

Latvijas Nacionālais kultūras centrs

VADLĪNIJAS PAŠVALDĪBU KULTŪRAS CENTRU DARBĪBAI

Metodiskais materiāls

Rīga 2014

Saturs

Ievads.....	3
1.daļa Kultūras centru darbības raksturojums.....	5
1.1.Kultūras centra definīcija.....	8
1.2.Kultūras centra funkcijas.....	9
1.3.Kultūras centrs valsts kultūras pārvaldības un sadarbības struktūrā.....	11
1.4. Kultūras centrs vietējo pašvaldību pārvaldības struktūrā.....	14
2. Kultūras centra darbības plānošana.....	18
2.1.Kultūras centra attīstības plānošana.....	19
2.2.Kultūras centra darbībai nepieciešamie resursi	25
3. daļa Kultūras centru darbību reglamentējošie normatīvie akti.....	31
Pielikumi.....	42
Politikas plānošanas dokumenti.....	42
Normatīvie akti.....	43
Ieteicamā literatūra un elektroniskie avoti.....	44
Informācija par izglītības iespējām.....	46

Ievads

Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas „Latvija 2030”¹ pamatuzstādījums ir –Latvija, plaukstoša aktīvu un atbildīgu pilsoņu valsts. Stratēģijas pirmā prioritāte ir Latvijas kultūras telpas attīstība, akcentējot, ka stipras un radošas nācijas identitāte sakņojas mūsu unikālajās, mantotajās un jaunradītajās materiālajās un garīgajās vērtībās, tā vieno un saliedē sabiedrību jaunu ekonomisku, sociālu un kultūras vērtību radīšanai, kuras novērtē un pazīst arī pasaulē.

Nacionālajā attīstības plānā laika posmam no 2014. līdz 2020.gadam² noteikti Latvijas galvenie attīstības virzieni, kas orientēti uz cilvēka dzīves kvalitātes pieaugumu un ir definēti mērķī "Ekonomikas izrāviens – katra Latvijas iedzīvotāja un valsts labklājības pieaugumam". Šī mērķa sasniegšanai jāsekmē ikviena sabiedrības pārstāvja personības pilnveide un izaugsme, jo, par sevi pārliecināta, izaicinājumiem gatava, uz sadarbību vērsta un labestīga sabiedrība spēs radīt un uzlabot dzīves kvalitāti visā Latvijā.

Valsts kultūrpolitikas pamatnostādņēs „Radošā Latvija” 2014.–2020.³ gadam definētie rīcības virzieni apliecina kultūru kā vērtību un ir orientēti uz kultūras daudzveidību un tās ilgtspējīgu attīstību, veicinot valsts izaugsmi un konkurētspēju, veidojot augstāku dzīves kvalitāti ikvienam, saglabājot un attīstot Latvijas kultūras kapitālu un iedzīvotāju radošumu.

Sabiedrības izaugsmei un labklājībai, kā arī kultūras daudzveidībai un ilgtspējai orientēto prioritāšu un mērķu īstenošanā nozīmīga loma un potenciāls ir kultūras institūcijām, t.sk. pašvaldību dibinātajiem kultūras centriem, kultūras namiem, tautas namiem, saieta namiem, brīvā laika pavadīšanas centriem u.c., kas nodrošina kultūras pieejamību un sabiedrības līdzdalību kultūras procesos vietējo pašvaldību līmenī. Šobrīd pašvaldības dibinātajām institūcijām, kas veic kultūras centru funkcijas, dažādās Latvijas vietās ir vēsturiski izveidojušies atšķirīgi nosaukumi – „saieta nams”, „tautas nams”, „kultūras nams”, „kultūras centrs”, „brīvā laika pavadīšanas centrs” u.c. Metodiskajā materiālā „Vadlīnijās pašvaldību kultūras centru darbībai” (turpmāk- Vadlīnijas) termins „kultūras centrs” tiek lietots, apzīmējot visas iepriekšminētās institūcijas, jo tās dažādā apjomā veic līdzīgas funkcijas.

¹ <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>

² <http://likumi.lv/doc.php?id=253919>

³ <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=4877>

Lai kultūras centri pilnvērtīgi iekļautos Latvijas kā labklājīgas valsts izaugsmē un būtu līdzvērtīgi sadarbības partneri gan pašvaldības, gan valsts, gan arī nevalstiskā un privātā sektora līmenī LR Kultūras ministrija, Latvijas Nacionālais kultūras centrs, Latvijas Pašvaldību savienība, Latvijas Kultūras centru asociācija un pašvaldību kultūras speciālisti aktualizējuši nepieciešamību kopīgi izveidot rekomendējošas vadlīnijas kultūras centru darbības kvalitātes pilnveidei un kultūras centru darbības novērtēšanai.

Vadlīnijas strukturētas trīs daļās.

Pirmajā daļā iekļauta informācija par kultūras centru vēsturisko veidošanos, pašvaldību dibināto kultūras centru darbības pamatnosacījumiem, funkcijām, vietu kultūrpārvaldības hierarhijā un nozīmi valsts kultūrpolitikas un reģionālās politikas realizēšanā.

Otrajā daļā sniegts ieskats kultūras centru ilgtermiņa un īstermiņa darbības plānošanā, raksturoti kultūras centra darbībai nepieciešami resursi.

Trešajā daļā pieejama informācija par galvenajiem pašvaldību dibināto kultūras centru darbību reglamentējošajiem normatīvajiem aktiem.

Pielikumos iekļauta informācija par kultūras centru darbībai nozīmīgiem normatīvajiem aktiem un valsts politikas dokumentiem, izglītības iespējām, izmantojamās literatūras un elektronisko avotu saraksts, informācija par izglītības iespējām.

Vadlīnijas ir informatīvs metodisks materiāls, kas domāts gan kultūras centru vadītājiem un darbiniekiem, gan arī pašvaldību kultūra nodaļu vadītājiem un pašvaldību speciālistiem, lai pilnveidotu kultūras centru darbību pašvaldībās.

Vadlīnijas izstrādāja Latvijas Nacionālā kultūras centra darba grupa, sadarbībā ar Latvijas Kultūras centru asociāciju, konsultējoties ar Latvijas Pašvaldību savienības, LR Kultūras ministrijas, LR Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas pārstāvjiem, kā arī novadu un pilsētu pašvaldību kultūras centru vadītājiem un speciālistiem.

1. Kultūras centru darbības raksturojums

Vēsturiski kultūras centri Latvijā ir veidojušies kā vietējās sabiedrības kopā sanākšanas vietas un nacionālo un lokālo kultūras tradīciju uzturēšanas centri. Šo funkciju kultūras centri ir saglabājuši arī šodien, taču, vēsturiskās attīstības gaitā reaģējot uz dažādām sabiedrības vajadzībām, uzņēmušies arī jaunas funkcijas, nereti paplašinot kultūras nozarei raksturīgās tradicionālās funkcijas. Šobrīd institūcijām, kas veic kultūras centru funkcijas, dažādās Latvijas vietās ir vēsturiski izveidojušies atšķirīgi nosaukumi – „saieta nams”, „tautas nams”, „kultūras nams”, „kultūras centrs”, „brīvā laika pavadīšanas centrs”.

Kultūras centru **vēsturiskā attīstība** nosacīti iedalāma 3 posmos.

1. posms – **19.gadsimta beigas - 20.gadsimta 30. gadi**. Tautas un biedrību namu veidošanās kā apliecinājums un iespējas topošās latviešu nācijas pārstāvju aktīvai līdzdalībai kultūras un sabiedriskās dzīves veidošanā. Biedrību ēkās, kas tika celtas un uzturētas galvenokārt par iedzīvotāju un biedrību saziņošanai līdzekļiem, darbojās teātri, kori un citi mākslinieciskie kolektīvi, tika organizēti kultūras un labdarības pasākumi. Kori, kas darbojās tautas namos un biedrības namos, kļuva arī par latviešu koru kustības dalībniekiem, kas plašāku izpausmi ieguva 1873.gadā, kad Rīgas Latviešu biedrība sarīkoja Pirmos Vispārīgos latviešu dziedāšanas svētkus, kuros piedalījās 34 kori no Vidzemes un 13 kori no Kurzemes, kopskaitā 1000 dziedātāji. Turpmāk, attīstoties Vispārējo latviešu Dziesmu un vēlāk arī Deju svētku tradīcijai, kas ir uzskatāma par tautas mākslas nozīmīgāko notikumu un atskaites punktu valsts mērogā, kultūras centru darbība organizatoriski bijusi saistīta ar šīs tradīcijas uzturēšanu Latvijā.

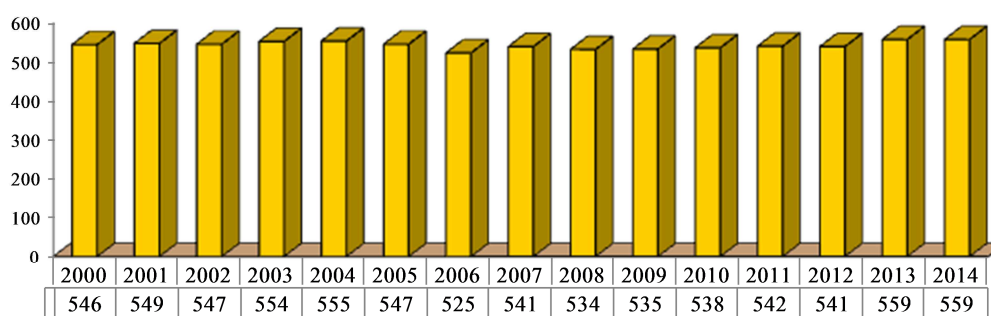
2. posms – **20.gadsimta 40. – 80.gadi**. Kultūras centros aktīvi darbojās mākslinieciskie kolektīvi, taču kultūras centru darbība tika ideologizēta. Kultūras centrus izmantoja kā padomju propagandas instrumentu, tāpēc to darbību pilnībā nodrošināja valsts. Šajā periodā, īpaši lauku rajonos, cēla pompozas, vietējai kultūrvidei neatbilstošas ēkas. Tomēr tajā pašā laikā, lai arī ideologizētā formā, tika nodrošināta Dziesmu un deju svētku tradīcijas nepārtrauktība, kuras ietvaros arī padomju varas gados neformāli pastāvēja un attīstījās nacionālās pašapziņas formas.

3.posms – **kopš 20.gadsimta 90.gadu sākuma**. Mainoties valsts politiskajai un ekonomiskajai struktūrai un kultūras nozares pārvaldībā pārejot no centralizēta kultūras nozares pārvaldības modeļa uz decentralizētu kultūras nozares pārvaldības modeli,

kultūras centri tika nodoti vietējo pašvaldību pārziņā un darbojas kā pašvaldību dibinātas kultūras institūcijas.

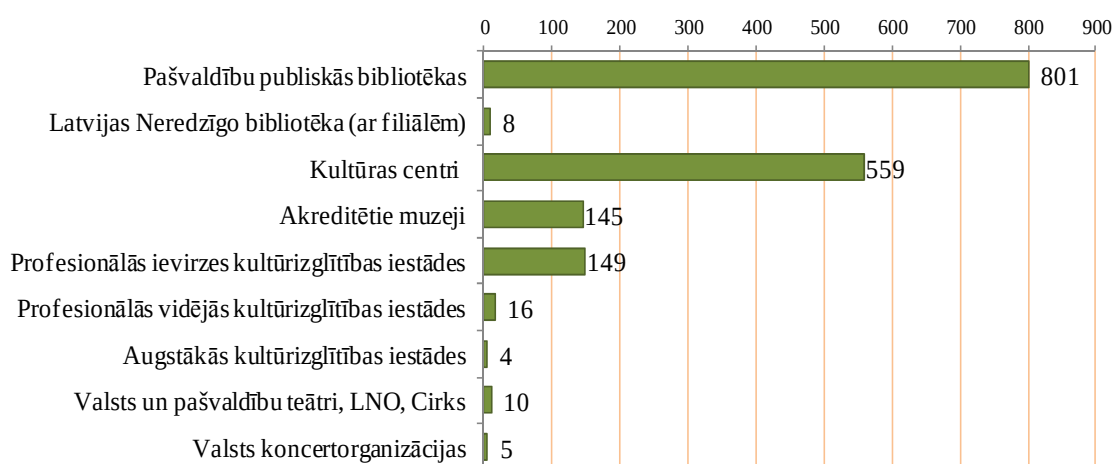
2014.gadā Latvijā darbojas 559 kultūras centri. Sākot ar gadsimtu miju, to pārklājums valstī ir salīdzinoši vienmērīgs - vidēji viens kultūras centrs pagastā, pilsētā. Latvijā ir atsevišķi pagasti, kuros kultūras centri nedarbojas, bet, lai nodrošinātu kultūras pakalpojuma pieejamību un sabiedrības iesaisti kultūras procesu veidošanā, šajos pagastos pašvaldības kultūras darba organizators sadarbojas ar citām pagasta kultūras un izglītības institūcijām.

Kultūras centru skaits valstī



Dati: LR Kultūras ministrijas Stratēģijas un reģionālās kultūrpolitikas nodaļa

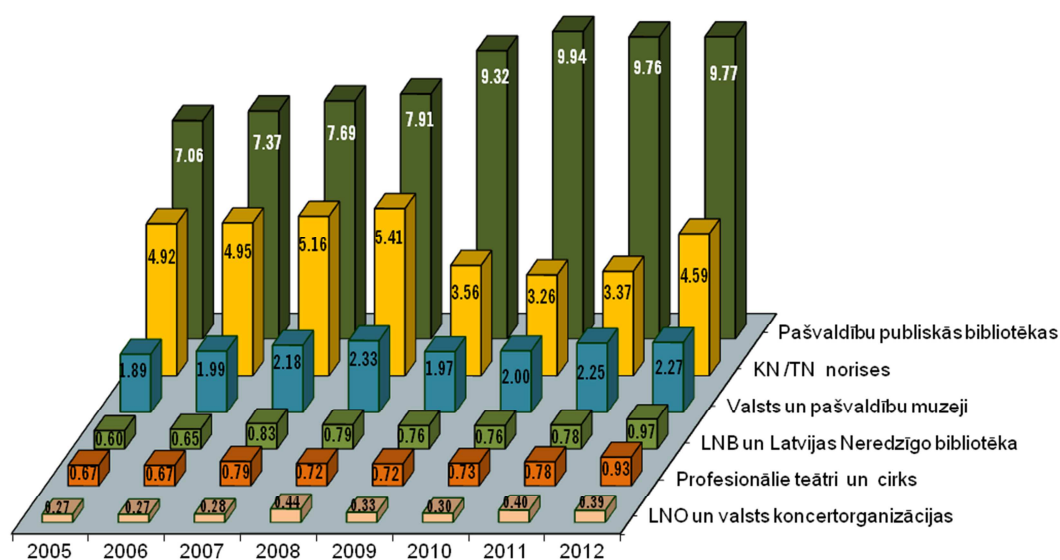
Šobrīd pašvaldību dibinātie kultūras centri veido otro lielāko (pēc bibliotēkām) kultūras iestāžu tīklu Latvijā.



Dati: LR Kultūras ministrijas Stratēģijas un reģionālās kultūrpolitikas nodaļa, Kultūras institūciju skaits valstī 2013.gadā

21.gadsimtā pašvaldību kultūras centri darbojas kā daudzfunkcionālas starpnozaru kultūras institūcijas, kuru **unikālā iezīme ir piedāvāto pakalpojumu daudzveidība**. Kultūras centrus raksturo plašs darbības spektrs: sākot no Vispārējo latviešu Dziesmu un Deju svētku tradīcijas uzturēšanas, sabiedrības līdzdalības kultūras procesos, brīvā laika pavadīšanas, kultūras pieejamības un daudzveidības nodrošināšanas vietējo pašvaldību teritorijā līdz pat tālākizglītības, mūžizglītības, tūrisma, kā arī sociālās un etniskās integrācijas veicināšanai. LR Kultūras ministrijas statistikas dati par kultūras institūciju apmeklējumu skaitu liecina, ka pašvaldību dibinātie kultūras centri (kultūras nami, tautas nami, saietu nami u.c.) ir otras apmeklētākās kultūras institūcijas uzreiz aiz bibliotēkām.

Apmeklējumu skaits valsts un pašvaldību kultūras iestādēs (milj.)



Dati: LR Kultūras ministrijas Stratēģijas un reģionālās kultūrpolitikas nodaļa

Globalizācijas apstākļos, kas arvien vairāk ietekmē kultūras sektora attīstību visā pasaulē, kultūras centru darbības rādiuss ir ļoti plašs – tajos satiekas gan tradicionālās kultūras, gan laikmetīgās mākslas norises. Kultūras centra iespējas ir veidot sadarbību ar dažādiem kultūras sektoriem, kā arī ar citām sabiedrībai nozīmīgām darbības jomām (izglītība, vide, ekonomika, sabiedrības integrācija u.c.), tādējādi sasniedzot plašu auditoriju, kā arī paverot iespējas daudzveidīga kultūras pakalpojuma izveidei, nostiprināšanai un attīstībai.



Shēma: *Kultūras institūciju sadarbības tīkls*

Tajā pašā laikā, cīnoties pret globalizācijas procesiem, kultūras standartizācijas riskiem un nostiprinot Latvijas savdabīgās kultūrainavas saglabāšanu, par būtisku prioritāti būtu izvirzāma lokālās kultūrvides veidošana, vietējā kultūras mantojuma savdabība, tā saglabāšana un pārmantošana, Dziesmu un deju svētku tradīcijas uzturēšana. Īstenojot savu pamatdarbību, kultūras centrs var ieguldīt nozīmīgu artavu vietēja līmeņa, valsts, kā arī ES kultūrpolitikas mērķu sasniegšanā, tādējādi stiprinot savu nozīmību līdzās citām kultūras institūcijām.

1.1. Kultūra centra definīcija

Vadlīniju izpratnē pašvaldības **kultūras centrs** ir sabiedrībai pieejama daudzfunkcionāla un starpnozaru kultūras institūcija, kuras mērķis ir, izveidojot un piedāvājot daudzveidīgus un kvalitatīvus kultūras pakalpojumus, uzturēt un izkopt Latvijas kultūras daudzveidību, jo sevišķi sekmējot nacionālo un vietējo kultūras vērtību un tradīciju saglabāšanu un pārmantošanu, veicināt starpkultūru dialogu un sadarbību, veidot labvēlīgu vidi jaunradei, sociālajai līdzdalībai, mūžizglītības procesam, kā arī radošajai ekonomikai.

Savukārt, šobrīd spēkā esošo Latvijas Republikas normatīvo aktu izpratnē, kultūras centrs ir pašvaldības dibināta kultūras institūcija. **Kultūras institūciju likuma**¹ 1.panta 1.daļā ir noteikts, ka *kultūras institūcijas dibina valsts, pašvaldības vai privāto tiesību subjekti. Šo institūciju darbības pamatmērķis ir kultūras vērtību radīšana, izplatīšana vai saglabāšana.* Tātad, šī likuma izpratnē, **pašvaldības dibināts kultūras centrs ir pašvaldības kultūras institūcija.**

1.2. Kultūras centra funkcijas

Kultūras institūciju likuma 2.panta 2.daļā ir noteikts, ka **valsts, pašvaldību vai privāto tiesību subjektu dibinātās kultūras institūcijas, atbilstoši savas darbības pamatmērķim veic vienu vai vairākas no šādām funkcijām:**

- 1) *rada, uzkrāj, saglabā, pēta, dara pieejamas vai popularizē kultūras vērtības;*
- 2) *veic kultūrizglītojošo darbu;*
- 3) *organizē kultūras pasākumus;*
- 4) *vāc, uzkrāj, vērtē un analizē kultūras informāciju un nodrošina tās pieejamību sabiedrībai;*
- 5) *organizē profesionālo apmācību kultūras jomā nodarbinātajiem;*
- 6) *finansiāli atbalsta kultūras aktivitātes;*
- 7) *rosina sabiedrībā interesi par kultūru un apmierina sabiedrības kultūras vajadzības;*
- 8) *veicina jebkura sabiedrības locekļa iespēju sevi radoši izpaust un pilnveidot amatiermākslā un tautas mākslā.*

Saskaņā ar Kultūras institūciju likumu, likumu „Par pašvaldībām” un citiem saistošajiem normatīvajiem dokumentiem, kā arī izvērtējot tādus faktorus kā teritoriālā, kultūrvēsturiskā, sociālā, ekonomiskā situācija pašvaldībā, tiek noteiktas/precizētas attiecīgās pašvaldības kultūras centru funkcijas, to specifika un apjoms.

Izstrādājot dokumentu „Vadlīnijas pašvaldību kultūras centru darbībā”, tika apkopota Latvijas novadu pašvaldību informācija, izanalizēti pašvaldību kultūras centru nolikumi, tajos noteiktās kultūras centru funkcijas.

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=51520>

Tika secināts, ka kultūras centru funkciju apjoms ir saistīts ar tādiem faktoriem kā pašvaldības teritoriālais lielums, kultūrvēsturiskā, sociālā, ekonomiskā situācija, apdzīvojuma līmenis pašvaldībā. Tāpat tika secināts, ka pašvaldības dibinātajām institūcijām, kas veic kultūras centru funkcijas, dažādās Latvijas vietās vēsturiski izveidojušies atšķirīgi nosaukumi – „saieta nams”, „tautas nams”, „kultūras nams”, „kultūras centrs”, „brīvā laika pavadīšanas centrs” u.c. , tomēr pēc būtības tās visas dažādā apjomā veic līdzīgas funkcijas. Tas nozīmē, ka pašvaldību kultūras centrus nav iespējams klasificēt pēc to vēsturiski radītajiem nosaukumiem, bet drīzāk pēc to administratīvi teritoriālās piederības un apdzīvojuma līmeņa

Kultūras centrus atbilstoši **administratīvi teritoriālajam iedalījumam Latvijā** un apdzīvojuma līmeņa pašvaldībās (infrastruktūra un pakalpojumi), **kā arī veicamo funkciju apjoma** iedalāmi šādās kategorijās:

- **pagasta, pilsētas kultūras centrs** - pagasta, pilsētas kultūras centrs, kas neveic koordinējošo un pārraudzības funkciju attiecībā uz citiem kultūras centriem vietējā pašvaldībā;
- **novada, pilsētas kultūras centrs** - novada, pilsētas kultūras centrs, kas veic koordinējošo un pārraudzības funkciju attiecībā uz citiem kultūras centriem vietējā pašvaldībā.

Pagasta, pilsētas kultūras centrs: kultūras, mūžizglītības un sabiedriskās iniciatīvas norišu vieta vietējā pašvaldībā. Pamatdarbība ir orientēta uz lokālo kultūrvidi un vietējo mērķauditoriju (pagastu, pilsētu, pilsētas daļu), neizslēdzot kultūras centra iniciatīvas novada, reģionālā, valsts un starptautiskā mērogā.

Raksturīgākās funkcijas.

1. Veidot saturā un formā daudzveidīgu kultūras un mūžizglītības pakalpojumu klāstu un nodrošināt tā pieejamību sabiedrībai.
2. Sekmēt un atbalstīt sabiedrības iesaisti nacionālās kultūras vērtības - Dziesmu un deju svētku tradīcijas saglabāšanā un attīstībā.
3. Sekmēt sabiedrības (indivīda, grupas, kopienas) radošo iniciatīvu un sociālās līdzdalības aktivitāti.
4. Atbalstīt sabiedrību tās centienos saglabāt un sekmēt vietējā materiālā un nemateriālā kultūras mantojuma dzīvotspēju.

5. Veicināt profesionālās mākslas pieejamību.
6. Nodrošināt statistiku pamatdarbības jautājumos.

Novada, pilsētas kultūras centrs – kultūras, mūžizglītības un sabiedriskās iniciatīvas norišu vieta, pārrauga un sniedz metodisko atbalstu citiem kultūras centriem vietējā pašvaldībā. Pamatdarbība ir orientēta uz novada/pilsētas iedzīvotājiem, neizslēdzot iniciatīvas reģionālā, nacionālā un starptautiskā mērogā.

Raksturīgākās funkcijas.

1. Veidot saturā un formā daudzveidīgu kultūras un mūžizglītības pakalpojumu klāstu un nodrošināt tā pieejamību sabiedrībai.
2. Sekmēt un atbalstīt sabiedrības iesaisti nacionālās kultūras vērtības - Dziesmu un deju svētku tradīcijas saglabāšanā un attīstībā.
3. Sekmēt sabiedrības (indivīda, grupas, kopienas) radošo iniciatīvu un sociālās līdzdalības aktivitāti.
4. Atbalstīt sabiedrību tās centienos saglabāt un sekmēt novada materiālā un nemateriālā kultūras mantojuma dzīvotspēju.
5. Iespēju robežās nodrošināt profesionālās mākslas pieejamību.
6. Nodrošināt statistiku pamatdarbības jautājumos.
7. Sniegt metodisku atbalstu, pārraudzīt un koordinēt kultūras centru darbību pašvaldības teritorijā.

Kā redzams šajā iedalījumā, novada/pilsētas kultūras centra nozīmīgs darbības virziens ir metodiskā atbalsta, koordinācijas, pārraudzības un informācijas apmaiņas nodrošināšana citiem kultūras centriem pašvaldībā- to darbiniekiem, amatiermākslas kolektīviem un kultūras jomas nevalstiskajam sektoram.

1.3.Kultūras centri kultūras pārvaldības un sadarbības struktūrā

20.gadsimta 90.gadu sākumā, mainoties valsts politiskajai un ekonomiskajai struktūrai, kā arī pārejot no centralizēta kultūras nozares pārvaldības modeļa uz decentralizētu kultūras nozares pārvaldības modeli, kultūras centri tika pilnībā nodoti vietējo pašvaldību pārziņā un darbojas kā pašvaldību dibinātas kultūras institūcijas. 2009.gadā tika veikta pašvaldību reforma, izveidojot Latvijā jaunu administratīvi teritoriālo iedalījumu. Saskaņā ar Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas datiem, šobrīd Latvi-

jā darbojas 119 vietējās pašvaldības – 110 novadi un deviņas republikas pilsētas: Rīga, Jūrmala, Valmiera, Liepāja, Ventspils, Rēzekne, Daugavpils, Jēkabpils un Jelgava¹.

Likuma „Par pašvaldībām”² 15.panta 5.daļā kā viena no vietējo pašvaldību funkcijām ir noteikta sekojoša funkcija: *rūpēties par kultūru un sekmēt tradicionālo kultūras vērtību saglabāšanu un tautas jaunrades attīstību (organizatoriska un finansiāla palīdzība kultūras iestādēm un pasākumiem, atbalsts kultūras pieminekļu saglabāšanai u.c.).*

Atbilstoši likumam vietējās pašvaldības nodrošina kultūras centru darbību, uzturot institūciju infrastruktūru un materiāltehnisko bāzi, kā arī finansējot darbinieku algas un kultūras aktivitātes. Pašvaldību līmenī kultūras centru jomu reglamentē pašvaldību izdotie noteikumi un plānošanas dokumenti, kā arī kultūras centru darbību reglamentējošie iekšējie normatīvie akti (iestādes nolikumi, darbības programmas).

Valsts kultūras procesu pārvaldības kontekstā pašvaldību kultūras centriem institucionāli visciešākā sadarbība ir izveidojusies ar Latvijas Nacionālo kultūras centru (*skat. Valsts kultūras procesu pārvaldības un sadarbības struktūru lpp.13*). Saskaņā ar **nolikumu**³ Latvijas Nacionālais kultūras centrs ir kultūras ministra pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, *kuras darbības mērķis ir īstenot valsts politiku kultūras un radošās industrijas izglītības, nemateriālā kultūras mantojuma, Dziesmu un deju svētku tradīcijas un ar to saistītajās tautas mākslas jomās*. Pašvaldību kultūras centri ir tās kultūras institūcijas, kas lielākoties nodrošina tautas mākslas kolektīvu darbības vidi un iekļaušanos Vispārējo latviešu Dziesmu un Deju svētku sagatavošanas un organizēšanas procesā. Saskaņā ar **Dziesmu un deju svētku likuma**⁴ 9.panta 3.un 4.daļu pašvaldības nodrošina mēģinājumu telpas koriem, deju kolektīviem, pūtēju orķestriem un citiem svētku dalībniekiem, un lielākoties šīs telpas atrodas tieši kultūras centros. Lielākā daļa Latvijas tautas mākslas kolektīvu darbojas pašvaldību uzturētajos kultūras centros.

Latvijas Nacionālais kultūras centrs savas kompetences ietvaros sadarbojas ar pašvaldību kultūras centriem sekojošos virzienos: Dziesmu un deju svētku tradīcijas saglabāšana un attīstība, tautas mākslas procesa nepārtrauktības nodrošināšana, nemateriālā kultūras mantojuma saglabāšana, metodiskais un informatīvais atbalsts.

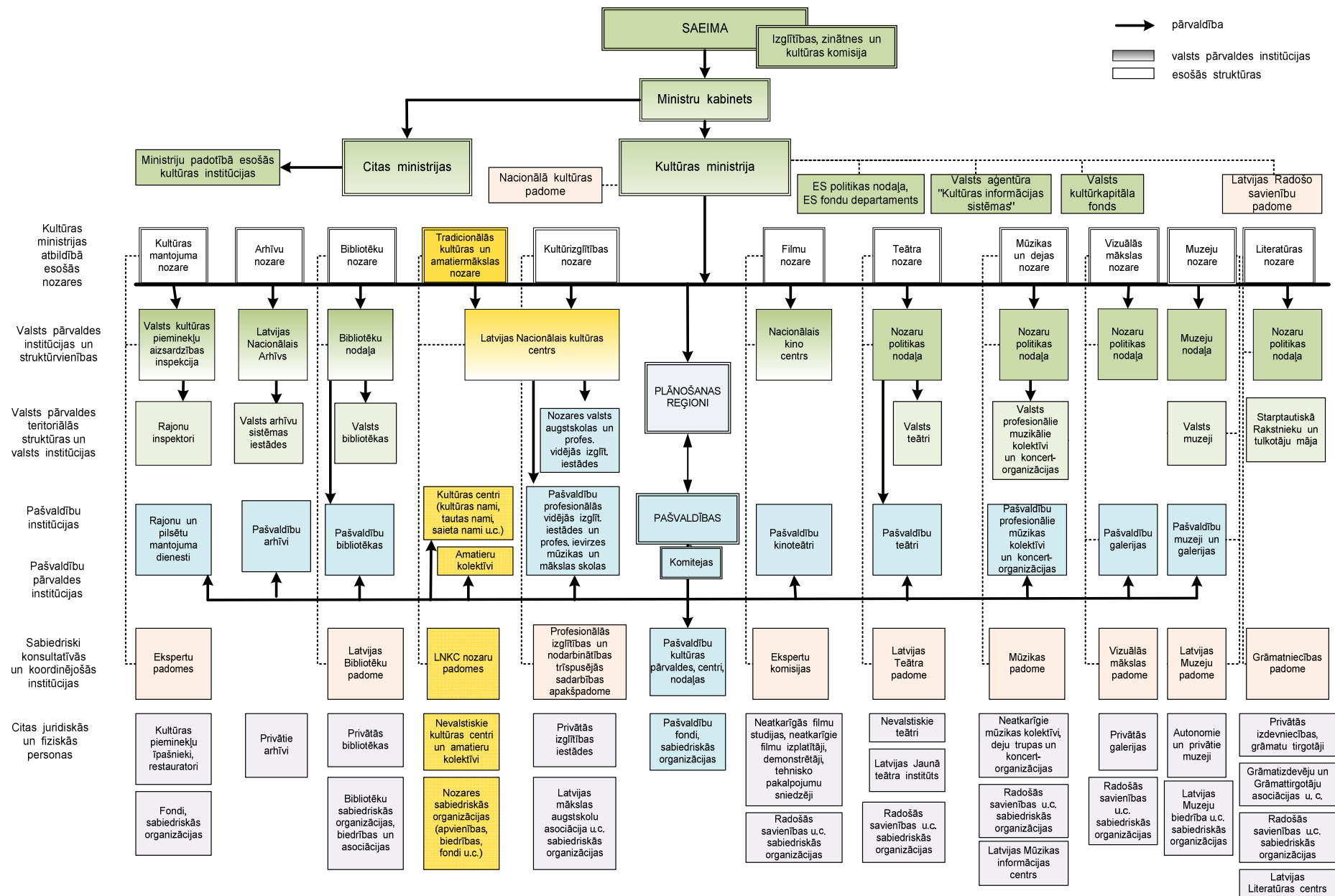
¹ http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas_veidi/pasv/info/?doc=13179

² <http://likumi.lv/doc.php?id=57255>

³ <http://likumi.lv/doc.php?id=253765>

⁴ http://helios-web.saeima.lv/bi8/lasa?dd=LP1005_0

Kultūras procesu pārvaldības un sadarbības struktūra Latvijā (2014)



Tā kā 21.gadsimta kultūrpolitikas veidošanā un pārvaldībā Latvijā dominē sabiedrības iesaistīšanas princips, tad būtisku lomu kultūras centru darbības attīstības veicināšanā ieņem nozares sabiedriskās un konsultatīvās organizācijas. 2002.gadā tika dibināta sabiedriskā organizācija **biedrība „Latvijas kultūras centru asociācija”**, kas pastāvīgi sadarbojas gan ar Latvijas Nacionālo kultūras centru, gan ar LR Kultūras ministriju.

Lai kopīgi ar citām Austrumeiropas valstīm risinātu kultūras centru darbības attīstības jautājumus, Latvijas kultūras centru asociācija ir iestājusies arī Eiropas Kultūras centru tīklā, kas izveidots ar mērķi veicināt iedzīvotāju līdzdalību Eiropas kultūras procesos, uzsverot kultūras centru nozīmi. Tieši kultūras centri, kuru skaits Eiropā sasniedz vairākus tūkstošus, nodrošina vienmērīgu kultūras pieejamību reģionos.

Lai nodrošinātu sabiedrības līdzdalību kultūrpolitikas veidošanā, pie LR Kultūras ministrijas ir izveidota konsultatīva institūcija - **Nacionālā kultūras padome**¹(*skat. Valsts kultūras procesu pārvaldības un sadarbības struktūru 13.lpp.*) Kultūras centru jomu šajā padomē pārstāv Latvijas Kultūras centru asociācijas valdes priekšsēdētāja.

Tā kā kultūras centriem ir būtiska loma Dziesmu un deju svētku procesa nodrošināšanā, biedrības „Latvijas Kultūras centru asociācija” pārstāvis ir iekļauts arī **Dziesmu un deju svētku padomes** sastāvā. Saskaņā ar **nolikumu**² Dziesmu un deju svētku padome ir konsultatīva institūcija, kuras darbības mērķis ir sekmēt Dziesmu un deju svētku procesa ilgtspēju un tradīcijas.

1.3.Kultūras centrs vietējo pašvaldību pārvaldības struktūrā

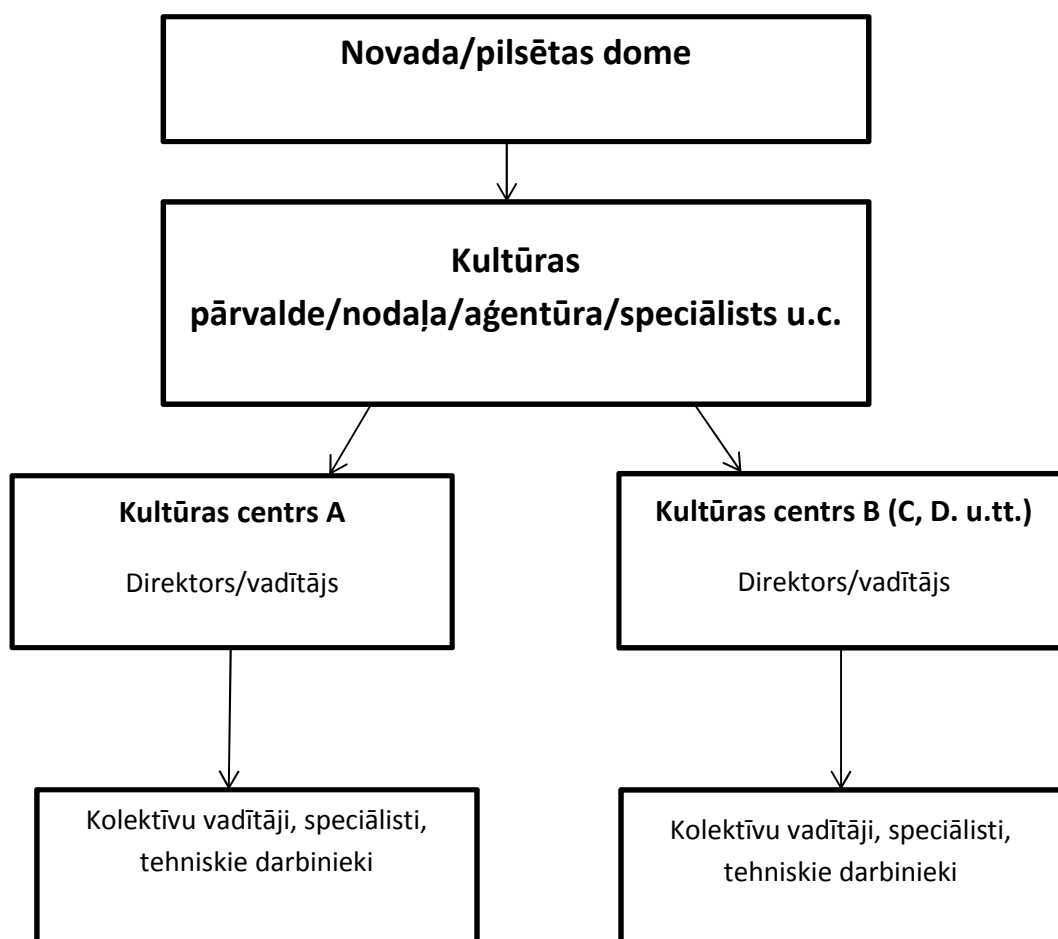
Izstrādājot dokumentu „Vadlīnijas pašvaldību kultūras centru darbībā”, tika apkopota Latvijas vietējo pašvaldību informācija, tika izanalizēti raksturīgākie kultūras pārvaldības modeļi novadu un pilsētu (t.sk. republikas nozīmes pilsētu) pašvaldībās. Tā kā Latvijā nav normatīvu vai metodisku dokumentu, kas noteiktu, kādai būtu jābūt kultūras nozares pārvaldības struktūrai vietējās pašvaldībās, tad katra pašvaldība veido savu kultūras pārvaldības modeli, ņemot vērā teritoriālos, sociālos, ekonomiskos, kultūrvēsturiskos u.c. faktorus.

¹ http://www.km.gov.lv/lv/ministrija/nac_kult_padome.html

² <http://likumi.lv/doc.php?id=244719>

Analīzes rezultātā tika konstatēti **trīs** raksturīgākie pieejas vietējās pašvaldībās kultūras pārvaldības modeļa veidošanā kultūras centru darbības kontekstā.

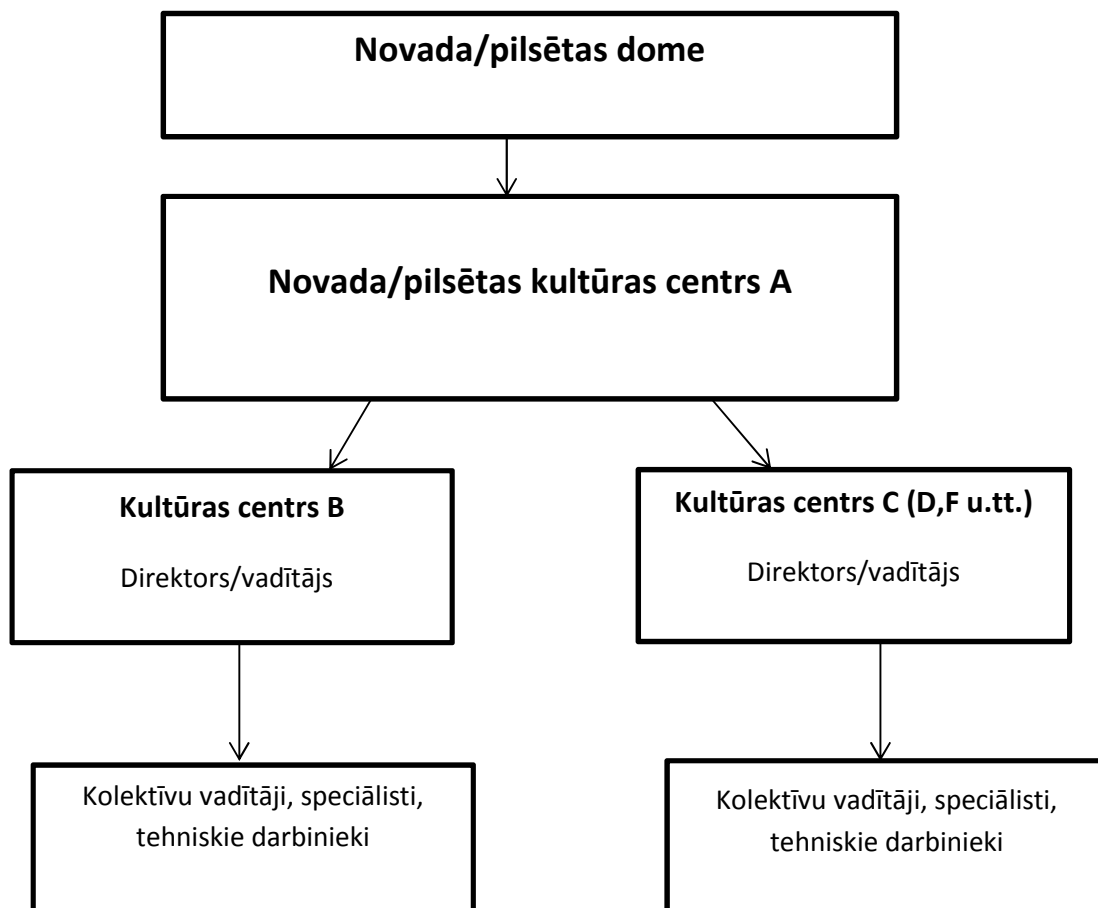
1. Vietējā pašvaldībā **ir izveidota** kultūras pārvalde/kultūras nodaļa/aģentūra vai cita vietējās pašvaldības izveidota institūcija, vai pašvaldības struktūrvienība, vai speciālists, kas pārrauga un koordinē kultūras nozari novadā/pilsētā, tai skaitā pārrauga, koordinē un metodiski vada arī pašvaldības kultūras centrus.



Šis pārvaldības modelis vietējās pašvaldībās tiek izmantots visvairāk, it īpaši lielajos novados un pilsētās (t.sk. republikas nozīmes pilsētās) kur ir aktīva kultūras dzīve un salīdzinoši daudz kultūras institūciju un ir nepieciešama kultūras nozares koordinēšana un pārraudzība.

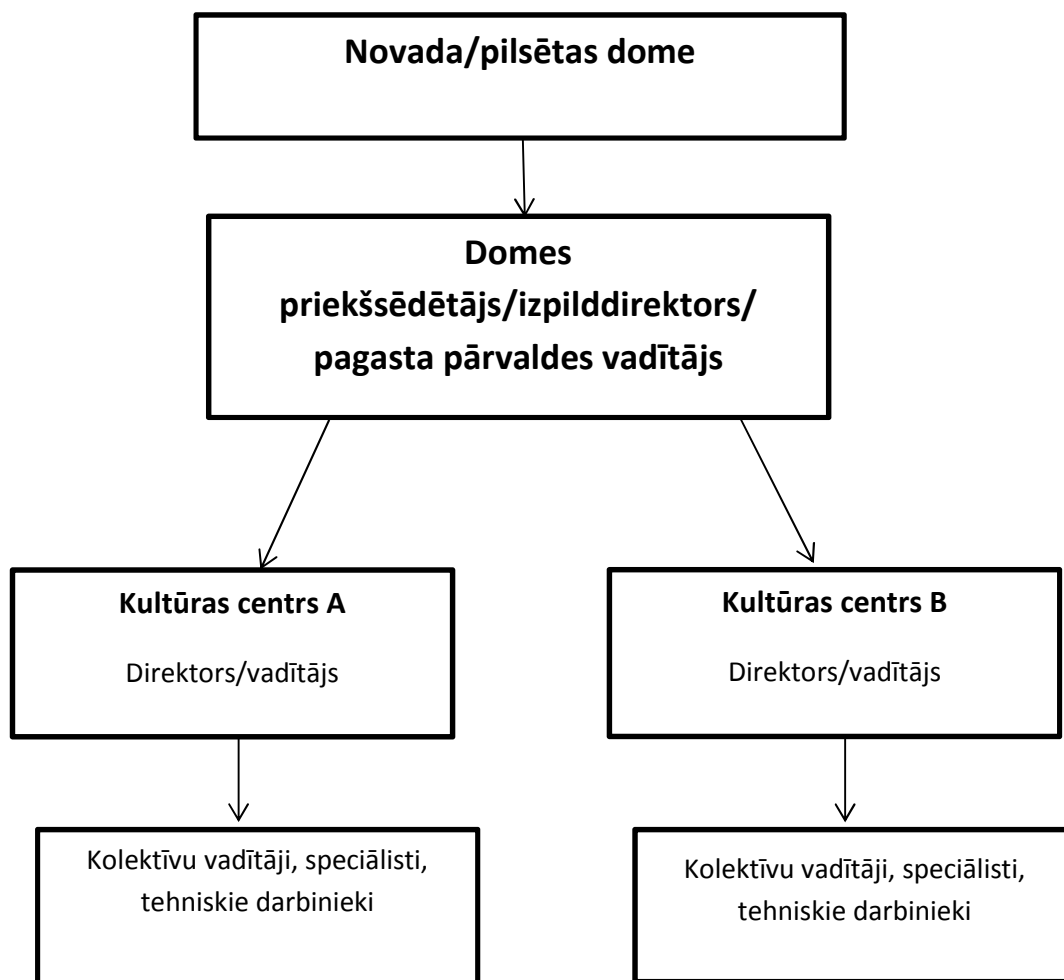
Vairākās pilsētās un novados kultūras procesa pārvaldības modelis tiek veidots sasaitē ar citām nozarēm - izglītību, sportu, tūrismu.

2. Vietējā pašvaldībā **nav izveidota** kultūras pārvalde/kultūras nodaļa/ aģentūra vai cita vietējās pašvaldības izveidota institūcijai, vai pašvaldības struktūrvienība, vai speciālists, kas pārraudzītu un koordinētu kultūras nozari novadā/pilsētā, kā arī koordinētu un metodiski vadītu pašvaldības kultūras centru darbību. Šī funkcija ir deleģēta novada/pilsētas lielākajam kultūras centram.



Šis modelis tiek izmantots vairākos Latvijas novados un pilsētās (t.sk. republikas nozīmes pilsētās), kur ir daudz kultūras centru. Šajā kultūras pārvaldības modelī tiek veikta kultūras centru metodiskā atbalsta funkcija un kultūras centru darbības koordinēšana pašvaldības līmenī, ko nodrošina novada/pilsētas kultūras centrs. Kultūras nozares attīstībai kopumā šajā pārvaldības modelī svarīgi, lai tiktu atrasts veids, kā saskaņot kultūras centru sadarbību ar pārējām kultūras institūcijām novadā/pilsētā.

3. Vietējā pašvaldībā **nav izveidota** kultūras pārvalde/kultūras nodaļa/ aģentūra vai cita vietējās pašvaldības izveidota institūcija, vai pašvaldības struktūrvienība, vai speciālists, kas pārrauga, koordinē un metodiski vada pašvaldību kultūras centru darbību, katra pašvaldības kultūras institūcijas, t.sk. katrs kultūras centrs darbojas patstāvīgi domes priekšsēdētāja/izpilddirektora vai pagasta pārvaldes vadītāja pakļautībā.



Šis pārvaldības modelis raksturīgs vietējām pašvaldībām ar nelielu teritoriju/iedzīvotāju skaitu, kurā salīdzinoši ir maz kultūras institūciju. Tā kā šajā modelī kultūras centriem pašvaldības līmenī netiek nodrošināta metodiskā atbalsta funkcija, tad būtiski ir veidot sadarbību ar citiem novadiem/pilsētām un valsts kultūras institūcijām, kur šī funkcija tiek nodrošināta. Būtiski, lai tiktu atrasts veids, kā saskaņot kultūras centru sadarbību ar pārējām kultūras institūcijām novadā/pilsētā.

Katram no šiem kultūras procesu pārvaldes modeļiem ir vērojamas dažādas modifikācijas, atbilstoši pašvaldības administratīvi teritoriālajai specifikai, kultūrvēsturiskajai un sociālekonomiskajai situācijai.

2. Kultūras centra darbības plānošana

Ikvienu pašvaldības kultūras centra mērķis ir nodrošināt augstas kvalitātes pakalpojumus savai mērķauditorijai. Kultūras centrs, kas darbojas pēc mūsdienu menedžmenta principiem, sākot ar vismazāko apdzīvoto vietu Latvijā un beidzot ar lielajām pilsētām, meklē labākos risinājumus, lai nodrošinātu kvalitatīvu kultūras produkta pieejamību saviem iedzīvotājiem un apmierinātu dažādu sociālo grupu vajadzības un vēlmes.

Šajā procesā ļoti būtiska loma ir kultūras centra darbības savlaicīgai un mērķtiecīgai **plānošanai**. Tādi plānošanas aspekti kā, piemēram, finanšu resursu plānošana un pieeja, cilvēkresursu un materiālo resursu plānošana un nodrošinājums, informatīvo resursu plānošana un izmantošana, ir neatņemama 21. gadsimta kultūra centra darbības sastāvdaļa. Bez plānošanas nav iespējams darbs nevienā no pašvaldības līmeņiem, sākot ar pašvaldības vadību, struktūrvienībām, pašvaldības institūcijām un beidzot ar jebkuru pašvaldības speciālistu.

Plānošana kā process ir darbības mērķu noteikšana, to sasniegšanas stratēģijas un taktikas izstrādāšana, kā arī sagaidāmo rezultātu novērtēšana. Plānošana ir virzīta uz paredzēto darbību pamatošanu un sakārtošanu.

Pēc satura plānošanu iedala:

- stratēģiskā plānošana, kas virzīta uz organizācijas jaunu iespēju noteikšanu, jaunu produktu izstrādi u.tml.;
- taktiskā plānošana, kas virzīta uz organizācijas esošo iespēju izpēti un noteikšanu (resursi, produkti, rezultāti u.c.);
- operatīvā plānošana, kas virzīta uz organizācijas pašreizējo iespēju īstenošanu.”¹

Plānojot kultūras centru darbību, ir jāņem vērā, ka tas darbojas apkārtējā vidē un ir pakļauts dažādu ārējo faktoru ietekmei. Pašvaldības kultūras centrs ir pašvaldības kultūras institūcija, kas, plānojot savu darbību, ievēro gan LR normatīvos aktus, gan politikas plānošanas dokumentus, gan pašvaldības saistošos noteikumus un lēmumus. Plānojot savu darbību ilgtermiņā, būtiski ir sekot līdzi LR Kultūras ministrijas izstrādātajiem kultūrpoli-

¹ Praude, V. *Menedžments*. Rīga: „Burtene” SIA, 2012, 195. lpp.

tikas plānošanas dokumentiem, kā arī dažādiem metodiskajiem dokumentiem, cenšoties izvērtēt savu darbību kopīgajā kultūras nozares attīstības kontekstā gan pašvaldības, gan valsts mērogā.

2.1. Kultūras centra attīstības plānošana

Nozīmīgu lomu kultūras institūciju darbībā ieņem attīstības plānošana, kas nepieciešama, lai veicinātu kultūras institūcijas attīstību ilgtermiņā. 21.gadsimtā kultūras institūciju izaicinājums ir spēja darboties mainīgajos tirgus ekonomikas apstākļos, piedāvājot kvalitatīvus, konkurētspējīgus kultūras pakalpojumus. Globalizācijas un informācijas tehnoloģiju laikmetā kultūras nozarei arvien vairāk nākas konkurēt ar citām tautsaimniecības nozarēm, kļūst arvien grūtāk piesaistīt cilvēkus kultūras nozares aktivitātēm. Liela daļa kultūras organizāciju nespētu izdzīvot bez valsts un pašvaldības finansiālā atbalsta, kā arī papildus piesaistītā privātā un dažādu fondu finansējuma savu projektu īstenošanai. Tajā pašā laikā neskaitāmi pētījumi liecina, ka tieši kultūra un sakārtota kultūrvide ir viens no faktoriem, kas veicina sociālo un ekonomisko attīstību lokālajā, reģionālajā un nacionālajā mērogā, tāpēc valstij un pašvaldībām jādara viss iespējama, lai nodrošinātu kultūras procesu attīstību.

Kā norādīts kultūrpolitikas pamatnostādņēs 2014.-2020.gadam „Radošā Latvija”- „Latvijas valsts attīstības vadmotīvs nākamajam periodam saskaņā ar Nacionālā attīstības plāna 2014.-2020 uzstādījumu ir ekonomikas izrāviens. Koncentrējoties uz ekonomisko attīstību un iesaistot tajā arī kultūras tautsaimniecisko potenciālu, ir svarīgi apzināties un stiprināt kultūras pamatfunkciju – būt par nacionālās identitātes un sabiedrības vērtību sistēmas veidotāju. Līdzās ekonomikas izaugsmei, sociālai iekļautībai un vides līdzsvarotai attīstībai kultūra pasaulē tiek atzīta par ilgtspējīgas attīstības ceturto pīlāru.¹ Lai veicinātu maksimāli efektīvu kultūras ietekmi un stimulētu tās pienesumu citu nozaru attīstībā, svarīgi celt pašas kultūras vērtību un nozīmi sabiedrībā”.²

Attīstības plānošanā tiek izmantoti ilgtermiņa jeb stratēģiskās plānošanas pamatprincipi. Stratēģiskā plānošana ir instruments, ar kura palīdzību var veicināt pašvaldību kultūra centru darbības efektivitāti un ilgtspēju.

¹ Hoks, Džons. *Ilgtspējīgas attīstības 4.pīlārs. Kultūras nozīme valsts attīstības plānošanā*. Culturelab, 2007.

² <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>

Sasaiste ar pašvaldības ilgtermiņa plānošanas dokumentiem

Tā kā pašvaldību kultūras centri ir vietējo pašvaldību dibinātas kultūras institūcijas, to stratēģiskā plānošana ir cieši saistīta ar vietējās pašvaldības attīstības plānošanas dokumentiem. Katra vietējā pašvaldība Latvijā nacionālās politikas rāmja ietvaros veido pašvaldības attīstības ilgtermiņa plānu (stratēģiju), atbilstoši novada/republikas pilsētas teritoriālajām, sociālekonomiskajām, politiskajām iespējām un kultūrvēsturiskajām tradīcijām. Svarīgi, lai katra pašvaldība kopīgajā teritorijas attīstības kontekstā redzētu arī kultūras nozares ieguldījumu un iekļautu to ilgtermiņa plānošanas dokumentos. Būtiski, lai šo dokumentu izstrādē un aktualizēšanā tiktu iesaistīti kultūras nozares speciālisti, tai skaitā kultūras centru vadītāji, lai sniegtu savu redzējumu par kultūras nozares attīstību un pienesumu pašvaldības attīstībai ilgtermiņā.

Normatīvie akti, kas regulē ilgtermiņa plānošanu pašvaldībās

Normatīvais akts	Izstrādājamais dokuments
Teritorijas attīstības plānošanas likums	Teritorijas attīstības plāns
Attīstības plānošanas sistēmas likums	Pašvaldības attīstības programma
2009.gada 13.oktobra MK noteikumi Nr.1178 „Attīstības plānošanas dokumentu izstrādes un ietekmes izvērtēšanas noteikumi”	Ietekmes izvērtējums
2011.gada 4.janvāra MK instrukcija Nr.1 „Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu”	Darbības stratēģija

Saskaņā ar **Teritorijas plānošanas likuma 2.pantu** šī likuma mērķis ir panākt, ka teritorijas attīstība tiek plānota tā, lai varētu paaugstināt dzīves vides kvalitāti, ilgtspējīgi, efektīvi un racionāli izmantot teritoriju un citus resursus, kā arī mērķtiecīgi un līdzsvaroti attīstīt ekonomiku.¹

Saskaņā ar **Attīstības plānošanas sistēmas likuma 1.pantu** tā mērķis ir, nosakot attīstības plānošanas sistēmu, sekmēt valsts ilgtspējīgu un stabilu attīstību, kā arī iedzīvotāju dzīves kvalitātes uzlabošanos.² Likums attiecas uz attīstības plānošanu Saeimā, Ministru

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=238807>

² <http://likumi.lv/doc.php?id=175748>

kabinetā, tiešās valsts pārvaldes iestādēs, plānošanas reģionos, pašvaldībās un valsts pārvaldes iestādēs, kas nav padotas Ministru kabinetam.

Saskaņā ar **Attīstības plānošanas sistēmas likuma 9.pantu** ir noteikti trīs attīstības plānošanas dokumentu līmeņi: ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumenti, vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumenti un īstermiņa plānošanas dokumenti.

Saskaņā ar **Attīstības plānošanas sistēmas likuma 6.panta 1.daļu** izšķir šādus attīstības plānošanas dokumentu veidus: politikas plānošanas dokumenti, institūciju vadības dokumenti un teritorijas attīstības plānošanas dokumenti.

Pašvaldību attīstības plānošanas dokumenti ir vietējā līmeņa dokumenti, kas ir hierarhiski pakārtoti reģionālā un nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem. Reģionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem (*skat. shēmu: Attīstības plānošanas dokumentu hierarhija*).



Shēma: Attīstības plānošanas dokumentu hierarhija

Hierarhiski augstākais ilgtermiņa attīstības plānošanas dokuments ir **Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.gadam** (LIAS), apstiprināta 2010.gada 10.jūnijā. Stratēģija nosaka septiņas prioritātes, viena no prioritātēm ir kultūras telpas attīstība.

Hierarhiski augstākais vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments ir Nacionālais attīstības plāns. **Nacionālajā attīstības plānā laika posmam no 2014. līdz 2020.gadam** ir noteikti Latvijas galvenie attīstības virzieni, kas orientēti uz cilvēka dzīves kvalitātes pieaugumu un ir definēti mērķī "Ekonomikas izrāviens – katra Latvijas iedzīvotāja un valsts labklājības pieaugumam". Šī mērķa sasniegšanai jāsekmē ikviena sabiedrības pārstāvja personības pilnveide un izaugsme, jo par sevi pārliecināta, izaicinājumiem gatava, uz sadarbību vērsta un labestīga sabiedrība spēs radīt un uzlabot dzīves kvalitāti visā Latvijā.

Tālāk hierarhiski seko **reģionālā līmeņa** attīstības plānošanas dokumenti:

- Kurzemes reģiona attīstības programma,
- Rīgas reģiona attīstības programma 2009. - 2013.gadam,
- Vidzemes plānošanas reģiona attīstības programma,
- Zemgales plānošanas reģiona attīstības programma 2008. - 2014.gadam.

Reģionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem hierarhiski seko **vietējā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti**.

Teritorijas attīstības plāns

Tiek izstrādāts saskaņā ar Teritorijas attīstības plānošanas likumu.

Pašvaldības attīstības programma

Attīstības plānošanas sistēmas likumprojekts nosaka, ka pašvaldības attīstības programma ir vidēja termiņa plānošanas dokuments (līdz 7 gadiem), kurā noteiktas attiecīgās pašvaldības attīstības prioritātes un ietverts konkrētu pasākumu kopums. Izstrādājot pašvaldības attīstības programmu, jāņem vērā tā plānošanas reģiona spēkā esošā attīstības programma un teritorijas plānojums, kurā ietilpst attiecīgā vietējā pašvaldība, to vietējo pašvaldību spēkā esošās attīstības programmas un ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumenti, kas ietilpst attiecīgās pašvaldības funkcionālajā ietekmes zonā. Programmu veido vairāku daļu kopums, kas ir saskaņā ar pašvaldības ilgtermiņa attīstības dokumentos definētajiem mērķiem un prioritātēm.

Kultūras nozares attīstības stratēģija pašvaldībā

Saskaņā ar Attīstības plānošanas sistēmas likumu pašvaldības var pēc savas iniciatīvas izstrādāt attīstības plānošanas dokumentus, kas stājas spēkā ar pašvaldības pieņemto iekšējo normatīvo aktu. Vairākas Latvijas vietējās pašvaldības, balstoties uz šo normu, ir pēc savas iniciatīvas izstrādājušas **kultūras nozares attīstības stratēģiju** pašvaldībā, piemēram, Liepājas, Rīgas, Jūrmalas pilsētas pašvaldība, šobrīd izstrādes procesā ir Cēsu novada kultūras nozares attīstība stratēģija.

Izstrādājot kultūras nozares attīstības stratēģiju pašvaldībā, būtiski ir atrast balansu starp vietējās pašvaldības nākotnes redzējumu un valsts kultūrpolitikā noteiktajām prioritātēm un stratēģiskajiem mērķiem, kas tiek noteikti kultūrpolitikas plānošanas dokumentos.

Kultūras centra darbības stratēģija

Balstoties uz iekšējiem normatīvajiem aktiem, pašvaldība var pēc savas iniciatīvas uzdot pašvaldības institūcijām izstrādāt darbības stratēģiju, tai skaitā pašvaldības kultūras centru darbības stratēģiju.

Darbības stratēģija ir vidēja termiņa plānošanas dokuments, kas nosaka kultūras centra darbības un attīstības virzienus. Darbības stratēģija balstās uz esošās situācijas analīzi un nosaka vidēja termiņa stratēģiskos mērķus prioritārajās jomās, kuru sasniegšanai noteikti arī veicamie uzdevumi un sasniedzamie rezultāti. Būtībā stratēģiju izstrādā, atbildot uz jautājumiem: „kas mēs esam?” (misija), „kurp ejam?” (vīzija), „ko vēlamies sasniegt?” (ilgtermiņa mērķi), „kā uzzināsim, ka un kā esam sasnieguši plānoto?” (plānotie rezultāti un stratēģijas izvērtējums).

Izstrādājot kultūras centra darbības stratēģiju, vērā jāņem pašvaldības noteiktās prioritātes kultūras jomā, attiecīgās pašvaldības attīstības plānošanas dokumenti, saistošie noteikumi u.c. Izstrādājot kultūras centra darbības stratēģiju, jāņem vērā valsts kultūrpolitikas plānošanas dokumentos noteiktās prioritātes, mērķi un uzdevumi. Kultūras centra darbības stratēģiju apstiprina kultūras centra dibinātājs.

Sasaiste ar valsts kultūrpolitikas plānošanas dokumentiem

Kultūras nozares politikas plānošanas kontekstā hierarhiski augstākais vidēja termiņa plānošanas dokuments ir **valsts politikas pamatnostādnes 2014.-2020.gadam „Radošā Latvija”**, kurā noteiktas prioritātes un mērķi kultūras nozares attīstības veicināšanai.

Tieši tāpat kā pašvaldību ilgtermiņa un vidēja termiņa plānošanas dokumenti, arī kultūrpolitikas plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem (*skat.shēmu*).



Shēma: Kultūrpolitikas plānošanas dokumentu hierarhija

Valsts kultūrpolitikas pamatnostādnēs 2014.-2020.gadam „Radošā Latvija” (turpmāk- Pamatnostādnēs) noteikts sekojošs **pamatnostādņu virsmērķis**: ”Latvija- zeme ar bagātu un koptu kultūras mantojumu, vitālu un daudzveidīgu kultūras dzīvi, radošiem cilvēkiem, konkurētspējīgām radošajām industrijām un augšupejošu dzīves kvalitāti ikvienam”.¹

Pamatnostādnēs definētā politikas mērķa sasniegšanai noteiktās **prioritātes**.

1. Kultūras kapitāla saglabāšana un attīstība, sabiedrībai līdzdarbojoties kultūras procesos.
2. Radošums mūžizglītībā un uz darba tirgu orientēta kultūrizglītība.
3. Konkurētspējīgas kultūras un radošās industrijas.
4. Radošas teritorijas un kultūras pakalpojumu pieejamība.

¹ <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>

Valsts kultūrpolitikas realizēšanas kontekstā, pašvaldību kultūras centri ir pašvaldību dibinātas kultūras institūcijas, kuras īsteno valsts kultūrpolitiku vietējo pašvaldību līmenī, ņemot vērā konkrētās pašvaldības kultūrvēsturisko, sociālo un ekonomisko specifiku. **Kultūras centri kā starpnozaru institūcijas, kuru īpašā specifika ir sniegto kultūras pakalpojumu daudzveidība, var iesaistīties visu iepriekšminēto valsts kultūrpolitikas prioritāšu īstenošanā.**

Atbilstoši pirmajai prioritātei - pašvaldību kultūras centri veic kultūras kapitāla saglabāšanu un attīstību un sabiedrības līdzdalību kultūras procesos (tautas mākslas un amatiermākslas kolektīvu darbības nodrošināšana, Dziesmu un deju svētku tradīcijas uzturēšana, kultūras pasākumu veidošana pašvaldībās, līdzdalība valsts un starptautiska mēroga pasākumos, profesionālās mākslas pieejamības veicināšana utt.)

Atbilstoši otrajai prioritātei – pašvaldību kultūras centri iesaistās mūžizglītības procesā, veidojot dažādas kultūrizglītojošas programmas dažādām vecuma grupām.

Atbilstoši trešajai prioritātei - pašvaldību kultūras centri sniedz atbalstu kultūras un radošajām industrijām (piemēram, mūzikas industrija, kultūras tūrisms, kino industrija, izklaides industrija u.c.), veidojot sadarbību ar radošo industriju organizācijām.

Atbilstoši ceturtajai prioritātei - pašvaldību kultūras centri piedalās cilvēkresursu kvalitātes uzlabošanā un radošas pašvaldības teritorijas veidošanā, kultūras pakalpojumu pieejamības nodrošināšanā pašvaldībā.

2.2. Kultūras centra darbībai nepieciešamie resursi

Pašvaldību kultūras centru darbības nodrošināšanai ir nepieciešami dažāda veida resursi.

Menedžmenta teorijā ir noteikti četru veidu resursi:

- 1) finanšu resursi (budžets, projektu līdzfinansējums u.c.);
- 2) cilvēkresursi (vadītājs, darbinieki, speciālisti u.c.);
- 3) materiālie resursi (telpas, tehniskais aprīkojums, tehnoloģijas u.c.);
- 4) informācijas resursi (lēmumu pieņemšanai nepieciešamie dati, klientu piesaistei izmantotā informācija un metodes).

Finanšu resursi

Tā kā kultūras centri ir pašvaldības dibinātas kultūras institūcijas, to galvenais finansējuma avots ir pašvaldības budžets.

Budžets

Latvijā valsts un pašvaldību budžets tiek sastādīts vienam budžeta gadam. Tā kā pašvaldību kultūras centri ir pašvaldības dibinātas kultūras institūcijas un finansiāli tiek lielākoties nodrošināti no vietējās pašvaldības budžeta līdzekļiem, tad kultūras centra darbības plānošana gada griezumā ir cieši saistīta ar pašvaldības budžeta veidošanas procesu. Saskaņā ar likuma „Par pašvaldību budžetiem” 7.pantu pašvaldības savus budžetus izstrādā, apstiprina un izpilda patstāvīgi, **ievērojot "Likumu par budžetu un finanšu vadību" un likumu "Par pašvaldībām"**, kā arī citus likumus un Ministru kabineta noteikumus.

Saskaņā ar likuma „**Par budžetu un finanšu vadību**”¹ 6. panta 1.daļu pašvaldību budžeti katram saimnieciskajam gadam ietver visus pašvaldību (pašvaldību institūciju) iekasētos vai saņemtos ieņēmumus un aizņēmumus, kurus pašvaldības appropriē pašvaldību mērķiem. Kā nosaka šī likuma 6.panta 2.daļa, pašvaldības budžetā paredzētos līdzekļus var piešķirt vai pašvaldības institūcijas saņemt atbilstoši domes apstiprinātajā budžetā paredzētajiem mērķiem un apjomam. Katra pašvaldība, pamatojoties uz pašvaldības iekšējiem normatīvajiem aktiem, nosaka kārtību, kādā tiek sastādīts un apstiprināts pašvaldības gada budžets, tā grozījumi, kā arī pašvaldības budžeta izlietošanas kārtību. Pašvaldības iestāžu vadītāji iesniedz budžeta pieprasījumu nākamajam saimnieciskajam gadam. Lai šo pieprasījumu varētu sagatavot, kultūras centram ir jāizstrādā nākamā gada pasākumu plāns, paredzot tā īstenošanai atbilstošu finansējumu, kas tiek plānots papildus kultūras centra saimnieciskajiem un administratīvajiem izdevumiem. Ja tiek plānoti papildus izdevumi, piemēram, kultūras centra renovācija, tehniskā aprīkojuma modernizācija utml., šie izdevumi jāplāno budžetā papildus kārtējiem izdevumiem. Ja kultūras centrs izstrādā savu darbības stratēģiju, jāplāno stratēģijas īstenošanai nepieciešamais finansējums.

Pasākumu plāns

Gada Pasākumu plānam ir tieša saistība ar iestādei piešķirto kārtējā gada budžetu. Tas nozīmē, ka gada laikā īstenojamie pasākumi jāplāno budžeta ietvaros, kā arī jānorāda (ja tādi ir) pasākumiem papildus piesaistītie finanšu avoti. Iestādes pasākumu plānu un budžetu kārtējam gadam apstiprina pašvaldība. Iestādes plāns ir publiski pieejams.

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=58057>

Cilvēkresursi

Atbilstoša cilvēkresursu kapacitāte un kvalitāte ir viens no galvenajiem veiksmīgas kultūras organizācijas darbības pamatnosacījumiem. Plānojot kultūras centra darbību, jāplāno arī nepieciešamie cilvēkresursi organizācijas pamatfunkciju veikšanai, kā arī plānoto projektu īstenošanai.

Organizācijas struktūra ir būtiska organizēšanas sastāvdaļa. Jebkurā organizācijā notiek specializētā darba dalīšana, t.i., konkrētu darbu (uzdevumu) nodošana konkrētiem speciālistiem, kas vislabāk orientējas konkrētajā jomā. Speciālisti savukārt tiek strukturēti pa departamentiem un nodaļām, veidojot noteiktu organizācijas sistēmu, ko var attēlot ar shēmām un diagrammām. Izstrādājot Vadlīnijas, tika analizētas Latvijas pašvaldību kultūras centru struktūras. Tika secināts, ka darba organizēšana pašvaldībās ir ļoti dažāda, atkarībā no kultūras centra veikto funkciju apjoma, kolektīvu skaita kultūras centrā, utt.

Kultūras centra darbības organizēšanas struktūru var sadalīt trīs blokos - administratīvais personāls, tehniskais/saimnieciskais personāls un mākslinieciskais personāls (*skat. tabulu*). Darbinieku skaits un amatu sadalījums ir jāplāno individuāli, ņemot vērā konkrētā kultūras centra funkciju apjomu un mērķauditorijas lielumu.

Administratīvais personāls	Kultūras centra vadītājs/direktors Vadītāja vietnieks/mākslinieciskais vadītājs (kur nepieciešams) Projektu vadītājs/kultūras pasākumu organizators Grāmatvedis (ja ir no pašvaldības atsevišķa grāmatvedība) Lietvedis/sekretārs Mārketinga vai sabiedrisko attiecību speciālists
Tehniskais/saimnieciskais personāls	Saimnieciskās nodaļas vadītājs Skaņas, gaismas operators Apkopējs/sētnieks Dežurants/kasieris Garderobists/mantzinis Šoferis
Mākslinieciskais personāls	Kolektīvu vadītāji Pasākumu režisors, scenogrāfs, koncertmeistars Noformētājs/dekorators/mākslinieks/grafiskais dizainers

Tabula. Darba organizēšana pašvaldības kultūras centrā

Lai izvērtētu katram kultūras centram atbilstošāko struktūru, kā arī, lai nodrošinātu efektīvu cilvēkresursu vadību organizācijā, svarīgi ir to visu dokumentēt, izstrādājot iekšējos normatīvos aktus, kas regulē institūcijas darbību: kultūras centra nolikumu vai reglamentu, amata aprakstus, darba kārtības noteikumus, darba drošības un ugunsdrošības noteikumus u.c.

Darbinieku novērtēšana

Saskaņā ar Pašvaldību likuma 21.panta pirmās daļas 13.punktu un 41.panta pirmās daļas 2.punktu, Valsts un pašvaldību amatpersonu un darbinieku atlīdzības likuma 11.panta pirmo daļu, LR MK 22.12.2009. noteikumiem Nr.1651 „Noteikumi par valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku darba samaksu, kvalifikācijas pakāpēm un to noteikšanas kārtību”¹ katra pašvaldība izstrādā darbinieku darba samaksas noteikšanas un darbinieka vērtēšanas noteikumus.

Izglītība un tālākizglītība

Būtisks cilvēkresursu kvalitātes aspekts ir kultūras centru vadošā personāla un darbinieku, speciālistu izglītība savā darbības jomā, kā arī regulāra zināšanu papildināšana tālākizglītībasursos. Pašvaldībām būtu jāatbalsta savi darbinieki un jāveicina iespēja iegūt atbilstošu profesionālo izglītību, kā arī regulāri papildināt zināšanas tālākizglītībasursos, piedalīties semināros, konferencēs, pieredzes apmaiņas pasākumos.

Materiālie resursi

Pašvaldību kultūras centri ir kultūras institūcijas, kuru viens no būtiskākajiem resursiem to darbības nodrošināšanai ir materiālie resursi. Tā kā kultūras centri ir vieta, kur pulcēties gan pašvaldības iedzīvotājiem, iesaistoties dažādos tautas mākslas un amatiermākslas kolektīvos un interešu grupās, gan Dziesmu un deju svētku tradīcijas uzturēšanas infrastruktūras un organizatoriskā bāze, gan mūžizglītības, kultūras un atpūtas pasākumu norises vieta, gan profesionālo mākslinieku un kolektīvu uzstāšanās vieta, tad kultūras centriem ir nepieciešamas atbilstošas telpas un mūsdienu tehnoloģiju laikmetam atbilstošs tehniskais aprīkojums.

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=254560>

Telpu nodrošinājums un aprīkojums.

1. Zāle ar atbilstošu skatuvi, skatītāju krēsliem, klavieres.
2. Skaņas , gaismas aprīkojums/aparatūra, nolaižamās kulises.
3. Foto, video , audio tehnika, projektors/ekrāns.
4. Telpas nodarbībām, mēģinājumiem (ar atbilstošu aprīkojumu, kvalitatīvu grīdu deju mēģinājumiem), semināriem u.c.;
5. Palīgtelpas: noliktava (tērpiem, dekorācijām, inventāram), grimētava /atpūtas telpa māksliniekiem.
4. Sanitārais mezgls.
5. Garderobe.
6. Pieeja cilvēkiem ar īpašām vajadzībām, stāvvietu automašīnām.
7. Administrācijas telpas.
8. Datortehnika, interneta nodrošinājums, nepieciešamās programmas.
9. Telpu ventilācijas sistēma publiskajās telpās, apkure.
11. Kultūras centra funkcijām atbilstošs interjers administratīvajās un publiskajās telpās.
13. Apsardze/videonovērošana.
14. Afišu stendi (pašvaldības teritorijā, kultūras centrā).

Lai būtu iespējams nodrošināt kvalitatīvus brīvdabas pasākumus vasaras sezonā, būtu vēlams arī brīvdabas estrāde/skatuve. Kultūras centra pamatdarbības nodrošināšanai nepieciešams transports.

Informācijas resursi

21.gadsimtā, attīstoties tehnoloģijām, aizvien lielāku nozīmi kultūras institūciju vadīšanā un rezultatīvas darbības nodrošināšanā ieņem informācijas resursi. Informācijas resursi ir galvenā bāze mārketingam, bez kura pamatprincipu izmantošanas mūsdienās grūti iedomāties veiksmīgu kultūras institūciju darbību. Eksistē dažādas mārketinga definīcijas, tomēr saturiski mārketinga būtību var iedalīt divos lielos aktivitāšu blokos:

- 1) **tirgus izpēte** (jeb informācijas iegūšana par situāciju tirgū, konkurentu piedāvājumu, klientu vēlmēm, pirkšanas paradumiem utt.);

2) **produkta (preces, pakalpojuma) virzīšana tirgū**, izmantojot dažādas mārketinga aktivitātes un metodes (kā, piemēram, pakalpojumu reklamēšana, pakalpojumu popularizēšana, izmantojot sabiedrisko attiecību aktivitātes utt.).

Lai gan pašvaldību kultūras centri nav komercorganizācijas un to darbības pamatmērķis nav peļņas gūšana, bet gan kvalitatīvu kultūras pakalpojumu nodrošināšana iedzīvotājiem, tie var savas darbības uzlabošanai izmantot mārketinga pamatprincipus, kuri balstīti pieprasījuma (klientu vēlmju) izpētē un piedāvātā kultūras pakalpojuma noieta veicināšanā (izmantojot sabiedrisko attiecību, reklāmas u.c. metodes).

Viens no organizācijas mārketinga būtiskiem posmiem ir savas **mērķauditorijas noskaidrošana**. Pašvaldību kultūras centri piedāvā kultūras pakalpojumus dažādām mērķa grupām - bērniem, jauniešiem, pensionāriem, ģimenēm ar bērniem, pilsētas/pagasta/novada viesiem utt. Veidojot gada pasākumu plānu, būtu jāplāno pasākumi visām potenciālajām mērķa grupām, kuras kultūras centram vispirms ir skaidri jānodedzinē. Savukārt, lai noskaidrotu kultūras centra potenciālo klientu (mērķa grupu) intereses un vēlmes, ir nepieciešams iegūt papildus informāciju. Tādam nolūkam tiek izmantoti **mārketinga pētījumi un tirgus izpēte**, tādējādi iegūstot nepieciešamo informāciju. Lai iegūtu informāciju no saviem klientiem (pasākumu apmeklētājiem, kolektīvu dalībniekiem u.c.), **kultūras centrs var veikt klientu aptaujas** - gan pēc konkrētiem pasākumiem, gan, piemēram, reizi gadā par kultūras centra darbību kopumā. Aptaujas var veikt gan mutiski, gan rakstiski (izstrādājot aptaujas anketu). Aptaujas anketas var izplatīt apmeklētājiem uz vietas kultūras centrā, kā arī elektroniski - ievietojot kultūras centra vai pašvaldības mājaslapā. Apkopoto informāciju būtu vēlams izanalizēt un ņemt vērā, plānojot kultūras centra darbību un pasākumus.

Tad, kad iegūtā informācija ir izanalizēta un pieņemts lēmums par tiem pakalpojumiem, kurus kultūras centrs piedāvās savai mērķauditorijai (mērķa grupām), ir nepieciešams informēt sabiedrību par piedāvātajiem kultūra pakalpojumiem, izmantojot sabiedrisko attiecību, reklāmas u.c. metodes.

Viens no informācijas izplatīšanas veidiem 21.gadsimtā ir internets. Būtu nepieciešams, lai katram kultūras centram būtu sava **mājas lapa vai vismaz sadaļa pašvaldības mājas lapā**, kur tie iedzīvotāji, kuri lieto internetu, varētu iegūt visu aktuālo informāciju par kultūras centra darbību un piedāvāto pakalpojumu klāstu. Tāpat ļoti efektīvs informācijas izplatīšanas instruments mūsdienās ir **sociālie portāli** – kā,

piemēram, draugiem.lv, *Twitter*, *Facebook* utt., kurus lieto īpaši jauniešu mērķauditorija. Kultūras centri var izveidot savus profilus sociālajos portālos, lai popularizētu konkrētajām mērķa grupām gan savus piedāvātos pakalpojumus, gan kultūras centra darbību kopumā. Tāpat kultūras centri var izplatīt informāciju, sūtot **preses relīzes** ziņu portāliem par pasākumiem, kas aktuāli ne tikai vietējās pašvaldības kontekstā, bet novada, reģionālā, nacionālā mērogā.

Tā kā daļa Latvijas iedzīvotāju internetu nelieto, tad, protams, efektīvi informācijas izplatīšanas kanāli ir tādi mediji kā prese, radio, televīzija. Par vietēja un novada mēroga pasākumiem informāciju būtu vēlams ievietot vietējās pašvaldības un, izvērtējot nepieciešamību, arī reģionālajos medijos. Tā kā kultūras centri nav komercorganizācijas, kam būtu pieejams liels budžets reklāmas aktivitātēm, tad **efektīvāk ir izmantot sabiedrisko attiecību metodes** - rakstot un nosūtot medijiem preses relīzes, regulāri gatavojot informāciju vietējo pašvaldību un reģionālajiem medijiem utt. Ja tiek plānoti pasākumi, kuriem ir paredzēts piesaistīt arī reģionāla un nacionāla mēroga auditoriju (piemēram, pilsētas, novada svētki, populāru mākslinieku koncerti utt.), tad pašvaldībai jāizvērtē savas iespējas sadarboties ar reģionālā un nacionālā mēroga medijiem - radio, televīziju.

Un, protams, vietējās pašvaldības teritorijā **nepieciešams izplatīt arī dažādus reklāmas materiālus** - pasākumu afišas, skrejlapas, citus informatīvos materiālus, kas daļai mērķa grupu varētu būt vienīgais informācijas ieguves avots par kultūras centra piedāvātajiem kultūras pakalpojumiem.

3. Kultūras centru darbību reglamentējošie normatīvie akti

Normatīvie akti ir rakstveida juridiskie akti, ko izdod kompetentas valsts iestādes un kas satur tiesību normas (vispārobligātus uzvedības noteikumus). Normatīvo aktu mērķis ir noregulēt sabiedriskās attiecības. Pie normatīvajiem aktiem pieder arī tādi akti, kas ne tikai nosaka tiesību normas, bet arī groza tās vai atceļ. Normatīvajiem aktiem jābūt ļoti precīzi noformulētiem, lai tie nedublētu viens otru un nebūtu pretrunīgi.

Normatīvos aktus iedala ārējos un iekšējos normatīvos aktos. Ārējie normatīvie akti ir saistoši visām privātpersonām, tajā skaitā juridiskajām personām. Iekšējie normatīvie akti ir saistoši iestādei (tās struktūrvienībai, darbiniekiem) vai amatpersonām, attiecībā uz kurām tie izdoti.

Normatīvo aktu hierarhija

Normatīvo aktu hierarhija ir atkarībā no juridiskā spēka stingri noteikta normatīvo aktu izvietošanas un savstarpējās pakļautības sistēma. Latvijā ir izveidota šāda ārējo normatīvo aktu hierarhija.

1. Latvijas Republikas Satversme - augstākais likums valstī, jo nosaka sabiedrības pamatus, valsts varas organizāciju un cilvēka un pilsoņa tiesības un brīvības.
2. Starptautiskās tiesību normas ir ietvertas starptautiskajos līgumos, kas ir vienošanās starp divām vai vairākām valstīm vai citiem starptautisko tiesību subjektiem sakarā ar savstarpējo tiesību un pienākumu radīšanu, izmaiņām vai izbeigšanu politiskā, ekonomiskā vai citā jomā, kuri Latvijas tiesību sistēmā iekļauti ar likumu.
3. Likumi - Saeimas izdoti normatīvie akti ar vislielāko juridisko spēku, kas izsaka tautas gribu, tiek izdoti Satversmes noteiktā kārtībā un regulē valstī svarīgākās sabiedriskās attiecības.
4. Ministru kabineta noteikumi- likumpakārtoti pārvaldes normatīvie akti, kas regulējošā spēka ziņā ir zemāki par likumiem un tiek izdoti saskaņā ar likumu.
5. Pašvaldību saistošie noteikumi - juridiskie akti, kas izdoti uz pašvaldību likuma pamata, ievērojot likumus, Ministru kabineta un ministriju aktus, saistoši tikai attiecībā uz noteiktas pašvaldības teritoriju.

Ārējie normatīvie akti ir saistoši visām privātpersonām, tajā skaitā juridiskajām personām.

Iekšējie normatīvie akti

Iestādes izdod iekšējos normatīvos aktus. Ar jēdzienu *iekšējais normatīvais akts* apzīmē vienu no tiesību aktu jeb normatīvo aktu veidiem. Tas ir patstāvīgs tiesību akts, kas izdots nenoteikta skaita gadījumu vienveidīgai un vairākkārtīgai noregulēšanai un kas, atšķirībā no ārējā normatīvā akta, ir saistošs iestādei (tās struktūrvienībai, darbiniekiem) vai amatpersonām, attiecībā uz kurām tas izdots.

Izpratne par jēdziena *iekšējais normatīvais akts* saturu ir svarīga, lai zinātu, kā un kad iekšējais normatīvais akts pielietojams, kā tas ir jāizstrādā un jāizdod.

Iekšējo normatīvo aktu veidi.

1. Nolikums vai reglaments - nosaka iestādes uzbūvi un darba organizāciju.
2. Reglaments - nosaka struktūrvienības uzbūvi un darba organizāciju (piemēram, metodiskā kabineta reglaments, bibliotēkas reglaments u.tml.).

3. Instrukcija - nosaka ārējo normatīvo aktu vai vispārējo tiesību principu piemērošanu (piemēram, ugunsdrošības instrukcija, ievadinstrukcija u.c.).

4. Iekšējie noteikumi - regulē pārvaldes lēmuma pieņemšanas procedūras, pārvaldes amatpersonu un citu darbinieku pienākumu pildīšanu, uzvedības noteikumus, kā arī citus jautājumus, kas attiecas uz iestādes darbību (piemēram, Darba kārtības noteikumi, Darbinieku materiālās stimulēšanas kārtība, Lietvedības kārtība u.tml.).

5. Ieteikumi - regulē pārvaldei normatīvajos aktos piešķirtās rīcības brīvības, nosakot to vienveidīgu rīcību tipiskos gadījumos (piemēram, ieteikumi pieaugušo neformālās izglītības programmu izveidošanai).

Iekšējie normatīvie akti noformējami uz veidlapas saskaņā ar Ministru kabineta 2010.gada 28.septembra noteikumiem Nr.916 „Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas kārtība”¹. Iekšējo normatīvo aktu izdošanas kompetenci, saturiskos noteikumus, spēkā stāšanos un spēkā esamību nosaka to saturs, nevis nosaukums.

Iestādes nolikums

Jebkurai valsts un pašvaldības iestādei un uzņēmumam ir noteikts juridiskais statuss. Pašvaldības dibinātā kultūras centra juridiskais statuss saskaņā ar Valsts pārvaldes iekārtas likumu (turpmāk- VPIL)² 1.panta 6.punktu ir pastarpinātā pārvaldes iestāde. Šo statusu parasti norāda iestādes nolikumā, kuru, izveidojot iestādi, izdod pašvaldība saskaņā ar VPIL 28.pantu. Nolikums ir iestādes iekšējais normatīvais akts, kurš nosaka iestādes uzbūvi un darba organizāciju.

Nolikumā norāda:

- 1) iestādes nosaukumu un juridisko statusu;
- 2) iestādes funkcijas, uzdevumus un kompetenci;
- 3) darba organizāciju;
- 4) kārtību, kādā sniedzami pārskati par iestādes funkciju pildīšanu un līdzekļu izmantošanu;
- 5) iestādes darbības tiesiskuma nodrošināšanas mehānismu;
- 6) iestādi vai pārvaldes amatpersonu, kurai privātpersona var apstrīdēt administratīvo aktu vai faktisko rīcību;
- 7) citus jautājumus, kurus pašvaldība uzskata par svarīgiem.

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=219491>

² <http://likumi.lv/doc.php?id=63545>

Iestādes nolikumā var norādīt, kuri tās kompetencē esošie pārvaldes uzdevumi var tikt deleģēti normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā.

Pakļautība un pārraudzība

Padotības forma – pakļautība vai pārraudzība – ir jānosaka atkarībā no uzdevumiem, ko iestāde veic. Ja iestāde veic uzdevumus, kas deleģēti tai autonomā izpildīšanā, tad šo uzdevumu veikšana atrodas augstākas iestādes pārraudzībā, ja turpretim tā veic uzdevumus kā augstākas iestādes izpildiestāde, tā atrodas pakļautībā. Iespējams, ka viena un tā pati iestāde, veicot vienu uzdevumu, atrodas pakļautībā, bet, veicot citu uzdevumu – pārraudzībā.

Darba kārtības noteikumi

Pamatojoties uz Darba likuma 55.pantu, iestādes vadītājs, konsultējoties ar darbinieku pārstāvjiem, pieņem darba kārtības noteikumus. Darba kārtības noteikumi pieņemami ne vēlāk kā divu mēnešu laikā no iestādes darbības uzsākšanas dienas.

Darba kārtības noteikumos, ja tas nav ietverts darba koplīgumā vai darba līgumā, paredz:

- 1) darba laika sākumu un beigas, pārtraukumus darbā, kā arī darba nedēļas ilgumu;
- 2) darba laika organizāciju uzņēmumā;
- 3) darba samaksas izmaksas laiku, vietu un veidu;
- 4) atvaļinājumu piešķiršanas vispārējo kārtību;
- 5) darba aizsardzības pasākumus uzņēmumā;
- 6) darbinieku uzvedības noteikumus un citus noteikumus, kas attiecas uz darba kārtību uzņēmumā.

Ar pieņemtajiem darba kārtības noteikumiem pret parakstu iepazīstina visus darbiniekus. Iestādes vadītājam ir pienākums gādāt par to, lai darba kārtības noteikumu teksts būtu pieejams ikvienam darbiniekam.

Darba līgums un pakalpojumu (uzņēmuma) līgums

Jebkuram darba devējam, nodibinot darba tiesiskās attiecības ar darbinieku, jāievēro Latvijas Republikas normatīvie akti, kas reglamentē darba tiesisko attiecību jautājumus. Viens no svarīgākajiem normatīvajiem aktiem ir Darba likums, kas nosaka darbinieka un

darba devēja darba tiesiskās attiecības: darba līguma noslēgšanas vispārīgos principus, darbinieka un darba devēja tiesības un pienākumus, darba samaksas jautājumu regulācija, darba un atpūtas laiku, darba strīdu izšķiršanas kārtību, darba tiesisko attiecību izbeigšanas kārtību u.c.

Darba līgums

Darba līguma noslēgšanas kārtību regulē Darba likums. Darba līgums uzskatāms par noslēgtu ar brīdi, kad darbinieks un darba devējs ir vienojušies par veicamo darbu un darba samaksu, kā arī darbinieka turpmāku pakļaušanos noteiktai darba kārtībai un darba devēja rīkojumiem. Darba līgums ir civiltiesiska vienošanās, un Darba likums (40.panta pirmā daļa) uzliek par pienākumu darba devējam gādāt, lai tas tiktu izteikts rakstveida formā pirms darba uzsākšanas.

Darba līguma pazīme, kas atšķir to no citiem līgumiem par darba veikšanu vai pakalpojumu sniegšanu, ir tā, ka persona uzņemas par atlīdzību veikt noteiktu darbu, pakļaujoties noteiktai kārtībai un darba devēja rīkojumiem (Darba likuma 28.panta otrā daļa), bet darba devējs - maksāt nolīgto darba samaksu un nodrošināt taisnīgus, drošus un veselībai nekaitīgus darba apstākļus.

Darbinieka pienākumi:

- 1) veikt nolīgto darbu darba devēja vadībā vai kontrolē;
- 2) pakļauties darba devēja noteiktajai darba kārtībai un rīkojumiem;
- 3) ievērot darba devēja noteikto darba laiku;
- 4) ievērot darba drošību u.c.

Darbinieka tiesības:

- 1) saņemt darba samaksu par veikto darbu (mēnešalga, piemaksas, prēmijas un naudas balvas);
- 2) saņemt sociālās garantijas (pabalsti, kompensācijas, apdrošināšana);
- 3) saņemt darba devēja apmaksātus atvaļinājumus;
- 4) veicot darba pienākumus, izmantot darba devēja resursus- telpas, iekārtas, biroja tehniku, kancelejas preces u.tml.

Par darba līguma nenoslēgšanu rakstveida formā Valsts darba inspekcijai, pamatojoties uz Latvijas Administratīvo pārkāpuma kodeksa¹ 41. panta otro daļu, ir tiesības darba devē-

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=89648>

jam uzlikt naudas sodu - amatpersonai - no septiņdesmit līdz trīssimt piecdesmit eiro, bet juridiskajai personai — no septiņsimt līdz trīstūkstoš sešsimt eiro.

Darba ņēmējs ir:

- persona, kura uz darba līguma pamata par nolīgto darba samaksu veic noteiktu darbu darba devēja vadībā;
- Saeimas deputāts, pašvaldības deputāts, Ministru kabineta loceklis, komercsabiedrības valdes, padomes loceklis, prokūrists, kontrolieris;
- cita persona, kura ieņem amatu, kas dod tiesības uz atlīdzību;
- persona, kura ir noslēgusi uzņēmuma, graudniecības vai pārvadājuma līgumu un nav reģistrējusies kā saimnieciskajā darbībā gūtā ienākuma nodokļa maksātāja;
- Iekšlietu ministrijas sistēmas iestādes un Ieslodzījuma lietu pārvaldes amatpersona ar speciālo dienesta pakāpi vai Aizsardzības ministrijas padotībā esošas struktūrvienības militārpersona;
- valsts civildienesta ierēdnis;
- ārvalsts komersanta pilnvarota persona, kura, nebūdama darba tiesiskajās attiecībās ar šo komersantu, pārstāv to darbībās, kas saistītas ar ārvalstu komersanta filiāli.

Kopējā darba ņēmēju skaitā iekļauti arī tie darba ņēmēji, kuriem par attiecīgo mēnesi nav aprēķināti darba ienākumi (piemēram, piešķirts bērna kopšanas atvaļinājums vai atvaļinājums bez darba algas saglabāšanas, piešķirts maternitātes, paternitātes vai slimības pabalsts, kā arī, ja saskaņā ar noslēgto uzņēmuma līgumu atlīdzība noteikta pēc pasūtījuma izpildes).

Darba ņēmēju skaitā nav iekļautas pašnodarbinātās personas, kuras valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas veic patstāvīgi, kā arī iekšzemes darba ņēmēji pie darba devēja-ārvalstnieka vai ārvalstu darba ņēmēji pie darba devēja – ārvalstnieka.

Uzņēmuma līgums

Uzņēmuma līguma definīcija ir noteikta Civillikuma¹ 2212.panta pirmajā daļā: „Ar *uzņēmuma līgumu viena puse uzņemas izpildīt otram par zināmu atlīdzību ar saviem darba rīkiem un ierīcēm kādu pasūtījumu, izgatavot kādu lietu vai izvest galā kādu pasākumu*”. Civillikuma 2213. pants nosaka, ka *uzņēmējam jāizpilda pasūtījums saskaņā ar līgumu un jānodod pasūtītājam ar pieņemšanas-nodošanas aktu*.

¹ <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>

Uzņēmuma līguma slēgšanas gadījumā vairs nevaram runāt par darbinieku, bet gan par uzņēmēju (darba ņēmēju), kurš ar saviem līdzekļiem neatkarīgi no darba devēja (uzņēmuma līguma gadījumā – pasūtītāja) veic līgumā noteikto pasūtījumu.

Atšķirībā no darba līguma, kurā darbinieks pakļaujas darba devēja darba kārtības noteikumiem, viņam ir noteikts darba laiks, darbvietā un piešķirti visi nepieciešamie darba rīki pienākumu veikšanai, uzņēmējs pasūtījumu veic ar saviem materiāliem un darba rīkiem, pats sev nosaka darba laiku un vietu. Uzņēmuma līguma gadījumā svarīgākais ir darba rezultāts, kas līgumā noteiktā termiņā un par noteikto atlīdzību ir jāizpilda un jānodod pasūtītājam. Darba izpildes beigās tiek sastādīts darba pieņemšanas un nodošanas akts, kurā puses vienojas, ka darbs ir izpildīts veicamajā apjomā, termiņā un kvalitātē. Šis darbu izpildes akts arī kalpo par pamatu atlīdzības saņemšanai.

Uzņēmuma līgums nenosaka uzņemties pret darba veicēju vai pasūtījuma izpildītāju tādas garantijas, kā nosaka Darba likums. Piemēram, uzņēmuma līgums neuzliek par pienākumu piešķirt atvaļinājumu, maksāt atvaļinājuma naudu, atlaišanas pabalstu, slimības naudu, kā arī iestādei nav jānodrošina darba veicējs ar darba telpu, datoru, galdu, krēslu un visiem citiem darba rīkiem un materiāliem, ar kuriem jānodrošina darbinieks. Pat neveicot lielus matemātiskos aprēķinus, ir redzams uzņēmuma līguma finansiālais izdevīgums.

Tomēr šeit ir arī otrs aspekts – to, ko iegūst iestāde, zaudē darbinieks. Tāpēc uz uzņēmuma līguma pamata nodarbinātās personas visdrīzāk nejutīs lojalitāti pret uzņēmumu, kuram sniedz pakalpojumus, tādējādi var ciest darba kvalitāte, kā arī ir jārēķinās ar biežu pakalpojumu sniedzēju maiņu. Un rezultātā zaudētāji var izrādīties abi.

Lai nošķirtu, vai konkrētajā situācijā būtu slēdzams darba līgums vai uzņēmuma līgums, ir jāvērtē nodarbinātības apstākļi un to atšķirīgās pazīmes.

1. Termiņš

Darba līgums tiek slēgts uz nenoteiktu laiku vai uz noteiktu laiku (Darba likuma 44.pants).

Uzņēmuma līgums vienmēr tiek slēgts uz darba izpildes vai pakalpojuma sniegšanas laiku.

2. Darba apraksts

Darba tiesisko attiecību gadījumā darbs tiek pildīts atbilstoši darba devēja izstrādātajiem darba pienākumiem, amata aprakstam, atbilstoši profesijas standartam utt.

Uzņēmuma līgums tiek slēgts ar mērķi veikt konkrētu darbu vai izpildīt konkrētu pakalpojumu, un darba uzdevuma devējam pamatā neinteresē izpildes process.

3. Darba process

Darba līgums pieprasa, lai darbinieks, izpildot darbu, ievēro iekšējās kārtības noteikumus, darba devēja rīkojumus utt. Turklāt darbinieks pilda savus pienākumus darba devēja telpās, izmantojot darba devēja materiālus, iekārtas un rīkus, kas nepieciešami pienākumu izpildei.

Uzņēmuma līgums nepieprasa, lai darba veicējs ievērotu darba devēja norādījumus, kas saistīti ar darba izpildes procesu. Darbinieks pilda pienākums neatkarīgi un tikai ar saviem rīkiem un ierīcēm.

4. Komercijas pazīme

Darba tiesisko attiecību gadījumā darbinieka mērķis nav komercdarbības veikšana.

Uzņēmuma līgums atšķiras no darba līguma ar savu komercijas pazīmi.

Tātad uzņēmuma līgumā obligāti ir norādāms sasniedzamais darba rezultāts, termiņš, kurā darbs ir jānodod pasūtītājam, kā arī atlīdzība un tās samaksas kārtība.

Sekas, ja noslēgtajam uzņēmuma līgumam ir darba līguma raksturs

Valsts darba inspekcijai ir tiesības vērtēt noslēgtā līguma saturu, nozīmi un jēgu, lai konstatētu tiesisko attiecību raksturu – vai tās ir darba tiesiskās attiecības vai tiesiskās attiecības uz uzņēmuma līguma pamata.

Vai, slēdzot uzņēmuma līgumu, ja kopējā darba samaksas summa ir 3999 eiro, ir jāveic iepirkuma procedūra, un kādos gadījumos darba veikšanai jāveic iepirkums?

Publisko iepirkumu likumā noteiktās vispārīgās iepirkuma procedūras un iepirkumu veikšanas kārtība piemērojama visos gadījumos, kad pasūtītājs slēdz publisku piegādes, pakalpojumu vai būvdarbu līgumu, kura plānotā līgumcena bez pievienotās vērtības nodokļa (PVN) sasniedz Publisko iepirkumu likumā noteiktās līgumcenu robežas. Īpaša kārtība Publisko iepirkumu likuma 8.² pantā noteikta, tā saukto, zemsliedzīgā iepirkumu veikšanai un 8. panta septītajā daļā noteikta Publisko iepirkumu likuma 2. pielikuma B daļas pakalpojumu (piemēram, ēdināšanas, juridiskie, mācību, veselības aprūpes, sociālie u.c. pakalpojumi) iepirkumu veikšanai.

Jāņem vērā, ka Publisko iepirkumu likuma prasības attiecas uz uzņēmuma līgumiem, kas rakstveidā tiek slēgti starp pasūtītāju un piegādātāju (tirgus dalībnieku) par likuma 2. pielikumā minēto pakalpojumu sniegšanu par atlīdzību, neatkarīgi no tā, vai piegādātājs ir fiziska vai juridiska persona, vai jebkāda šo personu apvienība.

Par kādu pakalpojumu tiek slēgts līgums?

Ja pasūtītājs ir pārliecinājies, ka tiks slēgts uzņēmuma līgums ar fizisku vai juridisku personu, jāsaprot, par kādu tieši pakalpojumu līgums tiks slēgts, jo, kā jau tika minēts iepriekš, Publisko iepirkumu likuma 2. pielikuma B daļā minētajiem pakalpojumiem likumā noteikta īpaša, atvieglota iepirkumu veikšanas kārtība. Ja, piemēram, līgumu plānots slēgt par mācību programmas sagatavošanu un apmācības organizēšanu vai par pasākuma dalībnieku ēdināšanas pakalpojumu, šāda līguma slēgšanai jāpiemēro tikai atsevišķas likuma normas, piemēram, jā sagatavo tehniskā specifikācija (iepirkuma priekšmetam izvirzīto prasību apraksts), jāpublicē informācija par iepirkumu un izvirzītajām prasībām savā mājas lapā, paredzot 10 darbdienu termiņu piedāvājumu iesniegšanai u.c. prasības atbilstoši Publisko iepirkumu likuma 8.panta septītajai daļai.

Kāda ir plānotā līgumcena?

Likumā noteiktās iepirkuma procedūras, kuru plānotā līgumcena bez PVN ir mazāka par 42 000 eiro, bet lielāka vai vienāda ar 4000 eiro, ir jāveic saskaņā ar likuma 8.² panta noteikumiem (t.s., zemsliedzīgs iepirkums). Veicot zemsliedzīgs iepirkumu, pasūtītājam ir pienākums publicēt Iepirkumu uzraudzības biroja mājas lapā paziņojumu par plānoto līgumu, paredzot 10 darbdienu termiņu piedāvājumu iesniegšanai, publicēt paziņojumu par veicamo iepirkumu un iepirkuma dokumentāciju (nolikumu) savā mājaslapā, kā arī veikt citas darbības atbilstoši Publisko iepirkumu likuma 8. ² pantam.

Ja zemsliedzīgs iepirkums tiek veikts B daļas pakalpojumu līguma noslēgšanai, paziņojumu par veicamo iepirkumu Iepirkumu uzraudzības biroja publikāciju vadības sistēmā nēpublicē (paziņojumu publicē tikai iepirkuma pasūtītāja mājaslapā).

Pasūtītājam gan jāatceras, ka informatīvais paziņojums par zemsliedzīgs vai B daļas iepirkuma rezultātā noslēgto līgumu Iepirkumu uzraudzības biroja publikāciju vadības sistēmā un pasūtītāja mājas lapā jāpublicē jebkurā gadījumā.

Vai ir jāveic iepirkuma procedūra, ja līgumcena ir mazāka par 4000 eiro?

Tātad, ja jautājumā minēto uzņēmuma līgumu paredzēts slēgt par pakalpojuma saņemšanu un tā līgumcena ir 3 999 eiro bez PVN, iepirkuma procedūra saskaņā ar Publisko iepirkumu likuma 8.panta otro daļu nav jāveic.

Ja pakalpojuma līguma līgumcena bez PVN ir mazāka par 4000 eiro, Publisko iepirkumu likuma prasības šim darījumam nav jāpiemēro, bet uzņēmuma līgums jāslēdz, nodrošinot efektīvu publisko līdzekļu izlietojumu.

Ja tiek slēgts darba līgums, Publisko iepirkumu likuma nosacījumi netiek piemēroti (Publisko iepirkumu likuma 3.panta pirmās daļas 5.punkts).

Autoratlīdzības līgums

Autoratlīdzības līgums atšķirībā no darba līguma vai uzņēmuma līguma ir tāda tiesisko attiecību forma, kas *primāri nosaka nodokļa aplikšanas formu un aizsargā autora tiesības*. Darba devēji bieži izvēlas autoratlīdzības līguma formu, neapzinoties tā sekas.

Saskaņā ar likuma Par iedzīvotāju ienākuma nodokli 17. panta desmitās daļas 1. punktu no fiziskās personas ienākumiem izmaksātājs ietur nodokli ienākuma izmaksas vietā un iemaksā to budžetā ne vēlāk kā ienākuma izmaksas mēnesim sekojošā mēneša piektajā datumā. Pie šādiem ienākumiem pieder autoratlīdzība (honorārs).

Tādējādi autoratlīdzība ir ienākums, kas pilnībā tiek aplikts ar iedzīvotāju ienākuma nodokli. Saskaņā ar likuma Par valsts sociālo apdrošināšanu 6. panta 13. punktu fiziskā persona, kuras pastāvīgā dzīvesvieta ir Latvijas Republikā un kura saņem autoratlīdzību (autortiesību un blakustiesību atlīdzību), nav obligāti sociāli apdrošināmā persona. Tādējādi, autoratlīdzība ir ienākums, kas pēc pušu vienošanas var netikt aplikts ar sociālo nodokli.

Autoratlīdzības likumu izpratnē ir ienākumi no intelektuālā īpašuma un tiesībām uz to.

Par ko var saņemt autoratlīdzību?

Autortiesību objekts neatkarīgi no izpausmes formas un veida ir šādi autoru darbi (Autortiesību likuma 4. pants):

- 1) literārie darbi (grāmatas, brošūras, runas, datorprogrammas, lekcijas, aicinājumi, ziņojumi, sprediķi un citi līdzīga veida darbi);
- 2) dramatiskie un muzikāli dramatiskie darbi, scenāriji, audiovizuālu darbu literārie projekti;
- 3) horeogrāfiskie darbi un pantomīmas;

- 4) muzikālie darbi ar tekstu vai bez tā;
- 5) audiovizuālie darbi;
- 6) zīmējumi, glezniecības, tēlniecības un grafikas darbi un citi mākslas darbi;
- 7) lietišķās mākslas darbi, dekorācijas un scenogrāfijas darbi;
- 8) dizaina darbi;
- 9) fotogrāfiskie darbi un darbi, kas izpildīti fotogrāfijai līdzīgā veidā;
- 10) celtnu, būvju, arhitektūras darbu skices, meti, projekti un celtnu un būvju risinājumi, citi arhitektūras darinājumi, pilsētībūvniecības darbi un dārzu un parku projekti un risinājumi, kā arī pilnīgi vai daļēji uzceltas būves un realizētie pilsētībūvniecības vai ainavu objekti;
- 11) ģeogrāfiskās kartes, plāni, skices, plastiskie darbi, kas attiecas uz ģeogrāfiju, topogrāfiju un citām zinātnēm;
- 12) citi autoru darbi.

Kas var saņemt autoratlīdzību?

Autoratlīdzību var saņemt **autortiesību subjekti**. To, kas ir autortiesību subjekti nosaka *Autortiesību likuma 7.pants*. Autortiesību subjekti ir- darba autors, līdzautori, ieskaitot audiovizuāla darba autorus, atvasināto darbu autori, viņu mantinieki un citi autora tiesību pārņēmēji var būt autortiesību subjekti.

Autortiesību subjekti autortiesības uz darbu īsteno paši vai ar savu pārstāvju starpniecību (arī ar autoru mantisko tiesību kolektīvā pārvaldījuma organizāciju starpniecību).

Politikas plānošanas dokumenti

1. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija „Latvija 2030”.
Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3323>
2. Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014.-2020.
Pieejams: http://www.varam.gov.lv/lat/pol/ppd/ilgtsp_att/?doc=13858
3. Valsts kultūrpolitikas pamatnostādnes „Radošā Latvija” 2014.-2020.
Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=4877>,
http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html/
4. Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015.gadam. Nacionāla valsts.
Starpposma novērtējums.
Pieejams: http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html
5. Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015.gadam. Nacionāla valsts.
Pieejams: http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html
6. koncepcija par nemateriālā kultūras mantojuma saglabāšanu.
Pieejams: http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html
7. Programma „Mantojums-2018”. Kultūras infrastruktūras uzlabošanas programma
2006.-2018.gadam.
Pieejams: http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html
8. Dziesmu un deju svētku tradīcijas saglabāšanas un attīstības programma 2008.-
2013.gadam
Pieejams: http://www.km.gov.lv/lv/dokumenti/planosanas_doc.html/

Normatīvie akti

1. Attīstības plānošanas sistēmas likums.
Pieejams: <http://www.likumi.lv/doc.php?id=175748>
2. Autortiesību likums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=5138>
3. Civillikums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>
4. Darba likums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>
5. Dziesmu un deju svētku likums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=111203>
6. Kultūras institūciju likums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=51520>
7. Latvijas administratīvo pārkāpumu kodekss.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=89648>
8. Likums „Par budžetu un finanšu vadību”.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=58057>
9. Likums "Par pašvaldībām". Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57255>
10. LR Ministru kabineta 28.09.2010. noteikumi Nr.916 „Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas kārtība”. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=219491>
11. LR Ministru kabineta 22.12.2009. noteikumi Nr.1651 „Noteikumi par valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku darba samaksu, kvalifikācijas pakāpēm un to noteikšanas kārtību”. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=254560>
12. Publisku izklaides un svētku pasākumu drošības likums.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=111963>
13. Teritorijas attīstības plānošanas likums.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=238807>
14. Valsts pārvaldes iekārtas likums. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=63545>
15. Valsts un pašvaldību institūciju amatu katalogs.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=222271>
16. Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums.
Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=202273/>

Ieteicamā literatūra un elektroniskie avoti

1. Caune, J., Dzedons, A., Pētersons, L. *Stratēģiskā vadīšana*. Rīga: Kamene.
2. *Ceļvedis kultūras centra vadībā*. Sast. D.Jurka. Rīga: V/A „Tautas mākslas centrs”, 2008.
3. Grudulis, M. *Ievads autortiesībās*. Rīga: Latvijas Vēstnesis, 2006.
4. Herbsts, D. *Komunikācijas uzņēmumā*. Rīga: Zvaigzne ABC, 2007.
5. Hoks, Dž. *Kultūras nozīme valsts attīstības plānošanā*. Culturelab, 2007.
6. Kalve, I. *Apsegļot pārmaiņu vējus*. Rīga: Biznesa augstskola „Turība”, 2005.
7. Klaičs, D. *Iztēle bez robežām*. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā. Culturelab, 2008.
8. Kleins, A. *Kultūrpolitika*. Rīga: J.Rozes apgāds, 2008.
9. Kolbērs, F. *Kultūras un mākslas mārketinga*. Rīga: RD Rīgas Kongresu nams, 2007.
10. Kotlers, F. *Mārketinga pamati*. Rīga: Jumava, 2006.
11. Kultūras menedžments. Rakstu krājums. Latvijas Kultūras akadēmija, 2008.
12. Lendrijs, Č., Pahters, M. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21.gadsimta sākumā*. Culturelab, 2010.
13. *Nevalstiskās kultūras organizācijas rokasgrāmata*. Culturelab, 2013.
Pieejams: <http://www.culturelab.lv/>
14. Ņūbingss, Dž. *Radošā ekonomika: ievadceļvedis*. Rīga: KNMC un Britu padome Latvijā, 2012.
15. Praude, V. *Menedžments*. Rīga: Burtene, 2012.
16. Tjarve, B. *Institucionālās pārmaiņas Latvijas kultūrā postkomunistiskajā pārejas periodā no 1991.gada līdz 2010.gadam*. Promocijas darba kopsavilkums. Rīga: Latvijas Kultūras akadēmija, 2013.
17. Vaidere, I., Vanags, E., Vanags, I., Vilka, I. *Reģionālā politika un pašvaldību attīstība Eiropas Savienībā un Latvijā*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, Latvijas Statistikas institūts, 2006.
18. <http://www.lnkc.gov.lv/nozares/kulturas-centri/>
19. <http://www.cesis.lv/lv/kultura/cesu-kulturas-strategija/>

20. <http://www.km.gov.lv/lv/es/strukturfondi/>
21. <http://www.encc.eu/>
22. <http://www.culturelab.lv/>
23. http://www.varam.gov.lv/lat/darbibas_veidi/pasv/
24. <http://www.varam.gov.lv/lat/pol/ppd/>
25. <http://www.kurzemesregions.lv/>
26. <http://www.rpr.gov.lv/pub/>
27. <http://www.vidzeme.lv/>
28. <http://www.latgale.lv/>
29. <http://www.zemgale.lv/>
30. <http://www.lps.lv/>
31. <http://www.esfinanses.lv/lv/sakums/>
32. <http://www.kultura.lv/>

Informācija par izglītības iespējām

Kultūras vadībā (menedžmentā)

Izglītības iestāde	Izglītības programma	Iegūstamā kvalifikācija, profesionālais vai akadēmiskais grāds	Informācija
Baltijas starptautiskā akadēmija	Kultūras vadība	Profesionālais bakalaura grāds kultūras vadībā ar kvalifikāciju „Kultūras projektu vadītājs”	www.bsa.edu.lv
Daugavpils Universitāte	Mākslas menedžments	Profesionālais bakalaura grāds mākslā ar kvalifikāciju mākslas projektu vadītājs	www.du.lv
Ekonomikas un kultūras augstskola	Kultūras vadība	Profesionālais bakalaura grāds kultūras uzņēmējdarbībā ar kvalifikāciju „Kultūras iestādes vadītājs”	www.eka.edu.lv
Latvijas Kultūras akadēmija	Kultūras teorija un menedžments Kultūras menedžments un radošās industrijas	Humanitāro zinātņu bakalaura grāds mākslās Humanitāro zinātņu maģistrs mākslās	www.lka.edu.lv
Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža	Mākslas institūciju pārvaldība	Pirmā līmeņa profesionālā augstākā izglītība ar kvalifikāciju „Kultūras menedžeris” (specializācijas – izrāžu un sarīkojumu producēšanā, sarīkojumu veidošanā un vadīšanā, gaismas dizainā, teātra mākslā, radošajā fotogrāfijā, dizaina menedžmentā, mūzikas menedžmentā, kultūras tūrismā, mediju producēšanā, reklāmā un sabiedriskajās attiecībās)	www.kulturaskoledza.lv
Liepājas Universitāte	Kultūras vadība	Profesionālais bakalaura grāds kultūras vadībā ar kvalifikāciju “Kultūras darba vadītājs”	www.liepu.lv

Skaņu operatoriem, skaņu režisoriem

Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Mūzikas un skatuves māksla, skaņu režija	Profesionālais bakalaura grāds mūzikā, kvalifikācija „Skaņu režisors”	www.jvlma.lv
--	--	---	--

Ventspils mūzikas vidusskola	Mūzika	Profesionālā vidējā izglītība ar kvalifikāciju „Mūziķis, skaņu operators”	www.vmv.ventspils.lv
------------------------------	--------	---	--

Gaismu operatoriem, gaismu režisoriem

Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža	Mākslas institūciju pārvaldība	Pirmā līmeņa profesionālā augstākā izglītība ar kvalifikāciju „Kultūras menedžeris ar specializāciju gaismas dizainā”	www.kulturaskoledza.lv
--	--------------------------------	---	--

Koru diriģentiem, kormeistariem

Alfrēda Kalniņa Cēsu mūzikas vidusskola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.akcmv.gov.lv
Emīla Dārziņa mūzikas vidusskola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.edmv.lv
Jāņa Ivanova Rēzeknes mūzikas vidusskola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.jirmv.lv
Jāzepa Mediņa Rīgas mūzikas vidusskola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.jmrmv.lv
Rīgas Doma kora skola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.rdks.lv
Ventspils mūzikas vidusskola	Diriģēšana	Profesionālās vidējā izglītība, kvalifikācija „Kormeistars, kora dziedātājs”	www.vmv.ventspils.lv
Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Diriģēšana	Profesionālais bakalaura grāds mūzikā ar kvalifikāciju atbilstoši apgūtajai apakšprogrammai „Kora diriģents”	www.jvlma.lv
Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Diriģēšana	Profesionālais maģistra grāds mūzikā ar kvalifikāciju atbilstoši apgūtajai apakšprogrammai „Kora diriģents”	www.jvlma.lv

Deju kolektīvu vadītājiem, horeogrāfiem

Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Horeogrāfija	Profesionālais bakalaura grāds horeogrāfijā	www.jvlma.lv
Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Horeogrāfija	Profesionālais maģistra grāds horeogrāfijā	www.jvlma.lv
Latvijas Kultūras akadēmija	Laikmetīgās dejas horeogrāfija	Humanitāro zinātņu bakalaura mākslās akadēmiskais grāds	www.lka.edu.lv
Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža	Laikmetīgā deja Mūsdienu deja	Pirmā līmeņa profesionālā augstākā izglītība ar kvalifikāciju „Deju kolektīva vadītājs”	www.kulturaskoledza.lv
Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības akadēmija	Deju un ritmikas skolotājs	Profesionālais bakalaura grāds izglītībā ar kvalifikāciju „Deju un ritmikas skolotājs”	www.rpiva.lv
Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības akadēmija	Deju un ritmikas skolotājs	Otrā līmeņa īsā profesionālās augstākās izglītības studiju programma ar profesionālo kvalifikāciju „Deju un ritmikas skolotājs”	www.rpiva.lv
Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības akadēmija	Dejas pedagoģija	Profesionālais maģistra grāds dejas pedagoģijā	www.rpiva.lv

Orķestru diriģentiem

Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Diriģēšana	Profesionālais bakalaura grāds mūzikā ar kvalifikāciju atbilstoši apgūtajai apakšprogrammai „Simfoniskā orķestra diriģents”, „Pūtēju orķestra diriģents”	www.jvlma.lv
Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija	Diriģēšana	Profesionālais maģistra grāds mūzikā ar kvalifikāciju atbilstoši apgūtajai apakšprogrammai „Simfoniskā orķestra diriģents”, „Pūtēju orķestra diriģents”	www.jvlma.lv

Instrumentālu ansambļu vadītājiem

Alfrēda Kalniņa Cēsu mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika	Profesionālā vidējā izglītība, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), ansambļa vadītājs”	www.akcmv.gov.lv
Emīla Dārziņa mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika	Profesionālā vidējā izglītība, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), ansambļa vadītājs”	www.edmv.lv
Jāņa Ivanova Rēzeknes mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika	Profesionālā vidējā izglītība, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), ansambļa vadītājs”	www.jirmv.lv
Jāzepa Mediņa Rīgas mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika	Profesionālā vidējā izglītība, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), ansambļa vadītājs”	www.jmrmv.lv
Ventspils mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika	Profesionālā vidējā izglītība, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), ansambļa vadītājs”	www.vmv.ventspils.lv

Koncertmeistariem

Alfrēda Kalniņa Cēsu mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika – taustiņinstrumentu spēle	Profesionālās vidējā izglītības, kvalifikācija „Mūziķis (<i>minēts instruments</i>), koncertmeistars”	www.akcmv.gov.lv
Emīla Dārziņa mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika – taustiņinstrumentu spēle	Profesionālās vidējā izglītības, kvalifikācija „Mūziķis pianists, koncertmeistars”	www.edmv.lv
Jāņa Ivanova Rēzeknes mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika – taustiņinstrumentu spēle	Profesionālās vidējā izglītības, kvalifikācija „Mūziķis pianists, koncertmeistars”	www.jirmv.lv
Jāzepa Mediņa Rīgas mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika – taustiņinstrumentu spēle	Profesionālās vidējā izglītības, kvalifikācija „Mūziķis pianists, koncertmeistars”	www.jmrmv.lv
Ventspils mūzikas vidusskola	Instrumentālā mūzika – taustiņinstrumentu spēle	Profesionālās vidējā izglītības, kvalifikācija „Mūziķis pianists, koncertmeistars”	www.vmv.ventspils.lv

Dramatiskā teātra režisoriem, svētku režisoriem

Latvijas Kultūras akadēmija	Dramatiskā teātra režijas māksla	Humanitāro zinātņu bakalaura mākslās	www.lka.edu.lv
Latvijas Kultūras akadēmija	Teātra māksla	Humanitāro zinātņu maģistra mākslās	www.lka.edu.lv
Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža	Mākslas institūciju pārvaldība	Pirmā līmeņa augstākā profesionālā izglītība ar kvalifikāciju „Kultūras menedžeris” (specializācijas – sarīkojumu veidošanā un vadīšanā, izrāžu un sarīkojumu producēšanā, teātra mākslā)	www.kulturaskoledza.lv