



Radošā
Eiropa
Kultūra

LATVIJAS JAUNĀ
TEĀTRA INSTITŪTS



ROKASGRĀMATA

**PROJEKTA SAGATAVOŠANA IESNIEGŠANAI PROGRAMMAS
„RADOŠĀ EIROPA” KULTŪRAS APAKŠPROGRAMMĀ UN ĪSTENOŠANA
ATBALSTA GADĪJUMĀ**

Gundega Laiviņa (I daļa) un Zane Kreičberga (II daļa)

Rīga, 2016

SATURS

IEVADS 2.lpp.

I DAĻA. TEORIJA

Programma „Radošā Eiropa“ un projektu profils 4.lpp.

Starptautiskā sadarbība 8.lpp.

Partneri 10.lpp.

Ideja 12.lpp.

Projekta sagatavošana 15.lpp.

II DAĻA. PRAKSE

Projekta iesniegšana 21.lpp.

Projekta norise 29.lpp.

Starpatskaite un noslēguma atskaite 37.lpp.

SAITES UN ATSAUCES 39.lpp.

IEVADS

Šīs rokasgrāmatas autores Gundega Laiviņa un Zane Kreicberga ir praktiķes, kuru vadītajā organizācijā „Latvijas Jaunā teātra institūts” (turpmāk - LJTI) starptautiskā sadarbība ir ikdiena jau vairāk nekā desmit gadu un tieši vai netieši caurvij ikvienu LJTI aktivitāti. Kopš 2004. gada LJTI darbībā nav bijis brīža, kad tas nebūtu kāda starptautiska projekta, platformas vai tīklojuma dalībnieks un nesaņemtu finansiālu atbalstu no Eiropas Savienības (turpmāk - ES) programmas „Kultūra 2007-2013” vai, kopš 2014. gada – programmas „Radošā Eiropa”. Tādēļ šī rokasgrāmata ir rakstīta, balstoties LJTI praktiskajā pieredzē, desmit gadu laikā vadot vai piedaloties 15 ES atbalstītos starptautiskos projektos, kur partneru skaits ir variējis no 2 līdz 24 organizācijām, bet īstenošanas laika nogrieznis bijis no 2 līdz 5 gadiem. Rokasgrāmata aplūko tikai programmas „Radošā Eiropa” kultūras apakšprogrammu, kas atbalsta starptautisko sadarbību dažādās kultūras un mākslas jomās, nevis specifisko *Media* apakšprogrammu, kas attiecas tikai uz audiovizuālo nozari, nedz arī projektu kategoriju „Daiļliteratūras tulkošana”, kuras pamatā ir citi principi un kritēriji.

Šī rokasgrāmata neaizstāj bagātīgo dokumentu klāstu, ko ES Izglītības, audiovizuālās jomas un kultūras aģentūra (turpmāk – Aģentūra) ir sagatavojusi, lai potenciālos projekta iesniedzējus izvestu cauri projekta sagatavošanas, iesniegšanas un īstenošanas procesam, īpaši – tā tehniskajai pusei (saites apkopotas rokasgrāmatas noslēgumā). Tā drīzāk ir pamudinājums uzsākt vai iesaistīties tādā kultūras vai mākslas aktivitātē, kas var pretendēt uz ES līdzfinansējumu, uzsverot, ka iespēja saņemt ES finansējumu ir tikai viena no un, mūsaprāt, nebūt ne svarīgākā Eiropas līmeņa sadarbības projektu vērtība. Strādāt reizē vietējā un starptautiskā līmenī kopā ar partneriem no dažādām valstīm, ievērot un pildīt virkni saturisku un finansiālu apņemšanos vairāku gadu garumā tā, lai tam visam būtu jēga un nozīme gan Latvijas kultūras un mākslas attīstībā, gan plašāk – tas nav vienkārši, bet noteikti ir tā vērts!

I DAŁA. TEORIJA

PROGRAMMA „RADOŠĀ EIROPA” UN PROJEKTU PROFILS

Programmas raksturojums un projektu specifika - veidi, termiņi, vērtēšanas kritēriji

„Radošā Eiropa” ir ES finansēta programma, kas atbalsta kultūras un mākslas projektus, kuru pamatā ir spēcīga ideja, starptautiska sadarbība, inovatīvs darbs ar māksliniekiem un auditoriju. Šī programma, kuras kopējais budžets ir 1,46 miljardi eiro, tika atvērta 2014. gadā un darbosies līdz 2020. gadam, tātad - tā aicina plānot ilgtermiņā. „Radošās Eiropas” prioritāšu vidū ir **kultūras un radošo jomu savstarpēja mijiedarbe, globalizācijas un digitālā laikmeta sniegto iespēju ieviešana kultūras nozarē un tās ekonomiskā potenciāla stiprināšana, ilgspēja, jaunu skatītāju piesaiste un jaunu starptautisku sadarbības veidu īstenošana praksē**. Iespējams, šis uzskaitījums var šķist samērā formāls un izplūdis. Taču tam ir arī pozitīvā puse - specifiskāk definētu prioritāšu atbūtne ļauj konkursā veiksmīgi startēt ļoti dažādām iniciatīvām un organizācijām, kas darbojas atšķirīgās valstīs, kontekstos un nozarēs. Attīstot ideju, vienmēr samērojiet to ar šīm prioritātēm un konkretizējiet tās tieši savam projektam visatbilstošākajā veidā.

Atbilstīgie dalībnieki

Programmā projekta vadītāja (turpmāk tekstā – vadītājs) vai partnera statusā var piedalīties ikviens Latvijas organizācija (NVO, SIA u.tml.) un institūcija (izglītības iestādes, pašvaldības vai valsts institūciju padotībā esošās iestādes u.tml.), kuras darbība ir saistīta ar kultūru un mākslu un kura projekta iesniegšanas brīdī ir juridiski reģistrēta vismaz divus gadus. Kultūras organizācijas, kas kopā gatavo, iesniedz un atbalsta gadījumā īsteno projektu var būt no **jebkuras ES valsts**, kā arī no **Norvēģijas, Islandes, Albānijas, Bosnijas un Hercegovinas, Serbijas, Maķedonijas, Gruzijas, Moldovas, Turcijas, Melnkalnes, Ukrainas**. Ir atļauts plānot sadarbību arī ar citām valstīm, taču – ne oficiālo partneru statusā.

Projektā paredzēta radošo darbnīcu sērija. Viena darbnīca tēmas un satura dēļ notiek Ēģiptes galvaspilsētā Kairā un tiek rīkota sadarbībā ar vietējo teātra festivālu. Šis festivāls nedrīkst būt projekta oficiālais partneris, bet darbnīcas norisei (dalībnieku un pasniedzēju ceļš un uzturēšanās, telpu un tehnikas noma, lektoru honorāri, vietējais transports u.c.) drīkst plānot līdzekļus budžetā, nepārsniedzot 30% no kopējām projekta izmaksām. Būtiski, ka šo naudu savā kontā drīkst saņemt un administrēt tikai kāds no projekta oficiālajiem partneriem, kas tad arī uzņemas pilnu atbildību par naudas izlietošanu un atskaitās par to. Proti, šī finansējuma daļa ir jāieplāno kāda partnera budžetā, paturot prātā arī nosacījumu par līdzfinansējumu.

Projektu veidi

„Radošā Eiropa” izskata un atbalsta pieteikumus šādās projektu kategorijās: sadarbības projekti, Eiropas tīkli, Eiropas platformas un daiļliteratūras tulkošana.

Sadarbības projektu kategorijā ir vislielākā konkurence, jo tā ir viselastīgākā un pieļauj vislielāko brīvību gan tēmas izvēles, gan praktiskās realizācijas ziņā. Tajā pat laikā tieši šī kategorija ir vispiemērotākā Latvijas organizācijām gan izdomājot, attīstot un vadot pavisam jaunus projektus, gan iesaistoties citu Eiropas organizāciju iniciētos un vadītos projektos. Šī aktivitāte atbalsta kultūras un mākslas sektora kapacitāti darboties starpdisciplināri un starptautiski, mākslas darbu apriņķi, kultūras darbinieku un jo īpaši mākslinieku mobilitāti, Eiropas līmeņa mākslas darbu pieejamību visplašākajai auditorijai, jaunradi un inovācijas kultūrā.

Šeit aicināts iesniegt **mazos sadarbības projektus** (maksimālais ES grants – 200 000 eiro jeb 60% no projekta kopējā budžeta, sadarbības partneru skaits – vismaz trīs kultūras organizācijas ar vismaz divu gadu pieredzi no trīs dažādām valstīm, viena no tām ir projekta vadītāja) un **lielos sadarbības projektus** (maksimālais ES grants – 2 000 000 eiro jeb 50% no projekta kopējā budžeta, sadarbības partneru skaits – vismaz sešas kultūras organizācijas ar vismaz divu gadu pieredzi no sešām dažādām valstīm, viena no tām ir projekta vadītāja).

Gan mazo, gan lielo projektu **maksimālais īstenošanas ilgums ir 48 mēneši jeb 4 gadi**. Tiem nav jāsakrīt ar astronomisko gadu, bet jāatbilst laika rāmim, par kuru vienojušies projekta iesniedzēji un kas ietilpst programmas „Radošā Eiropa” darbības termiņā. Tā, piemēram, projekts var sākties 2016. gada 1. jūnijā un ilgt līdz 2020. gada 31. maijam. Tas var būt arī īsāks, tomēr mēs neiesakām pretendēt uz ES līdzfinansējumu ar projektiem, kas īsāki par diviem gadiem. Tas nebūs ieguldītā darba vērts un, visticamāk, nespēs sasniegt ES tik svarīgos mērķus attiecībā uz ilgtermiņa ietekmi, auditoriju, mobilitāti, profesionālās kapacitātes stiprināšanu.

Projekti tiek pieņemti reizi gadā – katra oktobra pirmajā trešdienā – un tiek vērtēti pusgadu, paziņojot rezultātus tikai nākošā gada martā. Tieši tādēļ vairumā gadījumu kā projekta īstenošanas sākuma datums tiek izraudzīts 1. jūnijs vai 1. jūlijs – atbalsta gadījumā tas ļauj uzsākt projektu uzreiz pēc rezultātu paziņošanas, apmēram divus mēnešus paredzot grantu līguma saskaņošanai un parakstīšanai un pirmās līdzfinansējuma daļas saņemšanai.

Otrā kategorijā – **Eiropas tīkli** – tiek piešķirts atbalsts tādu kultūras organizāciju tīklu darbībai, kas stiprina kultūras un radošā sektora starptautisko sadarbību, kā arī konkurētspēju. Viens no galvenajiem atbalsta kritērijiem ir tīkla ietekmes jauda un teritorija, kurai ir jābūt iespējami plašai un līdzsvarotai. Šo tīklu uzdevums ir stiprināt konkrēta kultūras sektora attīstību, kompetenci, zināšanas, starptautisko sadarbību ES un aiz tās robežām, ieviest digitālās tehnoloģijas, piesaistīt jaunu auditoriju, izmēģināt jaunus biznesa un menedžmenta modeļus. Lai piedalītos konkursā, tīklam jāapvieno vismaz 15 organizācijas no 10 valstīm.

Tam ir jābūt juridiski reģistrētam vismaz divus gadus pirms projektu iesniegšanas termiņa. Programmas „Radošā Eiropa” atbalsts ir paredzēts tikla darbībai līdz 3 gadiem, piešķirot 250 000 eiro gadā jeb līdz 80% no organizācijas gada budžeta. Nākošais projektu **iesniegšanas termiņš ir 2016. gada 4. oktobris.**

Un visbeidzot, Kultūras apakšprogramma atbalsta arī **Eiropas platformas** – projektus, kuru dalībniekus vieno kopīga mākslinieciska vīzija un vērtības un kas atbalsta Eiropas māksliniekus, īpaši jaunus talantus, nodrošinot viņu mobilitāti, jaunrades iespējas, darbu izrādīšanu visā Eiropā ar jaunu Eiropas līmeņa mākslas programmu starpniecību, kā arī paplašina skatītāju loku kvalitatīvā un kvantitatīvā izteiksmē. Platformā jādarbojas vismaz 10 organizācijām no 5 valstīm. ES programma atbalsta šādu partnerību darbību 2 gadu garumā, piešķirot līdz 500 000 eiro gadā jeb līdz 80% no kopējā gada budžeta. Nākošais projektu **iesniegšanas termiņš ir 2016. gada 4. oktobris.**

Projektu vērtēšana

Programmā „Radošā Eiropa” iesniegtie projekti tiek vērtēti vairākās kārtās. Vispirms tos izskata un novērtē starptautiska neatkarīgu ekspertu grupa. Pēc tam savu vērtējumu sniedz Atlases komisija, kurā darbojas Aģentūras un Eiropas Komisijas (turpmāk – EK) pārstāvji. Ekspertu vērtējumam ir ieteikuma raksturs, kuru Aģentūra ņem vērā, pieņemot gala lēmumu par līdzfinansējuma piešķiršanu. Interesanti, ka pieteikties darbam programmas eksperta statusā var ikviens ES pilsonis ar augstu profesionālo kompetenci jomā, kuru skar konkrētā programma, nosūtot pieteikumu jebkurā laikā līdz 2020. gada 30. septembrim.

Projekti tiek vērtēti **gan pēc kvalitatīvā, gan kvantitatīvā principa**, piešķirot punktus četriem kvalitātes rādītājiem skalā ar kopējo maksimālo punktu skaitu - 100. Kārtējā konkursa noslēgumā katrs projekta pieteicējs līdz ar Aģentūras vēstuli par atbalstu vai noraidījumu saņem arī detalizētu projekta izvērtējumu un iegūto punktu skaitu. Minimālais punktu skaits, kas jāiegūst, lai kvalificētos ES līdzfinansējumam, katru gadu var mainīties atkarībā no programmai atvēlētā budžeta. Tomēr tas ir samērā augsts – tas nekad nav bijis mazāks par 80 punktiem, bet 2015. gadā sliekšnis bija 85 punkti. Galvenie kvalitātes rādītāji, pēc kuriem tiek vērtēts projekts, ir atbilstība attiecīgās programmas mērķiem un prioritātēm, satura un aktivitāšu kvalitāte, projekta komunikācijas plāns un pieejamība vietējā un starptautiskā līmenī, partnerības kvalitāte.

Atbilstība programmas mērķiem var saņemt augstākais 35 punktus. Šī kritērija pamatā ir tas, kā projekts cels nozares profesionālo līmeni un stiprinās starptautisko kapacitāti, veicinot mākslas darbu apripi, pieejamību un profesionāļu mobilitāti. Šeit būtiski apliecināt arī projekta spēju piedāvāt jaunas profesionālas prasmes un iemaņas, tai skaitā digitālo tehnoloģiju jomā; izmēģināt jaunu pieeju skatītāju kvalitatīvai un kvantitatīvai izaugsmei; praksē pārbaudīt jaunus menedžmenta modeļus; radīt kultūras un mākslas vērtības, kas stāv pāri viena partnera lokālajām interesēm un kam ir ilgtermiņa ietekmes potenciāls. Gatavojot projektu, ieteicams pārlicināties, vai šeit nosauktie principi tiešām caurauž projekta koncepciju, visas aktivitātes un praktiskās īstenošanas plānu.

Saturs un aktivitātes var saņemt augstākais 25 punktus, un tām jāspēj pierādīt, ka projekta īstenošana praksē spēs nodrošināt visus augstākminētos atbilstības kritērijus. Vērtējot saturu un aktivitātes, ņem vērā to, kā tiks panākta mērķu atbilstība rezultātiem; vai ir samērots rezultātu kvalitatīvais un kvantitatīvais aspekts; cik konkrētas ir projekta aktivitātes; kādas ir to mērķgrupas un cik detalizēts ir to sasniegšanas plāns; cik skaidra un pārliecinoša ir auditorijas izaugsmes stratēģija; kāda ir komandas pieredze īstenot minētās aktivitātes; cik skaidrs un reālistisks ir aktivitāšu laika plāns, tām paredzētie finanšu un cilvēkresursi.

Komunikācijas un pieejamības stratēģijai tiek piešķirti augstākais 20 punkti. Šeit svarīgi pierādīt, ka par projektu uzzinās ne tikai šauri specializēts cilvēku loks vietējā līmenī, bet arī plaša starptautiska auditorija, un kādiem līdzekļiem tas tiks panākts. Jau projekta pieteikuma stadijā ES ir svarīgi redzēt, kā un cik visaptveroši jūs plānojat tās kā galvenā līdzfinansētāja atpazīstamību, kā arī to, kas, kā un cik plašā teritorijā uzzinās par projekta rezultātiem.

Partnerības kvalitāte (maksimālais punktu skaits - 20) ir sadarbības līmenis un efektivitāte, īstenojot projekta aktivitātes, kā arī skaidra funkciju sadale un koordinācija vadītāja un partneru starpā. Jo vairāk kopīgu pasākumu, kuros iesaistīti vairāki vai visi partneri, jo labāk. Izcili, ja jau projekta pieteikuma stadijā iespējams paredzēt konkrētu plānu sadarbības turpināšanai arī pēc projekta beigām.

STARPTAUTISKĀ SADARBĪBA

Ko nozīmē starptautiskā sadarbība kultūrā un mākslā un kāds tai sakars ar Latviju

„Ja kāds pajautātu māksliniekiem un kultūras organizatoriem, kāpēc viņi darbojas starptautiskā mērogā un meklē starpvalstu partnerību, atbilde, iespējams, neietvertu slavu un bagātību. Drīzāk gan virkni dažādu visai sarežģītu iemeslu.” Dragans Klaičs (šeit un turpmāk citēta Dragana Klaiča grāmata „Iztēle bez robežām”, kuras tulkojumu latviešu valodā 2008. gadā izdeva biedrība *Culturelab*).

Starptautiskā sadarbība kultūrā un mākslā ir apņemšanās, kas prasa laiku, pacietību un iecietību, bet reizē ir ļoti interesanta, vērtīga un bagātinoša. Pie tam būtiski, lai zem šīs apņemšanās parakstītos visi organizācijas darbinieki, jo ilglaicīga, jēgpilna un patiesa starptautiskā sadarbība, visticamāk, skars ikvienu organizācijā strādājošo. Starptautiskā sadarbība dod iespēju piesaistīt ievērojamus finanšu līdzekļus no dažādiem starptautiskiem fondiem, no otras puses, tā prasa labu angļu valodu, nepārtrauktu izglītošanos, ceļošanu, viesu uzņemšanu, bet galvenais, spēju skaidrot un argumentēt savu profesionālo darbību un izvēles, ieraudzīt un novērtēt to starptautiskā kontekstā un saglabāt labu reputāciju, izpildot visu to, ko organizācija apņemas, iesaistoties programmas „Radošā Eiropa” līdzfinansētā projektā.

Vislielākā uzmanība ir jāpievērš tam, lai lokālā un starptautiskā darbība un fokuss būtu līdzsvarā, lai starptautiskie projekti un aktivitātes dotu iespēju iesaistīt vietējos māksliniekus un dalībniekus un spētu uzrunāt vietējo skatītāju. Mūsdienās Latvijas kultūrai un mākslai ir teju neiespējami attīstīties izolēti no starptautiskā konteksta. Aktīva iesaiste starptautiskos procesos savukārt ļauj daudz kritiskāk palūkoties ne tikai uz vietējiem kultūras un mākslas procesiem, bet arī uz savām idejām un darbību, jo to nākas nepārtraukti samērot ar partneru aktivitātēm dažādās valstīs. Tomēr nevajag baidīties, ka, iesaistoties starptautiskās aktivitātēs, Latvijas mākslinieki un dalībnieki zaudēs savu identitāti vai unikalitāti. Neviena spēcīga, kritiski domājoša personība starptautisku aktivitāšu dēļ nav palikusi zaudētāja, tieši otrādi – tā vienmēr būs ieguvēja – ideju, pieredzes, redzesloka, zināšanu, domubiedru, radošo partneru, skatītāju un, visbeidzot, arī finansiālo iespēju un atpazīstamības ziņā.

Ņemot vērā Latvijas izmēru, mākslinieku un skatītāju ierobežoto skaitu un iespējas, joprojām ne visai apmierinošo, 21. gadsimta prasībām neatbilstošo infrastruktūru un nelielo finansējuma apjomu kultūrā, ilglaicīga, uzticama un abpusēji ieinteresēta starptautiskā sadarbība ir lielisks veids, kā kompensēt dažādus Latvijas kultūras ainā vērojamus trūkumus un vēl vairāk izcelt labās lietas, pie tam - ne tikai vietējā, bet arī starptautiskā mērogā. Tā ir iespēja pārbaudīt, cik liels ir šeit dzimušo ideju potenciāls uzrunāt un ieinteresēt

partnerus, māksliniekus, skatītājus citās zemēs. Liela daļa starptautisko iniciatīvu nozīmē arī starpnozaru sadarbību, kas ļauj mest tiltus ne tikai pāri valstu, bet arī nozaru robežām tepat Latvijā, padarot dažādu kultūras jomu attīstību daudz dinamiskāku, progresīvāku un saistošu daudzveidīgai auditorijai.

PARTNERI

Kā atrast projekta partnerus, veidot un attīstīt sadarbību

„Ir daudz veidu, kā atrast starptautiskai kultūras sadarbībai piemērotus partnerus, tomēr partneru meklēšana var prasīt daudz laika un līdzekļu; tā var izrādīties ļoti sarežģīta, jo cieša un veiksmīga sadarbība veidojas tikai no personīgiem kontaktiem.” Dragans Klaičs.

Iepriekšējam citātam svarīgi piebilst arī to, ka pamatā veiksmīgai un ciešai sadarbībai līdzās personīgiem kontaktiem būtiskākās ir kopīgas vērtības un izpratne ne tikai par konkrēto mākslas jomu, tās estētiskajiem vai konceptuālajiem aspektiem, bet arī par sabiedriskiem, ekonomiskiem un politiskiem procesiem Eiropā un pasaulē. Jums ir jāinteresējas un jāpārzina tas, kas notiek jūsu partneru valstīs, viņu vadītajās organizācijās, kāda ir viņu gaume un motivācija, kādi ir viņu skatītāji, kādas ir viņu lielākās problēmas, menedžmenta modelis, reputācija, u.tml. Viņiem tādā pat mērā būtu jāinteresējas arī par jūsu organizāciju, šejienes mākslas procesiem un Latviju. Projekta partneriem ir jāizjūt savstarpējas simpātijas, jo viņiem būs cieši kopā jāstrādā vairākus gadus, pie tam ne tikai radoši, bet nereti - arī finansiāli un tehniski. Ir ļoti svarīgi būt pārliecinātiem, ka visi partneri tiešām atbild par saviem vārdiem un apņemšanos ne tikai īstenot visas projekta pieteikumā ietvertās aktivitātes, bet nodrošināt nepieciešamo līdzfinansējumu, kas sadarbības projektu gadījumā ir 40-50%. Ir jāapzinās arī tas, ka gadījumā, ja projekts ilgst 4 gadus, ir liela iespējamība, ka pat vairākās organizācijās var mainīties darbinieki, t. sk. vadītāji. Tādēļ ir būtiski, lai jau projekta ieceres stadijā sapulcēs piedalītos vairāki vienas organizācijas pārstāvji, tādējādi nodrošinot lielāku pēctecību.

Līdz ar to ir teju neiespējami atrast labus partnerus veiksmīgam starptautiskam projektam tikai ar e-pastu starpniecību, caur Kultūras ministrijas vai „Radošās Eiropas” biroja mājas lapā publicētajiem potenciālo projektu piedāvājumiem vai partneru sarakstiem. Protams, šāda iespēja nav izslēgta, bet paļauties tikai uz to būtu tuvredzīgi. Jums ir jāatrod laiks un arī nauda izpētei, telefona vai *skype* sarunām ar visiem potenciālajiem partneriem, vismaz divām tikšanās reizēm līdz projekta tehniskai sagatavošanai un iesniegšanai. Šis ieteikums vienādā mērā attiecas gan uz vadītāju, gan partneriem.

Ja projekts ir neliels un iesaista tikai trīs partnerus, būtiski, lai visu organizāciju izmērs, finansiālā kapacitāte un darbības spektrs būtu samērā līdzīgs. Arī lielākos projektos ar vairāk partneriem ir labi, ja to vidū ir vismaz pāris organizācijas, kuru izmērs, finansiālā un organizatoriskā kapacitāte atbilst jūsu organizācijai, jo nereti lielu sadarbības projektu ietvaros veidojas dažādas apakšstruktūras un nelielas sadarbības iniciatīvas. Partneru loks un specializācija, protams,

ir atkarīga no projekta idejas, satura un aktivitātēm, taču lielākos projektos īpaši tiek novērtēta starpnozaru sadarbība, piemēram, producentorganizāciju, izglītības iestāžu, izpētes un mantojuma institūciju starpā.

Nekur gan nav noteikts, ka procesa sākumā ir jābūt idejai, un tad seko atbilstošu partneru meklējumi. Gluži normāla un stratēģiski varbūt pat tālredzīgāka ir situācija, ja pirmā ir labu partneru kombinācija. Jums jau ir izveidojusies laba sadarbība ar vairākām ārvalstu organizācijām, ar kurām gribētos strādāt kopā ciešāk pie konkrētas ieceres. Jūs sarīkojat vairākas „prāta vētras”, kuru laikā rodas kopīga ideja jauna starptautiska sadarbības projekta uzsākšanai. Tā, piemēram, lielākā daļa programmas „Radošā Eiropa” Eiropas tīklu aktivitātē atbalstīto organizāciju ir tīklojumi, kas veiksmīgi darbojas jau gadiem (to gan paredz arī programmas noteiktais divu gadu darbības stāžs).

Būtiski ir nepārspīlēt ar partneru skaitu, īpaši, ja tā ir pirmā pieredze ar „Radošo Eiropu”. Mazāks, bet labi pazīstams partneru loks atvieglās gan projekta rakstīšanu, gan īstenošanu, īpaši – vadītājam. Jāatceras, ka attiecībā uz finansējumu galvenais ES nosacījums ir spēja piesaistīt līdzfinansējumu noteiktā apmērā. Proti, ja jūs programmā „Radošā Eiropa” prasīsiet grantu 150 000 eiro apmērā (mazais sadarbības projekts), visām partnerorganizācijām kopā jāpiesaista vēl 40% - tātad 100 000 eiro – no citiem avotiem, kuru vidū nedrīkst būt citas ES finansētas programmas. Būtiski, ka šo kopīgo līdzfinansējuma daļu visas dalīborganizācijas dala savā starpā, tātad – ja projektu īsteno četras organizācijas, katra ir atbildīga par vismaz 25 000 eiro līdzfinansējuma. Realitātē gan viss nenotiek tik proporcionāli un visbiežāk dalīborganizācijas ir atbildīgas par dažāda apjoma līdzfinansējuma piesaisti, kas procentuāli atbilst tam, cik katra konkrētā organizācija saņem no kopējā ES līdzfinansējuma. Tas ir atļauts – Aģentūru īpaši neinteresē tas, cik lielu līdzfinansējumu nodrošina katra dalīborganizācija, tai rūp, lai visas organizācijas kopā projekta noslēgumā būtu nodrošinājušas 40% līdzfinansējuma.

Attiecībā uz budžetu svarīgi paturēt prātā arī to, ka jo lielāks partneru skaits, jo mazāka būs katram partnerim pieejamā ES līdzfinansējuma daļa (ir taču atšķirība, vai 150 000 eiro sadala četrām vai desmit organizācijām). Tomēr tad attiecīgi mazāka būs arī piesaistāmā līdzfinansējuma daļa. Secinājums ir tāds, ka nokomplektējot un, īpaši, paplašinot partneru loku, ļoti būtiski darīt to simbiozē ar aktivitāšu plānu un budžetu.

Ir, protams, arī ļoti specifiski projekti, kurus var īstenot tikai viena līmeņa un profila institūcijas dažādās Eiropas valstīs, piemēram, dažādu valstu nacionālās bibliotēkas, arhīvi, opernami, organizācijas, kas nodarbojas ar integrāciju. Tomēr projektam nāks tikai par labu spēja palūkoties ārpus savas šaurās nozares vai sev identiskiem partneriem un uzrunāt tādus, kas spējīgi dot projektam pilnīgi svaigu, netipisku saturisku un praktisku pienesumu.

IDEJA

Kā nonākt līdz idejai, kurai ir jēga gan vietējā, gan starptautiskā kontekstā

„Sadarbības process – tāds, kas pārsniedz vienkāršas apmaiņas vēlmi pārstāvēt savu kultūru aiz robežām – prasa ieguldījumus no katras iesaistītās puses, bet arī, sadarbojoties ar citiem, apšaubīt, mainīt un tālāk attīstīt pašiem savas kultūras investīcijas un radīt jaunas kultūras prasmes, vērtības un labumus.”
Dragans Klaičs.

Veiksmīga starptautiska projekta pieteikuma pamatā, protams, ir laba, inovatīva, starptautiski saprotama un dzīvotspējīga ideja. Līdz tai var nonākt divējādi. Ir ideja ar labu starptautiska projekta potenciālu, un tai rūpīgas izpētes rezultātā tiek piemeklēti atbilstoši, ieinteresēti partneri, kuri kopā spējīgi to realizēt. Otrs variants – ir spēcīgs partneru loks ar iepriekšēju sadarbības pieredzi, līdzīgiem darbības principiem un izpratni par konkrētas kultūras jomas attīstību lokālā un starptautiskā mērogā, kas vienojas par to, ko kopā grib darīt nākošos divus, trīs vai četrus gadus un izstrādā atbilstošu projekta saturu. Ir arī trešais ceļš – visu uzticēt algotiem profesionāļiem – Eiropas projektu rakstītājiem, kuri palīdzēs formulēt ideju, atrast partnerus un, galu galā – uzrakstīs projekta pieteikumu. Mēs to nekad neesam praktizējuši un neiesakām arī citiem, jo, tikai pašiem strādājot pie projekta pieteikuma no paša sākuma, ir iespējams vienoties par tādām aktivitātēm un sadarbības modeli, kurā visi vēlēties un būs spējīgi piedalīties. Profesionālie projektu rakstītāji, saņēmuši savu procentu par veiksmīgu pieteikumu, tā īstenošanā vairs nepiedalās, un jūs būsiet tie, kuriem būs jārealizē viņu uzrakstītais.

Martinikas rakstniekam un domātājam Eduāram Glisānam pieder ideja par domāšanu kā arhipelāgu, nevis kontinentu, kur kontinenti ir homogenizējoši, bieži – augstprātīgi un despotiski, savukārt arhipelāgi ir atvērti, viesmīlīgi un aicinoši. Strādājot pie starptautiska projekta idejas, jums jāspēj savu domāšanu „pārvērst arhipelāgā” un jābūt gataviem ieklausīties partneru vēlmēs, iecerēs, ieteikumos, kas sākuma stadijā nereti var pilnīgi atšķirties no jūsu iztēlotā. Vienmēr būtiski paturēt prātā, ka katrs partneris nāk no citas valsts ar atšķirīgām tradīcijām, pieredzi, vietējo kontekstu, mākslinieku situāciju, skatītāju ieradumiem. Tas ir jārespektē un tikai tad iespējams vienoties par ideju un pasākumu kopumu, kuram var būt jēga un nozīme gan Eiropas līmenī, gan piecās, astoņās vai desmit dažādās valstīs atsevišķi. Šis līdzsvars ir ārkārtīgi būtisks. Pārfrāzējot Glisāna domu, labam Eiropas projektam nevajadzētu būt kā kontinentam. Tam būtu jābūt kā lielam arhipelāgam (proti, spējīgam ieklausīties, reaģēt un mēģināt izprast arī to, kas notiek ārpus ES robežām), kuru veido daudz mazu arhipelāgu – partneri, kuri gatavi dziļai savstarpējai mijiedarbei.

Pirms sākt tehnisku projekta sagatavošanu, partneriem ir jātiekas tik bieži, cik nepieciešams, līdz tie nonāk pie skaidras idejas, kas aizrāvusi visus. No idejas dodoties pie praktiskām aktivitātēm, vērts paturēt prātā, ka jums nav jādara viens un tas pats. Aktivitāšu apjomam un saturam nav jābūt identiskam visu partneru starpā. Dažādās valstīs tās drīkst un tām vajadzētu atšķirties, jo tikai tā iespējams saglabāt tik nozīmīgo izvēles brīvību, kā arī spēju reaģēt uz lokāliem procesiem. Kas ir svarīgi – vienmēr paturēt prātā kopīgo projekta pamatideju un galvenās vērtības un izveidot skaidru struktūru, tās ietvaros katrai dalīborganizācijai paredzot zināmu autonomiju konkrētu aktivitāšu izvēlē. Projekta idejai un struktūrai, kas dzimst partneru sarunās, savlaicīgi jāklūst tik skaidrai un saprotamai, lai projekta rakstīšana, budžeta veidošana un pieteikuma daļu aizpildīšana katram savās mājās būtu vairs tikai tīri tehnisks darbs.

Atsaucoties uz Dragana Klaiča teikto nodaļas sākumā, vienkārša kultūras „produktu” apmaiņa, visticamāk, neizturēs konkurenci. Daudzgaļu Eiropas sadarbības projektu struktūrai ir jābūt daudz kompleksākai, jāietver dažāda līmeņa aktivitātes, izglītība, jaunrade un mākslas darbu prezentācija, regulāra mobilitāte, sadarbība ar citiem sektoriem, digitalizācijas aspekts, darbs ar vietējiem un starptautiskiem medijiem un auditorijām, ideālā gadījumā – sadarbība starp ES un citām pasaules valstīm. Tam kaut kādā mērā ir jāizaicina un jāmaina katra partnera līdzšinējā prakse, rezultātā mainot vecos un attīstot jaunus radošos procesus un menedžmenta modeļus jau Eiropas līmenī.

Strādājot pie idejas, ļoti svarīgi saprast programmas „Radošā Eiropa” vērtēšanas procesu un prioritātes. Projektus lasa un vērtē neatkarīgu ekspertu grupa, cilvēki no dažādām valstīm un jomām, kuriem, iespējams, ir minimālas zināšanas par Latviju vai pat jūsu pārstāvēto specifisko nozari. Tieši tādēļ projekta koncepcija ir jāformulē iespējami universālā, visdažādākajiem cilvēkiem saprotamā veidā, mēģinot to samērot ar plašākiem sabiedriski politiskiem procesiem un norisēm Eiropā un pasaulē. Strādājot pie pirmā sadarbības projekta pieteikuma, ir ieteicams apskatīt un izanalizēt iepriekš atbalstīto projektu sarakstus. Pilni pieteikumi, protams, nav pieejami, bet detalizētajos atbalstīto projektu sarakstos iekļauta projekta sinopse un partneru loks. Lielākiem un ilglaicīgiem ES atbalstītiem sadarbības projektiem, tīkliem un platformām parasti tiek veidotas īpašas mājas lapas. Tālāk jau jūsu ziņā ir tas, vai padziļināti tās izpētīsiet, lai analizētu un iedvesmotos no kolēģu padarītā (skatīt sadaļu „Saites un atsauces”).

Būtisks ieteikums būtu būvēt projekta ideju nevis, balstoties programmas „Radošā Eiropa” noteiktajās prioritātēs, bet gan visu dalīborganizāciju interesēs un kapacitātē, paturot prātā ES prioritātes un integrējot tās projekta pamatieceres attīstības stadijā. Patiesībā ES noteiktajām prioritātēm – auditorijas attīstībai, digitalizācijai, globalizācijas problemātikai un ilgtspējai jābūt starp ikviena laba starptautiska kultūras un mākslas projekta aspektiem. Tomēr tikai uz šiem visnotaļ abstraktajiem jēdzieniem nevar uzbūvēt konkrēta projekta ideju un pieteikumu. Izvēlieties kaut ko konkrētu, reālu, interesantu, aizraujošu un jēdzīgu! Kaut ko tādu, aiz kā redzamas ne tikai skaistas frāzes, bet konkrēti cilvēki, pirmām kārtām – jūs paši, jūsu mākslinieki un skatītāji.

Ir jāvērtina strādāt ar idejām, kam būs jēga un svars arī ilgtermiņā. Ja tiek gatavots četru gadu projekts, ir jābūt spējai un interesei prognozēt savu personīgo, savas organizācijas, savas zemes, Eiropas un pasaules attīstību nākošajos četros gados, samērojot ar to arī projekta ideju.

Atgriežoties pie retoriskā jautājuma, kas pirmais – ideja vai partneri, minēšu kādu piemēru. 2004. gadā mūs, LJTI, uzrunāja teātra festivāls *Spielart* Minhenē, aicinot iesaistīties projekta pieteikuma veidošanā toreizējai ES programmai „Kultūra”. Toreiz sanāca kopā 8 teātra organizācijas no dažādām Eiropas valstīm, kuru vadītāji bija savstarpēji visai pavirši pazīstami vai nezināja viens otru nemaz. Tomēr mūs visus ļoti interesēja un aizrāva ideja, projekta tēma, kuru piedāvāja *Spielart* festivāla vadītājs Tilmans Brosžats. Tātad – pirmā bija ideja. Projekts startēja konkursā un saņēma ES līdzfinansējumu. Kad projekta īstenošanas termiņš tuvojās beigām, mums jau bija skaidrs, ka šīs nelielās kompānijas kopīgās vērtības, intereses, mērķi un spēja sadarboties ir kaut kas tik vērtīgs, ka būtu muļķīgi to pazaudēt. Mēs startējām ar jaunu projekta pieteikumu, neslēpjot, ka vēlamies attīstīt, izvērst un padziļināt iepriekšējā projektā aizsāktās tēmas un stiprināt vienreizējo sadarbību, kas bija dzimusi 8 festivālu starpā. Arī nākošais projekts bija veiksmīgs, bet šeit jau pirmais bija partneru loks, kas kopā radīja jaunu ideju. Tā līdz šai dienai, jau 12 gadus mēs ar ES programmu atbalstu faktiski bez pārtraukuma esam realizējuši četrus sadarbības projektus un šobrīd īstenojam piekto. Partneru loka kodols ir palicis nemainīgs, bet skaits ir izaudzis līdz 11. Šis piemērs norāda uz to, ka ekspertu un Aģentūras ieskatā programmas mērķis nav vienmēr lūkoties pēc jaunām partnerībām. Noturīgs partneru loks, kas uztur ilglaicīgu sadarbības potenciālu, attīsta aizvien jaunas idejas un projektus, tērē naudu tam paredzētajiem mērķiem un profesionāli un savlaicīgi nokārto visas saistības ar ES, tiek vērtēts ļoti augstu un var saņemt regulāru atbalstu.

PROJEKTA SAGATAVOŠANA

Projekta pieteikumā ietveramās sadaļas

Atvēliet projekta sagatavošanai pietiekami daudz laika, jo tas ietver ļoti daudz komponentes gan konceptuālā un idejiskā, gan tehniskā ziņā. Ņemot vērā to, ka projekti ir jāiesniedz oktobra sākumā, bet vasara, īpaši – augusts, vairumā Eiropas valstu ir atvaļinājumu laiks, darbs ir jāsāk vēlākais pavasarī. Sagatavot labu projekta pieteikumu iesniegšanai programmā „Radošā Eiropa“ ir daudzkārt sarežģītāk un laikietilpīgāk, nekā uzrakstīt projektu, piemēram, Valsts kultūrkapitāla fondam. Atcerieties, ka tas nenozīmē tikai tehnisku elektroniskās formas aizpildīšanu, bet labas partneru komandas izveidi, vairākas tikšanās, lai vienotos par ideju un aktivitātēm, kam ir nozīme dažādās Eiropas valstīs, auditorijas izpēti, saziņu un vienošanos ar māksliniekiem un mediju partneriem. Laiku prasa arī šķietami formālu pielikumu, apliecinājumu, sadarbības līgumu sagatavošana un parakstu savākšana, kas parasti tiek atstāta uz pēdējo brīdi. Mēģiniet no tā izvairīties un ieplānojiet pietiekami daudz laika, cilvēku resursus un arī finanses (piemēram, ja nepieciešami tulka pakalpojumi) projekta sagatavošanai. Ja esat projekta partneris, laicīgi sagatavojiet un nosūtiet vadītājam visus ar jūsu organizāciju saistītos dokumentus, tekstus, aktivitāšu izklāstu un plānu, kā arī budžetu. Jūs ļoti atvieglosit viņa darbu, neatstājot sava darāmā daļu uz pēdējo brīdi, jo vadītājam visu partneru iesūtītā informācija ir jāpārskata un jāapkopo vienotā projekta pieteikumā, un tam ir vajadzīgs laiks.

Sākot strādāt pie projekta pieteikuma, būtiski precīzi vienoties, kurš rakstīs projektu, kas sastāv no vairākām daļām – dažas ir vairāk filozofiskas un konceptuālas, citas – tīri tehniskas. Viena no praksēm ir šāda – atrast kādu ekspertu (nejaukt ar profesionāliem projektu rakstītājiem), kurš cieši saistīts ar projekta saturisko ievirzi un lieliski pārvalda angļu valodu, projekta koncepcijas un idejas aprakstīšanai. Šis cilvēks var būt gan no partneru vidus, gan īpaši pieaicināts (tad partneriem jāvienojas, ka katrs ir gatavs ieguldīt naudu šī cilvēka veiktā darba apmaksai). Otrs variants ir visu projekta rakstīšanu uzticēt vadītājam, atkal jau vienojoties par to, kā šis darbs tiks atlīdzināts. Ilglaicīgas partnerības gadījumā, kad partneri savstarpēji ir labi pazīstami, ir iespējams, ka katrs raksta savu projekta sadaļu (piemēram, viena organizācija raksta par auditoriju, cita – par mērķiem un uzdevumiem, vēl cita – formulē ideju un kontekstu, cita – apraksta digitalizācijas aspektus vai komunikācijas stratēģiju) un noslēgumā visu pārskata satura un valodas redaktors. Tātad, pat ja jūs esat tikai projekta partneris, izvairīties no līdzdalības projekta rakstīšanā ir neiespējami, jo pieteikumā ir virkne sadaļu, t.sk. budžets, kuras jāsatavo katrai organizācijai individuāli.

Projekta pieteikumu drīkst rakstīt jebkurā ES valsts valodā, tomēr mēs ieteiktu izvēlēties angļu valodu gan partneru savstarpējai saziņai, gan projekta

rakstīšanai, gan starptautiskajai komunikācijai. Tas noteikti atvieglos darbu un ļaus izvairīties no pārpratumiem ne tikai projekta sagatavošanas posmā, bet arī to īstenojot.

Projekta pieteikums tiek iesniegts elektroniski un katrai tā sadaļai e-formā ir paredzēts konkrēts apjoms, kas parasti izrādās pārāk mazs, tādēļ būtiski ideju spēt noformulēt skaidrā un lakoniskā tekstā. Elektroniskajai formai jāpievieno arī izvērsts projekta apraksts, kuram nav noteikti apjoma ierobežojumi, tomēr ļoti svarīgi spēt visu būtisko pateikt jau elektroniskajā pieteikuma formā.

Jāņem vērā, ka viena organizācija vadītāja statusā vienā gadā var pieteikt tikai vienu projektu, savukārt kā partneris var piedalīties vairākos projektos.

Ideja un konteksts

Skaidri iezīmēts projekta konteksts lokālā un starptautiskā mērogā un idejas apraksts, kurā īsi un koncentrēti izklāstīta projekta filozofiskā nozīme, mērķis un uzdevums, lokālie un starptautiskie aspekti, atbilstība programmai „Radošā Eiropa” un tās prioritātēm, partneru loma, īstenošanas līmeņi un struktūra. Šī sadaļa attiecas uz visiem partneriem tādēļ parasti tiek rakstīta centralizēti, partneriem iepriekš vienojoties.

Partneru tīkls un pieredze

Precīzs partneru raksturojums, iekļaujot juridiskas detaļas un darbības profilu, aktivitāšu pārskatu, kā arī iepriekšēju starptautiskās sadarbības pieredzi un iepriekš ES finansēto projektu sarakstu (ja tādi ir). Šo sadaļu parasti aizpilda katrs partneris atsevišķi.

Nozīme un mērķi

Detalizēts projekta nozīmes un mērķu apraksts un pasākumu plāns šo mērķu sasniegšanai. Par projekta nozīmi un mērķiem visi partneri ir vienojušies iepriekš, tādēļ sadaļu parasti raksta centralizēti.

Auditorija

Šī ir ļoti būtiska projekta pieteikuma sadaļa, jo auditorijas attīstība un jaunu skatītāju piesaiste (īpaši – ar digitālo tehnoloģiju starpniecību) ir viena no programmas „Radošā Eiropa” prioritātēm. Sadaļas rakstīšana parasti notiek divos līmeņos – vadītājs vai partneris, kas atbildīgs par auditorijas sadaļu, apraksta auditorijas nozīmi un taktiku tās sasniegšanai Eiropas līmenī, bet katrs partneris – vietējo kontekstu un konkrētus pasākumus specifiskas auditorijas attīstīšanai lokālā līmenī, kas dažādās valstīs var atšķirties un ietvert dažādas aktivitātes. Pēc tam viss tiek integrēts vienotā tekstā, kas atklāj auditorijas piesaistes vietējos un Eiropas līmeņa aspektus.

Auditorijas attīstība tiešām ir izcelta citu „Radošās Eiropas” prioritāšu vidū, tādēļ pievērsiet tai īpašu uzmanību. Tomēr, domājot par jaunām mērķa grupām un to sasniegšanas veidiem, mēs ieteiktu nepārspīlēt, lai nezaudētu jau esošo kultūras un mākslas procesu dalībniekus un skatītājus. Noturēt līdzsvaru, saglabājot esošos un piesaistot jaunus skatītājus, ir ārkārtīgi svarīgi.

Programmā „Radošā Eiropa“ uzsvērts gan kvantitatīvais rādītājs, tātad – projekta spēja sasniegt iespējami vairāk cilvēku, gan auditorijas daudzveidības un mijiedarbes rādītājs – projekta spēja uzrunāt tās sabiedrības grupas, kuras līdz šim dažādu iemeslu dēļ ir atradušās ārpus kultūras un mākslas procesiem, un nodibināt saikni un komunikāciju regulāro un pieredzējušo kultūras pasākumu apmeklētāju un jauno skatītāju vidū. Rīkojot rezidences vai viesizrādes un uzņemot ārzemju māksliniekus, būtu jāpadomā par veidiem, kā veicināt mākslinieku un vietējo kopienu satikšanos un padziļināt komunikāciju ar dažādu aktivitāšu starpniecību. Programmas vadlīnijās pat uzsvērts tas, ka tā gatava atbalstīt projektus, kuru mērķis un būtība ir tieši darbs ar auditoriju.

Aktivitāšu plāns

Šī ir viena no būtiskākajām pieteikuma sadaļām tai ziņā, ka, jau veidojot projekta pieteikumu, jāspēj izdomāt un saplānot iespējami konkrētas aktivitātes vairāku gadu periodā. Šīs sadaļas saikne ar reālajām iespējām un plāniem ir tik būtiska arī tādēļ, ka projekta budžets ir pilnībā samērots ar aktivitāšu plānu – izmaksas tiek plānotas atbilstoši katra partnera katrai aktivitātei. Katrs partneris iesniedz savu aktivitāšu plānu. Pēc tam tie tiek savienoti ar kopīgajām aktivitātēm. Jāraugās, lai aktivitāšu plānā mītos gan partneru individuālās aktivitātes, gan vairāku vai visu partneru kopīgi plānoti un īstenoti pasākumi. Projekta pieteikumā ietvertās aktivitātes tiek uzskatītas par apņemšanos. Ja projekts tiek atbalstīts un īstenots, principā jānotiek visam tam, kas minēts aktivitāšu plānā. Jebkādas izmaiņas ir iespējamās, tikai saskaņojot tās ar Aģentūru.

Laika plāns

Līdzīgi ir arī ar laika plānu. Tam ir jānosedz viss paredzētais projekta darbības laiks, jābūt saskaņotam ar aktivitāšu plānu, budžetu un – jābūt reālam. Arī šeit katra organizācija sagatavo savu individuālo laika plānu un tad tiek pievienots kopīgo pasākumu norises laiks. Strādājot pie laika plāna, būtiski ievērot pasākumu regularitāti visā projekta norises laikā, noteiktu projekta attīstību un dramaturģiju, kurā mazākas aktivitātes mijas ar vērienīgākām, kā arī kulminācijas brīžus. Arī izmaiņas laika plānā projekta norises gadījumā būs jāaskaņo ar Aģentūru.

Komunikācijas plāns

Ģeogrāfiskā izpratnē komunikācijas plāns parasti tiek veidots divos līmeņos – gan katra partnera valstī uz vietas, gan starptautiski. Divi citi komunikācijas līmeņi ir tas, ko partneri paši vēlas par sevi pastāstīt un kādi līdzekļi tam tiks lietoti (speciāla mājas lapa, drukātie materiāli, projekta dokumentācija, noslēguma materiāli), un kā tiks panākts, lai par projektu runā citi (darbs ar medijiem). Komunikācijas plāna izstrādei projekta stadijā vislabāk piesaistīt vienu vai vairākus komunikācijas speciālistus no vienas vai vairākām partnerorganizācijām. Arī projekta realizācijas stadijā parasti par kopīgo komunikāciju atbild viens no partneriem, bet katra organizācija individuāli veido komunikāciju nacionālā līmenī. Ļoti labi, ja šīs funkcijas ir sadalītas starp partneriem (attiecīgi paredzot arī budžetu), nevis – ja visu uzņemas vadītājs.

Menedžments un novērtējums

Šī sadaļa paredz praktisku projekta menedžmenta izklāstu (kura organizācija par ko ir atbildīga, kā notiks individuālo un kopīgo aktivitāšu īstenošana un līdzfinansējuma piesaiste) un to, kā katrs partneris atsevišķi un visi kopā veiks projekta monitoringu un novērtējumu (svarīgi projekta rezultātus padarīt atraktīvus un publiskus – vai tā būtu grāmata, starptautiska konference, festivāls, filma vai cita projekta saturam atbilstoša aktivitāte).

Lai veiksmīgi vadītu lielākus un sarežģītākus projektus, kuros piedalās daudz partneru, ieteicams padomāt par īpaša projekta vadītāja algošanu, kurš atbalsta gadījumā strādātu tikai ar attiecīgo projektu. Ja tiek izlemts to darīt, būtiski jau projekta sagatavošanas posmā vienoties ar konkrētu cilvēku un minēt to projekta pieteikumā, vadītāja budžetā paredzot atalgojumu un citas ar šo pozīciju saistītās izmaksas. Fiziski šis cilvēks var atrasties un strādāt jebkur, tomēr ērtāk un praktiskāk, ja tas notiek, lietojot vadītāja infrastruktūru. Plānojot projekta menedžmentu, svarīgi atcerēties, ka tā būs liela papildus slodze arī organizācijas grāmatvedim, īpaši – projekta vadītājam.

Projekta budžets

Projekta budžetu gatavo katra organizācija atsevišķi, precīzi samērojot ar aktivitāšu un laika plānu. Šis ir samērā sarežģīts un laikietilpīgs process, jo ir svarīgi ne tikai saplānot savas organizācijas budžetu paredzēto aktivitāšu veikšanai, bet samērot kopīgo budžetu, katra partnera daļas apjomu, kas, kā jau minēts, organizāciju starpā var atšķirties atkarībā no veicamo aktivitāšu un funkciju apjoma. Ja kāda no organizācijām uzņemas vispārējo projekta komunikāciju, tās budžeta proporcija var būt savādāka – ES grants ir lielāks, bet līdzfinansējuma sadaļa mazāka. Budžetā ir jāietver arī līdzfinansējums, tātad – tam jāatbilst 100% projekta izmaksu. Šai sakarā jau projekta plānošanas stadijā ieteicams ne tikai katrai organizācijai individuāli plānot, kā piesaistīt līdzfinansējumu savām aktivitātēm savā zemē (piemēram, Kultūras ministrijas vai Sabiedrības integrācijas fonda līdzfinansējums projektiem, kas saņēmuši ES atbalstu un kuros piedalās Latvijas organizācijas), bet kopīgi padomāt par citiem starptautiskiem privātiem un publiskiem fondiem (izņemot citas ES finansētās programmas), kur prasīt līdzfinansējumu vairāku vai visu partneru vārdā, pēc tam to sadalot attiecīgām organizācijām vai novirzot konkrētām kopīgām aktivitātēm (piemēram, Ziemeļvalstu kultūras punkta *Norden* līdzfinansējums projektiem ar izteiktu Ziemeļu dimensiju).

2015. gadā programmas „Radošā Eiropa” atbalsts tika piešķirts projektam „Urban Heat”, ko LJTI īsteno kopā ar 12 partneriem no 11 valstīm un kura centrā ir pilsētas kā ļoti interesanta un sarežģīta globāla fenomena izpēte mākslinieciskiem līdzekļiem. Projekts sastāv no trīs lieliem blokiem – izpētes laboratoriju sērija 5 pilsētās 22 atklātā konkursā izvēlētiem māksliniekiem no Eiropas, Dienvidamerikas, Tuvo Austrumu reģiona un Austrālijas par dažādiem ar pilsētām un to attīstību saistītiem fenomeniem (mākslinieku mobilitāte un starptautiskā kapacitāte); projekta mākslinieku rezidences 13 teātra festivālos, lai radītu jaunus mākslas darbus (profesionālā izaugsme un jaunu kultūras un mākslas vērtību radīšana);

īpašas starptautiskas programmas 13 festivālos, kas tematiski un telpiski saistītas ar pilsētu (mākslas darbu aprīti). Viena no projekta pirmā posma laboratorijām ir veltīta mākslas un jauno tehnoloģiju attiecībām un radošā sektora lomai jauno tehnoloģiju attīstībā un testēšanā (digitālais aspekts), citas laboratorijas ir cieši saistītas ar tādiem globalizācijas fenomeniem kā publisko protestu kultūra, lieli dati, dažādu reliģisku kopienu līdzāspastāvēšana, modernais kapitālisms un patēriņa kultūra (globalizācijas aspekts, starpnozaru sadarbība). Lielākā daļa izpētes laboratoriju paredz darbu ar dažādām iedzīvotāju kopienām, to attīstot tālāk arī rezidenču posmā (inovatīva pieeja auditorijai). Līdztekus minētajam projekta laikā notiek partnerorganizāciju darbinieku savstarpēja apmaiņa un stažēšanās, arī atbildība ir līdzsvaroti sadalīta vairāku partneru starpā, nevis pilnībā uzkrata vadošajai organizācijai – Londonas Starptautiskajam teātra festivālam. Visi partneri piedalās izpētes laboratoriju struktūras un satura izstrādē, LJTI atbild par projekta starptautisko komunikāciju un mājas lapu, Utrehtas Mākslas universitāte – par noslēguma konferenci un publikāciju, kas analītiski aplūkos projekta norisi un rezultātus, *Spielart* festivāls Minhenē rīko vērienīgu atklāšanas akadēmiju, u.tml. (partnerības kvalitāte). Projekta mājas lapa: urbanheat.co

II DAĀA. PRAKSE

PROJEKTA IESNIEGŠANA

Projekta sagatavošanas un iesniegšanas stadijā ir jāvadās pēc programmas „Radošā Eiropa” vadlīnijām atbalstam Eiropas sadarbības projektiem (turpmāk – Vadlīnijas), kas atrodamas Aģentūras mājas lapā pie attiecīgā projektu iesniegšanas uzsaukuma. Lai precīzāk izprastu vērtēšanas kritērijus un padarītu projekta pieteikumu tiem atbilstošu, ieteicams iepazīties arī ar ekspertu vadlīnijām, kā arī izpētīt granta līguma paraugu, kas pieejami sadaļā „Kā pieteikties”. Visi pieteikšanās procesa soļi savukārt ir aprakstīti „Projekta iesniedzēju rokasgrāmatā”, kas tiek atjaunināta katram projektu konkursam, un „Pieteikuma iesniegšanas rokasgrāmatā”, kas veltīta e-formas aizpildīšanai.

Elektroniskais iesniegums

ECAS sistēma

Lai iesniegtu projekta pieteikumu vadītāja statusā vai piedalītos tajā kā partnerim, organizācijai vispirms ir jāizveido savs konts EK Autentifikācijas servisa sistēmā (ECAS).

Organizāciju reģistrs

Nākamais solis ir reģistrēties Organizāciju reģistrā (*EAC/EACEA Participants Portal*), kur organizācijai tiek piešķirts unikāls personīgais identifikācijas kods (PIC). To piešķir vienreiz un uz visiem laikiem un to jālieto projektu pieteikumiem šādās ES programmās: „Radošā Eiropa”, „Erasmus+”, „Eiropa pilsoņiem” un „Eiropas brīvprātīgais darbs”. Organizācijas, kurām nav PIC numura, nevar iesniegt projekta pieteikumu, nedz piedalīties tajā partnera statusā. To, vai jūsu organizācijai jau ir piešķirts PIC un kāds tas ir, var pārbaudīt sadaļā „Mana organizācija”.

Jaunas e-formas ieguve

Projekta pieteikuma veidlapa jeb e-forma jāizveido tiešsaistē un tad jā saglabā savā datorā vai datu nesējā, kur ar to var turpmāk darboties līdz iesniegšanai. Lai piekļūtu veidlapai, būs jāievada e-pasta adrese un parole, tāpēc jums iepriekš jāreģistrējas. Projekta pieteikuma e-forma ir interaktīvs PDF fails, kam nepieciešama *Adobe Reader* programmas 9.0 vai jaunāka versija. E-formas izveidošana, lejupielāde un iesniegšana iespējama tikai tiešsaistē, bet formas aizpildīšana un ievadīto datu apstiprināšana notiek bezsaistes režīmā.

Sākot izveidot un aizpildīt e-formu, jābūt skaidram partneru statusam, jo jau šajā stadijā partneru tabulā jāatzīmē, kura organizācija ir projekta vadītājs. Šo statusu vēlāk nevarēs mainīt. Vairāki informācijas lauki e-formā tiek aizpildīti automātiski, pārnesot datus no PIC portāla. Ja nepieciešamas izmaiņas šajos datos (piemēram, mainījusies organizācijas adrese u.tml.), tad tās vispirms jāveic

PIC portālā un tad jāveido jauna e-forma.

Veidlapā jānorāda gan projekta vadītājs (kontaktpersona), gan katras organizācijas likumīgais pārstāvis – tieši šai personai jāparaksta arī tādi kopā ar pieteikumu iesniedzami dokumenti kā partneru sadarbības līgums, mandāta vēstule un citi ar organizācijas darbību saistīti dokumenti.

Projekta pieteikums ir jāiesniedz elektroniski, bet visi pavadošie dokumenti un pielikumi, ieskaitot pašu e-formu ar tās pielikumiem, kā arī citi pielikumi, kurus e-formai nav iespējams pievienot (piemēram, darbības atskaites u.tml.), jāievieto CD-Rom vai USB datu nesējā, un jānosūta pa pastu vai jāiesniedz personīgi Aģentūrā saskaņā ar Vadlīnijās noteikto termiņu.

Projektu pieteikumu iesniegšanas un izvērtēšanas laika grafiks:

- projektu konkursa **izsludināšana** – maijs;
- projektu iesniegšanas **termiņš** – oktobra pirmā trešdiena līdz plkst. 12.00 pēc Centrāleiropas laika (plkst. 13.00 pēc Latvijas laika);
- konkursa **rezultāti** – nākamā gada marts;
- granta **līguma parakstīšana** – nākamā gada maijs;
- **projekta sākuma datums** jāieplāno no nākamā gada maija (mazajiem sadarbības projektiem) vai jūnija (lielajiem sadarbības projektiem) līdz decembrim;
- **projekta beigu datums** atkarīgs no projekta norises ilguma, bet nedrīkst būt garāks par 48 mēnešiem.

Neatlieciet projekta iesniegšanu uz pēdējo brīdi, bet centieties to iesniegt vismaz pāris dienas pirms noteiktā termiņa! Tādējādi jūs iegūsiat rezerves laiku tehnisku problēmu gadījumā, kas var rasties elektroniskajā vidē, it īpaši, ja daudzi pretendenti vienlaikus iesniedz savus projektus.

Projekta pieteikuma e-formas sagatavošana ietver šādus soļus:

- visu partneru **reģistrācija** – konts ECAS un PIC numuri;
- finansējuma **programmas** un darba **valodas izvēle** – no tiešsaistē piedāvātajām izvēlnēm jāatzīmē konkrētā finansējuma programma un valoda, kurā tiks aizpildīts pieteikums;
- **partneru izvēle** – organizācijas ar to PIC numuriem ievada tabulā, atzīmējot projekta vadītāju (ievērojiet, ka šo statusu nav iespējams mainīt bez jaunas e-formas izveides);
- **e-formas izveidošana un saglabāšana** – kad e-forma ir korekti izveidota, tā jā saglabā datorā, kur to iespējams aizpildīt un papildināt, ikreiz saglabājot ievadīto informāciju;
- **e-formas aizpildīšana** – visas instrukcijas pieejamas „Projekta iesniedzēju rokasgrāmatā” un „Pieteikuma iesniegšanas rokasgrāmatā”. Ievērojiet, ka visiem laukiem jābūt aizpildītiem, citādi e-formu nebūs iespējams apstiprināt un iesniegt. Katras e-formas lapas apakšmalā ir pārbaudes poga (*validate form*), kas ļauj pārbaudīt ievadītās informācijas atbilstību noteikumiem. Šajā solī jāpievieno arī visi pielikumi: detalizēts projekta apraksts, vadītāja apliecinājums un partneru mandāti, aizpildīta budžeta veidlapa un partneru informācija;

- **pārbaude un iesniegšana** – kad e-forma ir pilnībā aizpildīta un tai pievienoti visi pielikumi, to pārbauda, nospiežot pārbaudes pogu. Ja viss ir kārtībā, projektam tiek piešķirts identifikācijas numurs (*submission number*). Iesniegšanas poga (*submit this form*) kļūst aktīva pēdējā lapā tad, kad veidlapa ir sekmīgi apstiprināta. Svarīgi pirms iesniegšanas saglabāt pašu pēdējo e-formas versiju, kurā parādās identifikācijas numurs, jo tas tiks lietots visā turpmākajā saziņā ar Aģentūru.

Pēc iesniegšanas **e-forma un tās pielikumi tiek aizslēgti** un turpmākas izmaiņas vai labojumi vairs nav iespējami, taču Aģentūra var sazināties ar vadītāju, lai precizētu kādus pieteikuma aspektus. Projekta pieteikuma materiāli pēc izskatīšanas netiek atdoti.

Ja aizpildot e-formu rodas **tehniskas problēmas**, iespējams sazināties ar Aģentūras tehniskās palīdzības dienestu. Ja nepieciešamas konsultācijas par citiem jautājumiem, tad ir jāsazinās ar speciālistiem, kuru e-pasta adreses ir publicētas Aģentūras mājas lapā pie attiecīgās finansējuma programmas. Jārēķinās ar to, ka, ievērojot vienādas attieksmes principu, Aģentūras darbinieki nav tiesīgi atbildēt uz jautājumiem, kas palīdzētu pilnveidot projekta pieteikumu. Daļu problēmu noteikti palīdzēs atrisināt arī „Radošās Eiropas” biroja darbinieki tepat Latvijā.

Pielikumi

Izvērsts projekta apraksts

Projekta izvērstajam aprakstam nav noteiktas formas. Tajā pēc saviem ieskatiem strukturēti un skaidri jāapraksta projekta ideja un mērķi, kā arī stratēģiskie soļi to īstenošanai saskaņā ar vienu vai vairākām izvēlētajām programmas prioritātēm. Aprakstā jāiekļauj aktivitātes un to mērķi (šeit tās var grupēt tematiskās sadaļās atbilstoši projekta specifikai), projekta potenciālā ietekme Eiropas līmenī, katra partnera specifiskā loma, komunikācijas stratēģija un citi elementi, kurus uzskatāt par nepieciešamiem un atbilstošiem. Ja e-formā nepietiek vietas, lai adekvāti aprakstītu visus projekta aspektus, iekļaujiet šo informāciju projekta izvērstajā aprakstā. Tomēr atcerieties, ka atbalsta gadījumā izvērsta apraksts kļūs par līguma neatņemamu sastāvdaļu un tajā solītais būs arī jāīsteno.

Ņemot vērā „Radošās Eiropas” uzsvāru uz digitalizāciju, kāda projekta pieteikumā kā blakus aktivitāte tika iekļauta īpašas digitālās platformas izveide, kas apkopotu ar projekta tēmu saistītu pētniecisku informāciju un kļūtu par tā kontekstuālo datu bāzi. Apraksts bija tik labs, ka vērtētāji to atzīmēja kā vienu no projekta labākajiem aspektiem. Taču budžetā šai digitālajai platformai nebija paredzēti līdzekļi. Saņemot atbalstu, partneriem bija jāatrisina šī situācija – kā izpildīt solīto un kur tam ņemt finansējumu.

Apliecinājums

Vadītājam jāpievieno likumīgā pārstāvja parakstīts apliecinājums (forma ir atrodama Aģentūras mājas lapā pie aktuālās informācijas par kārtējo projektu konkursu – sadaļā „Pielikumi”), kas sastāv no divām daļām:

- apliecinājums par organizācijas juridisko statusu, darbības un finansiālo kapacitāti, kurā jāiekļauj arī pieprasītā ES granta apjoms;
- apliecinājums par izslēgšanas kritērijiem (tikai tad, ja pieprasītais finansējums ir lielāks par 60 000 eiro).

Mandāta vēstules

Katrs partneris sagatavo vadītājam adresētu mandāta vēstuli (paraugs atrodams Aģentūras mājas lapā pie aktuālās informācijas par kārtējo projektu konkursu – sadaļā „Pielikumi”), kurā dod juridiskas tiesības vadītājam rīkoties attiecīgās organizācijas vārdā saistībā ar konkrēto projektu. Atbalsta gadījumā vadītājs uzņemsies atbildību un finansiālās saistības, slēdzot granta līgumu ar Aģentūru. Mandāta vēstulē jānorāda arī līdzfinansējuma apjoms, ko organizācija ir apņēmusies piesaistīt. Šīs vēstules tiks pievienotas granta līgumam, ja projekts tiks atbalstīts.

Budžets

Budžeta veidlapa atrodama Aģentūras mājas lapā pie aktuālās informācijas par kārtējo projektu konkursu – sadaļā „Pielikumi”. Aizpildīta budžeta veidlapa jāpievieno e-formai (xls, xlsx vai ods formātā). Vadītāja parakstīta budžeta veidlapa ir jāievieto arī USB atmiņā, CD-Rom vai citā datu nesējā, kas tiek nosūtīts pa pastu kā projekta pieteikums. Atbalsta gadījumā šis budžets kļūst par neatņemamu granta līguma sastāvdaļu.

Noteikti ieplānojiet pietiekami daudz laika darbam ar budžeta sastādīšanu! Parasti paša organizācijas un visu partneru budžeta informāciju apkopo un saliek vienā dokumentā projekta vadītājs. Vēlams, lai katrs partneris korekti aizpilda attiecīgo budžeta veidlapas darbgrāmatu. Taču to var sākt darīt tikai tad, kad sagatavošanas procesā esat vienojušies par būtiskiem kopīgā budžeta veidošanas principiem. Piemēram, kāds ir katra partnera budžeta apjoms un kāda būs granta proporcija tajā. Kopīgās aktivitātes var palikt vadītāja pārziņā, un tādā gadījumā tām paredzētie izdevumi tiek iekļauti tā budžetā. Bet iespējams arī, ka kāds no partneriem uzņemas atbildību par vienu vai vairākām kopīgām aktivitātēm, un tādā gadījumā attiecīgie izdevumi jāiekļauj šī partnera budžetā.

Trīs gadu skatuves mākslu projekta galvenās aktivitātes saistās ar partneru kopiestudējumiem un izrāžu tūrēm. Kā atbalstoša aktivitāte plānotas mākslinieku vasaras skolas, kuras katru reizi organizē cits partneris. Attiecīgi katras vasaras skolas izdevumi tiek plānoti tā partnera budžetā, kas to rīko.

Jāņem vērā, ka budžetā jāaprēķina un jāuzrāda projekta kopīgās izmaksas, neatkarīgi no tā, no kādiem avotiem (grants, līdzfinansējums vai pašfinansējums) tās plānots segt. Nav tik būtiski, kuras budžeta pozīcijas tiks segtas no ES granta līdzekļiem, toties precīzas finanšu atskaites Aģentūra vēlēšies saņemt par visiem

projekta izdevumiem (ne tikai ES līdzfinansējuma daļu).

Katram partnerim ir jāpiesaista līdzfinansējums, kura avoti diezgan precīzi jānorāda budžeta veidlapā, kā arī tie būs jānorāda finanšu atskaitē. Skaidrs, ka liela apjoma ilglaicīgiem projektiem nav iespējams ar garantiju uzskaitīt visus līdzfinansējuma avotus un summas, taču jums jāspēj reālistiski prognozēt, no kādiem avotiem un kādu apjomu jūs varēsiet piesaistīt. Lai novērstu dubultu finansēšanu, viens un tas pats projekts vai tā daļa nedrīkst pretendēt uz finansējumu citā ES programmā. Ja kāds no partneriem projekta īstenošanas gaitā nespēs nodrošināt savu līdzfinansējumu, tad projekts riskē beigās nesaņemt pilnu ES finansējuma daļu, vai arī pārējiem partneriem būs jāiegulda lielāks līdzfinansējums no savas puses, lai sasniegtu solīto rezultātu.

Plānotie ieņēmumi (piemēram, no biļešu tirdzniecības) jāiekļauj budžeta ieņēmumu daļā. ES grants nedrīkst būt par pamatu papildus peļņai, tātad tas nedrīkst nest papildus finansiālu labumu. Visām summām jābūt uzrādītām eiro. Ja iekļaujami izdevumi kādā no valstīm ārpus eiro zonas, tad lietojams ES Oficiālā žurnāla valūtas maiņas kurss projektu konkursa publicēšanas dienā.

Pirms budžeta veidlapas aizpildīšanas rūpīgi iepazīstieties ar informāciju Vadlīniju 10. un 11. nodaļā (finansēšanas nosacījumi, attiecināmās un neattiecināmās izmaksas, apakšlīgumi (*sub-contracting*) un iepirkumu līgumi), un Projekta iesniedzēju rokasgrāmatas 3. nodaļā (instrukcijas, kā pareizi aizpildīt budžeta veidlapu).

Budžeta veidlapas aizpildīšana

Budžeta veidlapā ir iekļautas formulas, kas nodrošina tās precīzu funkcionēšanu. Vispirms projekta apkopoto ieņēmumu (*consolidated revenue*) darbgrāmatā ar dzeltenu iekrāsotajā laukā ierakstiet projekta vadītāja nosaukumu, projekta nosaukumu un projekta termiņus. Nākamajā – apkopoto izdevumu (*consolidated expenditure*) darbgrāmatā nekas nav jāraksta, tur automātiski tiks aprēķinātas summas pa budžeta pozīcijām, kad attiecīgie dati būs ievadīti partneru darbgrāmatās. Projekta vadītāja budžets jāievada darbgrāmatā *Detailed exp project leader*, bet pārējo partneru budžeti jāievada atsevišķās darbgrāmatās, ievērojot e-formā ieviesto partneru secību. Ja jūsu organizācija ir PVN maksātājs un tādējādi spēj atgūt PVN, jums budžetā jāiekļauj summas bez PVN. Finanšu atskaitē jūsu organizācijai PVN būs neattiecināmās izmaksas.

Projekta izdevumiem jābūt tieši saistītiem ar projekta aktivitātēm, kas uzrādītas darbības programmā.

Izvērsta un apkopotais budžets – izdevumi

Katrā izdevumu pozīcijā jāievada šāda informācija:

- izdevumu pozīcijas atšifrējums;
- aktivitāte, uz kuru attiecas izdevumi, un tai piešķirtais numurs e-formas darbības programmā;
- jānorāda, vai šie izdevumi attiecas uz vadītāju, kādu no partneriem vai tā ir kopīga aktivitāte;

- vienību skaits;
- vienības cena vai likme (summa tiek aprēķināta automātiski);
- vai šī izdevumu pozīcija attiecas uz trešajām valstīm vai nē;
- vai uz šo izdevumu pozīciju attiecināma apakšlīgumu slēgšana vai nē.

Projekta budžetā drīkst iekļaut netiešās attiecināmās izmaksas, kas ietver ar projektu saistīto biroja telpu nomu, komunālos un sakaru maksājumus un tamlīdzīgas izmaksas. Tās nedrīkst pārsniegt 7% no kopējām projekta attiecināmajām izmaksām. Šī ir vienotas likmes summa, kas nav sīkāk jāatšifrē, kā arī par to nav detalizēti jāatskaitās projekta noslēgumā, tāpēc to ir izdevīgi iekļaut katrai partnerorganizācijai.

Kad visi izdevumi ir ievadīti, apkopoto izdevumu darbgrāmatā pārbaudiet, vai trešo valstu izdevumi nepārsniedz pieļaujamos 30%. Ja pārsniedz, tad jāveic attiecīgi labojumi, tos samazinot. Vadītāja budžetā noteikti jāieplāno divu personu vizīte uz atbalstīto projektu vadītāju sanākumi Briselē, kā arī neatkarīgs projekta noslēguma audits, ja granta summa ir lielāka par 60 000 eiro.

Apkopotais budžets – ieņēmumi

Ieņēmumu daļā jāiekļauj visi potenciālie projekta ieņēmumi, sadalot tos pa partneriem:

- ES granta summas katram partnerim;
- no projekta aktivitātēm gūtie ieņēmumi, uzrādot to veidu (biļešu ieņēmumi, dalības maksas, suvenīru, katalogu pārdošana u.c.);
- pašfinansējums (pašu iekrājumi un piesaistīts finansējums, piemēram, ziedojumi);
- piesaistītais līdzfinansējums, atsevišķi uzrādot no publiskiem un privātiem avotiem gūto (vai potenciālo) un konkrētus līdzfinansējuma avotus.

Ievērojiet, ka šīs summas tiks uzskatītas par nodrošinātām un tām noteikti jāparādās arī gala atskaites ieņēmumu sadaļā, kurā arī prasīts atšifrēt ieņēmumu avotus.

Beigās pārbaudiet, vai pieprasītā granta summa nepārsniedz maksimāli iespējamo un vai ir ievērota ES finansējuma daļas proporcija. Pārliedzieties, ka jūsu budžets ir sabalansēts (t.i., izdevumi = ieņēmumi) un atbildst informācijai, kas sniegta e-formā un pārējos dokumentos – mandāta vēstulēs, izvērstajā projekta aprakstā, sadarbības līgumā u.c.

Partneru informācija

Partneru informācijas veidlapas paraugs atrodams Aģentūras mājas lapā pie aktuālās informācijas par kārtējo projektu konkursu – sadaļā „Pielikumi”. Veidlapa jāaizpilda gan projekta vadītājam, gan visiem partneriem un tā iekļauj statūtu fragmenta – organizācijas mērķi – tulkojumu angļu, franču vai vācu valodā, pēdējo divu gadu aktivitāšu sarakstu kultūras un radošajā jomā, par projekta koordinēšanu un īstenošanu atbildīgās personas CV, partneru sadarbības līguma tekstu.

Partneru sadarbības līgums

Šis ir juridisks dokuments, kuru parakstījis vadītājs un visi pārējie partneri un kas atbalsta gadījumā tiks pievienots granta līgumam. Līgumā jāiekļauj visas juridiskās un finansiālās saistības starp vadītāju un partneriem, kā arī partneru pienākumi un atbildība projekta realizācijas gaitā. Parakstu savākšana, it īpaši ja projektam ir daudz partneru, var aizņemt ilgu laiku, sūtot līgumu pa pastu no vienas organizācijas uz otru. Tāpēc ieteicams šo līgumu sastādīt savlaicīgi un izmantot pēdējo partneru tikšanos pirms projekta iesniegšanas tā parakstīšanai. Taču ne vienmēr partneru sanāksmēs piedalās organizāciju paraksttiesīgās personas, līdz ar to līguma parakstīšanas loģistika ir jāplāno savlaicīgi.

Sadarbības līgumam nav noteiktas formas, taču tajā jāietver šāda informācija:

- skaidrs projekta mērķu apraksts;
- skaidrs projekta aktivitāšu apraksts mērķu sasniegšanai;
- skaidrs projekta vadītāja un partneru lomu, pienākumu un uzdevumu apraksts projekta sagatavošanā un īstenošanā;
- skaidra informācija par budžetu, iekļaujot kopīgās projekta izmaksas, katra partnera finansiālo ieguldījumu un priekšfinansējuma summas;
- juridiskie aspekti – līguma ilgums, atbildība, līguma laušanas un izbeigšanas nosacījumi, līgumu reglamentējošā likumdošana un strīdu risināšanas mehānismi.

Visi iepriekš minētie pielikumi, izņemot partneru sadarbības līgumu, ir jāpievieno e-formai (tajā ir īpaši šai funkcijai paredzēta vieta). Sadarbības līguma teksts tiek iekopēts partneru informācijas veidlapā, bet visu projekta partneru parakstīts sadarbības līgums līdz ar turpmāk uzskaitītajiem citiem pielikumiem ieskenētā veidā jāievieto CD-Rom vai USB datu nesējā, kas jānosūta Aģentūrai.

Citi pielikumi:

- projekta vadītāja un partneru **statūti**, kuros vēlams izcelt mērķus (tiem jābūt saistītiem ar kultūru) un dibināšanas datumu (organizācijai jābūt dibinātai vismaz 2 gadus pirms projektu iesniegšanas termiņa). Ātrākai izvērtēšanai vēlams pievienot attiecīgo statūtu sadaļu tulkojumu angļu, vācu vai franču valodā;
- aizpildīta un parakstīta **budžeta veidlapa**;
- projekta vadītāja **finanšu identifikācijas veidlapa**. Ja banka nav parakstījusi šo formu, tad jāpievieno arī aktuālais bankas konta izraksts.

Projektiem, kuru **pieprasītais finansējums ir lielāks par 60 000 eiro**, papildus vēl jāpievieno:

- vadītāja un partneru **pēdējo divu gadu darbības atskaite**. Šīs atskaites palīdz Aģentūrai izvērtēt, vai organizācijas tiešām ir aktīvas kultūras un radošajā sfērā, tāpēc tajās jāiekļauj tikai ar šo jomu saistītās aktivitātes;
- vadītāja **finanšu kapacitātes veidlapa**;
- vadītāja **pēdējo divu gadu finanšu pārskati**, ieskaitot bilanci un ienākumu zaudējumu uzskaiti. Projekta pieteicējiem, kuriem pieteikuma iesniegšanas brīdī ir tikai viens pabeigts finansiālais gads, atļauts iesniegt pārskatu par šo gadu.

Ja pieprasītais finansējums ir lielāks par 750 000 eiro, vadītājam papildus jāiesniedz neatkarīga zvērināta auditora apstiprināts pēdējā gada finanšu pārskats.

Visi minētie pielikumi skenētā veidā jāievieto CD-Rom vai USB datu nesējā un jānosūta Aģentūrai. Ievērojiet, ka kādam no dokumentiem trūkstot, jūsu projekta iesniegums netiks pieņemts. Nekādi izņēmumi netiks akceptēti.

PROJEKTA NORISE

Vadītāja un partnera statuss

Projekta vadītājam ir vislielākā atbildība projekta īstenošanas gaitā, jo tas slēdz līgumu ar Aģentūru projekta (un tātad visu partneru) vārdā un ir starpnieks starp Aģentūru un pārējiem partneriem. Lielā daļā gadījumu vadītāja statusu uzņemas organizācija, kas iniciējusi projekta ideju un jau sagatavošanas gaitā uzņēmusies galvenā koordinatora lomu. Vadītājs uzņemas pilnu atbildību par projekta realizāciju atbilstoši plānotajām aktivitātēm un finansējumam. Vadītāja funkcijās ietilpst – komunicēt ar Aģentūru, saskaņot projekta izmaiņas (ja tādas ir), saņemt no Aģentūras un saskaņā ar plānoto budžetu pārskaitīt partneriem finansējumu, iesniegt satura un finanšu atskaites, pirms tam nodrošinot to auditu (ja šī prasība attiecināma). Vadītājs koordinē un pārrauga projekta norisi, tajā skaitā pieprasot no pārējiem partneriem informāciju un atskaites par projekta īstenošanu. Ilglaicīgos (2-4 gadu) projektos vēlams vienoties par noteiktu grafiku, lai partneri regulāri, vismaz reizi gadā iesūtītu savas atskaites. Svarīgi, lai, atkarībā no projekta apjoma un organizācijas iespējām, tiktu ieplānots adekvāts darbinieku skaits un viņu slodzes darbam pie projekta. Tie var būt vairāki darbinieki, starp kuriem sadalīti dažādu jomu pienākumi (piemēram, projekta vispārējā koordinēšana, ārējās komunikācijas un publicitātes nodrošināšana, finanšu menedžments), viens darbinieks, kurš papildus saviem ikdienas pienākumiem koordinē Eiropas projektu, vai arī īpaši šim nolūkam uz projekta laiku pieņemts darbinieks. Jāņem vērā, ka projekts ir papildus slodze arī grāmatvedībai, jo tai jātiek galā ne tikai ar savas organizācijas finansēm, bet jāapkopo un jāpārbauda arī partneru atskaites.

Partneriem ir konkrēta un būtiska loma projekta īstenošanā un līdzfinansēšanā, kas noteikta projekta pieteikumā un fiksēta arī partneru sadarbības līgumā. Partneri ir atbildīgi par savu un kopīgo projekta aktivitāšu īstenošanu saskaņā ar projekta pieteikumā iekļauto darbības programmu un budžetu. Partneri saņem ES līdzfinansējumu no vadītāja un atskaitās par tā izlietojumu vadītājam.

Aktivitātes

Projekta pieteikumā aktivitātes iedalās trīs veidos – vadītāja aktivitātes, par kurām atbildīgs vadītājs, partneru aktivitātes, katrai norādot konkrētu atbildīgo partneri un kopīgās aktivitātes, kas attiecas uz visiem. Svarīgi, lai jau sagatavošanas stadijā tiktu precīzi noteikta katra partnera atbildība – gan satura veidošanā un organizācijā, gan līdzfinansējuma nodrošināšanā.

Projekta aktivitātēm jānoris saskaņā ar darbības programmu. Par visām izmaiņām (dalībnieki, nosaukums, laiks u.tml.) laikus jāziņo vadītājam, īsi un precīzi pamatojot izmaiņu nepieciešamību, lai vadītājs tās var saskaņot ar Aģentūru. Projekta pieteikums tiek gatavots vismaz gadu pirms tā aktivitāšu

sākšanās, līdz ar to, it īpaši ilglaicīgos projektos, izmaiņas ir gandrīz neizbēgamas. Tomēr jācenšas panākt, lai aktivitātes pēc iespējas atbilst sākotnējam plānam.

Svarīgi paturēt prātā, ka katrai aktivitātei jābūt adekvāti atspoguļotai projekta saturiskajā un finanšu atskaitē, līdz ar to nepieciešams fiksēt dalībnieku un auditorijas skaitu, vākt preses materiālus u.c.

Sadarbība ar partneriem

Eiropas līmeņa sadarbības projekta spēks un jēga ir tieši partneru sadarbības attīstīšanā. Dažādos projektos būs atšķirīgi partneru sadarbības līmeņi un intensitāte, taču būtiski jau izstrādes stadijā plānot, kādā veidā un aktivitātēs tiks nodrošināta partneru sadarbība, kuras kvalitāte ir viens no projekta vērtēšanas kritērijiem. Projekta oficiālie partneri ir juridiskas personas, tātad – organizācijas, taču īstenībā partneri – tie ir cilvēki, jo viņi ģenerē idejas, izvēlas darbības stratēģijas un sadarbībā ar citiem īsteno aktivitātes. Partneri ir arī jūsu resursi, kuru jūs varat iesaistīt savu aktivitāšu īstenošanā vai konsultēšanā.

Projektā, kas veltīts mākslas un klimata pārmaiņu attiecībām, piedalījās 11 Eiropas skatuves mākslas organizācijas, kas savās programmās strādā ar šo jautājumu. Projekta norises gaitā vienā no organizācijām notika vadības maiņa. Jaunā mākslinieciskā padome vairs nebija ieinteresēta šajā tēmā un atteicās turpmāk piedalīties projektā. Ar Aģentūru tika saskaņotas izmaiņas projekta partneru sastāvā, bet atlikušās ieplānotās šīs organizācijas aktivitātes un budžets (gan ES finansējums, gan nepieciešamā līdzfinansējuma daļa) tika pārplānots starp pārējiem partneriem.

Projekta partneriem vēlams rīkot regulāras tikšanās vismaz divas reizes gadā, kurās apmainīties ar aktuālo informāciju par projekta norisi, apspriest projekta statusu un perspektīvu. Ja šīs tikšanās tiek plānotas ik reizi pie cita partnera, tā ir arī papildus iespēja pārējiem iepazīt šī partnera darbības vidi, kolektīvu un māksliniecisko programmu.

Partneriem jāvienojas par savstarpējās komunikācijas principiem un dokumentu apriti. Mūsdienu tehnoloģijas piedāvā visdažādākās iespējas komunikācijai un vienotām bezmaksas datu glabātuvēm, atliek tikai izvēlēties.

Finanšu menedžments

Jāņem vērā, ka Aģentūru interesē projekta kopīgais finansējums, nevis tikai ES granta daļa, tāpēc svarīgi projekta gaitā nodrošināt plānoto līdzfinansējumu un pašfinansējumu, jo arī par tā izlietojumu būs precīzi jāatskaitās. Gala atskaite jāiesniedz 2 mēnešu laikā pēc projekta termiņa beigām, bet projektiem, kas ir ilgāki par 24 mēnešiem, jāiesniedz arī starpatskaite.

Jārēķinās arī ar to, ka pilns projekta grants nav saņemams avansā.

Atkarībā no projekta apjoma ir spēkā šādi nosacījumi:

- projekta periods līdz 24 mēnešiem un ES grants mazāks par 750 000 eiro – 70% priekšfinansējums, 30% – pēc pilnas satura un finanšu atskaites

apstiprināšanas;

- projekta periods garāks par 24 mēnešiem un ES grants mazāks par 750 000 eiro – 50% priekšfinansējums, 30% otrs priekšfinansējums pēc starpatskaites apstiprināšanas, 20% – pēc pilnas satura un finanšu atskaites apstiprināšanas;
- projekta periods līdz 24 mēnešiem un ES grants no 750 000 līdz 2 000 000 eiro - 50% priekšfinansējums, 50% – pēc pilnas satura un finanšu atskaites apstiprināšanas;
- projekta periods garāks par 24 mēnešiem un ES grants no 750 000 līdz 2 000 000 eiro – 40% priekšfinansējums, 40% otrs priekšfinansējums pēc starpatskaites apstiprināšanas, 20% – pēc pilnas satura un finanšu atskaites apstiprināšanas.

Pirmais priekšfinansējums tiek pārskaitīts vadītājam 30 dienu laikā no brīža, kad Aģentūra un vadītājs ir parakstījuši granta līgumu. Otrais priekšfinansējums tiek pārskaitīts 60 dienu laikā pēc starpatskaites apstiprināšanas un tikai tad, ja ir iztērēti 70% no iepriekš jau piešķirtā finansējuma (ja iztērēts mazāk nekā 70%, tad nākamais priekšfinansējums par attiecīgo starpību tiek samazināts). Līdz ar to ir ļoti svarīgi precīzi plānot aktivitātes un tām paredzēto finansējumu, kā arī visiem partneriem ievērot šos plānus, lai būtu iespējams laikā saņemt pilnu otro priekšfinansējumu. Ja gadās izmaiņas un kāda apjomīga aktivitāte tiek pārcelta uz vēlāku periodu, pēc iespējas savlaicīgi jāinformē vadītājs, lai tas, pārredzot projekta kopējo situāciju, varētu sabalansēt budžeta izdevumu apjomu.

Tā kā ievērojama daļa granta (atkarībā no projekta ilguma un apjoma 20-50%) tiks saņemta tikai pēc projekta noslēguma un gala atskaišu apstiprināšanas par 100% budžetu, partneriem jābūt gataviem ieguldīt projektā (precīzāk – aizdot projektam) lielāku finansējumu nekā plānotais līdzfinansējums, kas veiksmīgas projekta norises rezultātā tiks atgūts. Partneriem ir jāizvērtē savas iespējas šo priekšfinansējumu nodrošināt no pašu līdzekļiem, ņemot aizdevumu vai piesaistot papildus līdzekļus projekta aktivitātēm.

Jāņem vērā, ka „Radošās Eiropas” programmas finansēšanas princips ir reālo izmaksu kompensēšana, tātad akceptētas tiek tikai reāli veiktas izmaksas un izdevumi natūrā nav iekļaujami.

Vadītājs saziņā ar pārējiem partneriem nosaka gan maksājumu, gan atskaišu iesniegšanas grafiku. Parasti vadītājs pēc granta maksājuma saņemšanas no Aģentūras pārskaita partneriem viņu finansējuma daļu atbilstoši iepriekš noteiktām proporcijām. Partneri saskaņā ar projekta budžetu un Aģentūras noteikto maksājumu un atskaišu grafiku vienojas par savu „iekšējo” atskaišu grafiku (vēlams to uzskatāmi fiksēt xls vai xlsx tabulā, lai visiem partneriem ir skaidrs, ar ko jārēķinās). Ilglaicīgiem projektiem vēlams noteikt atskaišu iesniegšanas termiņu reizi gadā. Arī tad, ja nav paredzēts starpfinansējums, bet projekts ilgst tuvu divu gadu periodam, vēlams noteikt starpatskaišu termiņu perioda vidū, lai vadītājam būtu iespējams pārskatīt projekta finanšu situāciju un laikus risināt iespējamās problēmas.

Projekta norises perioda vidū pēc starpatskaišu izvērtēšanas atklājās, ka viena no partnerorganizācijām nespēj izpildīt saistības un piesaistīt nepieciešamo līdzfinansējumu savām aktivitātēm. Šī organizācija atzina, ka arī turpmāk līdzfinansējuma piesaistīšana būs problemātiska, jo notikušas izmaiņas vietējā politiskajā situācijā un organizācija vairs nesaņem plānoto atbalstu. Pārējie partneri, kuriem ir lielākas iespējas piesaistīt līdzfinansējumu, solidarizējās ar kolēģi un tā vietā, lai izslēgtu no projekta, apņēmas segt lielāku līdzfinansējuma daļu, nekā sākotnēji plānots. Tādējādi projekta budžeta apjoms paliek nemainīgs un iespējams veiksmīgi nokārtot saistības ar Aģentūru.

Aģentūra neprasa iesūtīt izdevumus attaisnojošu finanšu dokumentu kopijas (vienīgi grantiem līdz 60 000 eiro, kuriem netiek pieprasīts finanšu audits, jāiesūta atsevišķas lielākās izdevumu pozīcijas pamatojoši dokumenti – sk. sadaļā Finanšu atskaite), taču vadītājam tie ir jāprasa no visiem partneriem, lai varētu kontrolēt atskaitē iekļauto izdevumu attiecināmību. Lielākoties tas tiek risināts, lūdzot partneriem iesūtīt attiecīgo finanšu dokumentu kopijas – rēķinus, līgumus un maksājumu apliecinājumus – elektroniski vai papīra formātā. Lielāki projekti izveido īpašu slēgtu interneta vietni, kurā partneriem ir iespējams augšupielādēt attiecīgos dokumentus.

Visiem projekta partneriem ir ieteicams disciplinēt sevi un regulāri, uzreiz pēc katras aktivitātes fiksēt izdevumus finanšu atskaites veidlapā, kā arī nokopēt vai ieskenēt izdevumus attaisnojošos dokumentus, jo, it īpaši ilglaicīgos un apjomīgos projektos, visu atstājot uz pēdējo brīdi, tiek apdraudēta atskaišu precizitāte un veiksmīgs finanšu menedžments kopumā.

Vienīgās izmaksas, kurām nav nepieciešami attaisnojošie dokumenti, ir netiešās attiecināmās izmaksas, kas ietver ar projektu saistītās biroja izmaksas ne vairāk kā 7% apmērā no kopējā budžeta. Šī ir vienotas likmes summa, par kuru nav detalizēti jāatskaitās.

Aģentūra neprasa projektam atvērt atsevišķu bankas kontu vai apakškontu, taču projekta izdevumu pārskatāmībai ieteicams organizācijas grāmatvedības sistēmā ieviest speciālu kodu, zem kura klasificēt visus attiecīgā projekta finanšu darījumus.

Visos finanšu dokumentos jābūt nepārprotamai norādei uz attiecīgo projekta aktivitāti un, vēlams, arī uz projektu kopumā – aktivitātes un projekta nosaukums tiek iekļauts rēķinos un līgumos. Arī bankas maksājumu mērķa ailē vēlams iekļaut projekta nosaukumu vai tā saīsinājumu. Ieteicams izveidot īpašu zīmogu ar projekta līguma numuru, ar kuru apzīmogot visus projekta dokumentus. Neskaidri finanšu dokumenti, kas rada šaubas par to attiecināmību uz projekta aktivitātēm, var tikt noraidīti.

Tātad galvenie finanšu menedžmenta uzdevumi ir:

- sekot līdz budžetam (izmaiņas starp budžeta pozīcijām iespējamas 10% apmērā; lielākas izmaiņas iepriekš jāaskaņo ar Aģentūru un jānoformē kā

līguma pielikums);

- ievadīt datus finanšu atskaites veidlapā pēc katras aktivitātes;
- uzturēt precīzu un pārskatāmu grāmatvedības uzskaites sistēmu;
- pārliecināties, ka veiktās izmaksas ir attiecināmas un tās apliecināšie dokumenti ir atbilstoši un pieejami.

Attiecināmās un neattiecināmās izmaksas ir definētas Vadlīniju 10.4. nodaļā un Aģentūras līgumā ar vadītāju. Ieteicams arī iepazīties ar Aģentūras publicētajām Finanšu menedžmenta instrukcijām.

Līdzfinansējums

Partneriem ir jānodrošina projekta līdzfinansējums (reāls finansējums, kas tiek ieskaitīts organizācijas bankas kontā un no kura veiktie maksājumi ir pierādāmi ar attaisnojošiem dokumentiem) saskaņā ar projekta budžetu. Tas var veidoties no dažādiem avotiem un dažāda apjoma summām visu projekta norises laiku. Liela daļa līdzfinansējuma tiek piesaistīta dažādos vietēja, nacionāla un starptautiska mēroga projektu konkursos. Līdzfinansējums var tikt ieskaitīts arī citā bankā vai kontā, nekā ES grants (piemēram, Valsts kasē Valsts kultūrkapitāla fonda atbalsta gadījumā).

LR Kultūras ministrija regulāri, divas reizes gadā, izsludina līdzfinansējuma konkursu ES programmas „Radošā Eiropa” atbalstītajiem projektiem. Informācija par šiem projektu konkursiem atrodama Kultūras ministrijas un ES Kultūras kontaktpunkta/„Radošās Eiropas” biroja Latvijā īpaši programmai „Radošā Eiropa” veltītajā mājas lapā. Jūs varat pretendēt uz šo finansējumu gan vadītāja, gan partnera statusā. Jāpiebilst, ka finansējums programmā nav pietiekams, ņemot vērā Latvijas kultūras organizāciju pieaugošo starptautisko aktivitāti un „Radošās Eiropas” atbalstīto projektu skaitu ar Latvijas organizāciju līdzdalību. Līdz ar to šeit var cerēt tikai uz daļu no nepieciešamā līdzfinansējuma. Projekta partneriem ir aktīvi jāmeklē iespējas piesaistīt starptautisku līdzfinansējumu projektam kopumā dažādos privātos un publiskos fondos.

Komunikācija

Projekta komunikācija ir ļoti būtiska projekta īstenošanas sastāvdaļa gan tāpēc, lai sasniegtu auditoriju, gan tāpēc, ka ES ļoti interesē projekta un ES atbalsta publicitāte. Projekta līgums ar Aģentūru nosaka: „Lai palielinātu ietekmi, projektiem nepieciešama skaidra un spēcīga aktivitāšu un rezultātu komunikācijas un izplatīšanas stratēģija, un projektu iesniedzējiem ir jāatvēr pietiekams laiks un resursi komunikācijai un savstarpējai sadarbībai ar partneriem, atbalstītājiem, auditoriju un vietējām kopienām.”

Atkarībā no projekta specifikas un apjoma partneri vienojas par projekta identitāti, lai tas būtu atpazīstams dažādos kontekstos un medijos (nosaukums, logo, vizuālā identitāte u.c.). Tāpat partneri jau projekta sagatavošanas stadijā vienojas par to, kurš būs atbildīgs par projekta kopīgo komunikāciju – tas var būt vadītājs vai arī šo pienākumu var deleģēt kādam no partneriem, kuram ir atbilstoša kompetence un resursi komunikācijas nodrošināšanai. Savukārt katrs partneris ir atbildīgs par projekta komunikāciju vietējā un nacionālā līmenī.

Visā projekta un tā atsevišķu aktivitāšu komunikācijā jābūt skaidri norādītam ES atbalstam, izceļot Eiropas Komisijas nosaukumu un programmas „Radošā Eiropa” logo saskaņā ar noteikumiem. Ja tas nav ievērots, granta summa var tikt samazināta.

Lai nodrošinātu veiksmīgu un iedarbīgu projekta komunikāciju, partneriem jāvienojas par tās mērķiem un stratēģiju, ņemot vērā sasniedzamo mērķauditoriju, un jāizvērtē, kādi komunikācijas kanāli ir nepieciešami un pietiekami efektīvi attiecībā pret ieguldīto darbu un līdzekļiem. Tie lielā mērā ir atkarīgi no projekta tēmas un specifikas, un dažādām projekta aktivitātēm var būt atšķirīgi. Piemēram, lielām publiskām aktivitātēm jāplāno un jānodrošina plaša un daudzpusīga komunikācija, bet izglītojošiem semināriem vai profesionālām meistardarbnīcām, kas paredzētas nelielai un specifiskai auditorijai, komunikācija attiecīgi būs ierobežotāka.

Galvenie komunikācijas kanāli

Projekta mājas lapa

Atkarībā no projekta apjoma un specifikas partneri izlemj, vai veidot projektam savu mājas lapu, vai pietiek ar atsevišķu projektam veltītu sadaļu vadošās organizācijas mājas lapā. Svarīgi, lai interneta vidē ir vietne, kurā tiek pārskatāmi atspoguļota ar projektu saistītā informācija. Jāņem vērā, ka mājas lapa prasa regulāru informācijas atjaunināšanu, tāpēc svarīgi vienoties, kas par to atbild. Viena no iespējām ir izveidot tādu interneta platformu, kurā katrs partneris saņem pieeju un var papildināt informāciju par savām aktivitātēm. Taču praksē ir pierādījies, ka šāds modelis ne vienmēr darbojas pietiekami kvalitatīvi, jo visi partneri nav vienādi atbildīgi, informācija tiek atjaunota neregulāri un novēloti. Labāk tomēr darbojas centralizēts modelis ar vienu atbildīgo organizāciju, kas regulāri pieprasa informāciju no pārējiem partneriem un uztur projekta mājas lapu.

Projekta sociālie konti

Pieaugot sociālo mediju lomai, arī tie ir jāiekļauj komunikācijas stratēģijā, taču jāizvērtē, vai ir jēga veidot atsevišķu projekta kontu, piemēram, *Facebook* un *Twitter* vietnēs, vai tomēr lielāks efekts būs informācijas plūsmai caur atsevišķu partneru sociālo mediju kanāliem, kuriem jau ir pietiekami liels sekotāju skaits. Katrā ziņā, pieņemot lēmumu par sociālo mediju izmantošanu, jāapzinās, ka kādam ar tiem regulāri jānodarbojas.

Partneru mājas lapas un sociālie konti

Partneru mājas lapās obligāti jābūt atspoguļotai ar projektu saistītai informācijai, neaizmirstot norādīt ES atbalstu. Konkrētais risinājums atkarīgs no mājas lapas specifikas – tā var būt atsevišķa projektam veltīta sadaļa, ziņas par projekta aktivitātēm utt. Mājas lapā jābūt atrodamai saitei uz projekta kopīgo mājas lapu. Partneru sociālie konti bieži vien darbojas efektīvāk nekā projektam speciāli izveidotie, tāpēc jācenšas projekta aktivitātes un identitāti maksimāli popularizēt caur tiem.

Elektroniskais apkārtraksts

Daudzas organizācijas kā komunikācijas līdzekli izmanto regulāru elektronisku apkārtrakstu, kurā tā abonentiem nosūta aktuālo informāciju. Partneriem jāizsver, vai viņi spēs nodrošināt šai ziņu lapai pietiekamu abonentu skaitu, vai tomēr efektīgāk iespējams sasniegt auditoriju ar jau eksistējošiem partneru apkārtrakstiem. Mūsdienās, kad informācijas apjoms e-pastā arvien pieaug, pārāk bieži šīs ziņu lapas paliek neatvērtas.

Projekta aktivitāšu publicitātes materiāli

Projekta aktivitāšu publicitātes materiālus (afišas, skrejlapas, katalogus u.c.) katrs partneris veido pēc saviem ieskatiem, pieredzes un vajadzības, ņemot vērā projekta kopīgo vizuālo identitāti (ja tāda ir), taču ļoti būtiski ir nekad neaizmirst tajos atspoguļot ES programmas „Radošā Eiropa” atbalstu.

Preses relīzes

Šis tradicionālais komunikācijas veids ar plašsaziņas līdzekļiem lielākoties ir katra partnera ziņā un aptver nacionālos medijus. Visgrūtāk ir panākt to, lai mediji pārpublicē ne tikai informāciju par aktivitāti, bet arī par tās atbalstītājiem, kas ir ES prasība projekta īstenotājiem, bet nav saistoša plašsaziņas līdzekļiem. Esiet radoši un iepiniet tekstā „Radošo Eiropu” tā, lai to būtu grūti „izredīgēt”.

Raksti, intervijas u.c. padziļināti informēšanas veidi

Lai popularizētu jūsu projekta tēmu un aktivitātes gan plašai auditorijai, gan specifiskām mērķa grupām, jāapzina potenciālie mediju partneri, kas varētu būt ieinteresēti, un jāpiedāvā tiem īpašas iespējas. Tās var būt intervijas ar projekta viesmāksliniekiem vai ekspertiem, ekskluzīva iespēja veidot sižetu slavena mākslinieka mēģinājumā vai izstādes iekārtošanas procesā, informēšana par jūsu projektu kādas specifiskas mērķa grupas pasākumā u.c.

Eiropas sadarbības platforma ar piecu gadu stāžu veica komunikācijas analīzi, kas parādīja, ka projekta *Facebook* kontam ir daudz mazāk sekotāju, nekā jebkuram no partneru kontiem. Tāpat arī *Twitter* konta sekotāju skaits bija ļoti neliels. Uz elektronisko apkārtrakstu, kas tika veidots un izsūtīts reizi divos mēnešos, bija pierakstījušies tikai 136 cilvēki, no kuriem tikai 36 bija atvēruši pēdējo izlaidumu. Platformas partneri nolēma likvidēt elektronisko apkārtrakstu, kura sagatavošana prasa lielu darbu, bet saglabāt un aktivizēt abus sociālo mediju kontus kā nozīmīgus projekta identitātes popularizēšanai starptautiskā vidē, vienojoties, ka partneri regulāri iesūta interesantu, ar projekta tēmu un aktivitātēm saistītu informāciju un pārpublicē platformas sociālo kontu ziņas.

Ļoti svarīgi ir nenovērtēt par zemu komunikācijas lomu projekta veiksmīgā īstenošanā un jau sagatavošanas stadijā apzināties, vai jums pietiks ar esošajiem vai nepieciešami papildus resursi. Lielās organizācijās, kurās darbojas atsevišķs komunikācijas vai publisko attiecību departaments, būtiski ir nodrošināt iekšējo komunikāciju, lai attiecīgie darbinieki ir informēti par projektu, tā mērķiem un aktivitātēm un spēj to adekvāti atspoguļot. Visbeidzot, regulāri projekta norises

gaitā fiksējiet un krājiet publicitātes materiālus, kas būs nepieciešami projekta atskaitei.

Sadarbība ar vadītāju un Aģentūru

Projekta gaitā partneri cieši sadarbojas ar vadītāju, kurš savukārt nodrošina projekta saikni ar Aģentūru. Katram atbalstītajam projektam Aģentūrā ir savs atbildīgais ierēdnis, kurš pārbauda iesniegtos dokumentus un kura pienākums ir arī nepieciešamības gadījumā konsultēt vadītāju.

Pēc projekta atbalsta, bet pirms aktivitāšu uzsākšanas Briselē notiek projektu vadītāju tikšanās, kurā tiek sniegts ievads programmas darbībā un nosacījumos, kā arī vadītāji iepazīstas ar saviem atbildīgajiem ierēdņiem. Vadītājam vēlams uzturēt regulāru (bet arī ne pārāk biežu) kontaktu ar atbildīgo ierēdni, risinot problēmjasautājumus, precizējot detaļas u.tml.

Cilvēka faktors var ietekmēt arī nosacījumu interpretāciju, piemēram, prasības attiecībā uz iesniedzamajiem dokumentiem, attiecināmajām izmaksām u.tml. Turklāt Aģentūrai līdz šim ir bijusi raksturīga bieža ierēdņu maiņa. Līdz ar to ieteicams rūpīgi saglabāt visu projekta sakarā veikto saraksti ar Aģentūru, lai personāliju maiņas gadījumā būtu uz ko atsaukties.

STARPATSKAITE UN NOSLĒGUMA ATSKAITE

Vadītāja un partnera statuss

Vadītājs komunicē ar Aģentūru, t.sk., iesniedz satura un finanšu atskaitei un starpatskaitei. Vadītājs ir starpnieks starp Aģentūru un pārējiem partneriem, kuri savas atskaitei iesūta vadītājam. Vadītāja uzdevums ir visu partneru iesūtīto informāciju pārbaudīt, apkopot, noformēt atbilstoši Aģentūras prasībām un iesniegt Aģentūrai noteiktajos termiņos. Jautājumu un neskaidrību gadījumā visa komunikācija ar Aģentūru notiek ar vadītāja starpniecību.

Satura atskaite

Satura atskaitei ir konkrēta forma un tajā jāiekļauj:

- projekta rezultātu apkopojums;
- atskaite par darbības programmas īstenošanu: aktivitāšu saraksts (tādā pašā secībā kā projekta pieteikumā) un izvēsta informācija par katru no tām (izmaiņu gadījumā jāiekļauj paskaidrojumi); problēmas, ar kurām nācās saskarties projekta īstenošanas laikā, un to risinājumi; apakšlīgumu un interešu konflikta gadījumu izklāsts un to novēršanas raksturojums;
- Projekta aktivitāšu izvērtējums – mērķi un prioritātes, partneru sadarbība, satura kvalitāte, projekta tiešie rezultāti un ilgtermiņa ietekme, komunikācijas stratēģijas izvērtējums, statistika un kvantitatīvie rādītāji, budžeta kopsavilkums un galveno finansiālo rādītāju izvērtējums.

Finanšu atskaite

Finanšu atskaitei jābūt izpildītai konkrētā veidlapā eiro valūtā un tajā jāiekļauj:

- budžeta pārskats jeb kopsavilkums (ieņēmumi un izdevumi);
- ieņēmumu saraksts;
- rēķinu (attaisnojošo dokumentu) saraksts;
- informācija par iepirkumiem un apakšlīgumiem;
- atskaite par projekta faktiskajiem finansiālajiem rezultātiem.

Detalizēts izklāsts par finanšu atskaitei sagatavošanas principiem un nepieciešamajiem izdevumiem pamatojošiem dokumentiem iekļauts Projekta īstenošanas sadaļā pie Finanšu menedžmenta, jo tas ir būtisks veiksmīga finanšu menedžmenta nodrošināšanai.

Aģentūra prasa iesūtīt izdevumus attaisnojošu finanšu dokumentu kopijas vienīgi grantiem līdz 60 000 eiro, kam satura un finanšu atskaitei jāpievieno šādi dokumenti:

- personāla izmaksas: trīs lielākie algu maksājumi visā attiecināmajā periodā;
- trīs dārgākie apakšlīgumi;
- augstākās ceļa un uzturēšanās izmaksas 25% apjomā no šīs izdevumu pozīcijas.

Granta saņēmējiem, kuru grants ir robežās no 60 000 līdz 750 000 eiro, pirms atskaites iesniegšanas jāveic neatkarīgs finanšu audits (publiskām juridiskajām personām – kompetenta neatkarīga ierēdņa pārbaude) un līdz ar atskaiti jāiesniedz pirmā parauga ziņojums par konstatētajiem faktiem noslēguma finanšu atskaitē. Audita un pārbaudes procedūra un formāts ir noteikts Aģentūras izdotajos noteikumos.

Granta saņēmējiem, kuru grants ir 750 000 eiro un vairāk un kuru summārais maksājuma pieprasījums ir vismaz 325 000 eiro, pirms atskaites iesniegšanas jāveic neatkarīgs finanšu audits (publiskām juridiskajām personām – kompetenta neatkarīga ierēdņa pārbaude) un līdz ar atskaiti jāiesniedz otrā parauga ziņojums par konstatētajiem faktiem gala finanšu atskaitē. Audita un pārbaudes procedūras un formāts ir noteikti Aģentūras izdotajos noteikumos.

Projekta īstenošanas gaitā nereti izrādās, ka reālie izdevumi ir lielāki par plānotajiem. Rekomendējam gala atskaitē iekļaut visus projekta izdevumus, pat ja tie pārsniedz plānoto apjomu, jo finanšu atskaites izvērtēšanā iespējami strīdīgi izdevumi, kurus Aģentūra neakceptē. Tādā gadījumā tos būs iespējams aizvietot ar citiem atskaitē iekļautiem izdevumiem, tādējādi nesamazinot kopējo nepieciešamo atskaites summu.

SAITES UN ATSAUCES

Institūcijas

KM ES kultūras kontaktpunkta nodaļa / „Radošās Eiropas” birojs Latvijā
Z.A. Meierovica bulvāris 14, 4. stāvs
Rīga LV1050
Tel: +371 67330229
www.km.gov.lv/lv/es/kultura/kontaktpunkts/kkontaktpunkts.html
www.km.gov.lv/lv/radosaeiropa/

ES Izglītības, audiovizuālās jomas un kultūras izpildaģentūra
Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA)
Biroja adrese: Rue Colonel Bourg 139 / Kolonel Bourgstraat 139
1049 Brussels
Tel: +32 22991111
Pasta adree: Avenue de Bourget 1 / Bourgetlaan 1
1049 Brussels
eacea-info@ec.europa.eu
<http://eacea.ec.europa.eu>

EACEA Tehniskās palīdzības dienests
Tel: +32 22990705
eacea-helpdesk@ec.europa.eu

Noderīgi dokumenti projekta sagatavošanai un iesniegšanai (angļu val.)

Eiropas parlamenta un Padomes Regula
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1295&qid=1401706961343&from=NE>
Programmas “Radošā Eiropa” vadlīnijas
<https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/en-guidelines-call-for-proposals-cooperation-projects-2016.pdf>
Projekta iesniedzēju rokasgrāmata
<https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/guide-for-applicants-cooperation-projects-en.pdf>
Pieteikuma iesniegšanas rokasgrāmata
<https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/user-guide-version-1-ccp-2016.pdf>
Autentifikācijas serviss ECAS
<https://webgate.ec.europa.eu/cas/wayf?caller=%2Fcas%2Ffeim%2Fexternal%2Fregister.cgi>
Organizāciju reģistrs PIC numura iegūšanai
<http://ec.europa.eu/education/participants/portal/desktop/en/organisations/register.html>

E-forma

<https://eacea.ec.europa.eu/PPMT/>

Budžeta veidlapa un pārējo pielikumu paraugi

https://eacea.ec.europa.eu/creative-europe/funding/support-european-cooperation-projects-2016_en

Vērtēšanas ekspertu vadlīnijas

https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/guide_for_experts_final_en.pdf

ES programmas „Radošā Eiropa” atbalstīto projektu datubāze

<http://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/projects>

Bieži uzdotie jautājumi par ES programmu „Radošā Eiropa”

[http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-13-1009 lv.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-1009_lv.htm)

Noderīgi dokumenti projekta īstenošanai (angļu val.)

Vadlīnijas projekta īstenošanai un atskaišu sagatavošanai

<https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/1.-ce-culture-coop-guidelines-2014.pdf>

Finanšu menedžmenta instrukcijas

http://eacea.ec.europa.eu/creative-europe/library/e-tutorial-financial-management-your-project_en

Starpatskaišu un noslēguma atskaišu veidlapas

https://eacea.ec.europa.eu/creative-europe/beneficiaries-space/cooperation-projects_en

Lielākie līdzfinansējuma avoti Latvijā

Kultūras ministrijas līdzfinansējuma konkurss

<http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/konkursi.html>

Sabiedrības Integrācijas fonda projektu konkursi

<http://www.sif.gov.lv/>

Valsts Kultūrkapitāla fonds

<http://www.vkkf.lv/>

Rīgas domes kultūras projektu konkursi

<http://www.kultura.riga.lv/public/32251.html>

Rīgas domes izglītības projektu konkursi

<http://www.e-skola.lv/public/32694.html>

Veiksmīgu Eiropas projektu piemēri teātra un dejas jomā

FIT (Theatre Festivals in Transition)

<http://www.theatrefit.org/index.php#close>

Urban Heat (mājas lapa vēl ir izstrādes stadijā)

<http://urbanheat.co/>

House on Fire

<http://www.houseonfire.eu/home/>

DNA [Departures and Arrivals]

<http://www.departuresandarrivals.eu/>

NXTSTP

<http://www.nxtstp.eu/>

Performing Cities

<http://www.performing-cities.net/>

Imagine 2020: Art, Ecology and Possible Futures

<http://www.imagine2020.eu/>

Shared Space: Music, Weather, Politics

<http://www.pq.cz/en/sharedspace/about>

Bespectative, A European Network for the Active Spectatorship

<http://www.bespectative.eu/>

Theatron. Engaging new audiences

<http://www.theatron-network.eu/>

Veiksmīgu Eiropas projektu piemēri mūzikas jomā

SHAPE (Sound, Heterogenous Art and Performance in Europe)

<http://shapeplatform.eu/>

European Opera Digital Project

<http://www.theoperaplatform.eu>

eeemerging, Emerging European Ensembles Project

<http://www.ambronay.org/en/Musique-baroque>

Veiksmīgu Eiropas projektu piemēri mākslas jomā

Renewable Futures

<http://renewable.rixc.lv/>

This Is Tomorrow. Back to Basics: Forms and Actions in the Future

<http://www.whw.hr/projekti>

Flâneur - New urban narratives

<http://www.procurarte.org/en/acao/flaneur-new-urban-narratives/>