar abu virzienu loģiku – pirmais virziens stiprina dialogu ar lēmumu pieņēmējiem, otrais – kontroles un uzraudzības funkciju.

Nozīmīgs šīs kategorijas elements, kas bieži paliek neatspoguļots formālajā dokumentācijā, ir projektu īstenošanas gaitā apgūtās administratīvās prasmes – projektu pārvaldība, finanšu uzraudzība un atskaišu sagatavošana. Kā norādīts intervijās, daudzām organizācijām šis bija pirmais projekts, kurā nācās strādāt ar sarežģītu administratīvo sistēmu, un cilvēki, kas šīs prasmes apguva veido ilgtermiņa institucionālo kapacitāti, kas pārsniedz konkrētā projekta tvērumu un kalpo par pamatu turpmākai iesaistei līdzīgās programmās.

Visos sešos pirmā tematiskā virziena projektos interešu pārstāvniecība lēmumu pieņēmēju līmenī ir identificējama kā centrālā cilvēkresursu kapacitātes kategorijas darbība, lai gan tās intensitāte, institucionālais tvērums un stratēģiskā pieeja projektos būtiski atšķiras.

Latvijas Bērnu labklājības tīkla projekts demonstrē visaptverošu un sistemātisku interešu pārstāvniecības modeli. Sākotnēji plānotie rādītāji – 18 priekšlikumi, komentāri, viedokļi un iebildumi, 18 dalības politikas veidošanas sanāksmēs un 6 tiešās tikšanās jau starpposmā būtiski pārsniegti. Sagatavoti 23 priekšlikumi, komentāri, viedokļi un iebildumi, reģistrētas 40 dalības reizes dažādās Saeimas komisijās un starpinstitūciju padomēs, 44 dalības reizes politikas veidošanas sanāksmēs un 15 tiešās tikšanās ar lēmumu pieņēmējiem (starpposma rezultāti). Interešu pārstāvniecība aptver visu pārvaldības vertikāli – sešas Saeimas komisijas, Bērnu lietu sadarbības padomi un tās apakšgrupas, nozaru ministrijas, pašvaldības u.c., kā arī starptautisko dimensiju caur atzinumu sagatavošanu Eurochild. Novērojams, ka vairākas tikšanās notikušas pēc lēmumu pieņēmēju uzaicinājuma, liecinot par organizācijas atzišanu par kompetentu dialoga partneri. Stratēģiski nozīmīga ir arī lēmumu pieņēmēju iesaiste barometra izstrādē – personas, kas piedalās rīka radīšanā, ir uzņēmīgākas pret tā secinājumiem.

Fonda PLECS projekts demonstrē intensīvu interešu pārstāvniecību – sākotnēji plānotas 40 dalības reizes, starpposmā reģistrētas 83. Institucionālais tvērums aptver visu pārvaldības vertikāli no Valsts prezidenta un Ministru prezidentes līdz pašvaldībām. Īpaši izceļams intensīvais darbs pie pakalpojuma “Foršā māja” izveides ar vismaz 10 tikšanās reizēm dažādās institūcijās – liecība tam, ka projekts vadījis konkrētu sistēmiskas pārmaiņas procesu no idejas līdz institucionālai apstiprināšanai. Paralēli tiešajai pārstāvniecībai starpposmā izstrādāti 10 interešu pārstāvniecības dokumenti, kas funkcionē gan kā tiešie politikas ietekmēšanas instrumenti, gan kā koprades procesa produkti.

Vidusdaugavas NVO centra projekts strukturāli atšķiras no pārējiem pirmā tematiskā virziena projektiem – tā interešu pārstāvniecība ir fokusēta uz Trešās paaudzes universitāšu sistēmas izveidi Latvijā. Šāda fokusa koncentrācija ļāva izvēlēties principiāli atšķirīgu interešu pārstāvniecības stratēģiju – nevis plašu daudzjautājumu dialogu ar lēmumu pieņēmējiem, bet dziļu, secīgi strukturētu procesu vienas konkrētas politikas iniciatīvas virzīšanai. Sākotnēji plānotas 3 diskusijas, bet faktiski īstenotas vairāk nekā 30 aktivitātes ar plašu cilvēku iesaisti. Projekta pieeja balstīta uz sagatavošanas loģiku – katrai publiskajai diskusijai organizētas individuālas sagatavošanas pārrunas ar ministriju pārstāvjiem, kas palielina varbūtību panākt taustāmus rezultātus. Abās diskusijās pārstāvēts gan NVO sektors, gan augsta līmeņa amatpersonas, tostarp ministri. Projekta interešu pārstāvniecības kulminācija ir Sadarbības Memoranda izstrāde un parakstīšana ar vairākām ministrijām un Valsts kanceleju, kas prasīja ievērojamu laiku un cilvēkresursus un nebūtu izstrādāts bez projekta atbalsta.

Latvijas Jaunatnes padomes projekta ietvaros īstenotas vairāk nekā 60 interešu pārstāvniecības aktivitātes. Pārstāvniecības forma ir daudzveidīga – dalība komisijās un darba grupās, priekšlikumu un atzinumu iesniegšana, tiesību aktu monitorings, vēstules ministrijām un deputātiem – aptverot gan nacionālo, gan starptautisko dimensiju. Dalīborganizāciju sistemātiska iesaiste caur specializētu koordinācijas mehānismu nodrošina, ka organizācija pārstāv plašāka tīkla viedokli.

Bērnu slimnīcas fonda projekts realizē interešu pārstāvniecību caur lēmumu pieņēmēju mērķtiecīgu iesaisti projekta aktivitātēs – tīklošanās pasākumos, podkāstos un noslēguma konferencē, kurā “apaļā galda” diskusija veidoja tiešu politikas dialogu. Centrālais elements ir tikšanās ar Saeimas Sociālo un darba lietu komisijas deputātiem, kurā prezentēta mentoru programma.

Palīdzēsim.lv projekts demonstrē interešu pārstāvniecības pieeju, kas strukturāli atšķiras no pārējiem projektiem – noslēguma posmā organizēta nevis noslēguma konference, bet 3 tiešas klātienes tikšanās ar 3 ministriem un 3 valsts iestādēm, kurās prezentēti pētījuma rezultāti un rekomendācijas. Nodrošināta arī regulāra institucionāla klātbūtne pastāvīgajās konsultatīvajās struktūrās un pašvaldību līmenī, kā arī koalīcijas veidošanas elements – sadarbībā ar citām nozares organizācijām kopīgi sniegti priekšlikumi.

Analīze liecina, ka lēmumu pieņēmēju mērķtiecīga iesaiste projektu aktivitātēs – nevis tikai kā klausītāji, bet kā aktīvi procesa dalībnieki – demonstrē augstāku politikas ietekmēšanas potenciālu nekā tradicionālā priekšlikumu iesniegšana un būtu jāveicina kā labā prakse. Plānoto rādītāju sistemātiska pārsniegšana visos projektos liecina par augstu programmas motivācijas efektu – finansējums kalpoja kā katalizators, kas ļāva organizācijām pilnvērtīgi iesaistīties politikas procesos, kur iepriekš to ierobežoja kapacitātes trūkums.

Visbeidzot, uzsverams, ka plānoto rādītāju sistemātiska pārsniegšana visos projektos nedrīkst kļūt par primāro ietekmes novērtēšanas kritēriju. Interesu pārstāvniecības efektivitāti nenosaka tikai aktivitāšu skaits, bet arī to kvalitāte – vai tikšanās noveda pie konkrētiem politikas priekšlikumiem, vai rakstveida atzinumi tika ņemti vērā lēmumu pieņemšanas procesos, vai organizācija tika iesaistīta kā aktīvs procesa dalībnieks, nevis tikai uzklusāta. Tādēļ turpmākajās programmās interešu pārstāvniecības aktivitāšu rezultatīvajiem rādītājiem vajadzētu ietvert ne tikai kvantitatīvos rādītājus – dalības reižu skaits, iesniegto dokumentu skaits, bet arī kvalitatīvos – pārstāvniecības institucionālo atzīšanu, dokumentu ietekmi uz lēmumu pieņemšanu un organizācijas statusu politikas procesos. Šāda pieeja uzlabotu sinerģiju starp kompetences un kapacitātes komponentēm un uzlabotu kopējo projektu efektivitāti.

Sadarbības tīkli

Šī kategorija aptver dalību vietējos un ārvalstu tīklošanās pasākumos, to organizēšanu, partnerību veidošanu, starporganizāciju sadarbības un mijiedarbības mehānismu izveidi. Tīklošanās pasākumi kalpo gan kā mērķis – NVO sadarbības tīklu veidošana, gan kā metode – zināšanu apmaiņa un lēmumu pieņēmēju ietekmēšana.

Vērojama arī būtiska atšķirība starp abiem tematiskajiem virzieniem. Pirmā virziena projektu tīklošanās bija plašāka pēc dalībnieku loka un daudzveidīgāka pēc formātiem, aptverot NVO savstarpējo sadarbību, dialogu ar lēmumu pieņēmējiem un mērķa grupu iesaisti. Otrā virziena projektos tīklošanās bija koncentrētāka un institucionālāka, orientēta uz profesionālu sadarbības

tīklu veidošanu finansējuma uzraudzībai, liecinot par lielāku specializāciju konkrētu uzraudzības funkciju atbalstam.

Vairākos projektos sadarbības tīkla veidošana bija **projekta primārais mērķis**. Fonds PLECS veidoja formālu sociālās drošības interešu pārstāvniecības tīklu, kurā projekta starpposmā formāli pievienojās 7 organizācijas. Papildus formālajam tīklam, starpposmā reģistrētas 52 tīklošanās dalības un organizēšanas reizes, pārsniedzot plānotās 16. Tīklošanās aktivitātes aptver gan NVO sektora plašāku tīklošanos nacionāla mēroga forumos, konferencēs un domnīcās par daudzveidīgām tematiskajām nišām, gan mērķtiecīgu sadarbības veidošanu konkrētu projekta uzdevumu sasniegšanai. Papildus nacionālajai dimensijai identificējama starptautiskā tīklošanās ar ārvalstu pilsoniskās sabiedrības organizācijām. **Latvijas Jaunatnes padome** attīstīja reģionālo vēstniecību sistēmu, dibinot 4 informācijas un resursu punktus – pa vienam katrā Latvijas plānošanas reģionā. Vēstniecību tīkls ir projekta strukturāli inovatīvs elements. Kopumā vēstniecībās īstenojot 36 aktivitātes un 25 Latvijas Jaunatnes padomes vizītes. Reģionālās vēstniecības īsteno organizāciju savstarpējo tīklošanos un pieredzes apmaiņu, kapacitātes celšanu caur apmācībām un darbnīcām, kā arī jauniešu iniciatīvu atbalstu, kas pārvērs vēstniecību no pasīvas informācijas saņemšanas vietas par aktīvu pilsoniskās līdzdalības attīstīšanas mehānismu. **Vidusdaugavas NVO centrs** uzsāka Trešās paaudzes universitāšu tīkla veidošanu, kurā sākotnēji darbojās 5 projektu īstenojamo organizācijas, bet projekta gaitā pievienojās 9 asociētie partneri. Papildus tīkla struktūrai organizēts vērienīgs NVO tīklošanās pasākums, kur plānoto 120 dalībnieku vietā reģistrējās 146. Pasākums vienlaikus funkcionēja kā tīklošanās platforma NVO sektoram, interešu pārstāvniecības instruments lēmumu pieņēmēju klātbūtnes dēļ un U3A idejas popularizēšanas mehānisms.

Pārējos projektos tīklošanās funkcionēja primāri kā instruments – gan zināšanu apmaiņai, gan pierādījumu vākšanai, gan koalīcijas veidošanai interešu pārstāvniecībā. **Bērnu slimnīcas fonda** projektā tīklošanās pasākumi bija pakārtoti projekta galvenajam mērķim – pierādījumu bāzes un analītisko rīku izstrādei. 19 diskusiju, domnīcu un darba grupu ietvaros reģistrētas vairāk nekā 400 dalībnieku reizes, aptverot nozares speciālistus, lēmumu pieņēmējus un mazaizsargāto grupu pārstāvjus. Projekta laikā izveidotais tīkls strādāja pie atbalsta sistēmas izveides nepilngadīgajām grūtniecēm, kas tika pilotēta vienā Latvijas pašvaldībā, un papildus tika izveidoti vecmāšu un mentoru tīkli. Šāds gadījums ilustrē, kā tīklošanās kā metode var transformēties par tīklu kā produktu – pat projektos, kuros tīkla veidošana nebija primārais mērķis. **Latvijas Bērnu labklājības tīkls** kā tīkla organizācija savu jau esošo biedru tīklu izmantoja kā stratēģisku resursu,

iesaistot projekta aktivitātēs. Projekta ietvaros plānoti 12 NVO tīklošanās pasākumi, no kuriem starposmā īstenoti 8, reģistrējot kopumā 146 dalībnieku reizes no 62 NVO un 7 politikas veidošanas un īstenošanas institūcijām. Kā arī, organizēti 3 NVO forumi, kopumā reģistrējot 287 dalībnieku reizes no 41 NVO un 31 lēmumu pieņemšanas un politikas veidošanas institūcijām. Katrs no forumiem apvienoja NVO sektoru un publiskās pārvaldes pārstāvjus, tematiski aktualizējot dažādas bērnu tiesību dimensijas. Papildus tam, nodrošināta dalība 7 ārvalstu tīklošanās pasākumos (plānoto 3 vietā), integrējot starptautisko perspektīvu vietējā interešu pārstāvniecības darbā. **Palīdzēsim.lv** aktīvi izmantoja esošos tīklus un platformas, nevis veidoja jaunus. Plānoti 5 NVO tīklošanās pasākumi, bet faktiski dalība un organizēšana aptvēra 16 pasākumus. Tīklošanās aktivitātes vienlaikus kalpoja gan kā datu vākšanas mehānisms pētījuma empīriskās bāzes papildināšanai, gan kā koalīcijas veidošanas instruments, apvienojot organizācijas ar līdzīgiem mērķiem kopīgai interešu pārstāvniecībai.

Tomēr jāuzsver, ka projektu ietvaros radītās sadarbības struktūras šobrīd vērtējamas drīzāk kā potenciāls ilgtermiņa ieguvums, nevis garantēts rezultāts.

Rīki

Šī kategorija aptver metodiku, rokasgrāmatu, stratēģiju, vadlīniju, analītisko aprakstu, aptauju, modeļu, rekomendāciju un citu instrumentu izstrādi, kas materializē projektos uzkrātās zināšanas nododamos, funkcionālos un institucionāli izmantojamus produktos. Visu projektu ietvaros izstrādāti rīki, kuru daudzveidība ir plaša – sadarbības modeļi, mentoru un apmācību programmas, monitoringa metodoloģijas, stratēģijas, vadlīnijas, rokasgrāmatas, ceļa kartes, pētījumi, rekomendācijas, ziņojumi, atzinumi u.c. (skatīt tabulu Nr. 9).

Tabula Nr. 9 Projektu ietvaros izstrādātie rīki.

Finansējuma saņēmējs	Rīki
Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoru programma nepilngadīgo grūtnieču un jauno vecāku atbalstam. • Skaidrojošā vārdnīca vieglā valodā ar dažādiem ar grūtniecību un tās novēršanu saistīto terminu skaidrojumiem. • Ceļvedis nepilngadīgo grūtnieču atbalstam.²¹ • Mobilā lietotne "Droši zināt".²² • Interaktīvais tiešsaistes rīks www.atbalstacelvedis.lv (sadaļas "Jaunajiem vecākiem/ nepilngadīgām grūtniecēm" attīstīšana).²³ • Apmācību programmas vecmātēm pilnveide.

²¹ Bērnu slimnīcas fonds (2025). Ceļvedis nepilngadīgo grūtnieču atbalstam. Pieejams: https://bsf.lv/userfiles/files/Cel_vedis%20nepilngadi_go%20gru_tniec_u%20atbalstam.pdf

²² "Droši zināt". Pieejams: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.dznfonds.drosizinat&hl=lv>

²³ Bērnu slimnīcas fonds (n/d). Jaunajiem vecākiem. Pieejams: <https://www.atbalstacelvedis.lv/tema/jaunajiem-vecakiem/>

Nodibinājums "Fonds PLECS"*	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomiskā modeļa aprēķins darba integrācijas interešu pārstāvības modelēšanai. • Pakalpojumu pieejamības un mērķa grupas izpratnes pētījums (<i>nav pieejams precīzs nosaukums</i>).
Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"*	Bērnu labbūtības BAROMETRS – metodoloģija un pirmais ziņojums par situāciju.
Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	<ul style="list-style-type: none"> • LJP stratēģija un "ceļa kartes" (stratēģisks ceļvedis esošajai un nākamajai valdei, LJP interešu aizstāvības speciālistiem). • Jauno līderu programma.
Nodibinājums "Palīdzēsim.lv"	<ul style="list-style-type: none"> • Rekomendācijas par drošu, efektīvu, cieņpilnai dzīvošanai piemērotu aprūpes sistēmu bērniem un jauniešiem līdz 25 gadu vecumam ar invaliditāti.²⁴
Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	<ul style="list-style-type: none"> • Vadlīnijas Trešās paaudzes universitātes darbības izveidošanai Latvijā.²⁵ • Trešās paaudzes universitāšu tīkla attīstības stratēģija Latvijā.²⁶ • Rokasgrāmata Trešās paaudzes universitāšu darbības organizēšanai.²⁷
Biedrība "Sabiedrība par atklātību-Delna"	<ul style="list-style-type: none"> • Rokasgrāmata, kā īstenot sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumā. • Rekomendācijas lēmumu pieņēmējiem.
Nodibinājums "Latvijas Dabas fonds"	<ul style="list-style-type: none"> • Ziņojums ar rekomendācijām principa "nenodarīt būtisku kaitējumu" metodoloģijas un uzraudzības mehānisma pilnveidošanai.
Biedrība "Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS"	<ul style="list-style-type: none"> • Metodiskas vadlīnijas Finanšu ministrijai un Valsts Kancelejai par NVO jēgpilnu un efektīvu iesaisti ES fondu uzraudzībā. • Labās prakses apkopojums un ieteikumi Eiropas Komisijai par Latvijas NVO pieredzi ES fondu uzraudzībā. • Metodiskais materiāls Latvijas NVO, kuras iesaistās ES fondu uzraudzības komitejās.
Biedrība "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai"	<ul style="list-style-type: none"> • Attīstības sadarbības finansējuma izvērtēšanas metodika.

*Projektu noslēguma atskaites izvērtējuma ziņošanas sagatavošanas laikā nav pieejamas, pilns izstrādāto rīku uzskaitījums var atšķirties.

Avots: autoru veidots, pamatojoties uz projektu starpposmu un noslēgumu pārskatos norādīto informāciju.

Dokumentu analīze ļauj identificēt trīs funkcionāli atšķirīgus rīku veidus, kuri atšķiras pēc to adresāta un izmantošanas mērķa. Pirmais veids ir iekšējie rīki – paredzēti projekta īstenotāja organizācijas vai tās tīkla dalīborganizāciju iekšējai izmantošanai. Šo rīku galvenais mērķis ir

²⁴ Palīdzēsim.lv, Dauna sindroms Latvija un Latvijas spina bifida un hidrocefālijas biedrība (2025). Rekomendācijas Par drošu, efektīvu, cieņpilnai dzīvošanai piemērotu aprūpes sistēmu bērniem un jauniešiem līdz 25 gadu vecumam ar invaliditāti. Pieejams: <https://palidzesim.lv/storage/0b93d50267589b98cd52f73f943ac7ddd7875ba8.pdf>

²⁵ Cīrule I., Azamatova A., Pleiko A., Bertmane S. (2024). Vadlīnijas Trešās paaudzes universitātes darbības izveidošanai Latvijā. Pieejams: <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitasu-tikla-izveide-/vadlinijas-tresas-paaudzes-universitates-darbibas-izveidosanai-latvija.pdf>

²⁶ Vidusdaugavas NVO centrs et al. (2025). Trešās paaudzes universitāšu tīkla attīstības stratēģija Latvijā <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitasu-tikla-izveide-/piel40-akt51-pilnveidota-u3a-tikla-strategija.pdf>

²⁷ Cīrule I., Azamatova A., Pleiko A., Bertmane S. (2025). Rokasgrāmata Trešās paaudzes universitāšu darbības organizēšanai. Pieejams: <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitasu-tikla-izveide-/rokasgramata-u3a.pdf>

stiprināt organizācijas institucionālo noturību un nodrošināt darbības konsekvenci neatkarīgi no personāla maiņām vai projekta finansējuma beigšanās. Šādos gadījumos rīks nav adresēts ārējai auditorijai, bet kalpo kā organizācijas iekšējais vadības un stratēģiskās plānošanas instruments. Piemēram, Latvijas Jaunatnes padomes izstrādātā stratēģija un “ceļa kartes” – stratēģiski ceļveži esošajai un nākamajai valdei un interešu aizstāvības speciālistiem – ir šāda veida rīku reprezentatīvākais piemērs. Latvijas Jaunatnes padomes jauno līderu programma funkcionē kā iekšējs kapacitātes celšanas instruments tīkla dalīborganizācijām, nodrošinot nākotnes vadītāju sistemātisku un mērķtiecīgu sagatavošanu.

Otrais veids ir ārējie rīki speciālistiem un mazaizsargātajām sabiedrības grupām – praktiski instrumenti, paredzēti tiešai izmantošanai ārpus projekta īstenotāja organizācijas. Bērnu slimnīcas fonds izstrādājis visaptverošāko ārējo rīku kopu – skaidrojošo vārdnīcu vieglajā valodā, ceļvedi nepilngadīgo grūtnieču atbalstam, mobilo lietotni “Droši zināt” un attīstījis sadaļu interaktīvajā tiešsaistes rīkā atbalstacelvedis.lv, kā arī pilnveidota vecmāšu apmācību programma. Šī rīku kopa izceļas ar savu daudzveidību – rīki aptver gan jaunietes kopumā, gan nepilngadīgās grūtnieces, gan speciālistus, gan lēmumu pieņēmējus, veidojot sistēmisku pieeju problēmas risināšanai no vairākiem virzieniem vienlaikus. Vidusdaugavas NVO centra izstrādātie materiāli par U3A modeli – vadlīnijas, stratēģija un rokasgrāmata papildus iekšējai funkcijai kalpo arī kā ārēji rīki organizācijām, kas vēlas iesaistīties U3A kustībā.

Trešais veids ir analītiskie un politikas ietekmēšanas dokumenti – rīki, kas balstīti uz sistemātisku datu vākšanu un situācijas novērtēšanu un paredzēti lēmumu pieņēmējiem kā pierādījumu bāze. Latvijas Bērnu labklājības tīkla izstrādātais bērnu labbūtības barometrs – gan metodoloģija, gan pirmais ziņojums par situāciju – ir programmā vienīgais regulāras uzraudzības instruments, kas paredzēts cikliskai ieviešanai un kalpos kā pierādījumu bāze ilgtermiņa politikas ietekmēšanai. Palīdzēsim.lv izstrādātās rekomendācijas par pusaudžu un jauniešu ar invaliditāti aprūpes sistēmu balstītas uz visaptverošu primāro datu vākšanu, padarot to par metodiski stingru analītisko rīku. Fonda PLECS ekonomiskā modeļa aprēķins darba integrācijas interešu pārstāvības modelēšanai izmanto kvantitatīvu ekonomisko analīzi kā interešu pārstāvniecības instrumentu. Bērnu slimnīcas fonds izstrādājis mentoru programmu nepilngadīgo grūtnieču un jauno vecāku atbalstam.

Jāuzsver, ka šo rīku esamība pati par sevi vēl negarantē to faktisko izmantošanu un ietekmi. Izstrādāto rīku reālā vērtība izpaužas tikai tad, ja tie tiek aktīvi izmantoti – vai nu pašu organizāciju interešu pārstāvniecības darbā, vai citās organizācijās, vai politikas veidošanas procesos. Šobrīd nav pieejami dati par to, kādā apmērā un ar kādu regularitāti izstrādātie rīki tiek faktiski izmantoti

pēc projektu pabeigšanas, kas ir būtisks nenoteiktības faktors rīku kategorijas ietekmes novērtēšanā. Šāda informācija būtu iegūstama tikai ilgtermiņa uzraudzības ietvaros, kas pārsniedz šī izvērtējuma tvērumu. Tomēr jau šobrīd var secināt, ka būtisks priekšnoteikums veiksmīgai rīku izmantošanai nākotnē ir to kvalitāte, ko lielā mērā nosaka rīka radītāju kompetence un kapacitāte. Secināms, ka izstrādāto rīku adresāti starp tematiskajiem virzieniem atšķiras. Pirmā tematiskā virziena projektos dokumenti galvenokārt adresēti nozares speciālistiem, savukārt otrā virziena projektos – lēmumu pieņēmējiem un politikas veidotājiem. Šāda diferenciacija ir loģiski saskanīga ar abu virzienu intervences loģiku. Lielākā daļa izstrādāto materiālu ir publiski pieejami tiešsaistē, kas nodrošina to plašāku sasniedzamību un potenciālu ietekmi ārpus projektu tiešajām mērķa grupām, veicinot programmas multiplikatīvo efektu.

Analizējot visu 10 projektu darbību struktūru visās 4 kategorijās, secināms, ka projekti kopumā ir pilnvērtīgi izmantojuši programmas atbalstīto darbību klāstu un īstenojuši saskaņotu pieeju mērķu sasniegšanai. Visos projektos identificējama visu 4 kategoriju klātbūtne, lai gan to intensitāte un savstarpējais svarīgums atšķiras atkarībā no projekta intervences loģikas – un tieši šī daudzveidība atspoguļo programmas elastības stipro pusi. Četras darbību kategorijas projektos nedarbojas kā izolētas aktivitāšu kopas, bet kā savstarpēji pastiprinoša sistēma.

Kopumā visās kategorijās īstenotās darbības atbilst programmas mērķim – tās veido savstarpēji pastiprinošu sistēmu, kurā zināšanas, kapacitāte, tīkli un rīki kopā veicina programmā identificēto strukturālo problēmu risināšanu - NVO sektora fragmentāciju, nepietiekamo ekspertīzi un vājo pārstāvniecību pilsoniskajā dialogā. Tomēr īstenotās darbības ir vērtējamas kā nepieciešami priekšnoteikumi, nevis garantēti rezultāti – vai iegūtā kompetence, uzkrātā kapacitāte, veidotie tīkli un izstrādātie rīki faktiski transformēsies sistēmiskās pārmaiņās mazaizsargāto grupu situācijā un sabiedrības interešu uzraudzībā, ir atkarīgs no faktoriem, kas pārsniedz projektu tiešo kontroli.

5. INVESTĪCIJU IETEKME

Šajā nodaļā analizēta atbalstīto projektu ietekme programmas mērķu sasniegšanā. Tas veikts, balstoties uz intervences loģikas ķēdi, vērtējot, kā īstenoto darbību iznākumi nodrošināja plānoto projektu iznākumu sasniegšanu, kā tas nodrošināja projekta mērķu sasniegšanu un kāds bija sasniegto projekta mērķu ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā. Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, pārskatiem, kā arī primārās izpētes, t.i. intervijām, aptaujām un fokusa grupu diskusijām.

Šajā vērtējuma procesā ietverti vairāki izvērtējuma tehniskās specifikācijas uzdevumi, kas saistīti ar atbalstīto projektu ietekmi programmas mērķu sasniegšanā:

- Kādi bija atbalstīto projektu iznākumi (outcomes), t.sk. Paredzētās un neparedzētās īstermiņa vai vidējā termiņa izmaiņas, kas panāktas ar identificētajām projektu darbībām (outputs)? Kā projektu iznākumi (outcomes) ietekmē programmas mērķa sasniegšanu?
- Novērtēt, kādā mērā atbalstītie projekti ir sasnieguši tajos noteiktos mērķus? Kā projektos noteikto mērķu izpilde ir veicinājusi/nodrošinājusi programmas mērķa sasniegšanu?
- Novērtēt, kā projektu īstenošana ir ietekmējusi atbalstīto NVO kompetenci un spēju īstenot projektus, kas vērsti uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzību un integritātes pakta īstenošanu konkursa “sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” ietvaros?

Izpētes gaitā uzdevumi apvienoti vienā analīzes procesā, kurā vērtēta kopējā intervences loģikas ķēde – projekta darbību iznākumu (outputs) ietekme uz projekta iznākumiem (outcomes), cik lielā mērā tas ļāva sasniegt **projekta mērķus** un attiecīgi dot ieguldījumu **programmas mērķa** sasniegšanā. Šajā nodaļā primāri analizētas izmaiņas, kas notikušas projekta laikā, kā arī tās, kas notikušas kopš projekta pabeigšanas. Plašākā nozīmē projektu ietekme ilgtermiņā un prognozētās aktivitātes un izmaiņas analizēta nākamajā- ilgspējas nodaļā.

Projektu iznākumu vērtēšanu lielā mērā ietekmēja programmas dokumentācijas dizains, kur projekta iznākumi (outcomes) nav sistemātiski atsevišķi izdalīti vienuviet – ne projektu pieteikumos, ne atskaitēs, izņemot vienu kvantitatīvo projekta iznākumu – partneru skaitu. Taču tas ir nepietiekoši pilnvērtīgai projekta iznākumu (outcomes) plānošanai un uzraudzībai. Tādēļ izvērtējuma ietvaros tika veikta kvalitatīvā pieteikumu un pārskatu satura analīze pēc būtības t.i., identificējot vai formulējot projekta iznākumus (outcomes) no projektu saturiskās informācijas dokumentācijā, kā arī veicot analīzi ar projektu īstenošanai, partneriem un citiem iesaistītajiem un izmantojot primārās izpētes informāciju.

Novērojums dokumentu analīzes gaitā liecina, ka projektos darbību un to iznākumu detalizācijas pakāpe atšķiras. Daži projekti ietver ļoti detalizētus darbību aprakstus ar skaidriem kvantitatīviem rādītājiem, citi - lieto vispārīgākus aprakstus un sasniedzamos iznākumus. Šis neviendabīgums apgrūtina salīdzinošo analīzi un rada izaicinājumus programmas kumulatīvo darbību iznākumu kvantificēšanai.

Uzraudzības rādītāji

Programmas investīcijām par pamatu tika noteikts sasniegt pēc iespējas plašāku NVO pārstāvniecību. Tādēļ programmas dizains progresa pārskata "B" sadaļā ietvēra 5. punktu – *"mērķi, atskaites punkti un to uzraudzības rādītāji (ja attiecināms)"*. Pēc kopējā programmas dizaina, šis uzskatāms kā programmas ietvaros kvantitatīvi mērāmais programmas iznākums (outcome). Šis rādītājs visiem projektiem ietvēra vienu elementu – plānoto un sasniegto atbalsta programmas atbalsta saņēmēju skaitu.

Tabula Nr. 10 Atbalsta programmas atbalsta saņēmēju (tostarp partneru) skaits.

Atbalsta saņēmējs	Plānotais rezultāts	Faktiskais rezultāts	Atbalsta saņēmēji – projekta partneri
Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	3	3	Partneri: Nodibinājums "Dzemdību nama fonds" Biedrība "Latvijas Vecmāšu asociācija"
Nodibinājums "Fonds PLECS"	4	4	Partneri: Biedrība "Latvijas Pilsoniskā alianse" Biedrība "Centrs MARTA" Biedrība "Latvijas Samariešu apvienība"
Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"	3	3	Partneri: Nodibinājums "Centrs Dardedze" un Biedrība Latvijas SOS - bērnu ciematu asociācija
Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	5	5	Partneri: 1. Biedrība "Bauskas novada jaunatnes organizāciju partnerība" 2. Biedrība "Latvijas Skautu un gaidu centrālā organizācija" 3. Biedrība "Workout Generation" 4. Biedrība "LOBS"
Nodibinājums "Palīdzēsim.lv"	3	3	Partneri: Biedrība "Dauna sindroms Latvija" un Biedrība "Latvijas Spina Bifida un Hidrocefālijas biedrība"

Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	10	14	Partneri biedrība "Latvijas senioru kopienu apvienība", biedrība "Kuldīgas Senioru skola", biedrība "Baltā māja", biedrība "Ikšķiles Senioru skola" No jauna projektam piesaisītas NVO, noslēgti sadarbības līgumi: 1) Biedrība "Siguldas senioru skola" 2) Biedrība "Jelgavas Senioru universitāte" 3) Biedrība "Ķeīpenes Senioru skola" 4) Biedrība "Krāslavas senioru skola" 5) Biedrība "Vecmāmiņas.lv" 6) Biedrība "Dobeles pilsētas pensionāru biedrība" 7) Biedrība "Jelgavas novada seniori" 8) Biedrība "Jaunpils reģionālās attīstības centrs RATS" 9) Biedrība "Madonas Senioru skola "Pie kamīna"
Biedrība "Sabiedrība par atklātību-Delna",	4	4	Partneri - Biedrība "Radi Vidi Pats", Ogres novada pilsoniskās sadarbības un attīstības biedrība un nodibinājums "Liepājas Novada fonds"
Nodibinājums "Latvijas Dabas fonds"	3	3	Nodibinājums "Pasaules Dabas fonds"; Biedrība "Zaļā Brīvība".
Biedrība "Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS"	7	7	Partneri: 1. Biedrība "Latvijas Lauku forums" 2. Biedrība "Alianse Pārnozāriskai Ilgtspējīgai Attīstībai" 3. Biedrība "Latvijas Kvalitātes biedrība" 4. Biedrība "Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija" 5. Biedrība "Latvijas Neredzīgo biedrība" 6. Biedrība "Latvijas Vācu savienība"
Biedrība "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai"	7	7	Biedrība "Laiks Jauniešiem" Biedrība "Papardes zieds" Biedrība "Risinājumu darbnīca" Biedrība "Latvijas Korporatīvās sociālās atbildības platforma" Biedrība "Rīga TechGirls" Biedrība "Patvērums "Drošā māja"

Avots: programmas dokumentācija

Kopumā vērojams, ka visos projektos sasniegts plānotais atbalsta saņēmēju skaits, bet "Biedrības "Vidusdaugavas NVO centrs" vadītajā projektā "Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs" plānoto 10 atbalsta saņēmēju vietā sasniegti 14. Kopējais atbalsta saņēmēju organizāciju skaits ir 63. Tā uzskatāma par būtisku daļu no lielākajām un/vai aktīvākajām Latvijas NVO.

Šādā griezumā uzraudzības rādītāju rezultāti uzskatāmi par veiksmīgiem. Tomēr projekta iznākumu snieguma raksturošanai nepieciešams arī paplašināts kvalitatīvais vērtējums. Tas vērtēts zemāk tematisko virzienu un projektu griezumos.

Tematiskais virziens “Sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā”

Vērtējums projektu līmenī

Projekts “Mazaizsargātas sabiedrības grupas - nepilngadīgu grūtnieču interešu aizstāvība, veidojot valsts atbalsta sistēmu, II posms”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izveidot un praksē pārbaudīt dažādu speciālistu savstarpējās sadarbības/komunikācijas modeli nepilngadīgajām grūtniecēm nepieciešamo atbalsta pakalpojumu nodrošināšanai.
- Izstrādāt mentoru programmu nepilngadīgo grūtnieču un jauno vecāku atbalstam.
- Veikt vecmāšu apmācību programmas pilnveidi, kā arī vecmāšu un mentoru apmācības.
- Veikt preventīvo darbu pirms grūtniecības iestāšanās.
- Īstenot plašu informēšanas pasākumu kopumu un izstrādāt mūsdienīgus izglītojošus un atbalstošus informācijas rīkus, un materiālus nepilngadīgajām grūtniecēm un jauniešiem.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Iesaistīto partneru, nozares speciālistu, lēmumpieņēmēju (tai skaitā pašvaldību pārstāvju) un citu organizāciju tīklošanās pasākumus (diskusijas, domnīcas un darba grupas) savstarpējās sadarbības/komunikācijas modeļa izstrādei.
- Diskusijas un domnīcas mentoru programmas izstrādei nepilngadīgo grūtnieču atbalstam.
- Apmācību programmas vecmātēm pilnveidi un pašas apmācības.
- Mentoru apmācības, supervīzijas un saliedēšanās pasākumu.
- Preventīvo darbu (pirms grūtniecības iestāšanās).
- Publicitātes un informācijas izplatīšanas pasākumus.

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Notikušas 8 diskusijas/darba grupas iesaistot partnerus, nozares speciālistus, lēmumpieņēmējus, sabiedrības mazaizsargāto grupu pārstāvjus u.c., kā rezultātā izstrādāts nepilngadīgo grūtnieču jomas speciālistu komunikācijas/ sadarbības modelis. Tas pārbaudīts praksē pilotējot Kuldīgas novada pašvaldībā.
- Notikušas 5 diskusijas/darba grupas iesaistot projekta sadarbības partnerus un nozares speciālistus mentoru programmas izstrādei.
- Pilnveidota apmācību programma vecmātēm. Veiktas vecmāšu un mentoru apmācības, kopumā apmācot 68 speciālistus. Īstenots vecmāšu ārvalstu pieredzes apmaiņas brauciens.
- Sagatavota skaidrojošā vārdnīca vieglā valodā ar dažādiem ar grūtniecību un tās novēršanu saistīto terminu skaidrojumiem. Sastādīts vecmāšu saraksts, kuras reģionos ir ar mieru darboties, kā informācijas un atbalsta punkti. Izstrādāta informatīvi izglītojošā lietotne “Droši zināt”.
- Sagatavoti informatīvie un izglītojošie materiāli. Papildināts interaktīvais tiešsaistes rīks - www.atbalstacelvedis.lv. Sagatavoti 3 podkāsti, 6 interešu raksti, 15 infografikas un 20 īsie video, 7 preses relīze un 44 publicitātes vienības (kopā 51, plānoto 12 vietā). Tādējādi īstenojot plašu dažādu sabiedrības grupu informēšanas pasākumu apjomu, kā arī izstrādājot dažādus mūsdienīgus izglītojošus un atbalstošus informācijas rīkus un materiālus

mazaizsargātākajai grupai (nepilngadīgajām grūtniecēm) un arī jauniešiem, ar mērķi izglītēt par reproduktīvo veselību. Projekta noslēgumā organizēta konference "Nepilngadīgo grūtnieču atbalsta sistēma un ārvalstu pieredze".

Par papildus iznākumiem liecina:

- Izveidotais mentoru tīkls, kurā pēc projekta noslēguma brīvprātīgi darbojas 34 mentores. Papildus tam, projekta gaitā apmācītas 28 mentores, plānoto 10 vietā. Šis pieaugums ļāva neplānoti paplašināt projektu ģeogrāfisko pārklājumu, savukārt mentoru atsauce nodrošina to pieejamību ne tikai Rīgā un Pierīgā, bet arī citos reģionos, mazinot reģionālo nevienlīdzību speciālista pieejamībā.
- Izmantojot sociālo tīklu platformas projekts sasniedza negaidīti plašu auditoriju – plānoto 100 000 cilvēku vietā informācija nonāca pie vairāk nekā 300 000 cilvēku. Šāds rezultāts palīdzēja aktualizēt tēmu, kas iepriekš bijusi tabu, par nepilngadīgo grūtniecību un kontracepciju plašākā publiskā diskursā, veicinot sabiedrības informētību.
- Būtisks un neplānots projekta iznākums bija tieša ietekme uz nepilngadīgo grūtnieču izglītības nepārtrauktību, t.i. iespēju turpināt mācības skolā arī grūtniecības laikā un pēc bērna piedzimšanas. Projekta gaitā tika panākta vienošanās ar tālmācības vidusskolām par bezmaksas izglītības nodrošināšanu nepilngadīgajām mammām, kas ir kritisks solis sociālās atstumtības mazināšanā.
- Projekts rosināja parterus paplašināt savu darbību citās jomās, kā arī veicināja starpnozaru sadarbību, kas izveidojās projekta laikā un turpinās arī pēc projekta noslēguma. Piemēram, vienā no Latvijas pašvaldībām nodrošinot individuālās konsultācijas un diskusijas par seksuālo un reproduktīvo veselību, un drošību attiecībās jauniešiem, kas dzīvo ārpusģimenes aprūpē.
- Projekta ietvaros izstrādātā speciālistu "ceļa karte" jeb starpdisciplinārais sadarbības modelis ir kalpojis par praktisku resursu Valsts kancelejas pilotprojektā, kas paredz ilgstoša atbalsta sniegšanu sociāli ekonomiskā riska grūtniecēm, tostarp nepilngadīgām, atbalstot 200 ģimenes.
- Viens no negaidītākajiem un aizkustinošākajiem projekta efektiem bija saistīts ar mērķa grupas emocionālo stāvokli un pašvērtību. Praktiskā atbalsta aktivitāte "dzemdību somu" izdare – sniedza ne tikai materiālu palīdzību, bet arī fundamentāli mainīja meiteņu pašsajūtu. Sajūta, ka viņām tiek dāvinātas kvalitatīvas un jaunas lietas, ļāva jauniešiem justies sabiedrībai nozīmīgām un cienītām, mazinot stigmatizācijas sajūtu.
- Ir iegūts apjomīgs "attiecību kapitāls" un profesionālās draudzības starp dažādu jomu ekspertiem, kas palīdz operatīvi risināt starpnozaru jautājumus arī pēc projekta noslēguma.
- Pašvaldību sociālie dienesti vērsās pie projekta īstenotāja, tiklīdz viņu redzeslokā nonāk nepilngadīga grūtniece, kas apliecina uzticības un atpazīstamības nostiprināšanos sistēmiskā līmenī.

Projekta īstenošanā identificēti specifiski veiksmes faktori, kas veicināja efektīvāku darbību īstenošanu, paplašinot un padziļinot projekta iznākumus, kā arī šķēršļi (šim un citiem pirmā tematiskā virziena projektiem) aprakstīti šīs nodaļas sadaļā "Darbību plānošanu un to iznākumus ietekmējošie faktori".

Projekta mērķis bija sniegt atbalstu un interešu aizstāvību mazaizsargātai iedzīvotāju grupai (nepilngadīgas grūtnieces, tai skaitā nepilngadīgie tēvi), kā arī, izstrādāt un nodrošināt plašu komunikācijas apmaiņu starp nozares profesionāļiem un iesaistītajām personām. Tāpat, sadarbībā ar nozares pārstāvjiem un ekspertiem, veikt nepilngadīgo grūtnieču mentoru programmas izveidi (analītisks dokuments iesniegšanai lēmumpieņēmējiem) un speciālistu komunikācijas modeļa izstrādi (tai skaitā pilotēšanu), kā daļu no iespējamās nākotnes valsts apmaksātas atbalsta sistēmas.

Projekta mērķis ir sasniegts visos definētajos komponentos – nodrošināta plaša starpnozaru komunikācijas, izstrādāta un lēmumu pieņēmējiem iesniegta mentoru programma, kā arī izstrādāts un praksē pilotēts speciālistu komunikācijas modelis. To sekmēja sistemātiska starpnozaru pieeja, kas apvienoja dažādu jomu speciālistus gala mērķa grupas “nepilngadīgās grūtnieces un nepilngadīgie tēvi” izaicinājumu apzināšanā un atbalsta sistēmas veidošanā. Vairākos gadījumos plānotie rādītāji būtiski pārsniegti. Izstrādātie iznākumi ir izmantojami un turpināmi ilgtermiņā.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā vērtējams kā sistēmisku priekšnoteikumu radīšana jomā, kurā iepriekš trūka koordinēta un uz pierādījumiem balstīta atbalsta modeļa nepilngadīgo grūtnieču interešu pārstāvniecībai. Izstrādātie dokumenti un pilotētais sadarbības modelis ir vērsti uz to, lai nepilngadīgo grūtnieču vajadzības tiktu iekļautas valsts apmaksātā atbalsta sistēmā, savukārt lēmumu pieņēmēju tiešā iesaiste projekta aktivitātēs ir radījusi tiešu saskarsmes punktu ar tiem, kas var ietekmēt sistēmiskas pārmaiņas nozarē. Izstrādātais instrumentārijs, apmācītie speciālisti un nostiprinātās starpnozaru attiecības ir resursi, ko organizācijas un publiskā sektora pārstāvji var izmantot arī ārpus projekta tiešā tvēruma, veidojot pamatu turpmākai interešu pārstāvniecībai. Šī projekta rezultāti ir cieši saskaņoti ar programmas mērķi pirmajā tematiskajā virzienā un atbilst ex-ante novērtējumā identificētajām strukturālajām problēmām.

Projekts “Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Veidot pamatu/prototipu partnerības modelim NVO starpā, kas nodrošinātu mūsdienīgu, sociālekonomisku dialogu un līdzdalību lēmumu pieņemšanas procesā. Nodrošināt NVO pārstāvniecības stiprināšanu sociālās drošības jomā - organizāciju kapacitātes stiprināšanu caur biedru skaita palielināšanu un biedru un darbinieku veiktspējas stiprināšanu (stratēģijas, metodoloģijas, instrumentu izstrādi un ieviešanu), sekmējot sociāli vismazāk

aizsargāto iedzīvotāju grupu interešu pārstāvību dialogā ar publisko pārvaldi lēmumu pieņemšanas, politikas plānošanas un īstenošanas procesos.

- Nodrošināt ekspertu piesaisti, cilvēkresursu kompetenču stiprināšanu, mācības, sociālekonomisko datu izstrādi sociālo grupu pārstāvniecībai nacionālā, reģionālā, starptautiskā līmenī un medijos.
- Stimulēt NVO sadarbības attīstīšanu un tīklošanos, strādājot pie risināmo problēmu definēšanas un kopīgu risinājumu/priekšlikumu izstrādes jomās, kur pilsoniskais dialogs ir vājš vai neeksistējošs - sociālā drošība un sabiedrības interešu uzraudzības.
- Sekmēt sociālā dizaina un inovatīvu pakalpojumu izstrādes pasākumus sociālās drošības jomā.
- Izstrādāt kopēju ietvaru un apkopot metodes, principus, veidus un priekšnosacījumus sabiedrības interešu aizstāvības īstenošanai, kas būtu vienlīdz saistoši gan biedrībām un nodibinājumiem, kuri vēlas savu darbību attīstīt sabiedrības interešu uzraudzības jomā, gan arī publiskās pārvaldes iestādēm veidojot sadarbības praksi ar NVO sektoru finansējuma izlietojuma uzraudzībā.

Projekta ietvaros īstēnotas darbības, kas ietver:

- Ekspertu piesaisti.
- Dalību pasākumos interešu pārstāvības stiprināšanai.
- Dalību NVO tīklošanās pasākumos un to organizēšanu.
- Interešu pārstāvības un sociālo inovāciju dokumentu izstrādi.
- Informācijas un publicitātes nodrošināšanu.

Projekts noslēdzās izvērtējuma veikšanas laikā, taču noslēguma atskaite vēl nebija pieejama analīzei, tādēļ aktivitāšu rezultātā sasniegto projekta iznākumu pārskats netiek veikts.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Projekta ietvaros izveidotais tīkls spēja operatīvi mobilizēties, lai aizstāvētu mazaizsargāto grupu intereses brīžos, kad tās tika apdraudētas, piemēram, saglabājot pārtikas pakas maznodrošinātajiem, nosargājot struktūrfondu finansējumu programmām, kam nav nacionālā budžeta alternatīvu un iesaistoties pretvardarbības konvencijas aizstāvēšanā, kurā tīkla dalīborganizācijas uzņēmās aktīvu lomu, koordinējot kopīgu NVO sektora pozīciju. Papildus tam, projekta dalībnieki veiksmīgi sadarbojās ar Birokrātijas mazināšanas darba grupu, panākot administratīvā sloga samazinājumu visam NVO sektoram attiecībā uz sīku izmaksu pamatošanu projektu atskaitēs.
- Projekta laikā uzkrātā kompetence un reputācija darbā ar pašvaldībām ir kalpojusi par pamatu organizācijas atzīšanai par kompetentu partneri starpinstitutionālās sadarbības jautājumos, kas tieši skar projekta mērķa grupas. Tas ir pavēris iespējas turpināt saturiski saistītu interešu pārstāvniecības darbu arī ārpus projekta formālā tvēruma.
- “Foršā māja” ir tiešs politikas iznākums jeb jauns valsts atbalstīts pakalpojums, kas radies kā mērķtiecīgu interešu pārstāvniecības aktivitāšu rezultāts. Pakalpojums tiek nodrošināts Labklājības ministrijas sociālās rehabilitācijas pakalpojumu programmas ietvaros no valsts budžeta līdzekļiem.

- Projekta ietvaros projekta īstenotāji piedalījās Sociālās ekonomikas plāna izstrādē, veidojot pamatu nākamajam Eiropas Savienības fondu plānošanas periodam. Šāda iesaiste agrīnā plānošanas stadijā ir viens no piemēriem tam, kā projekts kalpoja ne tikai tiešo aktivitāšu īstenošanai, bet arī priekšnoteikumu radīšanai turpmākai interešu pārstāvniecībai.
- Vienam no partneriem projekts ir veicinājis organizācijas iekšējo kultūras maiņu attiecībā uz pilsonisko līdzdalību – uz proaktīvu iesaisti politikas veidošanas procesos. Pieredze, ka aktīva un savlaicīga iesaiste var nest taustāmus rezultātus, ir mainījusi darbinieku izpratni par organizācijas iespējām ietekmēt lēmumu pieņemšanu.
- Tīkla formalizācija Latvijas Pilsoniskās alianses darba grupu ietvaros radīja sinerģiju ar pārējām organizācijas darba grupām, kas nodrošina papildu informācijas apmaiņu un projekta tematikas aktualizēšanu plašākā kontekstā.
- Projekta ietvaros izveidotās darba grupas struktūra ir izrādījusies tik dzīvotspējīga, ka tās vadītājs un dalībnieki ir izteikuši vēlmi turpināt darbu arī pēc projekta noslēguma uz brīvprātības principiem.
- Pieaugošais darba apjoms un projekta īstenotāju iesaiste radīja lielāku redzamību, kas savukārt palielināja pieprasījumu pēc organizāciju viedokļa. Valsts iestādes sāka biežāk vērsties pie organizācijām ar lūgumu sniegt viedokli par konkrētiem jautājumiem – ne tikai vispārīgos NVO sektora jautājumos, bet arī specifiskās politikas jomās.

Projekta mērķis bija attīstīt nevalstisko organizāciju pārstāvniecību sociālās drošības jomā, izveidojot sadarbības tīklu, stiprinot tīkla dalīborganizāciju un to biedru un sadarbības partneru kapacitāti, vienlaikus attīstot sociāli mazāk aizsargāto iedzīvotāju grupu interešu pārstāvību publiskās pārvaldes lēmumu pieņemšanā.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā izpaužas kā funkcionējoša tīkla izveide sociālās drošības jomā, kurā iepriekš trūka kompetenta dialoga partnera mazaizsargāto iedzīvotāju interešu pārstāvniecībai. Tādējādi projekts ir veicinājis identificētās problēmas mazināšanu, ko ex-ante novērtējumā identificēja kā vienu no programmas centrālajām risināmajām problēmām – situāciju, kurā atsevišķās jomās nav vai ir ārkārtīgi vājas organizācijas, kas spētu pārstāvēt mazaizsargāto grupu intereses sarunā ar publisko pārvaldi. Izveidotais tīkls, ar pierādītu spēju ietekmēt publiskās pārvaldes rīcību, veido pamatu turpmākai interešu pārstāvniecībai arī ārpus projekta tiešā tvēruma. Šī projekta plānotie rezultāti ir cieši saskaņoti ar programmas mērķi pirmajā tematiskajā virzienā un atbilst ex-ante novērtējumā identificētajām strukturālajām problēmām, kuru risināšanai programma tika izstrādāta.

Projekts “Bērnu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izveidot Latvijas bērnu labbūtības mērījumu (rīku), kas būtu balstīts ANO bērnu tiesību konvencijā definētajās bērnu pamattiesībās.
- Regulāra monitoringa rezultātā iegūtās informācijas ievākšana, analīze un aktualizācija sabiedrībā liktu bērnu un ģimenes politikas veidotājiem ņemt vērā reālo bērnu un ģimeņu situāciju valstī, atbildīgāk plānot bērnu un ģimeņu politiku.
- Tiks veicināta spēcīgāka nevalstiskā sektora un sabiedrības pārstāvju iesaiste bērnu interešu un labbūtības aizstāvībā.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Bērnu labbūtības Barometra izveide.
- Politikas iniciatīvu un normatīvo aktu monitorings.
- Dialoga īstenošana ar lēmumu pieņēmējiem un politikas veidotājiem.
- NVO tīklošanās aktivitātes un informācijas apmaiņa.

Izvērtējuma veikšanas laikā projekts vēl nebija pabeigts, tādēļ aktivitāšu rezultātā sasniegto projekta iznākumu pārskats netiek veikts.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Papildu iznākums ir organizētā NVO foruma "Spēle pēc noteikumiem: bērnu seksuālas izmantošanas riski sportā un to prevencija pašvaldībās" tieša ietekme grozījumiem Ministru kabineta noteikumos, nosakot sporta treneriem obligātu prasību apgūt bērnu tiesību aizsardzības jautājumus. Šis rezultāts ir secīgi plānotas interešu pārstāvniecības stratēģijas iznākums. Tika organizēts forums, kurā piedalījās 218 dalībnieku, pārstāvot 14 NVO un 11 lēmumu pieņemšanas un politikas veidošanas institūcijas. Pasākumā bija pārstāvētas Izglītības un zinātnes, Veselības un Labklājības ministrijas, Pašvaldību savienība, Sporta federāciju padome un Latvijas Olimpiskā komiteja. Paralēli 20 mediju publikācijas veidoja sabiedriskās uzmanības fonu, kamēr organizācija mērķtiecīgi turpināja dialogu ar ministrijām. Papildus tam, projekta aktivitātes ir pievērsušas lēmumu pieņēmēju uzmanību rīcības shēmām un vadlīniju izstrādei pāridarījumu novēršanas jomā.
- Papildu iznākums ir organizētā NVO foruma “Šķiramies, bet nesāpinām bērnu!” ietekme uz tiesu sistēmas darbību augsta konflikta šķiršanās gadījumos. Forumā piedalījās 40 dalībnieki, pārstāvot 13 NVO, 11 lēmumu pieņemšanas un politikas veidošanas institūcijas. Projekta ietvaros organizēto konferenču un profesionāļu diskusiju rezultātā Rīgas tiesneši sāka savos lēmumos tieši iestrādāt prasību izmantot NVO sektora nodrošināto saskarsmes personas pakalpojumu. Vēl nozīmīgāk – identificēti gadījumi, kad tiesneši izvēlas apturēt tiesvedības procesu, dodot vecākiem iespēju strādāt ar speciālistiem un meklēt kompromisu bērna interesēs. Šāda pieeja liecina par fundamentālu izmaiņu tiesu

sistēmas izpratnē par bērna labbūtību – no procedurāli orientētas tiesvedības uz risinājumu centrētu pieeju, kas aktīvi iesaista NVO sektora resursus. Papildus tam, forumam ir pieejams video ieraksts: ģimenes vērstoties pēc palīdzības šķiršanās gadījumos, organizācijai bieži norāda, ka ir to noskatījušies un viņiem jau ir izpratne par to kas viņiem ir vajadzīgs un kā risināt situāciju.

- Sadarbības tīkla paplašināšanās ārpus tradicionālā "NVO burbuļa" – organizāciju loka, kas parasti nodarbojas ar bērnu tiesību aizsardzību. Projekta gaitā tika veidoti sakari ar sporta federācijām, sporta skolām un interešu izglītības organizācijām, kuras tagad pašas vērsas pie NVO pēc palīdzības drošības protokolu izstrādē. Paralēli tam, piesaistīja negaidītus sabiedrotus – tiesu izpildītājus un advokātus, tādējādi iznesot bērnu labbūtības tēmu ārpus šauras nozares profesionāļu grupas un veidojot starpnozaru diskusiju platformu.
- Papildu iznākums ir bērnu iesaistes transformācija – process, kas sākotnēji bija paredzēts kā pētnieciskā metode, taču kļuva par vērtību radošu elementu. Pētījumā iesaistoties 1052 bērniem no 57 klasēm un 54 skolām visos Latvijas reģionos, bērni tika apzīmēti par "līdzdalības ekspertiem", kas atspoguļo to, ka bērns nav pētījuma objekts, bet kompetents savas pieredzes novērtētājs. Šāda pieeja ir ne tikai metodiski korekta, bet arī nozīmīga – tā rada pozitīvu līdzdalības pieredzi bērniem. Klātienē anketu aizpildīšana nodrošināja arī izglītojošu komponenti – aptaujas veicēji klātienē skaidroja bērniem katra jautājuma būtību, tādējādi rosinot bērnus reflektēt par savu labbūtību, attiecībām, drošību un ikdienas vajadzībām. Bet klātesošajiem skolotājiem – rosināja apspriestās tēmas tālāk apskatīt mācību ietvaros.

Projekta mērķis bija veidot uz bērnu labbūtību orientētu politiku Latvijā, uzlabojot lēmumu pieņemšanas procesu bērnu labbūtības un sociālās drošības veicināšanai.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā izpaužas kā uz pierādījumiem balstītas interešu pārstāvniecības modeļa izveide jomā, kurā iepriekš trūka sistemātiska empīriskā pamata politikas dialogam. Tādējādi projekts ir veicinājis identificētās problēmas mazināšanu, ko ex-ante novērtējumā identificēja kā vienu no programmas centrālajām risināmajām problēmām – situāciju, kurā NVO sektoram trūkst kapacitātes un instrumentārija, lai kompetenti pārstāvētu bērnu intereses lēmumu pieņemšanas procesos. Izstrādātais barometrs un demonstrētā spēja ietekmēt gan normatīvos aktus, gan institucionālo praksi veido pamatu turpmākai sistēmiskai interešu pārstāvniecībai arī ārpus projekta tiešā tvēruma. Šī projekta plānotie rezultāti ir cieši saskaņoti ar programmas mērķi pirmajā tematiskajā virzienā un atbilst ex-ante novērtējumā identificētajām strukturālajām problēmām, kuru risināšanai programma tika izstrādāta.

Projekts “Reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitātes stiprināšana interešu aizstāvības jomā”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izveidotas 4 Latvijas jaunatnes padomes reģionālās vēstniecības - informācijas un resursu punkts, kas fiziski atrodas kādas organizācijas vai jaunatnes centra telpās un kur pieejama informācija par Latvijas jaunatnes padomi, tā aktualitātēm, jaunatnes jomas un interešu aizstāvības aktualitātēm, kā arī regulāri notiek uz reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitātes celšanu vērsta aktivitātes un Latvijas jaunatnes padomes vizītes.
- Īstenota Jauno līderu programma, kurā jaunieši no visas Latvijas apmācīti jaunatnes organizāciju vadībā.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Latvijas jaunatnes padomes interešu aizstāvības nodrošināšana un Latvijas jaunatnes padomes dalīborganizāciju iesaistīšana lēmumu pieņemšanas procesos.
- Latvijas jaunatnes padomes stratēģijas un pamatpozīciju "ceļa karšu" izstrāde.
- Latvijas jaunatnes padomes vēstniecību tīkla izveide un uzturēšana.
- Latvijas jaunatnes padomes Jauno līderu programmas izstrāde un īstenošana.
- Komunikācijas aktivitātes - sabiedrības informēšana un reprezentācijas materiālu izplatīšana piederības sajūtas veidošanai un atpazīstamības celšanai.

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Izveidotas 4 Latvijas jaunatnes padomes reģionālās vēstniecības un to ietvaros īstenotas 36 aktivitātes (plānoto 20 vietā), kas ļāva katrā reģionā jauniešu organizācijām iepazīties un īstenot kopīgas idejas. Lai gan plānoto 720 jauniešu vecumā no 15 līdz 25 gadiem vietā šajā vecuma grupā sasniegti 501 jaunieši, kopējais sasniegtais skaits, iekļaujot arī citas vecuma grupas, sasniedza 782 dalībniekus. Īpaši izceļama ir lēmumu pieņemšanas un interešu pārstāvniecības aktivitātēs iesaistīto jauniešu skaita pārsniegšana – 208 jaunieši plānoto 72 vietā. Arī pašas organizācijas atzīst, ka projekta gaitā ir attīstījušas jaunas prasmes tiešā komunikācijā ar politiskajām partijām un komisijām gan pašvaldību, gan Saeimas līmenī – prasmes, kas iepriekš nebija sistemātiski attīstītas.
- Jauno līderu programmā apmācīti 26 jaunieši (plānoto 20 vietā).
- Notikusi līdzdalība vairāk kā 60 Saeimas, Izglītības un zinātnes ministrijas, Memoranda padomes u.c. komisiju sēdēs (plānoto 50 vietā), kā rezultātā ietekmēti arī vairāk kā divi jaunatnes nozarei būtiski likumi, kā arī sagatavoti 2 Latvijas jaunatnes padomes stratēģiskie dokumenti un izstrādātas 14 ceļa kartes par Latvijas jaunatnes padomes prioritārajiem virzieniem.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Latvijas Jaunatnes padomes tiešā ietekme uz Jaunatnes likuma grozījumiem. Projektā nodrošinātie cilvēkresursi bija izšķirošais elements – tie ļāva operatīvi pieslēgties likumprojekta izstrādei tieši tajā brīdī, kad sākās darbs pie to grozījumiem Saeimā. Rezultātā tika panākti divi savstarpēji papildinoši sasniegumi - jauniešu vecuma sliekšņa paaugstināšana, kas bija Latvijas Jaunatnes padomes biedru organizāciju kopīgā pozīcija, kā arī Latvijas Jaunatnes padomes loma jaunatnes politikā un nacionālajā dialogā tika skaidri definēta un nostiprināta Jaunatnes likumā.

- Projekta ietvaros būtiski nostiprinājusies organizācijas sadarbība ar nozares vadošo ministriju, un organizācija loma lēmumu pieņemšanas procesos ir kļuvusi redzamāka un institucionāli atzītāka.
- Sadarbības partneri norāda uz iekšējās kultūras transformāciju – pāreju no reaktīvas uz stratēģiski orientētu darbību. Kā piemērs minēts attieksmes maiņa pret jaunām iespējām un projektiem. Organizācijas, kas iepriekš iesaistījās ikvienā piedāvātajā iniciatīvā, ir iemācījušās novērtēt iespējas caur savu vērtību un stratēģisko mērķu prizmu, fokusējoties uz ilgtspēju, nevis īstermiņa aktivitāšu uzkrāšanu.
- Projekta aktivitāšu rezultātā ir izveidojušās jaunas NVO, kuras pateicoties projekta gaitā iegūtajām zināšanām darbojas jauniešu interešu pārstāvības jomās.
- Atsevišķas vēstniecības ir kļuvušas par uzticamiem resursiem savās kopienās, pie kurām vietējā sabiedrība vēršas ar jautājumiem, kas pārsniedz organizācijas sākotnējo profilu.
- Projekta gaitā veiktās aktivitātes par jauniešu iekļaušanas jautājumiem vienam no sadarbības partneriem kalpojis kā "atspēriena punkta" idejas attīstīšanai par sociālās inovācijas radīšanu darbā ar ielu jauniešiem.
- Projekta ietvaros izveidojušās sadarbības starp atsevišķām organizācijām turpinās arī pēc projekta formālā noslēguma – gan neformālu aktivitāšu, gan kopīgu projektu pieteikumu veidā.

Projekta mērķis bija stiprināt reģionālās jaunatnes organizācijas, sniegt tām papildus resursus interešu aizstāvības īstenošanai, stiprināt tīklošanos un sadarbību starp jaunatnes organizācijām, kā arī attīstīt Latvijas jaunatnes padomes klātesamību reģionos, iesaistīt reģionu jauniešus padomes darbā un interešu aizstāvībā.

Projekta aktivitāšu īstenošana liecina par reģionālo jaunatnes organizāciju stiprināšanu – gan caur līderu kompetenču pilnveidi, gan plašākām sadarbības un interešu aizstāvības iespējām. Sistēmiskais risinājums ar reģionālām vēstniecībām un intensīvā iesaiste interešu pārstāvniecības aktivitātēs kopumā liecina par projekta mērķu sasniegšanu, par ko papildus liecina verificējami politikas rezultāti, kas pārsniedz aktivitāšu līmeni, kā arī starporganizāciju sadarbības ilgtspēja pēc projekta noslēguma. Projekts ir demonstrējis, ka reģionālās kapacitātes stiprināšana un nacionālā līmeņa interešu pārstāvniecība ir savstarpēji pastipriņoši mērķi – reģionālā klātbūtne ir devusi nacionālajai pārstāvniecībai plašāku leģitimitātes bāzi, savukārt nacionālā pārstāvniecība ir devusi reģionālajām organizācijām mērķtiecību un institucionālo piederību.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā izpaužas kā funkcionējoša reģionālā tīkla izveide jaunatnes interešu pārstāvniecībai, kurā iepriekš trūka strukturētas un koordinētas klātbūtnes visos Latvijas reģionos. Tādējādi projekts ir veicinājis identificētās problēmas mazināšanu. Devums ir īpaši nozīmīgs, jo daudzas jauniešu organizācijas līdz šim sistēmiski un

efektīvi nepiedalījās publiskās pārvaldes lēmumu pieņemšanas procesos. Jāuzsver, ka projekta ieguldījums pārsniedz programmas tiešo tvērumu, iekļaujot interešu pārstāvēniecību arī ārpus sociālās drošības jomas šaurā nozīmē. Šī projekta rezultāti ir cieši saskaņoti ar programmas mērķi pirmajā tematiskajā virzienā un atbilst ex-ante novērtējumā identificētajām strukturālajām problēmām.

Projekts “Sociālā atbalsta programma "Līdz.Vērtīgs”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izveidotas rekomendācijas izmaksu efektīvai pusaudžu un jauniešu ar invaliditāti aprūpei nodrošinot iespējas uz cieņpilnu un pilnvērtīgu dzīvi sabiedrībā (tai skaitā nodarbinātībai) un iespējamajām izmaiņām pašreizējā pakalpojumu grozā.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Ekspertu piesaisti.
- Dalību semināros, konferencēs, diskusijās, darba grupās, pieredzes apmaiņas vizītēs, tostarp ārvalstīs, informatīvos pasākumos un līdzdalības platformās valsts un pašvaldību līmenī.
- Dalību NVO tīklošanās pasākumos un to organizēšanu.
- Statistikas datu apkopošanu, aptaujas, pētījuma un rekomendāciju izveide.
- Informācijas un publicitātes nodrošināšanu.

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Īstenots plašs aktivitāšu klāsts datu ieguvei priekš pētījuma un viedokļu apkopošanai un saskaņošanai ar iesaistītajām pusēm dažādos līmeņos. Piesaistīti 6 eksperti (plānoto 5 vietā), dalība 65 semināros, konferencēs, diskusijās, darba grupās, pieredzes apmaiņas vizītēs, tostarp ārvalstīs, informatīvos pasākumos un līdzdalības platformās valsts un pašvaldību līmenī (plānoto 15 vietā). Dalība vai organizēšana 16 NVO tīklošanās pasākumos, lai dalītos pieredzē un informētu par mērķa grupas vajadzībām un iespējamiem problēmu risinājumiem (plānoto 5 vietā).
- Izstrādātas “Rekomendācijas par drošu, efektīvu, cieņpilnu dzīvošanu piemērotu aprūpes sistēmu bērniem un jauniešiem līdz 25 gadu vecumam ar invaliditāti”, kas pieejamas palidzesim.lv vietnē. Pēc nepieciešamības pieejami arī padziļināti pētījuma dati un rezultāti.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Projekta komandas spēja operatīvi pārorientēt pētniecisko fokusu, reaģējot uz negaidītu atziņu – apzinoties, ka individuālās pieejas nepieciešamība bērnu un jauniešu ar invaliditāti aprūpē ministriju līmenī jau ir teorētiski atzīta, resursi mehāniskas plāna izpildes vietā tika novirzīti konkrētu ieviešanas rekomendāciju izstrādei. Projekta kļūšana par "otro vilni" ļāva aktualizēt valsts dienaskārtībā iestrēgušas tēmas un piedāvāt konkrētu ceļu uz priekšu, nevis atkārtoti pierādīt jau zināmo.
- Projekta noslēguma posmā īstenotāji izvēlējās mērķtiecīgas individuālas vizītes atbildīgajās ministrijās un iestādēs, nevis tradicionālo konferences formātu. Šāda pieeja ļāva uzrunāt tieši tos darbiniekus, kuri faktiski veido politiku attiecīgajā jomā, radot personalizētu dialogu, kurā rezultāti tika ne tikai prezentēti, bet arī pārrunāti. Papildus tam, projekta gala nodevums izstrādāts naratīva formātā ar datiem, kas pieejami pēc pieprasījuma – pieeja, kas atzīst, ka strukturēts, lasāms naratīvs sasniedz mērķauditoriju efektīvāk nekā tradicionāls zinātnisks ziņojums. Rezultātā gan minētā ietekmē, gan citu projekta aktivitāšu ietekmē ir notikusi būtiska organizāciju statusa maiņa – ministrijas un lēmumu pieņēmēji vērsas pie tām pēc eksperta viedokļa, t.sk. attiecībā uz nākamo periodu plānošanu, kas liecina par institucionālā kapitāla uzkrāšanu.

Projekta mērķis bija izveidot rekomendācijas izmaksu efektīvai pusaudžu un jauniešu ar invaliditāti aprūpei, nodrošinot iespējas uz cieņpilnu un pilnvērtīgu dzīvi sabiedrībā.

Projekta mērķis ir sasniegts – izstrādātas visaptverošas rekomendācijas, kuru galvenā pievienotā vērtība ir gūtā pieredze to izstrādes procesā - prezentēšana iesaistītajām pusēm, jomas aktualitāšu apzināšana un starptautiskās pieredzes izpēte nodrošina rekomendāciju pamatotību un gatavību praktiskai ieviešanai.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā izpaužas kā uz pierādījumiem balstītas interešu pārstāvniecības kapacitātes izveide jomā, kurā iepriekš trūka sistemātiski apkopotu datu. Projekts ir sistemātiski izvērtējis gala mērķa grupas intereses un vajadzības, apkopojot tās vienotās interešu pārstāvniecības rekomendācijās, tādējādi tieši stiprinot šīs grupas interešu aizstāvību sociālās drošības jomā. Tādējādi projekts ir veicinājis identificētās problēmas mazināšanu, ko ex-ante novērtējumā identificēja kā vienu no programmas centrālajām risināmajām problēmām. Izstrādātās rekomendācijas un uzkrātais institucionālais kapitāls veido pamatu turpmākai interešu pārstāvniecībai arī ārpus projekta tiešā tvēruma.

Projekts “Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izveidots Latvijai piemērots Trešās paaudzes universitāšu (turpmāk - U3A) modelis.
- NVO iesaiste U3A tīkla izveidē sociālās labklājības un drošības vairošanai senioriem.
- Celta iesaistīto NVO kapacitāte un veiktas diskusijas ar lēmumu pieņēmējiem par sistēmisku risinājumu ieviešanas iespējām un ilgtermiņa dokumentu izveide U3A organizāciju atbalstam.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Finansējuma saņēmēja un sadarbības partneru ekspertu piesaisti.
- Finansējuma saņēmēja un sadarbības partneru dalību apmācībās, semināros, konferencēs, diskusijās, darba grupās, pieredzes apmaiņas vizītēs, tostarp ārvalstīs, informatīvos pasākumos vai to organizēšanu.
- Finansējuma saņēmēja un sadarbības partneru dalību NVO tīklošanās pasākumos un to organizēšanu.
- Rokasgrāmatas, stratēģijas, vadlīniju ar ieteikumiem, informācijas apkopojumu, aptauju, analītisko aprakstu, viedokļu apkopojumu izstrādi un atbalsta sniegšanu organizācijām to darbības uzsākšanai U3A tīklā.
- Informācijas un publicitātes nodrošināšanu.

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Balstoties uz fokusgrupu datiem mērķauditorijas vajadzību izzināšanai, vairāk nekā 30 aktivitātēm ar valsts lēmējvaras un izpildvaras pārstāvjiem (plānotas 3), stratēģiskās plānošanas darba grupām un 14 pieredzes apmaiņas vizītēm, tostarp ārvalstīs, izstrādāts empīriski pamatots U3A modelis Latvijas situācijai.
- Rokasgrāmatas, stratēģijas, vadlīniju ar ieteikumiem izstrāde.
- Ar plašiem informēšanas pasākumiem, konferencēm, tieša ekspertu atbalsta sniegšanu, sadarbības tīklojuma attīstīšanu U3A koncepts un praktiskās ieviešanas aspekti nodoti un iesakņoti Latvijas potenciālo U3A dalībnieku lokā. Projekta ietvaros apmācītie speciālisti sniedza 20 konsultācijas organizācijām, kas vēlas uzsākt darbību vai iesaistīties U3A tīklā, kopumā sasniedzot 220 dalībnieku visā Latvijā. Organizēts NVO festivāls – projekta noslēguma pasākums, kurā piedalījās 250 dalībnieki, pārsniedzot plānotos 230. Tāpat, NVO tīklošanās pasākumā reģistrējās 146 dalībnieku plānoto 120 vietā.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Projekta īstenotāju mērķtiecīgais dialogs ar lēmumu pieņēmējiem rezultējās lēmumā definēt seniorus kā jaunu mērķa grupu Eiropas Savienības fondu projektus, novirzot 920

000 eiro senioru skolu attīstībai, īstenojot konkursu “Atbalsts senioru skolu pasākumu īstenošanai”²⁸

- Projekta laikā izveidojusies starporganizāciju sadarbība ir transformējusies institucionalizētā formā – dibināta Latvijas Trešās paaudzes universitāšu asociācija, kas turpina darboties un īsteno jaunas aktivitātes arī pēc projekta noslēguma. Vairums asociācijas biedru vērtē asociācijas izveidi kā svarīgu savas organizācijas darbībai.
- Projekta vadošais partneris ir dibinājis jaunu struktūrvienību – Vidusdaugavas senioru universitāti, kas darbojas neatkarīgi no projekta finansējuma un kurā norit aktīvs apmācību process.
- Novērojama senioru lomas transformācija – no zināšanu saņēmējiem par zināšanu nesējiem, projekta laikā iegūtās prasmes seniori brīvprātīgi nodod tālāk, vadot nodarbības saviem līdzcilvēkiem.
- Projekts veicināja Trešās paaudzes universitātes atklāšanu Daugavpils Universitātē.
- Asociēto partneru vērtējumā sadarbība starp organizācijām ir kļuvusi ciešāka un paplašinājusies - biežāka sadarbība ar esošajiem partneriem un/vai uzsākta sadarbība ar jauniem, uzlabojusies senioru organizāciju savstarpējā sadarbība senioru izglītošanas jomā, pieaugusi senioru izglītojošo aktivitāšu dažādība un to skaits. Kā arī, sadarbība ar valsts pārvaldi, pašvaldībām un/vai lēmumu pieņēmējiem ir kļuvusi ciešāka vai nedaudz paplašinājusies.

Projekta mērķis bija stiprināt senioru, cilvēku ar invaliditāti pusmūža vecumā un Latvijā dzīvojošo Ukrainas civiliedzīvotāju senioru, kas bēg no kara savā valstī, kā vienu no sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu un nozīmīgas sabiedrības daļas, interešu pārstāvniecību sociālās labklājības un drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem, izveidojot un attīstot Trešās paaudzes universitātes tīklu Latvijā.

Projekta mērķis ir sasniegts – izveidots Latvijas situācijai piemērots U3A modelis ar funkcionējošu tīklu, institucionālu infrastruktūru un verificējamu ietekmi uz valsts politikas veidošanu.

Senioru interešu pārstāvniecības stiprināšana sociālās labklājības un drošības jomā šī projekta iznākumu kontekstā izpaudās 2 līmeņos. Tiešā veidā interešu aizstāvība izpaudās U3A sistēmas aizstāvēšanā lēmumu pieņēmēju vidū, jo vienotas nacionāla līmeņa sistēmas veiksmīgai attīstībai nepieciešamas sistemātisks valsts atbalsts. Netiešā veidā interešu aizstāvības aktivitātes ir daļa no U3A. Šādās universitātēs svarīgākais mērķis nav izglītošana, bet pavisam kas cits - aktīva senioru iesaistīšana sociālajā dzīvē, viņu sociālās kompetences paaugstināšana, veselības stiprināšana, sociālās izolētības un vientulības profilakse. Šādu mācību centru pieredze rāda, ka aktīvs dzīvesveids vecumdienās ļauj izjust savu piederību domubiedru grupai, palīdz novērst uzmanību no sliktas pašsajūtas, skumjām domām un trauksmes. Iesaistoties regulārā un interesantā darbībā,

²⁸ Sabiedrības integrācijas fonds (2026). Atbalsts senioru skolu pasākumu īstenošanai. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/atbalsts-senioru-skolu-pasakumu-istenosanai>

cilvēki ir mazāk pakļauti depresijas riskam, retāk slimo un mazāk vērsas pēc medicīniskās palīdzības, labāk orientējas sabiedriskajos procesos, izjūt lielāku gandarījumu par dzīvi. Tādējādi U3A kalpo kā instruments ES un Latvijā akceptētajam “aktīvās novecošanas” konceptam, kura ietvaros savu interešu aktīva aizstāvība kļūst par senioru dzīves sastāvdaļu.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem.

Projekta mērķa sasniegšana deva gan tiešu, gan netiešu ieguldījumu programmas mērķa sasniegšanā attiecībā uz mazaizsargāto senioru gala mērķa grupu. Gan aizstāvot intereses instrumenta - Trešās paaudzes universitātes sistēmas izveidē, gan ilgtermiņā sistemātiski veicinot senioru interesi, kompetenci un kapacitāti aktīvāk veikt savas interešu aizstāvības aktivitātes.

Projekta ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā izpaužas kā identificētās problēmas mazināšana jomā, kurā iepriekš trūka koordinētas un institucionāli nostiprinātas senioru interešu pārstāvniecības sistēmas. Projekta iznākumi ir cieši saskaņoti ar programmas mērķi pirmajā tematiskajā virzienā un atbilst ex-ante novērtējumā identificētajām strukturālajām problēmām. Faktiskā ilgtermiņa ietekme uz sistēmiskām pārmaiņām senioru politikā jau sākusi izpausties – senioru definēšana kā jaunas ES fondu mērķa grupas un 920 000 eiro novirzīšana senioru skolu attīstībai liecina par to, ka projekta laikā uzsāktais dialogs ar lēmumu pieņēmējiem ir devis taustāmus rezultātus valsts politikas līmenī.

Pirmā tematiskā virziena projektu iznākumu (outcome) kopsavilkums

Pirmā tematiskā virziena 6 projektu analīze liecina par dominējošu orientāciju uz sistēmisku priekšnoteikumu radīšanu mazaizsargāto grupu interešu pārstāvniecībai, kas atbilst programmas intervences loģikas pirmajam posmam – priekšnoteikumu radīšanai pilnvērtīgam pilsoniskajam dialogam no NVO sektora puses. Programmā identificētais izaicinājums – NVO sektora nepietiekamā kapacitāte un fragmentācija mazaizsargāto grupu interešu pārstāvniecībā tematiskā virziena projektos ir ticis adresēts mērķtiecīgi, veidojot jaunas sadarbības struktūras, institucionalizētas platformas un uz pierādījumiem balstītu interešu pārstāvniecības instrumentāriju.

Organizāciju līmenī biežāk identificētās pārmaiņas ir statusa maiņa attiecībās ar publisko pārvaldi un darbības kultūras transformācija no epizodiskas uz stratēģiski orientētu interešu pārstāvniecību.

Starporganizāciju līmenī dominējošā pārmaiņa ir sadarbības formalizācija, kuru darbība turpinās vai plāno turpināties pēc projektu noslēguma.

Vairākos projektos identificēti verificējami politikas iznākumi – grozījumi normatīvajos aktos, izmaiņas institucionālajā praksē, jaunu valsts atbalstītu pakalpojumu izveide un publiskā finansējuma novirzīšana programmā adresētajām mērķa grupām. Papildus tam, identificējami strukturāli institucionalizācijas iznākumi – jaunas organizācijas un sadarbības struktūras, kas turpina darboties neatkarīgi no projektu finansējuma, kā arī sistēmiski administratīvā sloga samazinājumi un vienošanās ar publiskā sektora iestādēm, kas ietekmē plašāku sabiedrības loku. Jāuzsver, ka šie iznākumi pārsniedz programmas sākotnējo intervences mērķi – programma bija vērsta uz priekšnoteikumu radīšanu sistēmiskām pārmaiņām, nevis to tūlītēju realizāciju. Tādēļ identificētie politikas un institucionalizācijas iznākumi vērtējami kā nozīmīgs papildu efekts, kas apliecina, ka uz pierādījumiem balstīta un stratēģiski plānota interešu pārstāvniecība atsevišķos gadījumos jau pirmā intervences posma ietvaros ir transformējusies taustāmos sistēmiskos rezultātos.

Projektos, kuros šādi tiešie politikas iznākumi vēl nav identificējami, ietekme vērtējama kapacitātes un priekšnoteikumu radīšanas līmenī – tas nav vērtējams kā programmas mērķa nesasniegšana, bet atbilst programmas intervences loģikas dabai. Saskaņā ar "policy window"²⁹ teoriju, efektīvas interešu pārstāvniecības priekšnoteikums nav tūlītēja politikas pārmaiņa, bet organizāciju gatavība, uzkrātais instrumentārijs un nostiprinātās institucionālās attiecības, kas ļauj izmantot politiskās iespējas brīdī, kad tās rodas. Šādā skatījumā uzkrātais institucionālais kapitāls – tīkli, rīki un attiecības ar lēmumu pieņēmējiem – ir patstāvīgi vērtīgs iznākums neatkarīgi no tā, vai attiecīgais "politikas logs" jau ir atvēries.

Tematiskais virziens “Sabiedrības interešu uzraudzība attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu”

Vērtējums projektu līmenī

Projekts “Fondu uzraugi”

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

²⁹ Sarah Stachowiak, ORS Impact October 2013. PATHWAYS FOR CHANGE: 10 Theories to Inform Advocacy and Policy Change Efforts. Pieejams: <https://evaluationinnovation.org/wp-content/uploads/2013/11/Pathways-for-Change.pdf>

- Dot iespēju partnerorganizācijām, kuras darbojas ES fondu uzraudzības komitejās, efektīvi un jēgpilni tajās strādāt, nodrošinot šo organizāciju darbinieku apmācību ES fondu uzraudzīšanā, pieredzes pārnesi un nepieciešamo ekspertu piesaisti.
- Piedāvāt sistēmiskus risinājumus Finanšu ministrijai, Valsts kancelejai un Eiropas Komisijai, lai ES fondu īstenošana kļūtu pārskatāmāka un lai NVO iesaiste to uzraudzībā būtu ar jēgu un lielu pievienoto vērtību.
- Ar projekta rezultātiem atbalstīt arī jebkuru nevalstisko organizāciju, kura nākotnē plāno palīdzēt sabiedrībai uzraudzīt ES fondu izlietošanu.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- sistemātiska un kvalitatīva NVO iesaiste 11 ES fondu uzraudzības komitejās;
- projektā iesaistīto organizāciju apmācības par ES fondu uzraudzību;
- diskusiju ar plānošanas reģioniem un ES fondiem daloties pieredzē ES fondu izlietošanas uzraudzībā;
- metodisku vadlīniju izstrādi Finanšu ministrijai un Valsts Kancelejai par NVO jēgpilnu un efektīvu iesaisti ES fondu uzraudzībā;
- labās prakses apkopojumu un ieteikumus Eiropas Komisijai par Latvijas NVO pieredzi ES fondu uzraudzībā;
- trīs neatkarīgu papildus ekspertu piesaisti;
- publiskie komentāru izplatīšana;
- atgriezeniskās saiknes nodrošināšanu Nevalstisko organizāciju un Ministru kabineta sadarbības memoranda īstenošanas padomei (turpmāk – Memoranda padome), par darbībām ES fondu uzraudzīšanā ar rekomendācijām tam, kā sabiedrības varētu labāk iesaistīties ES fondu uzraudzīšanā.

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Sistemātisks, efektīvs un jēgpilns partnerorganizāciju darbs ES fondu uzraudzības komitejās. To nodrošināja projekta ietvaros īstenotās organizāciju darbinieku apmācības ES fondu uzraudzīšanā, pieredzes pārnese caur tīklošanos, labo praksi un ekspertu piesaisti. Kā arī operatīvās kapacitātes nodrošināšana pietiekošu resursu mobilizēšanai iesaistīto organizāciju kvalitatīvam sagatavošanās procesam dalībai komitejās.
- Ar vadlīniju izstrādi, labās prakses apkopojumu un ieteikumiem Eiropas Komisijai, diskusiju rīkošanu un atgriezeniskās saites nodrošināšanu Memoranda padomei piedāvāti sistēmiski risinājumi Finanšu ministrijai, Valsts kancelejai un Eiropas Komisijai, lai ES fondu īstenošana kļūtu pārskatāmāka un lai NVO iesaiste to uzraudzībā būtu lietderīgāka un lielu pievienoto vērtību.
- Ar labās prakses apkopojumu un publisko komunikāciju tieši vai netieši sniegts atbalsts arī jebkurai nevalstisko organizācijai, kura nākotnē plāno palīdzēt sabiedrībai uzraudzīt ES fondu izlietošanu.

Par papildus iznākumiem liecina:

- *Publiskā sektora pārstāvju aktīvā iesaiste* interešu uzraudzībā un sistēmas attīstībā – pēc projekta īstenošanu atzinuma publiskā sektora iesaiste bija lielāka un atsaucīgāka, nekā sākotnēji plānots, jo ierēdņi saprata, ka projekta aktivitātes nav formāla rakstura.
- Projekta iznākumu rezultātā *Valsts kanceleja* attīstīja iniciatīvu daļu no publiskās pārvaldes aktivitātēm *deleģēt* NVO. Pēc projekta turpinājās sadarbība un savstarpējās darba kārtības izveidošana.

- *Sadarbība ar ministrijām.* Pēc projekta Finanšu ministrijas uzraudzības komitejā noprezentēts projekts, apspriesti veiksmīgie un neveiksmīgie aspekti un sadarbības izaicinājumi. No Finanšu ministrijas saņemta atgriezeniskā saite. Rezultātā arī Eiropas Komisija bija pretimnākošāka Finanšu ministrijai. Komunikācija turpinās arī ar citām ministrijām – Labklājības, Ekonomikas, Iekšlietu.
- Turpinās *savstarpēja koordinācija partneru NVO starpā.* Izveidota Whatsapp komunikācijas grupa un daļa koordinējošo aktivitāšu pārnestas uz Latvijas Pilsfonisko Aliansi. Rezultātā papildus iznākums ir, ka faktiskajā interešu uzraudzībā tiek iesaistīts plašāks NVO loks par projektā iesaistītajiem.
- Projekta ietvaros Saeimā organizēta atvērto durvju diena, kur NVO pārstāvji stāsta, kā seko līdzi publiskajam finansējumam. Šī aktivitāte kļuvusi sistēmiska ārpus projekta ietvariem pateicoties *Saeimas iniciatīvai.*
- Lielā mērā pateicoties projektam NVO aktīvāk piedalās *nākamo daudzgadu budžetu programmēšanā* un to pārstāvji tiek ietvertas darba grupās un ar NVO Finanšu ministrija konsultējas par plānu melnrakstiem.

Projekta īstenošanā identificēti specifiski veiksmes faktori, kas veicināja efektīvāku darbību īstenošanu, paplašinot un padziļinot projekta iznākumus.

- *Publiskā sektora atbalsts un iesaiste.* Tika izstrādāta video apmācība, kas sākotnēji nebija projektā paredzēta. Tas notika pateicoties Valsts Kancelejas iesaistei, kas atrada iespēju no savas puses segt trūkstošos līdzekļus. Kā arī Saeimas atbalsts konferenču telpu nodrošināšanā, kas programmas īstenošanas sākumposmā bija apgrūtināta dēļ noteikumiem attiecībā uz PVN ietveršanu attiecināmajās izmaksās (bet vēlāk noteikumi tika uzlaboti).
- *Elastība darbību īstenošanā.* Projekta ietvaros tika ļauts modificēt apmācību formātu un statusu, lai iegūtu piemērotāku kvalitāti un efektivitāti.
- *Sinergija ar citiem projektiem vai aktivitātēm.* Liela loma darbību efektivitātē, lai sasniegtu labākus projekta iznākumus bija saskaņotībai un papildināmībai ar citām aktivitātēm, piemēram, Valsts Kancelejas tehniskā atbalsta projekts un projekts Watchdog.
- *Pareiza projekta partneru izvēle un laba koordinācija* nodrošināja, ka projektā nav bremsējošu faktoru un “pudeles šauro kaklu”, ļaujot pilnvērtīgi sasniegt iecerētos projekta iznākumus vai tos pārsniegt.

Projekta mērķis bija nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz Eiropas Savienības fondu izlietojumu, stiprinot to Latvijas nevalstisko organizāciju spējas, kas ir iesaistījušās šo fondu uzraudzības komitejās.

Projekta aktivitāšu veiksmīgā īstenošana kopumā liecina par paredzēto projekta iznākumu realizēšanos pirmkārt, pateicoties partneru zināšanu bāzes padziļināšanai. Kopā ar veicināto sadarbību gan ar publisko sektoru, gan citiem NVO pēc projekta beigām, kā arī ar sistēmiskiem risinājumiem šīs sadarbības un uzraudzības mehānismu turpināšanai, projekta iznākumi liecina par veiksmīgu mērķa īstenošanu. To pastiprina arī papildu iznākumi pēc projekta beigām.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo

pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.

Veiksmīgā projekta mērķa sasniegšana dod tiešu ieguldījumu šī tematiskā virziena programmas mērķa sasniegšanā, it īpaši pirmajā tā daļā attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, un nozīmīgiem valsts mēroga investīciju projektiem.

Projekts “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā”

Integritātes pakts ir mehānisms, kas ļauj vienai publiskai iestādei vai šādu iestāžu grupai sadarboties ar nevalstisko organizāciju un pilsonisko sabiedrību, lai panāktu, ka pārvaldes institūcijas un pretendenti ievēro tiesību aktos noteiktos interešu konfliktu novēršanas ierobežojumus, mazina korupcijas riskus un sekmē sabiedrības uzticību attiecīgajam publiskā iepirkuma projektam. Sadarbojoties integritātes pakta ietvarā, iesaistītās puses apņemas atturēties no korumpētas rīcības, kā arī visā procesā sekmē atklātību un pārskatāmību.

Integritātes pakts ir Transparency International un tās nodaļas Latvijā, biedrības “Sabiedrība par atklātību – Delna”, izstrādāts un praksē pārbaudīts interešu uzraudzības instruments, ko biedrība pielieto jau vairāk kā 20 gadus.

Latvijā integritātes pakta kā metodes ieviešana ir paredzēta “Administratīvās kapacitātes ceļa kartē, ES Kohēzijas politikas mērķu sasniegšanai periodā 2021-2027”³⁰.

Projekta ideja ir veicināt izpratni par šī instrumenta izmantošanu arī citās organizācijās, īpaši reģionos, ko var interpretēt arī kā pielietošanas decentralizāciju, jo vēsturiski NVO vidē izveidojies priekšstats, ka tas ir tikai biedrības “Sabiedrība par atklātību-Delna” kompetences darbības lauks.

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- celt mediju, pretkorupcijas atbalstītāju un plašākas sabiedrības informētību par iespējamam uzraudzīt publisko līdzekļu izlietojumu;
- projekta īstenošanai un to sadarbības partneriem apgūt integritātes pakta instrumentu un gūs pieredzi, kā īstenot publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzību;

³⁰ Valsts kanceleja, Valsts administrācijas skola, 2022

- apkopot ieteikumus un informāciju, kā Latvijā nevalstiskajām organizācijām īstenot sabiedrības interešu uzraudzību ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumā;
- valsts pārvaldei saņemt rekomendācijas, ieteikumus, kā sekmīgi izstrādāt un ieviest integritātes paktus.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Integritātes pakta pilotprojekta īstenošana Liepājas pilsētā un Ķekavas novadā;
- Rokasgrāmatas “Integritātes pakts un sabiedrības iesaiste publisko iepirkumu uzraudzībā” izveide un popularizēšana;
- Pasākumi, lai veicinātu ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzību – 10 tiešsaistes semināri un rakstiski kopsavilkumi, 4 mini-konferences reģionos, u.c.
- Informēšana un publicitāte par integritātes paktiem un projektu - sociālo un citu mediju komunikācija, 93 atsevišķas komunikācijas aktivitātes

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Semināri, mini-konferences reģionos un divreiz vairāk, kā plānotās komunikācijas aktivitātes par integritātes paktiem un publisko iepirkumu uzraudzības iespējām un izaicinājumiem nozīmīgi cēla mediju, pretkorupcijas atbalstītāju un plašākas sabiedrības informētību par iespējām uzraudzīt publisko līdzekļu izlietojumu.
- projekta īstenošanai un to sadarbības partneriem Liepājas, Ogres un Ķekavas pašvaldību teritorijās ļāva teorētiski un praktiski apgūt integritātes pakta instrumentu un gūt padziļinātu pieredzi, kā īstenot publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzību.
- Ieteikumi un informācija, kā Latvijā nevalstiskajām organizācijām īstenot sabiedrības interešu uzraudzību ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumā apkopoti rokasgrāmatā “Integritātes pakts un sabiedrības iesaiste publisko iepirkumu uzraudzībā”, rekomendāciju apkopojumā izplatīšanai reģionos, ziņojumā “Pilsoniskās uzraudzības veidi: salīdzinājums ar integritātes pakta pieeju” un Pētniecisks raksts “Pašvaldību publiskie iepirkumi un “slēptās” cenu aptaujas”, tādējādi pārsniedzot sākotnēji plānotos iznākumus.
- Šīs publikācijas saturēja arī rekomendācijas valsts pārvaldei, kā sekmīgi izstrādāt un ieviest integritātes paktus.

Par papildus iznākumiem liecina:

- *Elastīga papildus iesaiste.* Liepājā, lai uzlabotu sadarbības un uzraudzības efektivitāti, projekta īstenošanās papildināja vai aizvietoja vietējo NVO aktivitātes, lai nodrošinātu pilnvērtīgu Integritātes pakta ieviešanu un īstenošanu.
- Saskaņā ar projekta partnera biedrības “Radi vidi pats” vērtējumu integritātes pakta process paredz līdzdalību tikai konkrēta iepirkuma ietvaros. Biedrībai kā organizācijai, kura strādā ar kopienām, projekts ļāva kļūt par vidutāju starp vietējiem iedzīvotājiem aktuālā jautājumā un pašvaldības atbildīgajiem pārstāvjiem, kuru vēlme un gatavība pēc atvērtības un iekļaujošas sadarbības ar iedzīvotājiem bija atturīga. Kā galvenais ieguvums ārpus tiešajiem projekta mērķiem biedrībai un vietējiem iedzīvotājiem bija uzlabota prasme iedziļināties pašvaldības plānošanas procedūrās, kas ļauj nodrošināt savlaicīgu iesaisti iedzīvotājiem aktuālos jautājumos.

- Saskaņā ar projekta partnera nodibinājuma "Liepājas Novada fonds" vērtējumu, projekts bija iespēja ne tikai teorētiski runāt par sabiedrības iesaisti publisko līdzekļu uzraudzībā, bet reāli piedalīties konkrēta iepirkuma procesā. Tas ļāva daudz labāk saprast, kur šajā procesā ir riski, cik atvērts tas patiesībā ir un kāda ir vai varētu būt sabiedrības loma. Svarīgs aspekts bija arī darbs ar iedzīvotājiem, kas ļāva apzināt, ka interese par to, kā tiek tērēta publiskā nauda, ir, bet mazāka nekā NVO sākotnēji vērtēja. Kā arī to, ka vietējā sabiedrībā bieži trūkst izpratnes vai pārliecības, ka ir iespējams iesaistīties. Pēc partnera novērtējuma projekts deva labu pamatu dialoga uzsākšanai ar publisko pārvaldi, un arī deva izpratni, ka ietekmes panākšana ir ilgtermiņa darbs.

Projekta īstenošanā identificēti specifiski veiksmes faktori, kas veicināja efektīvāku darbību īstenošanu, paplašinot un padziļinot projekta iznākumus.

- *Projekta ideja.* Projekta ideja par sevi – popularizēt un mentorēt integritātes paktus reģionos - vērtējama kā veiksmes faktors, jo bez projekta īstenošanas iesaistītās pašvaldības pašas nebūtu sākušas domāt par šī instrumenta izmantošanu.
- *Projekta partneru kontrole un projekta īstenošana elastīga papildus iesaiste.* Liepājā, lai uzlabotu sadarbības un uzraudzības efektivitāti, projekta īstenošana pēdējā uzraudzības fāzē īstenoja brīvprātīgo bezmaksas iesaisti. Projekta partneru kontrole pozitīvā nozīmē ļauj sekot līdzi efektivitātei un kompetenti atbalstīt pēc nepieciešamības.
- *Projekta partneru un pašvaldību izvēle.* Partneri tika izvēlēti balstoties uz viņu iepriekšējo darbības ievirzi un pieredzi pilsoniskajā uzraudzībā, vēlmi sadarboties, kas rezultējās viņu pašu efektīvā līdzdalībā.

Projekta īstenošanā bija arī izaicinājumi un šķēršļi.

- *Sadarbības pašvaldību maiņa.* Projekta partnerim Ogres novada pilsētas attīstības biedrībai sākumā neizdevās izveidot sadarbību ar Ogres pašvaldību. Problēmu atrisināja atrodot jaunu sadarbības partneri kaimiņos Ķekavas pašvaldību.
- *Projekta partneru resursu trūkums* juridiskajā ekspertīzē vai darbinieku maiņa apgrūtināja procesu. Projekta īstenošanai nācās pašam vairāk iesaistīties ar saviem ekspertīzes un darbinieku resursiem. Tas nozīmē, ka nākotnē šādu projektu plānošanā jāparedz lielāki projekta īstenošanai rezerves resursi projekta partneru resursu iespējamā trūkuma kompensēšanai vai papildināšanai.
- *Fokuss uz projekta rezultātu ilgspēju.* Saskaņā ar projekta partnera pausto, “būtu gribējies vairāk fokusa uz to, kas notiek pēc projekta beigām. Kā šo pieeju “iedzīvināt” tālāk? Kā panākt, lai tas nekļūst par vienreizēju pilotu, bet pamazām par normālu praksi?”. Šis aspekts nav attiecināms tiešā viedā uz projekta kritiku, jo tā fokuss bija pilotprojekti, kā arī tika izstrādāta rokasgrāmata, ko izmantot pēc projekta. Problēma ir vairāk sistēmiska, kā atbalsta programmās attiekties pret pilotprojektiem – cik lielā mērā rūpēties par ilgspēju to ietvaros un cik lielā mērā sistemātiski plānot atbalstu pēc tam?

Projekta mērķis bija sekmēt Latvijas nevalstisko organizāciju spējas uzraudzīt publiskā finansējuma izlietojumu, izmantojot integritātes paktus.

Projekta aktivitāšu veiksmīgā īstenošana un plānoto rezultātu pārpilde kopumā liecina par paredzēto projekta iznākumu realizēšanos, pirmkārt, pateicoties plašai sabiedrības informēšanai, otrkārt, praktiski lietojamu materiālu izstrādei integritātes pakta īstenošanai, treškārt, veiksmīgiem pilotprojektiem, kas ļāva projekta partneriem un piesaistītajām pašvaldībām padziļināti izprast un iegūt nepieciešamo kompetenci un praksi patstāvīgai integritātes pakta veikšanai, kas tiešā mērā atbilda sākotnējai iecerei. Tādēļ projekta mērķis vērtējams par sasniegtu.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.

Veiksmīgā projekta mērķa sasniegšana dod tiešu ieguldījumu šī tematiskā virziena programmas mērķa sasniegšanā, it īpaši attiecībā uz lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu, kas nebija aktivitāšu fokusā citos projektos.

Projekts “Efektīvs NBK. Princips “nenodarīt būtisku kaitējumu” piemērošanas, ieviešanas un uzraudzības stiprināšana publiskos investīciju projektos”

Princips "nenodarīt būtisku kaitējumu" (turpmāk NBK) sākotnēji tika ieviests ES Taksonomijas regulā kā tehnisks ilgtspējīgas finanšu sistēmas kritērijs. Tā politiskā nozīme slēpjas ilgtspējīgas finanšu politikas materializēšanā Eiropas Zaļā kursa ietvaros — iesākumā tas bija iecerēts paredzēts tikai finanšu tirgiem, lai vadītu ilgtspējīgus ieguldījumu lēmumus un uzņēmumu pārskatāmību.³¹ Pēdējos gados ir vērojama ievērojama NBK principa izplatīšanās ES politikas dokumentos un tiesību aktos — princips kļuvis par saistošu nosacījumu publiskajiem izdevumiem Atveseļošanas un noturības mehānisma (RRF) ietvaros, kur tas darbojas kā obligāts piemērojamības kritērijs ES finansējuma izmaksāšanai un liek dalībvalstīm prioritizēt vides mērķus.³² ES politikā ir stabila tendence paplašināt NBK principa piemērošanu. Praksē novērojami centieni izvairīties no pilnvērtīgas principa piemērošanas un to īstenot vairāk formāli, jo tas prasa zināmu administratīvo slogu. Projekta ideja bija padziļināt vides NVO izpratni un praktisko pieredzi NBK principa ieviešanā un uzraudzībā.

³¹ <https://voelkerrechtsblog.org/do-no-significant-harm/>

³² Famà R. Beyond ‘Fit for 55’: The emergence of the ‘Do No Significant Harm’ principle in EU law and EU funding mechanisms. RECIEL. 2025;34(1):62-75. doi:10.1111/reel.12603

Projekts tika ietverts programmas konkursa atlases paplašinājumā, saņemot tikai trešo daļu no sākotnēji prasītā finansējuma. Tādējādi bija iespējams fokusēties tikai uz zināšanu vicināšanu, bet nebija iespējas īstenot sākotnēji paredzētās 6 praktiskās finansējuma uzraudzības 6 pašvaldībās.

Sākotnēji paredzētie (apstiprinātie) projekta iznākumi bija:

- Zinošāki vides nevalstisko organizāciju pārstāvji par NBK principu un to ieviešanu.
- Uzlabota metodoloģija un procedūras NBK principa monitorēšanā.
- Labāk īstenoti ANF plāna investīciju projekti Latvijā.
- Plašāka sabiedrības izpratne par NBK būtību un tā ieviešanu Latvijā.

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Vides organizāciju kapacitātes stiprināšana, kas ietvēra apmācības 27 vides organizāciju pārstāvjiem (plānoto 10 vietā), pieredzes apmaiņa ar citām Eiropas valstīm 4 dalībniekiem (plānoto 3 vietā).
- Izstrādāts Ziņojums ar rekomendācijām principa "nenodarīt būtisku kaitējumu" metodoloģijas un uzraudzības mehānisma pilnveidošanai un īstenoti 3 semināri tā popularizēšanai, no kuriem viens Briselē (plānoto 2 vietā).
- Interesu pārstāvniecības aktivitātes, kuru ietvaros notika 4 tikšanās ar lēmumu pieņēmējiem un nodrošināta pārstāvība ES fondu Uzraudzības komitejas sēdēs, kurās tiks skarta Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna ieviešana, piedaloties 11 sēdēs (plānotās 1 vietā).
- Informācijas un publicitātes un informācijas izplatīšanas pasākumi sociālajos u.c. medijos, tai skaitā 5 analītiska satura raksti (kopā 19 satura vienības un preses paziņojumi 20 plānoto vietā).

Aktivitāšu rezultātā sasniegtie projekta iznākumi bija:

- Divas ar pusi reizes vairāk vides NVO pārstāvji padziļinājuši kompetenci un kļuvuši zinošāki par "Nenodarīt būtisku kaitējumu" principu un tā ieviešanu.
- Izstrādātais Ziņojums ar rekomendācijām par NBK piemērošanu ietver uzlabotu metodoloģiju un procedūras NBK principa monitorēšanā.
- Labāk īstenoti Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna investīciju projekti Latvijā.
- Informēšanas pasākumi sociālajos medijos un plašsaziņas līdzekļos veicinājuši sabiedrības izpratni par NBK būtību un tā ieviešanu Latvijā.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Projekta partneris "Zaļā brīvība", kas izstrādāja metodoloģiju, aktīvi to izmanto interešu aizstāvībā ES līmenī vairākos sadarbības tīklos, kur darbojās un tas ļoti atvieglo darbu.
- Projekta un pētījuma secinājumi papildina pierādījumu bāzi ES līmenī un saskan ar EK vīziju par NBK principu un tā ieviešanu, kas apstiprina veikto aktivitāšu pamatotību.
- Aktīva bija Valmieras pašvaldības un attīstītāju iesaiste.

Projekta īstenošanā identificēti specifiski veiksmes faktori, kas veicināja efektīvāku darbību īstenošanu, paplašinot un padziļinot projekta iznākumus.

- *Iepriekšējā sadarbība ar projekta partneriem* atviegloja projekta īstenošanu un padarīja efektīvāku kompetences celšanu.
- *Atbilstošo sadarbības partneru izvēle*, jo ne visi gatavi aktīvi līdzdarboties NBK attīstības virzienā.
- Spēja komunikācijā *pozicionēt uzraudzību kā atbalstu* palīdzēt saprast, kā NKB princips darbojas praksē, nevis kā pārbaudi.

Projekta īstenošanā bija arī izaicinājumi un šķēršļi.

- *Daļēja finansējuma pieejamība* Tas, ka bija pieejama trešā daļa no sākotnēji ieplānotā projekta finansējuma, neļāva īstenot praktiskās finansējuma uzraudzības 6 pašvaldību projektos.
- Neskaidrības lomu un funkciju sadalījumā. Strādājot ar KPVIS bija iespaids, ka tas vairāk piemērots cita veida - investīciju projektiem. Tas radīja arī neskaidrību hierarhijā starp SIF un CFLA.

Projekta virsmērķis bija veicināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu Atvēršanās un noturības fonda (ANF) plāna finansējuma izlietošanā, koncentrējoties uz vides ilgtspējas principa "nenodarīt būtisku kaitējumu (NBK) ieviešanu.

Projekta kompetences celšanas un sabiedrības izglītošanas aktivitāšu veiksmīgā īstenošana, pārpildot plānotos darbību rezultātus, norāda uz veiksmīgu projekta iznākumu un mērķa sasniegšanu, cik tas bija atbilstoši pieejamam mazākam finansējumam, nekā sākotnēji tika plānots.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.

Veiksmīgā projekta mērķa sasniegšana dod tiešu ieguldījumu šī tematiskā virziena programmas mērķa sasniegšanā, attiecībā uz vides aizsardzības jomu, kā arī veicināja vides aizsardzības mērķu sasniegšanu ES līmenī.

Projekts "Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums"

Sākotnēji paredzētie projekta iznākumi bija:

- Izstrādāta attīstības sadarbības finansējuma izvērtēšanas metodika.
- Interesu aizstāvības aktivitātes, tai skaitā uzraudzības ziņojumi un atzinumi.
- Sniegta sistēmiska ietekme uz strauji pieaugošo attīstības sadarbības finansējumu un spēcinātu arī pašas projektā iesaistītās NVO

Projekta ietvaros īstenotas darbības, kas ietver:

- Tematiskās mācības un ekspertu piesaiste.
- Kapacitātes stiprināšana attīstības sadarbības finansējuma izvērtēšanai, tai skaitā līdzdalība starptautiskajos pasākumos (divreiz vairāk, nekā sākotnēji plānots).
- Uzraudzības ziņojumu izstrāde.
- Rekomendāciju ieviešanas uzraudzība, tai skaitā diskusijas ar lēmumpieņēmējiem un vismaz 9 atzinumu un pozīciju sagatavošana.
- Komunikācija ar sabiedrību (trīsreiz vairāk komunikācijas vienību, nekā sākotnēji plānots).

Izvērtējuma veikšanas laikā projekts vēl nebija pabeigts, tādēļ aktivitāšu rezultātā sasniegto projekta iznākumu pārskats netiek veikts. Taču vērtējot īstenotās darbības provizoriski vērtējams, ka sākotnēji ieplānotie projekta iznākumi būs vērtējami kā sasniegti.

Par papildus iznākumiem liecina:

- Finanšu mehānisma "Oficiālā attīstības palīdzība" finansējuma izvērtēšana atbilstoši tā definīcijai ir nozīmīgs, taču formāls solis. Šī projekta papildus ieguvums ir finansējuma kvalitātes paaugstināšana, izstrādājot horizontālo prioritāšu un ietekmes izvērtēšanas mehānismus, iesaistīto organizāciju kapacitātes pieaugumu, sadarbību starp valsts un nevalstisko sektoru, kā arī NVO tīkla - "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai" kopējo spēju pieaugumu ilgtermiņā.
- Uzlabotā finanšu pratība un izpratne par finansējuma mehānismiem projektā iesaistītajiem NVO būs noderīga arī turpmākajā darbībā citās jomās.
- Iesaistījās arī NVO, kas nebija tīkla - "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai" biedri.
- Izveidojās laba un stabila sadarbība ar Ārlietu ministriju.

Projekta īstenošanā identificēti specifiski veiksmes faktori, kas veicināja efektīvāku darbību īstenošanu, paplašinot un padziļinot projekta iznākumus.

- Strukturētas, decentralizētas darbības.
- Motivēšana ar atalgojumu būtiskākajās projekta darbībās.
- Padziļinātas tematiskās specializācijas meklēšana projekta ietvaros – tad kļūst skaidrāks unikāls iznākumu pielietojums.
- Skaidra interešu aizstāvības un finansējuma uzraudzības stratēģija jau pirms projekta.

Projekta mērķis bija nodrošināt Latvijas attīstības sadarbības finansējuma pilsonisko uzraudzību, paaugstinot tā izlietošanas efektivitāti un pozitīvo ietekmi uz sabiedrības labklājības paaugstināšanos un ilgtspējīgu attīstību.

Izvērtējuma veikšanas laikā projekts vēl nebija pabeigts, taču var izdarīt indikatīvu novērtējumu. Pēc projekta pieteicēja pašvērtējuma mērķis vērtējams kā pārsniegts. Tas, kur būtiski darbu turpināt pēc projekta– vairāk padziļināt iesaistīto dalībnieku kompetenci finanšu jomā. Aktīvā tīklošanās sadarbība Latvijā un ārvalstīs, apmācību aktivitātes, uzraudzības ziņojumu izstrāde, rekomendāciju izstrāde un uzraudzība un faktiskās interešu aizstāvības aktivitātes kopumā indikatīvi liecina par veiksmīgu mērķa sasniegšanu.

Programmas mērķis šajā tematiskajā virzienā bija nodrošināt sabiedrības interešu uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.

Veiksmīgā projekta mērķa sasniegšana dod tiešu ieguldījumu šī tematiskā virziena programmas mērķa sasniegšanā, it īpaši pirmajā tā daļā attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu. Finanšu mehānisma “Oficiālā attīstības palīdzība” investīciju apjoms pēdējā laikā strauji aug, tai skaitā Latvijā. ES politika šim mehānismam paplašina tvērumu. Kā savā izvērtējumā norāda OECD pētnieki, kopš 2022.gada “Oficiālā attīstības palīdzība” piedzīvo grandiozas izmaiņas, jo tajā tiek iekļautas visdažādākās izmaksas, kas rada izaicinājumus tālākai salīdzināmībai un pat izpratnei par OAP. Šajā kontekstā Latvijā ne viss instrumenta finanšu apjoms tiek izlietots atklātu konkursu kārtībā. Līdzšinējais starptautiski salīdzinoši mazais finansējums ir lielākoties izmantots kā diplomātiskais instruments, taču, pieaugot tā apjomam, ir kritiski svarīga gan uzraudzība, gan ietekmes mērīšanas definēšana un kopējās kvalitātes uzraudzīšana. Tādēļ sasniegtā projekta mērķa ieguldījums kopējā programmas mērķi uzskatāms par būtisku un nozīmīgu.

Otrā tematiskā virziena projektu iznākumu (outcomes) kopsavilkums

Otrā tematiskā virziena 4 projektu analīze liecina gan par orientāciju uz sistēmisku priekšnoteikumu radīšanu sabiedrības interešu uzraudzībai attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, gan faktisko devumu interešu uzraudzībā. Projekti devuši nozīmīgu ieguldījumu programmas intervences loģikas pirmajā posmā – priekšnoteikumu radīšanai pilnvērtīgam pilsoniskajam dialogam no NVO sektora puses. Programmā identificētais izaicinājums – Latvijas nevalstiskajā sektorā ir ļoti maz organizāciju, kurām ir spējas, zināšanas un kapacitāte veikt sabiedrības interešu ievērošanas uzraudzību (“sargsuņa” funkcija) par valsts un Eiropas Savienības finansējuma godprātīgu izmantošanu ir ticis adresēts mērķtiecīgi, ceļot partneru un citu NVO kompetenci, veidojot jaunas sadarbības struktūras un uz pierādījumiem balstītu interešu pārstāvniecības instrumentāriju.

Balstoties uz projektu aktivitāšu iznākumu (outcomes) un projektu iznākumu (outputs) izvērtējumu secināms, ka projektā “ES fondu uzraugi” būtiska nozīme bija iesaistīto pušu zināšanu padziļināšanā un iestrādēs stabilas interešu uzraudzības sistēmas izveidē. Taču intensīva bija arī

praktiskā interešu uzraudzība, piedaloties ES fondu uzraudzības komitejās. Regulāri tika veikti tīklošanās pasākumi. Projektā “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums” būtiska daļa aktivitāšu bija saistīta ar ārvalstu organizācijām, kā rezultātā svarīgs projekta iznākums bija pilnveidoti sadarbības mehānismi. Tomēr, vērtējot pēc nozīmības, par centrālo uzskatāms devums sistēmiskai ietekmei uz strauji pieaugošo sadarbības attīstības finansējumu, izstrādājot finansējuma kvalitatīvas uzraudzības metodiku. Būtiska arī dalībnieku finanšu pratības apmācība, kas projekta sākumā novērtēta kā salīdzinoši zema. Nozīmīga aktivitāšu daļa bija faktiskā interešu uzraudzībā, gatavojot atzinumus un pozīcijas. Projektā “Efektīvs NBK. Principa “nenodarīt būtisku kaitējumu” piemērošanas, ieviešanas un uzraudzības stiprināšana publiskos investīciju projektos” tika īstenota tikai daļa no sākotnēji plānotajām darbībām daļēji pieejamā finansējuma dēļ. Galvenie iznākumi bija pierādījumu bāzes, metodisko materiālu izveide un kompetences celšana ne tikai Latvijā, bet arī EK struktūrās. Tomēr praksē izdevās īstenot arī salīdzinoši intensīvu dalību faktiskajos interešu uzraudzības procesos. Projektā “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā” centrālās darbības bija vērstas uz praktiskās interešu aizstāvības pilotprojektiem reģionos, izmantojot integritātes pakta pieeju, kā arī projekta pieredzē balstītas rokasgrāmatas izstrāde.

Vērtējot, kā projektu īstenošana ir ietekmējusi atbalstīto NVO kompetenci un spēju īstenot projektus, kas vērsti uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojuma uzraudzību un integritātes pakta īstenošanu, var izdalīt vairākus aspektus.

NVO spēju veikt investīciju uzraudzību lielā mērā nosaka iespējas cilvēkresursu apjoma un nepieciešamās kompetences nodrošināšanā. Attiecībā uz pirmo, saskaņā ar projektu dalībnieku vērtējumiem, finansējuma uzraudzības aktivitātes prasa būtisku laika ieguldījumu, veicot iedziļināšanos finanšu mehānismos. Bieži tas pārsniedz pieejamo brīvprātīga darba kapacitāti, tādēļ būtiskas ir iespējas nodrošināt atalgojumu t.i. zaudēto ienākumu kompensāciju. Līdz ar to no atalgojuma pieejamības atkarīgs iedziļināšanās un sagatavošanās darbu apjoms, kas tiešā veidā ietekmē finansējuma interešu uzraudzības kvalitāti. Primārajā izpētē projektu dalībnieki ļoti novērtēja projekta sniegto iespēju finansēt atalgojumu faktiskā kvalitatīva finansējuma uzraudzības procesa nodrošināšanai. Šo procesu grafiks lielā mērā atkarīgs no finansējuma lēmumu pieņemšanas procesiem, kas no NVO skatu punkta ir ārēji faktori. Tādēļ operatīva finansējuma pieejamība cilvēkresursu nodrošināšanā bija būtisks interešu uzraudzības apjoma un kvalitātes faktors.

Cilvēkresursu nodrošinājuma spējas ir cieši saistītas ar nepieciešamās kompetences nodrošināšanu. Augsta iesaistītā personāla kompetence finansējuma uzraudzības jautājumos ne tikai nodrošina kvalitāti, bet arī darba efektivitāti, ja uzraugam nav jātērē daudz laika, lai katrā nākamajā reizē saprastu, kur un kāda uzraugamā finanšu informācija jāmeklē un kā to interpretēt.

Projekti nodrošināja kompetences celšanu vairākos tiešos un netiešos veidos.

Atbalstāmā aktivitāte – apmācības. Trijos 2. virziena projektos tika organizētas apmācības par finanšu instrumentiem un to uzraudzību. Projektā par integritātes pakta pilotēšanu reģionos apmācības notika tiešu konsultāciju un mentoringa veidā. Kā atzina viena projekta īstenotājs, projekta sākumā bija liels pārsteigums atklāt, cik maz projekta dalībnieki zina un izprot finanšu aspektus. Bija arī atziņas, ka investīciju finanšu informācijas noformējums un struktūra publiskajā vidē mēdz būt tik grūti izprotama, ka pat deputāti nespēj izskaidrot budžeta saturu. Tādēļ var secināt, ka projektu ietvaros sniegtās apmācības vērtēamas kā ļoti būtisks ieguldījums kvalitatīva un efektīva finansējuma uzraudzības nodrošināšanā.

Ekspertu piesaiste – specifiskas padziļinātas kompetences iegūšanai tika atbalstīta ārējo ekspertu piesaiste. Tie tika piesaistīti apmācību procesā, konsultācijās un specifisku uzraudzības problēmu risināšanā. Šis uzskatāms par vēl vienu operatīvu instrumentu, kā nodrošināt augstas kvalitātes kompetenci un ir būtisks tieši specifisku jautājumu vērtēšanā. No vienas puses šāda atbalstāmā aktivitāte veicināja kopējo kompetences celšanu dalībnieku vidū, no otras- uzlaboja konkrēto uzraudzības aktivitāšu kvalitāti.

Pētījumi, vadlīnijas, rokasgrāmatas no vienas puses vērtējami kā “darba instrumenti”, bet no otras – tie tiešā veidā uzlaboja kompetenci, vairumā gadījumu nodrošinot gan nepieciešamo problemātikas tvērumu, gan risinājumu detalizācijas dziļumu.

Pieredzes apmaiņa un tīklošanās aktivitātes gan tiešā gan netiešā veidā izglītoja iesaistītos NVO pārstāvjus, padziļinot to kompetenci.

Līdz ar to viss atbalstāmo darbību kopums, kas attiecināms uz kompetences celšanu vērtējams kā plašs un nozīmīgs kvalitatīvākai un efektīvākai finansējuma uzraudzības nodrošināšanai. Primārās izpētes rezultāti liecina, ka tas uzlabo savstarpējo komunikāciju un izpratni ar lēmumu pieņēmējiem, kas, savukārt, veicina lēmumu pieņēmēju lielāku iesaisti, atvērtību un kopdarbību sabiedrības interešu iekļaušanā investīciju procesos.

Kopumā projektu ieguldījums programmas mērķa sasniegšanā vērtējams kā būtisks.

Darbību plānošanu un to iznākumus ietekmējošie faktori

Primārā izpēte atklāj vairākus savstarpēji saistītus faktoros, kuri ietekmēja projektu darbību plānošanu un to iznākumus.

Jāuzsver, ka lielākajā daļā gadījumu identificētie izaicinājumi ietekmēja projektu īstenošanas procesu – radīja papildu slogu, prasīja resursu pārplānošanu vai aizkavēja atsevišķas aktivitātes, tomēr tas būtiski neietekmēja projektos plānoto darbību iznākumus. Tomēr atsevišķos gadījumos konkrēti faktori tieši noteica, ka specifisks iznākums bija atšķirīgs no plānotā.

Lai gan lielākajā daļā projektu identificētie šķēršļi neietekmēja darbību galvenos iznākumus, trijos gadījumos konkrēts faktors tieši noteica, ka specifisks iznākums bija būtiski atšķirīgs no plānotā. Nodibinājuma “Bērnu slimnīcas fonds” ietvaros izstrādātās mobilās lietotnes “Droši zināt” gadījumā publiskā iepirkuma princips izvēlēties saimnieciski izdevīgāko piedāvājumu tieši noteica galarezultāta kvalitāti. Izstrādātāji nebija motivēti sniegt kvalitatīvu produktu par zemu cenu, kas rezultējās zemā produkta funkcionalitātē, ievērojamos termiņu kavējumos un nepietiekamā lietotāju sasniedzamībā. Lietotne tika izstrādāta, taču nesasniedza plānoto funkcionalitāti un ietekmi.

Latvijas Jaunatnes padomes projekta Latgales vēstniecības gadījumā sākotnējā partnera ilgstoša neatsaucība un komunikācijas trūkums noveda pie tā, ka projekta darbības šajā reģionā faktiski apstājās. Jaunais partneris iesaistījās tikai pēdējos projekta mēnešos, kas nozīmēja, ka viss Latgalei paredzētais darba apjoms tika saspiežs ārkārtīgi īsā laika periodā. Aktivitātes tika īstenotas, taču sasteigti un bez iespējas izveidot tādu kopienas sajūtu, kāda bija panākta citos reģionos.

Fonda PLECS gadījumā finansējuma apjoma samazināšana attiecībā pret sākotnējo pieteikumu tieši ietekmēja projekta tvērumu un cilvēkresursu kapacitāti. Lai gan mērķi un rādītāji tika attiecīgi pārskatīti, organizācija bija gatavojusies būtiski plašākam darbam – gan saturiski, gan cilvēkresursu ziņā, un faktiski virzījās uz ambiciozākiem rezultātiem.

Tāpat, projektu īstenošanas gaitā identificēta virkne šķēršļu un kavējošo faktoru:

- **Administratīvais un finansiālais slogs** - visbiežāk minētais šķērslis visos projektos ir neproporcionāls administratīvais slogs. Detalizētās atskaišu prasības, valsts informācijas sistēmu sarežģītība un tehniskās nepilnības, birokrātiskās procedūras pat par sīkām saimnieciskajām izmaksām un PVN attiecināmības neskaidrības kopā veidoja situāciju, kurā organizācijas nozīmīgu daļu savu resursu novirzīja administratīvajam, nevis

saturiskajam darbam. Pozitīvi, ka PVN attiecināmības jautājumi programmas īstenošanas laikā tika atrisināti.

- **Laika plānošanas traucējumi** - vairumā projektu konstatētas laika plānošanas nobīdes, kuru galvenais cēlonis bija pārsūdzības process projektu vērtēšanas posmā (sīkāk aprakstīts veikto ieguldījumu nodaļā).
- **Projekta partneru sadarbības dinamika** – atsevišķos gadījumos, kad vadošais partneris bija resursiem bagātāka organizācija, savukārt sadarbības partneri pārstāvēja mazākas organizācijas ar ierobežotu pieredzi šāda mēroga projektos, radās nevienlīdzīga iesaistes dinamika. Atsevišķos gadījumos sadarbības partneri neuztvēra sevi kā pilnvērtīgus projekta dalībniekus. Identificēts arī viens gadījums, kad partnera pasivitāte un nespēja nodrošināt nepieciešamās atskaites noveda pie partnera maiņas projekta gaitā, radot papildu administratīvo un organizatorisko slogu.
- **NVO un publiskās pārvaldes sadarbības izaicinājumi** - projektu šķēršļi nereti radās nevis organizāciju iekšienē, bet gan to attiecībās ar valsts institūcijām. Identificētas vairākas atšķirīgas institucionālās pretestības izpausmes, kuras izpaudās gan kā atsevišķu ministriju nevēlēšanās uzņemties saistības, gan lēnais reaģēšanas ātrums un datu iesniegšanas kavēšanās, gan kā atsevišķu ministriju atklāta neieinteresētība dialogā ar NVO sektoru (pretstatā citām, kuras tika vērtētas kā atvērtas). Papildus tam, gadījumos, kad problēmjautājums skāra vairāku ministriju kompetences – tā risināšana izrādījās neproporcionāli sarežģīta, jo izaicinājumus radīta koordinējošo lomu sadalījums.
- **Ilgspējas strukturālā nedrošība** - gandrīz visos projektos kā nozīmīgs šķērslis identificēta neskaidrība par aktivitāšu turpināšanu pēc projekta finansēšanas beigām. Neskatoties uz to, ka projekti ir paredzēti kā “atpēriena punkts”, nav pietiekami definēts mehānisms, kas nodrošinātu šī atpēriena tālāku kustību. Ilgtspējas draudi izpaužas vairākos veidos, piemēram, organizāciju līmenī - projektu laikā piesaistītie eksperti un brīvprātīgie turpina darbu bez atalgojuma. Savukārt tīkla līmenī – bez finansiāla seguma reģionālās struktūras un formālie tīkli pakāpeniski zaudē aktivitāti. Rīku līmenī – izstrādātie materiāli netiek atjaunināti un kļūst novecojuši.
- **Programmas dizains** - vairākos projektos identificēta zināma spriedze starp to, ko programma prasīja mērīt, un to, ko interešu pārstāvniecība pēc savas būtības rada. Prasība fiksēt fiziskas parakstu lapas, skaitīt unikālos dalībniekus un dokumentēt individuālos kontaktus ir loģiska pakalpojumu sniegšanas projektos, taču nonāk pretrunā ar interešu pārstāvniecības loģiku, kurā galvenais iznākums ir sistēmiskas pārmaiņas nacionālā līmenī, nevis individuālu personu sasniegšana. Šī neatbilstība noveda pie tā, ka organizācijas risināja dilemmu – vai fokusēties uz stratēģiski nozīmīgām, taču grūti uzskaitāmām aktivitātēm, vai nodrošināt viegli dokumentējamus rādītājus, kas ne vienmēr atbilst projekta būtībai.

Tāpat, identificēta virkne veicinošo faktoru:

- **Projekta partneru sadarbības dinamika** – lai gan atsevišķos projektos partneru sadarbības dinamika bija izaicinoša, tā vienlaikus ir viens no biežāk identificētajiem veiksmes faktoriem. Vairāki projektu īstenoņi uzsvēra, ka veiksmīga partnerība un komandas saliedētība bija izšķirošs projekta sekmīgas īstenošanas priekšnoteikums. Nozīmīgs kvalitātes faktors bija partneru tematiskā daudzveidība – katrs partneris pārstāvēja atšķirīgu jomu vai mērķa grupas apakšgrupu, kas nodrošināja starpnozaru ekspertīzi un ļāva aplūkot pētāmos jautājumus no dažādiem skatu punktiem. Ilggadēja

iepriekšēja sadarbības pieredze vairākos gadījumos ļāva izvairīties no "eksperimentiem" un nodrošināja gludu projekta gaitu, savukārt projekta laikā veidojusies uzticēšanās un komandas saliedētība palielināja organizāciju spēju operatīvi rīkoties kopīgu izaicinājumu priekšā.

- **Personīgā motivācija un misijas apziņa kā neaizstājams resurss** - visbiežāk atkārtotošais veicinošais faktors visos projektos ir iesaistīto personu personīgā ieinteresētība un misijas apziņa. Eksperti, mentori un koordinatori konsekventi tika raksturoti kā cilvēki, kuri darbu veica, vadoties pēc vērtībām, nevis tikai honorāra dēļ. Šis faktors izpaudās vairākos veidos – pētnieki ieguldīja kompetenci, kas tirgus apstākļos izmaksātu daudzāk, mentori iesaistījās brīvprātīgi un krietni pārsniedza plānoto konsultāciju skaitu, koordinatori strādāja vairāk stundu, nekā tika apmaksāts utt.
- **Uz pierādījumiem balstīta interešu pārstāvniecība** – pašas organizācijas min, ka spēja pamatot savus argumentus ar empīriskiem datiem bija būtiski efektīvāks politikas ietekmēšanas veids, ļaujot argumentēt un pamatot organizācijas viedokli. Vairākos gadījumos izšķirošais elements bija spēja datus pasniegt lēmumu pieņēmējiem pielietojamā formātā, nevis veidot apjomīgus zinātniskus ziņojumus.
- **Tikla un koalīcijas efekts** – primāra izpēte liecina, ka organizācijas, kuras darbojās koalīciju un tīklu ietvaros, atzīst ka tādējādi kopā sasniedza lielāku politisko ietekmi nekā strādājot individuāli. Organizācijas ar atšķirīgu profilu, apvienojoties, palielināja argumentācijas plašumu, par izstrādātajiem priekšlikumiem.
- **Starptautiskā pieredze kā argumentācijas resurss** – projektos, kur notika pieredzes apmaiņas vizītes ārvalstīs, tās tika vērtētas kā viens no vērtīgākajiem instrumentiem ne tikai zināšanu, bet arī pārliecības un politiskās argumentācijas stiprināšanai. Vizītes sniedza konkrētus, prezentējamus piemērus tam, ka vēlamais risinājums nav utopija, bet reāli funkcionē citviet.
- **Lēmumu pieņēmēju tiešā iesaiste projektu aktivitātēs** - vairākos projektos kā nozīmīgs veicinošais faktors identificēta prakse iesaistīt lēmumu pieņēmējus ne tikai kā auditoriju noslēguma pasākumos, bet kā aktīvus dalībniekus projektu aktivitātēs – darba grupās, diskusijās, rīku izstrādē utt. Šāda koprades pieeja ir stratēģiski nozīmīga, jo personas, kas piedalījās risinājuma veidošanā, kļūst par tā līdzautoriem, kas būtiski palielina varbūtību, ka iegūtie secinājumi tiks ņemti vērā lēmumu pieņemšanas procesos.

Projektu īstenošanas gaitā identificētie šķēršļi un veicinošie faktori veido pilnvērtīgu ainu par programmas īstenošanas kontekstu projektu vadītāju un sadarbības partneru perspektīvā. Šķēršļi lielākoties tika raksturoti kā sistēmiski un strukturāli – administratīvais slogs, finansēšanas mehānisma nepilnības, publiskās pārvaldes neviendabīgā attieksme un ilgtspējas nedrošība. Tomēr to ietekme izpaudās galvenokārt projektu īstenošanas procesā, radot papildu slogu un resursu pārplānošanas nepieciešamību, nevis apdraudot projektu mērķu sasniegšanu kopumā. Veicinošie faktori darbojās divos savstarpēji papildinošos līmeņos - misijas apziņa, brīvprātīgais ieguldījums un organizāciju iepriekš uzkrātais institucionālais kapitāls, kā arī uz pierādījumiem balstīta interešu pārstāvniecība, koalīciju un tīklu efekts, lēmumu pieņēmēju tiešā iesaiste projektu aktivitātēs.

Programmas iznākumu ietekmes kopsavilkums

Programmu plānojot par prioritāti tika izvirzīta plaša NVO iesaiste. Tādēļ par obligāti monitorējamo iznākuma rādītāju noteikts iesaistīto partneru skaits. Visos projektos šis iznākuma rādītājs sasniegts veiksmīgi, bet projektā “Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs” pat pārsniegts par 40%.

Kvalitatīvos plānotos projekta iznākumus katrs projekts formulēja dažādi un dažādās formās. Ne pieteikumā, ne gala atskaitē netika prasīts tos norādīt. Daļa projektu pieteicēju tos formulēja vairāk sistēmiski, daļa vairāk pietuvināti atbalstāmo darbību formulējumiem. Tas apgrūtinā salīdzinošu projektu vērtēšanu. Kaut gan viena Programmā noteiktā projektu iznākuma rādītāja (partneru skaits) noteikšana atvieglo birokrātisko slogu, un daļā gadījumu darbību rezultāti norāda uz iznākumu vai tā mērogu, tomēr ieteicams projektu plānos un atskaitēs prasīt pieteicējiem saviem vārdiem formulēt sagaidāmos iznākumus pārmaiņu teorijas kontekstā – kas pēc projekta pabeigšanas būs izmainījies attiecībā uz identificēto problēmu mērķa grupās. Piemēram, ne tikai kvantitatīvi sekot, cik dalībnieki piedalījušies apmācībās, bet arī kas ir tas, kas izmainījies viņu kompetencē un kas izrietoši izmainījies apmācīto spējās interešu aizstāvībā.

Kopumā pieteikumos norādītās projektu darbību mērķa vērtības tika sasniegtas vai pārsniegtas. Atsevišķos gadījumos nenasniegtie rādītāji pamatā attiecināmi uz grūtībām gala mērķa grupu iesaistē, kur tas bija plānots.

Apkopojot projektu darbību mērķa vērtības ar primārās izpētes vērtējumiem par projektu iznākumiem, kopumā secināms, ka sasniegti plānotie projektu iznākumi. Gadījumi, kad projekta rezultātā tika gaidīts vairāk, pamatā saistīti ar trešo pušu (ārpus projekta dalībnieku loka) reakciju un publiskā sektora pārstāvju rezervētību. Tomēr citos projektos tieši publiskā sektora pārstāvju atsaucība un atbalsts bija stimulējošs veiksmīgam iznākumu sniegunam plašākā sistēmiskā kontekstā.

Atbalstāmās darbības pieļāva salīdzinoši daudzveidīgas aktivitātes. Lai novērtētu, uz ko vairāk orientēti projektu iznākumi, tika izdalīti četri aktivitāšu virzieni, kas saistīti ar atbalstāmo darbību loku:

- 1) sadarbības tīkls un tā izveide vai pilnveide;
- 2) kompetence un zināšanas, kas primāri ietver dalībnieku apmācības, bet arī citus kompetences celšanas veidus;

- 3) rīki un sistēmas, kas ietver metodiskos materiālus un pētījumus ar rekomendācijām, kā arī jaunu sadarbības vai atbalsta sistēmu dizainu vai tā uzlabošanu;
- 4) cilvēkresursu kapacitāte faktiskajām interešu aizstāvības un finansējuma uzraudzības aktivitātēm projekta ietvaros.

Pirmajā tematiskajā virzienā projektu iznākumi sadalās pa visiem četriem darbību virzieniem. Nedaudz vairāk iznākumi orientēti uz jaunu sistēmu un interešu aizstāvības atbalsta rīku izstrādi, kā arī uz sadarbības tīklu izveidi vai attīstību. Tas vērtējams atzinīgi, jo šie virzieni būtu uzskatāmi par nozīmīgākiem sistēmiskai attīstībai ilgtermiņā, ja salīdzina ar abiem pārējiem virzieniem – individuālo kompetenču celšanu un faktiskās interešu aizstāvības cilvēkresursu kapacitātes nodrošināšanu projekta laikā.

Tematiski, faktiski, tikai viens projekts bija orientēts uz tīkla attīstību plašākā tvērumā attiecībā uz programmas mērķi - “stiprināt sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem”. Tas bija “Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls”. Visi pārējie pieci projekti orientēti uz specifisku gala mērķa grupu saskaņā ar programmas noteikumos uzskaitītajām mazaizsargāto grupām. Kopumā sasniegtie projektu mērķi nodrošina programmas mērķa sasniegšanu. Tomēr programmas apjoms un atbilstošais projektu skaits tiešā veidā bija orientēts uz 12 no 18 mazaizsargātajām grupām.

Plašā tvēruma projekts “Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls” izvērtējuma veikšanas laikā vēl turpinājās, tādēļ grūti vērtēt tā faktisko sistēmisko ietekmi. Turpinot attīstīt atbalstu interešu aizstāvības mazaizsargāto sociālās drošības jomā nākotnē ieteicams mērķorientētu atbalstu tajās mazaizsargāto grupās, kas tiešā veidā netika adresēti šajos pētījumos, no kurām būtiskākā potenciāli ir ilgstošie bezdarbnieki. Plānojot atbalstu nākotnē īpaši izvērtējami plašā tvēruma projekta “Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls” iznākumi, to ilgtspēja un ietekme uz interešu aizstāvības aktivitāšu apjoma un kvalitātes pieaugumu, lai izprastu, vai vēlamā kapacitāte un kompetence mazaizsargāto aizstāvības NVO kopā ir sasniegta un ir līdzsvarā ar interešu aizstāvības aktivitātēm no darba devēju organizāciju puses.

Otrajā tematiskajā virzienā bija viens projekts ar plašāku tvērumu – “ES fondu uzraugi”. Pārējie projekti fokusējās uz konkrētu interešu uzraudzības instrumentu attīstību vai konkrētu finanšu mehānismu vai kapacitātes celšanu reģionālajos NVO no tā izrietošajos prioritārajos aktivitāšu virzienos- rīku attīstība, tīkojuma attīstība specifiska finanšu mehānisma uzraudzībai vai cilvēkresursu kapacitātes un kompetences celšana reģionos. Projektu kopa, sasniedzot savus mērķus, nodrošināja arī programmas mērķa sasniegšanu - “nodrošināt sabiedrības interešu

uzraudzību un ievērošanu attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu, sākot no nozīmīgu valsts mēroga investīciju projektu plānošanas un ieviešanas un beidzot ar lokālu vietējo pašvaldību attīstības projektu un iniciatīvu īstenošanu iedzīvotāju labklājības un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai.” Plānojot atbalstu nākotnē uzmanība pievēršama tiem finanšu instrumentiem, kas tiešā veidā netika adresēti projektu ietvaros. Pieredze reģionālo NVO pilotprojektos liecina, ka reģionālās kapacitātes un kompetences celšanai plānojams ilgstošs un sistemātisks atbalsts, lai reģionos attīstītu pilsonisko iesaisti un interešu aizstāvības kultūru.

6. ILGTSPĒJA UN SISTĒMISKĀS IZMAIŅAS

Šajā nodaļā analizēta projektu iznākumu (outcomes) paredzamā ietekme uz projektu īstenotāju turpmāko darbību/ietekmi sabiedrības vismazāk aizsargāto grupu interešu pārstāvniecību sociālās drošības jomā pilsoniskajā dialogā ar publisko pārvaldi un lēmumu pieņēmējiem stiprināšanā, kā arī sabiedrības interešu ievērošanas uzraudzības attiecībā uz ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu nodrošināšanā, kas atspoguļo ilgtermiņā sagaidāmās sistemātiskās izmaiņas. Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, pārskatiem, kā arī primārās izpētes t.i. intervijām, aptaujām un fokusa grupu diskusijām.

Izvērtējuma tehniskās specifikācijas uzdevums fokusēts uz projektu īstenotāju turpmāko darbību/ietekmi, kas atspoguļo ilgtermiņā sagaidāmās sistemātiskās izmaiņas. Tomēr izvērtējuma ietvaros secināts, ka ilgtermiņā sagaidāmās sistemātiskās izmaiņas būtiski ietekmē arī projektu ietekme uz atbalstītajām organizācijām un citiem iesaistītajiem. Tādēļ šajā nodaļā ilgtermiņa ietekmes tvērums ir paplašināts, kur tas nepieciešams. Nodaļā analizēti specifiskie turpmāko darbību un ilgtspējas aspekti projektu griezumā, beigās apkopojot tendences un būtiskākos aspektus no visiem projektiem. Visas programmas ietvaros veiktās apmācību aktivitātes gandrīz visos projektos nodrošina paliekošu kompetences pieaugumu interešu aizstāvībā un uzskatāmas par aktivitātēm ar būtisku ilgtspējīgu ietekmi. Tādēļ zemāk tās atsevišķi nav analizētas, bet izcelti citi ilgtspējas aspekti atbilstoši katra projekta specifikai.

Projekts “Mazaizsargātas sabiedrības grupas - nepilngadīgu grūtnieču interešu aizstāvība, veidojot valsts atbalsta sistēmu, II posms”

Par projekta būtiskāko iznākumu vērtējams kompleksa multidisciplināra interešu aizstāvības sistēmas prototipa izstrāde, kas darbināms un pilnveidojams ilgtermiņā. Rezultātu uzturēšana un pilnveidošana lielā mērā atkarīga no iesaistīto pušu gatavības līdzdalībai un turpmākiem ieguldījumiem.

Projekta rezultāti izgaismoja arī citus būtiskus ietekmes aspektus ilgtermiņā. Projektā izdevies ne tikai izveidot konkrētus atbalsta rīkus nepilngadīgajām grūtniecēm, bet arī daudz skaidrāk ieraudzīt, kāda patiesībā ir bērnu un jauniešu situācija Latvijā – veselības aprūpē, izglītībā un sociālajā jomā. Projekta gaitā ir secināts, ka iepriekš uzsvars tika likts tikai uz nepilngadīgajām grūtniecēm, tomēr Latvijā arī 18 gadīgas meitenes bieži vien vēl ir skolnieces un atrodas līdzīga sociālā un emocionālā situācijā kā nepilngadīgās. Analizējot datus, secinājām, ka 2024. gadā

nepilngadīgām māmiņām piedzimuši 86 mazuli, bet sievietēm 18-19 gadu vecumā – 263 bērni. Daudzu diskusiju rezultātā projekta dalībnieki nonāca pie kopīga redzējuma: katram no šodien Latvijā dzīvojošajiem bērniem un jauniešiem (kopējais skaits – aptuveni 444 000) pēc iespējas ilgāk jāpaliek izglītības sistēmā un jāsaņem kvalitatīva izglītība, lai Latvija nākotnē būtu valsts ar izglītotu, sociāli atbildīgu, fiziski un emocionāli veselīgu sabiedrību. Tādēļ ļoti svarīgi nākotnes redzējumu ir balstīt tieši izglītības virzienā.³³ Visbūtiskākās problēmas skar bērnu un jauniešu seksuālās un reproduktīvās izglītības trūkumu:

- informācija bieži ir fragmentāra, pretrunīga vai iegūta neuzticamos avotos, savukārt sarunas ar pieaugušajiem par šīm tēmām nereti ir apgrūtināts; strukturēta un mūsdienīga veselības mācība, kas aptver attiecības, ķermeņa izmaiņas, seksualitāti un emocionālo veselību, šobrīd lielā daļā skolu nav pieejama;
- daudzi jaunieši nezina, kur un kā droši un konfidenciāli saņemt konsultācijas un kontracepciju, kā arī piemērotākās kontracepcijas metodes ir nepieejamas augsto izmaksu dēļ;
- pieejamie pakalpojumi būtiski atšķiras dažādās pašvaldībās – gan apjoma, gan kvalitātes ziņā, bet vienota un prognozējama sistēma joprojām trūkst.

Šīs, attiecīgi, uzskatāmas par jomām, kur plānojams turpmākais darbs šīs gala mērķa grupas atbalsta pilnveidē. Tas nosaka nepieciešamību pēc kvalitatīvas un pamatotas jauno grūtnieču interešu aizstāvības izglītības politikas veidošanā.

Izstrādātie materiāli, apmācītie speciālisti un izveidotais atbalsta tīkls vērtējams kā pamats, uz kura tālāk būvēt valsts mēroga, sistemātisku atbalsta sistēmu bērniem, jauniešiem un jaunajām ģimenēm. Svarīgākā projekta atziņa ir, ka nepilngadīgā grūtniece nav tikai “vienas ģimenes problēma”. Tā ir visas sabiedrības kopīga atbildība, un tikai sadarbojoties – veselības aprūpes, izglītības, sociālajā jomā un nevalstiskajā sektorā – iespējams panākt, lai katrs bērns Latvijā aug drošībā, mīlestībā un ar iespējām piepildīt savu potenciālu.

Projekts “Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls”

Paredzams, ka tiks izveidots pamats/prototips partnerības modelim nevalstisko organizāciju starpā, kas nodrošinātu mūsdienīgu, sociālekonomisku dialogu un līdzdalību lēmumu pieņemšanas procesā. Atšķirībā no pārējiem projektiem, šis nav tematiski sašaurināts uz atsevišķu mazaizsargāto cilvēku mērķa grupu. Līdz ar to projekta rezultātu potenciālā loma ilgtermiņā ir

³³ Projekta noslēguma pārskats.

vienota sadarbības modeļa nodrošināšana, lai interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā kļūtu saskaņotāka, pamatotāka un labāk mobilizētu NVO resursus, tādējādi uzlabojot interešu pārstāvniecības kapacitāti un kvalitāti. Viena no paredzamajām ietekmēm ir projekta laikā uzkrāto datu izmantošana valsts stratēģisko plānošanas dokumentu ietekmēšanai. Organizācijas plāno aktīvi iesaistīties jaunās valdības deklarācijas, rīcības plāna un stratēģisko dokumentu satura veidošanā.

Projekts “Bērnu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā”

No ilgtermiņa ietekmes perspektīvas par būtiskāko rezultātu projektā uzskatāms bērnu labbūtības monitoringa jeb “Barometra” metodoloģijas izstrāde un ieviešana, kas balstīts ANO bērnu tiesību konvencijā definētajās bērnu pamattiesībās. Tas ir būtisks priekšnoteikums datos balstītai atbalsta politikas plānošanai un izvērtēšanai. Bērnu labbūtības barometrs ir izstrādāts kā pastāvīgs ciklisks uzraudzības instruments, kuru eksperti prognozē kā stratēģisku rīku politikas iniciatīvu plānošanai un lēmumu pieņemšanai. Barometra potenciāls izpaužas tā spējā apvienot dažādu nozaru datus ar bērnu un ģimeņu pašvērtējumu, ļaujot lēmumu pieņēmējiem ieraudzīt situāciju caur bērnu acīm, nevis tikai caur administratīvajiem rādītājiem. Tomēr instrumenta faktiskā ietekme būs tieši proporcionāla tā izmantošanas regularitātei – barometrs ir vērtīgs tik tālu, cik tas tiek turpināts. Šeit rodas galvenais ilgtspējas izaicinājums: regulāra monitoringa nodrošināšana pārsniedz NVO kapacitāti bez papildu finansiāla atbalsta, un tās turpināšana būs atkarīga no nākamo projektu konkursu pieejamības. Ilgtermiņā instrumenta ilgtspēja faktiski ir atkarīga no Labklājības ministrijas un citu valsts pārvaldes institūciju gatavības to atzīt par vērtīgu un atbalstīt tā uzturēšanu. Ņemot vērā pieejamo līdzekļu ierobežojumus, kā realistisks kompromiss izskatāma barometra pielietošana, saistot to ar Eiropas Savienības fondu plānošanas periodu sagatavošanos – tas nodrošinātu instrumenta relevanci politikas procesiem, vienlaikus respektējot NVO sektora kapacitātes realitāti.

Paredzamā ietekme normatīvā regulējuma dimensijā ir bērnu tiesību aizsardzības institucionalizācija noteiktās vidēs. Jau sasniegtie Ministru kabineta noteikumu grozījumi, kas paredz obligātu bērnu tiesību aizsardzības tēmu apguvi sporta treneriem, ir sākums plašākam procesam. Paredzams, ka šī ietekme paplašināsies, panākot, ka katrā iestādē, kurā uzturas bērni, pastāv skaidras un praktiski lietojamas vadlīnijas un rīcības algoritmi bērnu aizsardzībai.

Projekts “Reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitātes stiprināšana interešu aizstāvības jomā (LJP 9.0)”

Biedrības "Ascendum" īstenotajā pētījumā "Latvijas jauniešu pilsoniskā iesaiste: šķēršļi un iespējamie risinājumi" norādīts, ka 45,5% jauniešu aptaujas respondentu atzīst, ka Latvijā jauniešiem ir ierobežotas iespējas līdzdarboties. Analizējot respondentu sniegtos pamatojumus gan aptaujā, gan padziļinātajās intervijās, ir secināms, ka jaunieši uzskata, ka viņu teiktais tiek ignorēts, projekti netiek apstiprināti.³⁴ Arī šī izvērtējuma primārajā izpētē izskanēja viedokļi, ka iniciatīvas trūkums dažādu šķēršļu dēļ ir galvenā problēma pilsoniskajā līdzdalībā, jo kopumā Latvijā izveidoti dažādi iesaistes un komunikācijas atbalsta rīki interešu aizstāvībai. Viena no projekta centrālajām aktivitātēm bija reģionālo NVO pārstāvniecību izveide un attīstība. To izveides rezultātā uzlabojās reģionālo jauniešu NVO sadarbība un faktiskā dalība interešu pārstāvības aktivitātēs. Reģionālo pārstāvniecību formāts samazina šķēršļus komunikācijas ķēdē līdz lēmumu pieņemējiem tādējādi samazinot barjeras un veicinot jauniešus aktīvāk iesaistīties interešu aizstāvībā. Paredzams, ka šīm aktivitātēm var attīstīties kumulatīvs un sinerģisks efekts jauniešu interešu pārstāvības iniciatīvu aktivizēšanā ilgtermiņā.

Izveidotais reģionālo vāstniecību tīkls ir radījis strukturālu bāzi informācijas apmaiņai un starpnozaru sinerģijai, ko Latvijas Jaunatnes Padome plāno izmantot kā stratēģisku resursu turpmākajās aktivitātēs. Kopumā projekta paredzamā ietekme ir visnoturīgākā tajās dimensijās, kuras ir vismazāk atkarīgas no ārēja finansējuma – organizāciju kultūras maiņa, reģionālo sadarbības attiecību nostiprināšanā un jauniešu personīgo kompetenču attīstībā. Savukārt reģionālo vāstniecību kā aktīvu struktūru uzturēšana bez finansiāla atbalsta paliek kā galvenais ilgtspējas risks.

Projekts “Sociālā atbalsta programma "Līdz.Vērtīgs”

Plašākā mērogā projekts ir vērsts uz sistēmisku pārmaiņu veicināšanu bērnu un jauniešu ar invaliditāti aprūpes sistēmā – pāreju no pakalpojumu fragmentācijas uz koordinētu, individualizētu pieeju, kas atzīst šo personu tiesības uz cieņpilnu un pilnvērtīgu dzīvi sabiedrībā.

³⁴ Projekta iesniegums.

Nozīmīgākā paredzamā ietekme ir fokusēšanās uz jēgpilniem, individualizētiem pakalpojumiem. Projekta īstenotāji prognozē gadījuma vadītāja ieviešanu – profesionāla speciālista, kurš uzņemtos pakalpojumu koordinēšanu, noņemot smago administratīvo un emocionālo slogu no vecāku pleciem. Šāda pieeja mainītu arī atbalsta ekonomisko loģiku – kvalitatīvs atbalsts ļautu vecākiem atgriezties darba tirgū, pārvēršot viņus no pabalstu saņēmējiem par nodokļu maksātājiem.

Projekta centrālā aktivitāte pēc sava rakstura orientēta uz ilgtermiņa ietekmi un attīstību. Projekta mērķis bija izveidot rekomendācijas izmaksu efektīvai pusaudžu un jauniešu ar invaliditāti aprūpei, nodrošinot iespējas uz cieņpilnu un pilnvērtīgu dzīvi sabiedrībā. Līdz ar to, centrālais ilgtspējas jautājums ir - vai tās tiks ieviestas. Rekomendāciju ieviešana ir atkarīga no lēmumu pieņēmēju rīcības, politiskās prioritizācijas un pieejamā finansējuma – faktoriem, kas pārsniedz projekta tiešo tvērumu. Tomēr par labu rekomendāciju ieviešanas perspektīvām tas, ka to izstrāde balstīta uz plašu datu vākšanu, kas nodrošina augstu saturisko pamatotību, kā arī rezultātu prezentācija atbildīgajām ministrijām, kas nodrošinājusi tiešu informācijas nodošanu lēmumu pieņēmējiem. Vienlaikus projekts pozicionēts kā "otrais vilnis" – nevis atkārtoti pierādot jau ministriju līmenī teorētiski atzīto individuālās pieejas nepieciešamību, bet piedāvājot konkrētus ieviešanas mehānismus dienaskārtībā jau esošai tēmai.

Projekts “Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs”

Institucionālā ilgtspēja vērtējama kā stabilākais ilgtspējas faktors. Projekta laikā izveidotā Latvijas Trešās paaudzes universitāšu asociācija pārņēma projekta sasniegumus un nodrošināja strukturētu platformu reģionālo biedrību sadarbībai, jaunu biedru uzņemšanai un interešu pārstāvniecībai ministrijām. Parakstītie sadarbības memorandi un senioru definēšana kā jaunas ES fondu mērķa grupas veido pamatu turpmākam dialogam ar publisko pārvaldi. Vienlaikus jāatzīmē, ka Latvijā seniori pagaidām nav iekļauti mūžizglītības sistēmā kā atzīta mērķa grupa – esošās iniciatīvas veidojas pēc brīvprātīgo un sabiedrisko organizāciju iniciatīvas, nevis sistēmiskas valsts pieejas ietvaros.³⁵ Tādēļ asociācijas spēja uzturēt aktīvu dialogu ar ministrijām un panākt sistēmisku risinājumu ieviešanu būs izšķirošais ilgtspējas faktors.

³⁵ Projekta noslēguma pārskats.

Cilvēkresursu ilgtspēju veicina projekta laikā nostiprinātais "seniors-senioram" modelis, kurā paši seniori brīvprātīgi vada nodarbības saviem līdzcilvēkiem, mazinot atkarību no apmaksātiem pasniedzējiem. Viens no paredzamajiem efektiem ir augstākās izglītības iestāžu pieaugošā interese par senioru izglītošanu. Augstskolu iesaiste varētu sniegt senioru izglītošanai papildu institucionālu leģitimitāti un paplašināt pieejamo mācībspēku resursu bāzi, kas savukārt var padziļināt piedāvāto programmu saturisko kvalitāti un daudzveidību. Šāda sadarbība starp NVO sektoru un akadēmisko vidi neaizstāj esošo senioru skolu pieredzi un kopienas dimensiju – drīzāk rada iespēju apvienot abu sektoru stiprās puses, veidojot daudzveidīgāku un pieejamāku izglītības ekosistēmu. Augstskolu deklarētā interese ir pozitīvs signāls, taču tās pārtapšana ilgtspējīgā institucionālā sadarbībā prasa laiku un atbilstošu institucionālo ietvaru – tostarp skaidru finansēšanas modeli.

Finansiālā ilgtspēja ir vismazāk nodrošinātā dimensija. Labklājības ministrijas grantu programma senioru skolu attīstībai ir būtisks sasniegums, taču ilgtermiņa finansēšanas modelis, kas mazinātu atkarību no projektu finansējuma, vēl nav pilnvērtīgi izveidots. Projekta plašākais mērķis – fundamentāla sabiedriskās normas maiņa attiecībā uz aktīvu novecošanu – prasa ilgtermiņa sistēmisku pieeju, kuras nodrošināšanai nepieciešama gan valsts, gan pašvaldību līmeņa iesaiste.

Projekts “Fondu uzraugi”

Iepriekšējā nodaļā analizētie projekta iznākumi ļauj secināt, ka iesaistīto NVO kuras darbojas ES fondu uzraudzības komitejās, paaugstinātā kompetence, izveidotā sadarbība ar publisko pārvaldi un citām NVO, kā arī sistēmiskās iestrādes interešu uzraudzībā ir stabils pamats ES fondu uzraudzības turpināšanai arī pēc projekta beigām.

Lielā mērā šķērslis kvalitatīvai ES fondu uzraudzībai iepriekš bija NVO ierobežotā izpratne par finansējuma mehānismiem un niansēm, kas būtiski apgrūtināja kompetentu un pamatotu uzraudzību un ieguldījumu efektivitātes un lietderības izvērtēšanu. Pateicoties projektam lielā mērā šī problēma ir atrisināta. Tomēr projekta īstenotājs norāda uz riska faktoriem ilgtspējas nodrošināšanā. Tie saistīti ar kapacitātes un finansējuma (ne)pietiekamību ārpus projekta darba režīmā. Riska faktora centrā ir nepieciešamība padziļināti vērtēt ES fondus un savlaicīgi sagatavoties, lai sniegtu kvalitatīvu uzraudzības vērtējumu. Informācijā nav viegli noorientēties un pieredze liecinot, ka nereti informācija pat tiek slēpta. Tas no uzraugiem prasa ievērojamu laiku

patēriņu. Ja šīm aktivitātēm nav pieejams nepieciešamais finansējums, tad ir apdraudētas iespējas operatīvi un kvalitatīvi uzraudzību veikt.

Lai nodrošinātu ilgtspēju, projekta ietvaros tika virzīta ideja par sistēmisku risinājumu, ka uzraugi darbojas caur Memoranda padomi. Bija cerība, ka būs viena komisija, kas strādā ar budžeta jautājumiem – gan regulārajiem, gan problēmjautājumiem un ka šī procesa ietvaros varētu notikt arī NVO uzraudzības aktivitātes. Bija iecere, ka Memoranda padomē būtu atlīdzināts darba laiks komitejās un apakškomitejās. Taču praksē šīs ieceres nerealizējās vai realizējās daļēji. Turklāt, ir sistemātiska problēma ar valsts nodrošinātu atlīdzības mehānismu par NVO pārstāvju dalību sapulcēs, kur tika panākta vienošanās par sapulču dalības apmaksu. Taču lielākais laika resursu patēriņš tiek izlietots kvalitatīvi sagatavojoties dalībai sapulcē. Turklāt, memoranda padomei ir ierobežots budžets virknei citu funkciju un elastība atlīdzības paplašināšanā ir ļoti ierobežota.

Projekta īstenotāja ieskatā problemātiskas ir arī iespējas finansēt aktivitātes no ES fondiem, jo tradicionāli finansējums tiek piešķirts vienai organizācijai, bet veiksmīgā prakse uzraudzības jomā liecina, ka darbībai ir vairāk tīkla raksturs. Tomēr potenciāli ir iespējas meklēt risinājumus turpmākam finansējuma uzraudzības aktivitāšu atbalstam arī caur Eiropas ekonomiskās zonas finanšu instrumentu.

Par veiksmīgo ilgtspējas mehānismu pagaidām var uzskatīt sadarbību ar Valsts kanceleju, kur izveidots mehānisms uzraudzības aktivitāšu deleģēšanai NVO un tam ir labas perspektīvas turpināties ilgtermiņā.

Projekts “Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā”

Organizācijās pēc projekta īstenošanas aktivitāte integritātes paktu izmantošanā pierima – piesaistītie partneri pagaidām proaktīvi neplāno jaunu integritātes paktu īstenošanu. Lai to turpinātu vajadzīgs papildus finansējums. Reģionālās NVO pašas nav spējīgas pusgadu nodrošināt kvalificētu monitoringu Integritātes paktu ietvaros. Tas prasa arī ārējo ekspertīzi, kas ir būtiska izmaksu sastāvdaļa. Nākotnē efektīvāki uzlabotu NVO apvienošanās nosedzot dažādus interešu uzraudzības aspektus, piemēram, iepirkumā par atkritumu jomu apvienotos vides un juridiskā NVO.

Integritātes pakta metodi var piemērot arī amatu atlasēšanas procesos u.c., ne tikai investīcijām un tas dod plašāku perspektīvu ilgspējas kontekstā.

Līdz šim integritātes pakta instruments darbojās efektīvi, kad bija iekļauts kā obligātā prasība no EK puses. Instrumenta plašākai izmantošanai būtiski, ka iniciatīvas nāk no sabiedrības iesaistes, nevis no kontroles perspektīvas.

Projekta pieredze un iepriekšējās integritātes pakta īstenošanas liecina, ka reģionālajām NVO trūkst zināšanu, kapacitātes un resursu integritātes pakta iniciēšanai, plānošanai un īstenošanai. Projekta ietvaros tika papildināti zināšanu pilnveides materiāli lietošanai lokālā mērogā. Nākotnē ieteicams paredzēt atsevišķu atbalsta programmu tieši reģionālo NVO lokālajām uzraudzības aktivitātēm, kas varētu tikt īstenota arī SIF ietvaros.

Lai uzlabotu zināšanu pārnesi un pieredzes apmaiņu nākotnē, ieteicams veidot sarakstu un datu bāzi par NVO ar pieredzi integritātes paktos. Potenciāli tas var tikt īstenots IUB vai Valsts Kancelejas aktivitāšu ietvaros.

Arī Valsts Kanceleja darbojas integritātes pakta attīstībā un veidoja savu rokasgrāmatu. Šis projekts sinerģiski saskaņojas ar kopējo integritātes pakta pielietojuma tendenci Latvijā un ES. Bet bez papildu atbalsta reģionos projekta rezultātu efektīga ilgspēja reģionālo NVO lokālajās uzraudzības uzlabošanā izmantojot integritātes pakus tuvākajā laikā ir maz ticama.

Projekts “Efektīvs NBK. Principa “nenodarīt būtisku kaitējumu” piemērošanas, ieviešanas un uzraudzības stiprināšana publiskos investīciju projektos”

Būtisks ilgspējas garants bija padziļinātas izpratnes nodrošināšana projekta partneriem un citām organizācijām, sapratne, ka NBK nedrīkst atstāt kā formālu atskaiti, ka jābūt argumentētam pamatojumam. Būtiska ir apziņas celšana, ka nākotnē NBK būs ļoti nopietna loma un šie ir pirmie soļi, sapratne, ka būs jāatskaitās gan EK, gan bankām, attieksmes maiņa, ka NBK nav “ārpus kārtas” aktivitāte, bet gan normāla sastāvdaļa no finansējuma vērtējumiem.

Kapacitātes celšana NVO pusē – kā vērtēt naudas plūsmas – bija ļoti būtiska šķēršļa novēršana NBK un citu uzraudzības instrumentu lietošanas efektivitātes nodrošināšanai nākotnē.

Ņemot vērā tendences EK, kā arī jau iedibināto banku sektora taksonomijas sistēmu, NBK piemērošanai paredzama stabila paplašināšanās, tādēļ pamata apmācības Latvijas vides NVO bija kritiski svarīgas turpmākajai interešu uzraudzības attīstībai ne tikai publisko investīciju sektorā.

Projekts “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums”

Uzlobjot attīstības sadarbības īstenošanas kvalitāti, ieguvēji būs Latvijas valsts pārvaldes institūcijas (tai skaitā, vairāki desmiti divpusējās sadarbības aktivitāšu un Twinning projektu īstenoņāji), privātais sektors (tai skaitā, ES projektu konkursu saņēmēji), akadēmiskās institūcijas un NVO, pašvaldības. Projektā izstrādātie materiāli sekmēs tālāko projektu un aktivitāšu kvalitātes paaugstināšanos, kā arī kopīgo kapacitātes pieaugumu un konkurētspējas palielināšanos, piesaistot ES daudzpusējo finansējumu. Papildus jāuzsver, ka attīstības sadarbības ietvarā Latvijā tiek iekļauta arī humānās palīdzības sniegšana, kas ir atsevišķa, vienlīdz dziļi specifiski regulēta joma, kurā tieši tāpat ir gan divpusējā palīdzība, gan daudzpusējā, tai skaitā, caur ES Civilās aizsardzības mehānismu, kas ir Vugunsdzēsības un glābšanas dienesta pārziņā. Šajā kontekstā Latvijai nebija izstrādāts vispār nekāds politiskais vai specifiskais ietvars, kas palīdzētu izvērtēt šīs jomas efektivitāti un kvalitāti. Tādēļ projekta ietekme mērāma plašākā ilgtermiņa tvērumā. Ar projekta iznākumiem tiks sekmēta arī Latvijas pozitīvā starptautiskā tēla veidošana, kas īpaši nozīmīgi, kandidējot uz ANO Drošības padomi.

Kopsavilkums par ilgtspēju un sistēmiskām izmaiņām

Kopumā atbalstāmo aktivitāšu rezultāti pēc sava rakstura ir ilgtspējīgi vai ilgtspēju veicinoši.

Pirmkārt, apmācību aktivitātes par interešu aizstāvību, kas ilgtermiņā uzlabo dalībnieku kompetences līmeni. Otrkārt, metodiskie materiāli un vadlīnijas, kas ilgtermiņā kalpos kā instruments, palīgīdzeklis kvalitatīvākai interešu aizstāvībai. Treškārt, izveidotie sadarbības tīklojumi paši par sevi ir ilgtspējīgi risinājumi, ja tiem turpinās dzīvotspēja. Taču uzreiz pēc projekta to vēl pāragri vērtēt.

Saskaņā ar primāro izpēti, lai nodrošinātu projektu iznākumu ilgtspēju ir būtiski vairāki kritiskie faktori, kam jāizpildās:

Trešo pušu reakcija. Daļa no aktivitātēm nebija vērstas tiešā viedā uz interešu pārstāvniecības un uzraudzības NVO, bet gan uz sadarbības tīklā un interešu aizstāvības sistēmā iesaistītajiem – gan lēmumu pieņēmējiem, gan atbalsta sniedzējiem mazaizsargātajām grupām, gan mazaizsargāto grupu pārstāvjiem. Tika izstrādātas rekomendācijas un vadlīnijas arī lēmumu pieņēmējiem un atbalsta sniedzējiem. Tas, kā šīs mērķa auditorijas tos pieņems un izmantos, ir ārpus tiešā projekta

ietekmes loka. Tomēr būtiski ietekmē izveidotās sistēmas dzīvotspēju un līdz ar to arī projekta iznākumu ilgtspēju.

Finansējums. Pietiekoša finansējuma nepieejamības riskus pēc projekta beigām norādīja vairums dalībnieku. Te izdalāmi divi virzieni. Viens attiecas uz jauniem sistēmiskiem risinājumiem un institucionalizēto sadarbības tīklu daļu, kas pilnvērtīgai lietošanai prasītu regulāru finansējumu, piemēram, bērnu labbūtības monitorings. NVO ieskatā sistēmiskā uzturēšanā būtu vēlams finansiālais atbalsts no publiskā sektora. Otrs virziens attiecas uz faktisko interešu pārstāvniecības un uzraudzības kapacitāti, kas praksē prasa nozīmīgu sagatavošanās darbu, lai kvalitatīvi pārstāvētu mazaizsargāto intereses jaunu likumprojektu izvērtēšanā vai uzraudzītu publisko investīciju finansējumu. Lai nodrošinātu operatīvu finansējuma pieejamību cilvēkresursu (tai skaitā pieaicināto specifiskās tēmas ekspertu) nodrošināšanai primārajā izpētē izcēlās divi virzieni – attīstīt mehānismu bāzes finansējuma nodrošināšanai no publiskajiem līdzekļiem, vai pārorientēt NVO projektu aktivitātes, vairāk pieskaņojot interešu uzraudzības vajadzībām. Attiecībā uz finansējuma uzraudzību no NVO puses bija priekšlikumi daļu no ES fondu tehniskās palīdzības finansējuma novirzīt interešu pārstāvniecībai un uzraudzībai. Tomēr valsts sektora pozīcija ir, ka tā budžets ir ierobežots jau obligāto funkciju pilnvērtīgai nodrošināšanai. Līdz ar to ieteicams izvērtēt iespēju paredzēt noteiktu bāzes finansējumu kompetentākajiem interešu pārstāvniecībai un uzraudzībai NVO esošo pilsoniskās līdzdalības atbalsta mehānismu ietvaros. NVO ieteicams izvērtēt iespējas vairāk iekļaut interešu pārstāvniecības un uzraudzības aktivitātes projektos, kur tas atbilst atbalstāmajām darbībām, savukārt veidojot atbalsta programmu dizainu ieteicams interešu pārstāvniecību un uzraudzību vairāk ietvert atbalstāmajās aktivitātēs.

Attiecībā uz interešu aizstāvības jomu kopumā un tās ilgtspējīgu pilnveidi par kritisko faktoru uzskatāma attīstība reģionos, kur arī pēc programmas īstenošanas paredzama pārāk maza iesaiste interešu pārstāvniecībā un uzraudzībā. Aktivitātes reģionos vērtējamas divos aspektos – piekļuve valstiskiem lēmumu pieņemējiem Rīgā un lokālā interešu pārstāvniecība un uzraudzība. Izveidojot sadarbības tīklus šīs programmas ietvaros vajadzētu samazināties barjerai, ko reģionālie NVO izjūt attiecībā uz interešu aizstāvību valstisku politikas vai finansējuma lēmumu pieņemšanā. Bet esošo tīklu efektivitāti reģionos varēs novērtēt tikai pēc ilgāka laika, kad tīklu atpazīstamība un funkcionalitāte būs nostabilizējusies. Savukārt, pieredze ar integritātes paktu pilotprojektiem reģionos liecina, ka reģionālo NVO aktivitātes stimulēšanai un motivēšanai iesaistīties aktīvā lokālo interešu uzraudzībā, izmantojot pārbaudītus rīkus un Latvijā uzkrāto kompetenci, vēl ir plašs attīstības potenciāls. Tādēļ atbalsta sniedzējiem rekomendējams prioritizēt kompetentas

interesešu pārstāvniecības un uzraudzības stimulēšanu reģionālajos NVO ar pieredzes pārneses un mentoringa aktivitātēm no interesešu aizstāvībā daudz pieredzējušo NVO puses.

7. LABĀS PRAKSES PIEMĒRI

Šajā nodaļā identificētas dzīvotspējīgās idejas (labās prakses piemēri). Dati analīzei iegūti no projektu iesniegumiem, pārskatiem, kā arī primārās izpētes, t.i. intervijām, aptaujām un fokusa grupu diskusijām.

Visos projektos bija pieredze, ko var attiecināt uz labo praksi, kas var būt pārņemama citos NVO. Zemāk izvēlētas tādas labās prakses, ko raksturo gan inovatīva pieeja, gan sistēmisks uz rezultātu orientēts risinājums.

Labā prakse Nr. 1 – Pierādījumos balstītas interešu pārstāvniecības modelis.

Latvijas Bērnu labklājības tīkla bērnu labbūtības barometrs parāda modeli, kurā sistemātiska datu vākšana un regulāra uzraudzība darbojas kā pastāvīgs interešu pārstāvniecības uzraudzības instruments. Šā modeļa dzīvotspēju apstiprina vairāki elementi - barometra izstrādē iesaistīti lēmumu pieņēmēji jau metodoloģijas veidošanas posmā, paralēli pētniecībai īstenota tieša interešu pārstāvniecība ar 23 iesniegtajiem priekšlikumiem un vairāk nekā 40 dalībām Saeimas komisiju sēdēs. Demonstrējot, ka pierādījumu vākšana un monitorings nav secīgs, bet iteratīvs process, kurā katrs elements pastiprina viens otru. Šāds modelis ir pārnesams gandrīz uz jebkuru jomu, kurā NVO interešu pārstāvniecību ierobežo reālo un objektīvo datu trūkums.

Labā prakse Nr. 2 – Tīkls kā kolektīvās interešu pārstāvniecības un jaunu pakalpojumu izveides mehānisms.

Fonda PLECS gadījums ilustrē sadarbības tīkla un mērķtiecīgas interešu pārstāvniecības sinerģiju – sadarbības tīkla formalizēšana Latvijas Pilsoniskās alianses darba grupas ietvaros apvienojumā ar mērķtiecīgu tikšanos sēriju ar atbildīgajām institūcijām noveda pie taustāma sistemātiska rezultāta – jauna valsts atbalsta pakalpojuma, kurš tiek īstenots Labklājības ministrijas sociālās rehabilitācijas pakalpojumu programmas ietvaros un finansēts no valsts budžeta līdzekļiem. Šis gadījums pierāda, ka organizāciju apvienošanās formālā tīklā var radīt konkrētus sistēmiskus risinājumus, kurus neviena organizācija nespētu sasniegt individuāli, un ka interešu pārstāvniecība ir visefektīvākā, kad tā ir vērsta uz precīzi definētu, konkrēti risināmu problēmu, nevis vispārīgu jomas uzlabošanu.

Labā prakse Nr. 3 Sistemātiska sadarbības veidošana ar lēmumu pieņēmējiem.

Vidusdaugavas NVO centra pieeja – individuālas sagatavošanās pārrunas ar ministriju pārstāvjiem pirms publiskajām diskusijām, pakāpeniska Sadarbības Memoranda veidošana un parakstīšana ar vairākām ministrijām un Valsts kanceleju – ir metodiski izstrādāts interešu pārstāvniecības modelis. Tas demonstrē, ka fokusēta un strukturēta pieeja par šauri definētu jautājumu spēj radīt taustāmākus iznākumus nekā plašāka, bet vispārīgāka un ne tik konkrēta iesaiste. Šis modelis ir pārnesams uz jebkuru jomu, kurā NVO mērķis ir panākt konkrētu politikas pārmaiņu, nevis vispārīgi stiprināt savu klātbūtni publiskajā telpā.

Labā prakse Nr. 4 – Reģionālās infrastruktūras modelis pastāvīgas interešu pārstāvniecības nodrošināšanai.

Latvijas Jaunatnes padomes reģionālo vēstniecību sistēma – četri informācijas un resursu punkti katrā plānošanas reģionā – transformē tīklošanos no epizodiskām aktivitātēm uz pastāvīgu institucionālu infrastruktūru, kas stiprina reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitāti un nodrošina saikni ar nacionāla līmeņa interešu pārstāvniecības procesiem. Šāds modelis ir pārnesams uz citām NVO jumta organizācijām, kurām nepieciešams nodrošināt reģionālo klātbūtni bez pastāvīgas fiziskas infrastruktūras – izmaksu ziņā efektīvs risinājums, kas ir īpaši nozīmīgs nelielām organizācijām ar ierobežotiem resursiem.

1. Vispārējie secinājumi

- Projektam ir svarīga un sistēmiska ietekme uz NVO stabilu institucionālo pamatu stiprināšanu mazaizsargāto interešu pārstāvniecībā sociālās drošības jomā un publiskā finansējuma uzraudzībā, metodoloģiskās bāzes uzlabošanu un kritisko problēmjaudājumu aktualizēšanu publiskajā telpā.
- Būtiski paplašinājies NVO un to pārstāvju loks, ar uzlabotu izpratni finanšu un budžetu jautājumos, lai kvalitatīvi uzraudzītu publiskā finansējuma lietderīgu un mērķorientētu izlietojumu, kā arī uzlabojusies NVO pārstāvju kompetence projektu vadības jomā.
- Ir notikusi veiksmīga zināšanu pārnese no dažādiem sociālās aizsardzības un mazāk aizsargāto grupu interešu aizstāvības jomas ekspertiem uz NVO pārstāvjiem, tādējādi nodrošinot šo zināšanu intensīvāku, lietderīgāku un veiksmīgāku pielietojumu NVO darbā, kas ilgtermiņā uzlabos sasniegtos NVO darba rezultātus un kopējo NVO darba efektivitāti.
- Atspēriens NVO institucionālajai izaugsmei - investīcijas un atbalsts ir snieguši svarīgu impulsu Latvijas NVO sektora attīstībai, palīdzot organizācijām transformēties par kvalitatīviem un kompetentiem partneriem interešu pārstāvniecībā un finansējuma uzraudzībā un politisko procesu ietekmētājiem. Īstenotās darbības ir vērtējamās kā stratēģisks "atpēriena punkts" turpmākai sektora izaugsmei.
- Obligātā sadarbības partneru iesaiste ir sekmējusi projektu tematiskā un reģionālā tvēruma paplašināšanos un starpnozaru ekspertīzes mobilizēšanos, ko atsevišķai organizācijai grūtāk nodrošināt. Tādēļ tas ir vērtējams kā nozīmīgs programmas dizaina elements.
- Partneru piesaiste reizēm notika ļoti fragmentēti deleģējot noteiktas projekta daļas, kas neradīja pilnvērtīgu izpratni par kopējiem projekta mērķiem.
- Pieļaujamā elastība projektu mērķu un iznākumu definēšanā rada iespēju projektu ieviesējiem precīzāk un niansētāk plānot projektu aktivitātes un mērķus, lai tie būtu piemērotāki konkrētās mērķa grupas vajadzībām. Šāda pieeja gan var radīt izaicinājumus vienotas izpratnes veidošanai par projektu mērķu savstarpējo saskanību un papildināmību programmas mērķa sasniegšanā no projektu ieviesēju un programmas uzraugu viedokļa.

2. Darbību ietekme četros attīstības pilāros. Projektu iznākumi ir sistemātiski uzlabojuši NVO kapacitāti četros virzienos:

- **Sadarbības tīkli:** notikusi būtiska viedokļu saskaņošana, attīstīti un/vai uzlaboti sadarbības modeļi un iedibinātas sadarbības sistēmas, kas ļauj NVO ātrāk sasniegt vienprātību par sabiedrībā aktuālajām problēmām un to potenciālajiem risinājumiem.
- **Cilvēkresursu kapacitāte:** nodrošināta intensīvāka dalība politikas veidošanas procesos, paredzot lielāku iespēju iesaistīt nepieciešamos cilvēkresursus.
- **Kompetence un zināšanas:** izpaudās zināšanu uzkrāšanā, attīstībā un pārnēsē caur pieredzes apmaiņas vizītēm, pētījumiem, nozares konferencēm un ekspertu piesaisti, un to izplatīšanā plašākām auditorijām caur informatīvajiem materiāliem un izglītojošajiem pasākumiem.
- **Rīki un metodes:** izstrādāti praktiski lietojami instrumenti, kas saglabā funkcionalitāti arī pēc projektu beigām. Tomēr jāuzsver, ka rīku faktiskā ilgtspēja un izmantošanas regularitāte pēc projektu noslēguma atkarīga no motivācijas un resursu pieejamības to uzturēšanai un lietošanas finansēšanai.

3. Inovatīvas pieejas un labā prakse. Vairāki projekti ievieša jaunas, efektīvas metodes:

- **Pierādījumos balstītas interešu pārstāvniecības modelis** - Latvijas Bērnu labklājības tīkla bērnu labbūtības barometrs parāda modeli, kurā sistemātiska datu vākšana un regulāra uzraudzība darbojas kā pastāvīgs interešu pārstāvniecības instruments.
- **Reģionālās vēstniecības** - Latvijas Jaunatnes padomes reģionālo vēstniecību modelis ļāva nodrošināt uzlabotu saikni starp reģionālajām vajadzībām un nacionāla līmeņa lēmumiem bez dārgas infrastruktūras uzturēšanas un uzlaboja reģionālo NVO sadarbību.
- **Koprades pieeja** - Lēmumu pieņēmēju un ierēdņu iesaiste interešu aizstāvības un finansējuma uzraudzības sistēmas pilnveides procesā kā līdzautoriem būtiski palielināja viņu gatavību integrēt projektos sasniegtos rezultātus reālajā politikā.
- **Starptautiskā zināšanu pārnese** - Pieredzes apmaiņas vizītes ārvalstīs sniedza organizācijām gan praktiskas zināšanas par citu valstu risinājumiem, gan starptautiski pamatotu argumentāciju politiskajam dialogam Latvijā, paplašinot izpratni par iespējamajiem pieejām šeit pastāvošo izaicinājumu risināšanai.

4. Programmas efektivitāte un elastība.

- Programmas sadalījums divos tematiskajos virzienos ļāva organizācijām izvēlēties savam profilam atbilstošāko intervences ceļu, nodrošinot augstu saderību ar reālajām vajadzībām. Šāds sadalījums ļāva attīstīt sistēmiskus interešu aizstāvības risinājumus vairāku mazaizsargāto grupu sociālās

drošības uzlabošanā un paplašināt NVO loku ar pietiekošu kompetenci un kapacitāti publiskā finansējuma uzraudzībā. Visi 10 atbalstītie projekti sasniedza savus mērķus, un vairāki uzraudzības rādītāji tika pārsniegti.

- Programma vērsta uz atbalstu sistēmiskām izmaiņām ilgtermiņā. Tas nozīmē, ka būtiskākā ietekmes izpausme gala mērķa grupām (piemēram, mazaizsargātie iedzīvotāji) izpaudīsies ilgtermiņā. Savukārt, nākamā atbalsta plānošanai pēcnovērtējums (ex-post) nepieciešams īsi pēc programmas beigām, kas var radīt izaicinājumus objektīvai izvērtēšanai dēļ ierobežotiem datiem par reālo ietekmi.
- Elastība programmas mērķu formulējumos var radīt zināmas grūtības ar mērķu sasniegšanas izvērtējumu. Tomēr kopumā tā ir uzskatāma par pozitīvu iezīmi, kas ļauj projektu ieviešējiem precīzāk un niansētāk paredzēt projektu aktivitātes konkrētām mērķa grupām un pielāgot aktivitātes šo grupu vajadzībām.

5. Sistēmiskie izaicinājumi un ilgtspējas riski. Neskatoties uz panākumiem, identificēti arī virkne riska faktoru:

- **Finansējuma "bedre" ikdienas darbam** - Trūkst pastāvīga mehānisma, lai segtu NVO ekspertu sagatavošanās laiku (dokumentu izpēti) dalībai uzraudzības komitejās, darba grupās un padomēs ārpus projektu laika.
- **Sistēmisko pārmaiņu ietekmes novērtējums** - Lai gan projekti bija veiksmīgi, reālai politikas maiņas ietekmes novērtēšanai nepieciešams ilgāks laiks, kas ir ne mazāks par 3 gadiem.
- **Partneru kapacitātes atšķirības** - atsevišķos projektos mazākām organizācijām trūka resursu (piemēram, kapacitātes un zināšanu) pilnvērtīgai iesaistei, kas uzlika papildu slogu vadošajiem partneriem.

REKOMENDĀCIJAS

Vispārīgās rekomendācijas:

- **Lielāks uzsvars uz sistēmisku atbalstu, nevis "pilotprojektu" pieeju:** Ieteicams nodrošināt investīciju pēctecību, aizstājot līdzšinējo "vienreizēju pilotprojektu" pieeju ar pastāvīgākiem atbalsta instrumentiem. Tas novērstu situāciju, kurā pēc projekta beigām NVO eksperti spiesti turpināt darbu brīvprātīgi vai aktivitātes vispār apstājas. Investīciju pēctecība šajā gadījumā būtu cieši saistāma ar aktivitāšu apjomu, sasniegto rezultātu un ietekmi uz mērķa grupām t.i. atbalsts ir piešķirams tikai tādā gadījumā ja ietekme sniedzas ārpus NVO ietvariem uz plašāku mērķa grupu. Lai to nodrošinātu būtu nepieciešams izveidot monitoringa un/vai atskaišu sistēmu, kas ļautu nepārtraukti sekot sasniegtajiem rezultātiem un uzlabojumiem, kas sasniegti pateicoties finansiālajam atbalstam.
- **Atlīdzības mehānismu reforma:** Valstiskā līmenī jāpārskata NVO pārstāvju atlīdzības sistēma konsultatīvajās padomēs un uzraudzības komitejās. Būtiski ir izvērtēt finansējuma piešķiršanu, lai apmaksātu arī dokumentu izpēti un sagatavošanās laiku, nevis tikai faktiskās sēžu stundas, jo kvalitatīva uzraudzība prasa lielu laika patēriņu pirms sanāksmēm. Šādas sistēmas izveidi varētu balstīt uz apkopotu informāciju no NVO par vidējo laika patēriņu vienas likumdošanas iniciatīvas izstrādē, paredzot NVO attiecīgu kompensāciju par pamatu ņemot vidējo stundas likmi noteiktai ierēdņu kategorijai-piemēram vecākais eksperts. Šādas sistēmas ieviešana būtībā darbotos kā zaudēto ienākumu kompensācijas mehānisms t.i. laiks, kas tiek patērēts dažādu politikas priekšlikumu izstrādei, netiek tiešā veidā izmantots ienākumu gūšanai, par ko attiecīgi pienākas zināma kompensācija.
- **Regulāra NVO iesaiste izpētē:** aktīvāk iesaistīt NVO objektīvā un pamatotā reālās situācijas izpētē, iegūstot tiešu un nepastarpinātu informāciju par dažādu mērķa grupu reālajām vajadzībām un potenciālajiem politikas risinājumiem vajadzību nodrošināšanā. Šādu informāciju NVO pārstāvji varētu apkopot ikdienas darbā mijiedarbojoties ar dažādu mērķu grupu pārstāvjiem. Apkopota un strukturēta informācijas sniegšana valsts institūcijām būtu paredzama kā nepieciešams priekšnoteikums, lai varētu pieteikties uz valsts finansiālo atbalstu.
- **Funkciju deleģēšanas izvērtēšana:** Jāapsver iespēja vairāk sniegt atbalstu NVO caur **funkciju deleģējumu**, kur organizācijas (NVO) uzņemtos noteiktas valsts institūciju funkcijas (piemēram, sociālo pakalpojumu sniegšanu vai interešu pārstāvniecību), kas nodrošinātu stabilāku finansējumu un darbības nepārtrauktību NVO tai pat laikā uzlabojot šo funkciju izpildes efektivitāti. Šāda finansējuma modeļa ieviešanas gadījumā būtu jāparedz monitoringa sistēma, kurā tiktu uzskaitīts sniegto pakalpojumu apjoms utt.
- **Līdzdalības kultūras veicināšana:** Jāveicina ierēdņu un lēmumu pieņēmēju tieša iesaiste projektu darba grupās un rīku izstrādē jau agrīnā posmā (koprade). Tas padarītu amatpersonas par izstrādāto risinājumu līdzautoriem un būtiski uzlabo to kvalitāti un ievērojami palielina iespēju, ka NVO izstrādātie ieteikumi tiks reāli ieviesti politikā.

- **Publiski viegli pieejama informācija par iepriekš īstenotajiem projektiem:** ieteicams nodrošināt publiski pieejamu un strukturētu informāciju par programmu ietvaros apstiprinātajiem projektiem, to rezultātiem, t.sk. izstrādātajiem rīkiem. Līdz ar to, plānojot jaunu projektu būtu iespējas izmantot iepriekš īstenoto projektu rezultātus un uzkrāto pieredzi, turpinot aktivitātes nākamajos secīgos soļos un mazinot aktivitāšu dublēšanās risku. Projektu informācijas publiskošana arī mazinātu potenciālās aizdomas par piešķirtā finansējuma izmantošanas lietderību.

2. Rekomendācijas programmu dizainam un administrēšanai

- **Precīzāks skaidrojums par atskaitīšanās kārtību:** Nākotnes programmās nepieciešams detalizētāk izskaidrot atskaitīšanās procedūras- kāds detalizācijas līmenis izdevumiem un darbību rezultātu aprakstos ir minimālais nepieciešamais. Šo būtu ieteicams saistīt ar KPVIS attīstību paredzot sistēmā pēc iespējas vairāk automātiskas kontroles rīkus un paraugus, kas atskaites iesniedzējam pasaka priekšā kāda veida informācija un/vai dokumenti ir iesniedzami katrā atskaites punktā.
- **Kvalitatīvo uzraudzības rādītāju ieviešana:** Jāpapildina vienkāršās kvantitatīvas uzskaites (piemēram, "partneru skaits") ar ietekmes rādītājiem. Gan pieteikuma, gan atskaišu formu jāpapildina ar atvērto sadaļu projekta iznākumiem (outcomes) papildus programmā fiksētajam uzraudzības rādītājam – partneru skaits. Ņemot vērā projektu tematisko un saturisko dažādību, projektu īstenotājiem par obligātu prasību izvirzīt pašiem noteikt plānotos projektu iznākumus (outcome) un atskaitīties par to sasniegšanu vismaz gala atskaitē. Tāpat ieteicams pieteikumu un atskaišu formās norādīt atsevišķu aili ietekmes un ilgspējas projekta iznākumu ilgspējas izklāstam sistemātiskā, salīdzināmā veidā. Tas atvieglotu gan projektu, gan programmas snieguma novērtēšanu, gan arī veicinātu dalībniekus strukturētāk veidot aktivitātes plānotā projekta iznākuma un paredzamās ietekmes un ilgspējas nodrošināšanai. Pretendentu atbalstam būtu lietderīgi dot piemērus šāda veida projektiem sabalansētiem projektu iznākumu, ietekmes un ilgspējas formulējumiem.
- Ja programmas tiešā mērķa grupa ir projektu dalībnieki (NVO), tad programmas dokumentācijā precīzi jāatrunā un jādefinē ar mērķa grupām saistītie jēdzieni un to tvērums, lai nerastos pārpratumi starp tiešajiem labuma guvējiem projektā, iesaistītajiem un gala mērķa grupām, kuru atbalstam NVO kompetence un kapacitāte tiek veicināta. Piemēram, "tiešā mērķa grupa" – projekta dalībnieki, "lēmumu pieņēmēji" – kā interešu pārstāvības adresāti, "gala mērķa grupa" – mazaizsargātie.
- **Mērķorientēts atbalsts līdz šim neapvertajām mērķa grupām:** Plānojot jaunas atbalsta kārtas, prioritāri jāizvērtē, vai papildu atbalsts nepieciešamas tādu mazaizsargāto grupu iekļaušanai, kuras šajā programmā netika tieši iekļautas, piemēram, **ilgstšie bezdarbnieki, bezpajumtnieki un personas pēc ieslodzījuma**. Vērtējot atbalsta lielumu katrai konkrētai mērķa grupai ieteicams ņemt vērā grupas lielumu, kā arī problēmas aktualitāti.

- **Precizēt atbalstāmo aktivitāšu funkcijas** programmas vai atbalstāmo darbību aprakstā. Ja programmas pamata ideja ir pilnveidot interešu aizstāvības un finansējuma uzraudzības pašu sistēmu, lai tā nākotnē radītu vairāk un kvalitatīvākās interešu aizstāvības situācijas, tad jāprecizē loma atbalstītajām faktiskajām interešu aizstāvības aktivitātēm projektu ietvaros. Tām jābūt nevis ikdienas darba sastāvdaļai, kas tiek apmaksāta, bet saistītai ar sistēmas pilnveidi – jaunu dalībnieku trenēšanās interešu aizstāvībā vai jaunu sistēmu, pieeju testēšana un pilotēšana faktiskajā interešu aizstāvības procesā. Ikdienas interešu aizstāvības atbalstam atbalsts definējams atsevišķi un pielāgojams bāzes atbalsta sistēmas principiem. Vēlams, atsevišķā atbalsta programmā, lai NVO nerodas pārpratumi no aktivitāšu pārklāšanās.
- Prioritāšu definēšanā atsevišķu uzmanību pievērst finansējuma uzraudzības veicināšanai un uzturēšanai **reģionos**.
- NVO atbalsta programmu dizainā paredzēt **administratīvo mehānismu** programmas ietvaros izveidoto **sadarbības tīklu atbalstam**, papildus līdzšinējai atsevišķu NVO un tā partneru atbalsta sistēmai.
- Šāda veida sistēmiskā atbalsta programmām **pēcnovērtēšanas procesu ieteicams nodalīt divās daļās – īstermiņa un ilgtermiņa**. Uzreiz pēc programmas beigšanas izvērtējama programmas dizaina efektivitāte no ieviešanas perspektīvas un kopējā projektu iznākumu lietderība saskaņā ar sākotnēji identificētajām problēmām un iepļānotajiem risinājumiem. Savukārt, ietekme un rezultātu ilgspēja vērtējama 3-5 gadus pēc programmas beigām. Specifiskiem sistēmiskiem projektu iznākumiem ietekmes horizonts var būt vēl ilgāks. To var īstenot vairākos variantos. Pirmā pēcnovērtējuma laikā tiek identificēti indikatori, kuriem jāseko turpmākos gadus (piemēram, personu īpatsvars zem nabadzības sliekšņa izvēlētajās gala mērķa grupās), vai nosakot atsevišķu ietekmes pēcnovērtējumu pēc 3-5 gadiem vai sistemātiski to iekļaujot turpmākajos pētījumos, kas pamato atbalsta politikas pilnveidi. Ilgtermiņa ietekmes vērtējumos var būt lietderīgi apvienot vairāku atbalsta programmu un iniciatīvu ietekmes vērtēšanu konkrētās problēmas risināšanai specifiskajās gala mērķa grupās.

3. Rekomendācijas projektu plānotājiem un NVO

- **Izvērtēt kapacitātes pietiekamību un paredzēt rezerves:** projektu partneriem - gan vadošajiem, gan ieviesējiem rūpīgi jāizvērtē sava resursu pietiekamība un jāparedz arī rezerves gadījumos, ja nepieciešams lielāks darba ieguldījums nekā sākotnēji plānots.
- **Reģionālās klātbūtnes modeļu izmantošana:** Ieteicams pārņemt "reģionālo vēstniecību" modeli, kas ļauj nodrošināt pastāvīgu saikni starp reģioniem un nacionālo līmeni bez dārgas fiziskas infrastruktūras uzturēšanas.
- **Zināšanu pārnese un rīku integrācija:** NVO mērķtiecīgi jāstrādā pie tā, lai izstrādātie rīki (metodikas, materiāli, stratēģijas) tiktu publiskoti un nodoti izmantošanai mērķa grupu

pārstāvjiem un plašākai sabiedrībai, lai nodrošinātu šo materiālu efektīvu un ilgtspējīgu izmantošanu interešu aizstāvībā.

- **Zināšanu attīstība un starptautiskās pieredzes izmantošana:** Ārvalstu pieredzes apmaiņas vizītes jāizmanto ne tikai zināšanu ieguvei, bet arī kā spēcīgs arguments dialogā ar lēmumu pieņēmējiem, demonstrējot, ka piedāvātie risinājumi citviet jau veiksmīgi darbojas. Starptautiskās labās prakses piemēri kopā ar vietējo ekspertu zināšanām kopā veido efektīvu rīku mazāk aizsargāto grupu interešu aizstāvībā, kas labāk atbilst vietējam kontekstam tādēļ varētu veiksmīgāk darboties Latvijā.

IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN INFORMĀCIJAS AVOTI

1. “Droši zināt”. Pieejams: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.dznfonds.drosizinat&hl=lv>
2. 18.06.2024. Ministru kabineta noteikumi Nr. 360 Grozījumi Ministru kabineta 2022. gada 22. novembra noteikumos Nr. 740 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi". Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/352959-grozijumi-ministru-kabineta-2022-gada-22-novembra-noteikumos-nr-740-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismas-pla...>
3. 22.11.2022. Ministru kabineta noteikumi Nr. 740 Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/337374-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismas-plana-6-komponentes-likuma-vara-63-reformu-un-investiciju-virziena-publiskas-parvaldes-modernizacija-631-reformas-publiskas-parvaldes-modernizacija-6314i-investicijas-nevalstisko-organizaciju-izaugsme-socialas-drosibas-parstavnieciba-un-sabiedribas-interesu-uzraudziba-istenosanas-noteikumi>
4. Atklāta projektu iesniegumu konkursa “Sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” nolikums. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedribas-vismazak-aizsargato-grupu-interesu-parstavnieciba-socialas-drosibas-joma>
5. Bērnu slimnīcas fonds (2025). Ceļvedis nepilngadīgo grūtnieču atbalstam. Pieejams: https://bsf.lv/userfiles/files/Cel_vedis%20nepilngadi_go%20gru_tniec_u%20atbalstam.pdf
6. Bērnu slimnīcas fonds (n/d). Jaunajiem vecākiem. Pieejams: <https://www.atbalstacelvedis.lv/tema/jaunajiem-vecakiem/>
7. Cīrule I., Azamatova A., Pleiko A., Bertmane S. (2024). Vadlīnijas Trešās paaudzes universitātes darbības izveidošanai Latvijā. Pieejams: <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitatu-tikla-izveide-/vadlinijas-tresas-paaudzes-universitates-darbibas-izveidosanai-latvija.pdf>
8. Cīrule I., Azamatova A., Pleiko A., Bertmane S. (2025). Rokasgrāmata Trešās paaudzes universitāšu darbības organizēšanai. Pieejams: <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitatu-tikla-izveide-/rokasgramata-u3a.pdf>
9. Famà R. Beyond ‘Fit for 55’: The emergence of the ‘Do No Significant Harm’ principle in EU law and EU funding mechanisms. RECIEL. 2025;34(1):62-75. doi:10.1111/reel.12603
10. Ministru kabineta noteikumi Nr. 740 Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/337374-eiropas->

[savienības-atveselosanas-un-noturības-mehānisma-plāna-6-komponentes-likuma-vara-63-reformu-un-investīciju-virziena-publiskas-parvaldes-modernizācija-631-reformas-publiskas-parvaldes-modernizācija-6314i-investīcijas-nevalstisko-organizāciju-izaugsme-socialas-drosības-parstāvniecība-un-sabiedrības-interesu-uzraudzība-īstenošanas-noteikumi](#)

11. Palīdzēsim.lv, Dauna sindroms Latvija un Latvijas spina bifida un hidrocefālijas biedrība (2025). Rekomendācijas Par drošu, efektīvu, cieņpilnai dzīvošanai piemērotu aprūpes sistēmu bērniem un jauniešiem līdz 25 gadu vecumam ar invaliditāti. Pieejams: <https://palidzesim.lv/storage/0b93d50267589b98cd52f73f943ac7ddd7875ba8.pdf>

12. Personas pirmspensijas vecumā; Ukrainas civiliedzīvotāji, kuri izceļo no Ukrainas Krievijas Federācijas izraisītā bruņotā konflikta dēļ vai kuri nevar atgriezties Ukrainā šā konflikta norises laikā; maznodrošinātās personas; personas ar zemu izglītības līmeni; personas ar alkohola, narkotisko, psihotropo, toksisko vielu, azartspēļu vai datorspēļu atkarības problēmām un viņu ģimenes; Černobiļas atomelektrostācijas avārijas sekas likvidēšanas dalībnieki un viņu ģimenes vai Černobiļas atomelektrostācijas avārijas dēļ cietušās personas un viņu ģimenes; personas, kurām stihisku nelaimju vai dabas katastrofu dēļ ir nodarīts kaitējums, vai viņu ģimenes; politiski represētās personas; cilvēktirdzniecības upuri; bezpajumtnieki; ilgstošie bezdarbnieki; personas, kuras atbrīvotas no ieslodzījuma vietām; 15–25 gadus veci jaunieši; personas darbnespējas vecumā; personas ar invaliditāti; ģimenes, kuras audzina trīs bērnus un vairāk; nepilnās ģimenes jeb ģimenes, kurās bērnus audzina viens no vecākiem; citas sabiedrības vismazāk aizsargātās grupas (atbilstoši MK noteikumu Nr.32 “Noteikumi par sociāli mazaizsargāto personu grupām” 2.punktā uzskaitītajām grupām).

13. Sarah Stachowiak, ORS Impact October 2013. PATHWAYS FOR CHANGE: 10 Theories to Inform Advocacy and Policy Change Efforts. Pieejams: <https://evaluationinnovation.org/wp-content/uploads/2013/11/Pathways-for-Change.pdf>

14. SIF (2023) Konkurss “Sabiedrības interešu uzraudzība par ārvalstu investīciju un valsts budžeta finansējuma izlietojumu” - Noslēgtie līgumi. Pieejams tiešsaistē: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedrības-interesu-uzraudzība-par-arvalstu-investīciju-un-valsts-budzeta-finansejuma-izlietojumu>

15. SIF (2023). Pielikums projekta iesniegumam. Pieejams: <https://www.sif.gov.lv/lv/konkurss-sabiedrības-vismazāk-aizsargāto-grupu-interesu-parstāvniecība-socialas-drosības-joma>

16. Tiesību akta projekta "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" reformu un investīciju virziena 6.3. "Publiskās pārvaldes modernizācija" reformas 6.3.1. "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/874a464b-f5f3-4edd-8c1c-981d3d2ba06e>

17. Tiesību akta projekta "Grozījumi Ministru kabineta 2022. gada 22. novembra noteikumos Nr. 740 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.4.i. investīcijas "Nevalstisko organizāciju izaugsme sociālās drošības pārstāvniecībā un sabiedrības interešu uzraudzībā" īstenošanas noteikumi" sākotnējās ietekmes (ex-ante) novērtējuma ziņojums (anotācija). Pieejams: <https://tapportals.mk.gov.lv/annotation/bce849a4-3fbf-45db-8780-b6f797626369>

18. Vidusdaugavas NVO centrs et al. (2025). Trešās paaudzes universitāšu tīkla attīstības stratēģija Latvijā <https://www.vidusdaugavasnvo.lv/uploads/files/pielikumi/sada%C4%BCas/-atveselosanas-projekts-tresas-paaudzes-universitasu-tikla-izveide-/piel40-akt51-pilnveidota-u3a-tikla-strategija.pdf>

PIELIKUMI

Pielikums Nr. 1 Metodoloģija

Skatīt atsevišķā pievienotajā failā.

Pielikums Nr.2 Projektu plānotie un faktiskie ieguldījumi

Nr. p.k.	Tematiskais virziens	Projekta nosaukums	Finansējuma saņēmējs	Plānotais			Faktiskais		
				Laiks	Nauda	Sadarbības partneri	Laiks	Nauda	Sadarbības partneri
1	1	"Mazaizsargātas sabiedrības grupas - nepilngadīgu grūtnieču interešu aizstāvība, veidojot valsts atbalsta sistēmu, II posms"	Nodibinājums "BĒRNU SLIMNĪCAS FONDS"	01.08.2023. - 01.02.2025.	203273.5	"Dzemdību nama fonds", Latvijas Vecmāšu asociācija	01.10.2023. - 30.11.2025.	211 377,32	"Dzemdību nama fonds", Latvijas Vecmāšu asociācija
2	1	Sociālās drošības interešu pārstāvības tīkls	Nodibinājums "Fonds PLECS"	01.08.2023. - 31.07.2025.	120107.5	Biedrība "Latvijas Pilsoniskā alianse", Centrs MARTA, "Latvijas Samariešu apvienība"	01.08.2023. - 15.04.2026.	122 020.63	Biedrība "Latvijas Pilsoniskā alianse", Centrs MARTA, "Latvijas Samariešu apvienība"
3	1	Bērnu interešu pārstāvniecība sociālās drošības jomā	Biedrība "Latvijas Bērnu labklājības tīkls"	01.06.2023. - 31.05.2026.	308720	Nodibinājums "Centrs Dardedze", Latvijas SOS - bērnu ciematu asociācija	01.06.2023. - 31.05.2026.	310 400	Nodibinājums "Centrs Dardedze" Latvijas SOS - bērnu ciematu asociācija
4	1	Reģionālo jaunatnes organizāciju kapacitātes stiprināšana interešu aizstāvības jomā (LJP 9.0)	Biedrība "Latvijas Jaunatnes padome"	01.07.2023. - 31.12.2024.	180194	"Bauskas novada jaunatnes organizāciju partnerība", "Latvijas Skautu un gaidu centrālā organizācija", "Workout Generation", "New East"	11.10.2023. - 31.12.2024.	172630.04	"Bauskas novada jaunatnes organizāciju partnerība", "Latvijas Skautu un gaidu centrālā organizācija", "Workout Generation", "LOBS"
5	1	"Sociālā atbalsta programma "Līdz. Vērtīgs""	Nodibinājums "Palīdzēs.lv"	02.01.2024. - 31.12.2025.	308334	"Dauna sindroms Latvija" "Latvijas Spina Bifida un Hidrocefālijas biedrība"	02.01.2024. - 31.12.2025.	311 190.00	"Dauna sindroms Latvija" "Latvijas Spina Bifida un Hidrocefālijas biedrība"
6	1	"Trešās paaudzes universitāšu tīkla izveide Latvijā sabiedrības vecākās paaudzes sociālās labklājības un drošības vairošanas interesēs"	Biedrība "Vidusdaugavas NVO centrs"	03.07.2023. - 30.06.2025.	429381	"LATVIJAS SENIORU KOPIENU APVIENĪBA" "Kuldīgas Senioru skola" Biedrība "Baltā māja" "Ikšķiles Senioru skola"	03.07.2023. - 30.09.2025.	447 000.00	"LATVIJAS SENIORU KOPIENU APVIENĪBA" "Kuldīgas Senioru skola" Biedrība "Baltā māja" "Ikšķiles Senioru skola"

7	2	Integritātes pakti – sabiedrības iesaiste publiskā finansējuma izlietojuma uzraudzībā	Biedrība "Sabiedrība par atklātību-Delna",	01.06.2023. - 30.11.2025.	189359.77	"Radi Vidi Pats" "Liepājas Novada fonds" Ogres novada pilsoniskās sadarbības un attīstības biedrība	01.06.2023. - 30.11.2025.	193 230.00	"Radi Vidi Pats" "Liepājas Novada fonds" Ogres novada pilsoniskās sadarbības un attīstības biedrība
8	2	Efektīvs NBK. Principa nenodarīt būtisku kaitējumu" piemērošanas, ieviešanas un uzraudzības stiprināšana publiskos investīciju projektos"	Nodibinājums "Latvijas Dabas fonds"	01.01.2024. - 31.12.2025.	52508	"Zaļā brīvība" Pasaules dabas fonds	01.01.2024. - 28.02.2025.	52 334.79	"Zaļā brīvība" Pasaules dabas fonds
9	2	ES fondu uzraugi	Biedrība "Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS"	01.07.2023. - 30.06.2025.	339248	"Latvijas Lauku forums" "Alianse Pārnozāriskai Ilgtspējīgai Attīstībai" Latvijas Kvalitātes biedrība Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija "Latvijas Neredzīgo biedrība" Latvijas Vācu savienība	01.07.2023. - 30.09.2025.	339 543.00	"Latvijas Lauku forums" "Alianse Pārnozāriskai Ilgtspējīgai Attīstībai" Latvijas Kvalitātes biedrība Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija "Latvijas Neredzīgo biedrība" Latvijas Vācu savienība
10	2	Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums	Biedrība "Latvijas Platforma attīstības sadarbībai"	01.08.2023. - 31.03.2026.	145840	Laiks Jauniešiem "Papardes zieds" "Risinājumu darbnīca" "Latvijas Korporatīvās sociālās atbildības platforma" Rīga TechGirls Patvērums "Drošā māja"	01.08.2023. - 31.03.2026.	148 922.80	Laiks Jauniešiem "Papardes zieds" "Risinājumu darbnīca" "Latvijas Korporatīvās sociālās atbildības platforma" Rīga TechGirls Patvērums "Drošā māja"