



### I BLOKS:

**Aprites ekonomika un resursu efektivitāte: no teorētiskā pamata līdz praktiskiem risinājumiem**

#### **11.maijā tiešsaistē**

levadlekcija: aprites ekonomikas pamati – resursu produktivitāte un materiālu apritīgums

#### **22.maijā klātienē**

Resursu efektivitātes un aprites ekonomika praksē: resursu plūsmu analīze un risinājumu scenāriji



### II BLOKS:

**Investīciju piesaiste un projektu izstrāde bioekonomikas un aprites ekonomikas attīstībai**

#### **26.maijā tiešsaistē**

Finansējuma piesaiste un investīciju pamatojums

#### **29.maijā klātienē**

Finanšu plānošana un projektu sagatavošana



### III BLOKS:

**Normatīvais ceļvedis aprites un biomasas projektiem: no tiesiskā rāmja līdz praktiskai ieviešanai**

#### **16.jūnijā tiešsaistē**

Normatīvie aspekti un atļauju izsniegšanas procedūras aprites un biomasas projektiem

#### **18.jūnijā klātienē**

Normatīvās procedūras – no idejas līdz atļaujai



### IV BLOKS:

**Ilgtermiņi un apritīgi iepirkumi: no tiesiskā rāmja līdz praktiskai ieviešanai**

#### **28.maijā tiešsaistē**

Publiskie iepirkumi un “zaļie” kritēriji aprites risinājumiem

#### **11.jūnijā klātienē**

Zaļie publiskie iepirkumi – kritēriju un dokumentu darbnīca



### V BLOKS:

**Enerģētika un aprites ekonomika: pašvaldību un uzņēmējdarbības sinerģija**

#### **1.jūnijā tiešsaistē**

Uzņēmējdarbības atbalsts un datu izmantošana aprites un bioenerģijas jomā

#### **4.jūnijā klātienē**

Enerģijas ražošana no biomasas un bioatkritumiem – tehnoloģijas, ieviešanas modeļi un praktiskais izvērtējums

#### **8.jūnijā tiešsaistē**

Sabiedrības iesaiste un komunikācija aprites ekonomikas un biomasas projektiem

**2026.gadā maijā un jūnijā Zemgales plānošanas reģions organizē apmācību ciklu *Mācību programmas par aprites ekonomiku un uzņēmējdarbības sekmēšanu pašvaldībās klimata mērķu sasniegšanai ietvaros.***



*Apmācības tiek organizētas Eiropas Savienības kohēzijas politikas programmas 2021.-2027.gadam 6.1.1. specifiskā atbalsta mērķa “Pārejas uz klimatneitralitāti radīto ekonomisko, sociālo un vides seku mazināšana visvairāk skartajos reģionos” 6.1.1.8. pasākuma projekta Nr. 6.1.1.8/1/24/1/001 “Pašvaldību un plānošanas reģionu speciālistu prasmju paaugstināšana klimatneitrālas ekonomikas un sociālekonomisko seku saistībā ar klimata pārmaiņām mazināšanas jautājumos” ietvaros.*

Tīmekļseminārs

# Sabiedrības iesaiste un komunikācija aprites ekonomikas un biomasas projektiem

8. jūnijs

plkst. 9.15 - 12.30



Seminārs tiek organizēts Eiropas Savienības kohēzijas politikas programmas 2021.–2027.gadam 6.1.1. specifiskā atbalsta mērķa "Pārejas uz klimatneitralitāti radīto ekonomisko, sociālo un vides seku mazināšana visvairāk skartajos reģionos" 6.1.1.8. pasākuma projekta Nr. 6.1.1.8/1/24/l/001 "Pašvaldību un plānošanas reģionu speciālistu prasmju paaugstināšana klimatneitrālas ekonomikas un sociālekonomisko seku saistībā ar klimata pārmaiņām mazināšanas jautājumos" ietvaros.



# Sabiedrības iesaiste un komunikācija aprites ekonomikas un biomasas projektiem

Mūsdienu komunikācijas pamati · komunikācijas industrija · sasaiste ar datiem, tehnoloģijām un projektu riskiem

# Kursa loģika: 01.06 → 04.06 → 08.06

<b>Datums</b>	<b>Fokuss</b>	<b>Rezultāts dalībniekam</b>
<b>01.06.</b>	<b>Dati, uzņēmējdarbības atbalsts, lēmumu pamatojums</b>	<b>Spēja atšķirt ideju no projekta ar datiem</b>
<b>04.06.</b>	<b>Tehnoloģijas, resursi, ieviešanas modeļi</b>	<b>Spēja salīdzināt risinājumus un riskus</b>
<b>08.06.</b>	<b>Sabiedrības iesaiste un komunikācija</b>	<b>Spēja skaidrot, iesaistīt un vadīt uztveri</b>

# 1. 2. 3. daļas karte

## 1. daļa: komunikācija kā disciplīna

Kas ir mūsdienu komunikācija, no kā tā sastāv, kā darbojas uzticēšanās, riska uztvere, līdzdalība, vēstījumi, dialogs un komunikācijas industrija.

## 2. daļa: sasaiste ar projektu vadību

Kā komunikācija pieslēdzas datiem, scenārijiem, tehnoloģiju izvēlei, risku disciplīnai, iesaistītajām pusēm un 90 dienu projekta sagatavošanai.

## 3. daļa: WtE projekta pieredze

Reāla infrastruktūras projekta gadījuma analīze: auditorijas, bažas, instrumenti, ekspertu loma, pretargumenti, mācības un atkārtojams komunikācijas modelis.



## BLOKS 1

# Komunikācija kā disciplīna un profesionāla prakse

No informācijas nodošanas līdz uzticības, uztveres un ietekmes vadībai



# Kāpēc komunikācija ir kritiska

### Attiecības

Komunikācija veido attiecības starp organizāciju un sabiedrību. Tā ietekmē uzticēšanos un projekta pieņemšanu.

### Bažas un riski

Sabiedrība vērtē drošību, vidi, dzīves kvalitāti, taisnīgumu un to, vai tā tiek respektēta.

### Stratēģiska funkcija

Laicīga un caurspīdīga komunikācija mazina baumas, veido izpratni un palīdz uzturēt dialogu.

# Komunikācija nav tikai informācijas nodošana

## Nepietiek ar faktu

Fakts var būt pareizs, bet netikt pieņemts, ja cilvēks neuzticas avotam vai nesaprot, ko tas nozīmē viņam.

## Svarīga ir nozīme

Komunikācijas uzdevums ir radīt kopīgu izpratni: kas notiek, kāpēc, kā tas ietekmē un kā cilvēki var iesaistīties.

## Jābūt reakcijai

Mūsdienu komunikācija nav paziņojums. Tā ir atgriezeniskās saites vadība un pielāgošanās saņemtajai reakcijai.

# Kas ir mūsdienu komunikācija

## Divvirzienu process

Svarīgi ir gan runāt, gan klausīties, gan mainīt komunikāciju pēc saņemtās reakcijas.

## Uzticība un atklātība

Sabiedrība bieži augstāk vērtē godīgu nenoteiktības atzīšanu nekā pārlietu vienkāršotu pārlicību.

## Uzticams centrs

Organizācijai jāspēj kļūt par vietu, kur cilvēki var saņemt skaidrojumus un atbildes.

# Vecā un mūsdienu komunikācijas loģika

<b>Vecā pieeja</b>	<b>Mūsdienu pieeja</b>
<b>Mēs publicējam informāciju</b>	<b>Mēs veidojam dialogu</b>
<b>Viens vēstījums visiem</b>	<b>Segmentēti vēstījumi dažādām auditorijām</b>
<b>Kontrolēta informācijas plūsma</b>	<b>Daļēji nekontrolējama informācijas vide</b>
<b>Fakts pats pārlicina</b>	<b>Uzticams avots palīdz faktam tikt sadzirdētam</b>
<b>Reakcija pēc problēmas</b>	<b>Agrīna uztveres un risku vadība</b>

# Kas ietekmē komunikāciju mūsdienās

## Informācijas pārbagātība

Cilvēkiem ir uzmanības deficīts. Jārunā skaidri, īsi un atkārtoti.

## Uzticības samazināšanās

Cilvēki vērtē ne tikai informāciju, bet arī avota motīvus un reputāciju.

## Sociālo tīklu ātrums

Emocijas, interpretācijas un konflikti izplatās ātrāk nekā garš tehnisks skaidrojums.



# Informācijas vakuums nekad nepaliek tukšs

- Ja organizācija nerunā skaidri, runā citi.
- Ja nav atbildes, rodas aizdomas.
- Ja nav skaidru vēstījumu, rodas konkurējoši naratīvi.
- Ja tehniska informācija nav iztulkota cilvēku valodā, tā kļūst par aizsardzības materiālu, nevis skaidrojumu.

### Praktiskā sekas

Komunikācijas kavēšanās bieži nerada problēmu no nulles, bet padara jau esošās bažas publiskas, emocionālas un politiski izmantojamas.

# Auditorijas un ietekmes puses nav viens un tas pats

## Auditorija

Cilvēku grupa, kurai adresēts konkrēts vēstījums. Auditorija var būt tieši vai netieši ietekmēta, profesionāla vai plaša sabiedrība.

## Ietekmes puses

Visas puses, kuras var ietekmēt projektu vai kuras projekts ietekmē: iedzīvotāji, mediji, politiķi, institūcijas, aktīvisti, uzņēmēji.

# Auditorijas segmentēšana palielina precizitāti

<b>Kritērijs</b>	<b>Praktisks piemērs</b>
<b>Tieša ietekme</b>	<b>iedzīvotāji objekta tuvumā</b>
<b>Ietekmes spēja</b>	<b>politiķi, mediji, aktivisti, apkaimes grupu administratori</b>
<b>Motivācija</b>	<b>drošība, īpašuma vērtība, vide, izmaksas, taisnīgums</b>
<b>Uzticības avots</b>	<b>eksperti, ārsti, skolotāji, vietējie līderi</b>
<b>Attieksme</b>	<b>atbalsta, neitrāli, skeptiski, aktīvi pret</b>

# Riska uztvere: eksperts un sabiedrība neredz risku vienādi

## Eksperts

Risks = varbūtība × sekas. Fokuss uz mērījumiem, robežvērtībām, normatīviem un tehnoloģijas drošību.

## Sabiedrība

Risks = emocijas + uzticēšanās + taisnīgums + kontroles sajūta. Pat zems objektīvais risks var radīt augstas bažas.

## Komunikācijas uzdevums

Nevis izsmiet bažas, bet skaidrot faktus tā, lai cilvēki saprot ietekmi uz savu dzīvi.



# Kas palielina sabiedrības riska uztveri

## Piespiedu risks

cilvēks nav pats izvēlējis  
risku

## Nepazīstams risks

tehnoloģija vai process  
šķiet nesaprotams

## Kontroles trūkums

cilvēks nejūt, ka var  
ietekmēt situāciju

## Zema uzticība

avotam netic neatkarīgi no  
datiem

## Taisnīguma sajūta

slogs vietējiem, ieguvumi  
citiem

# Uzticēšanās un sociālā licence

## Kompetence

Vai organizācija un tās eksperti demonstrē profesionālu spēju saprast, vadīt un izskaidrot projektu?

## Godīgums

Vai tiek pateikts būtiskais, arī neērtie jautājumi, riski un nenoteiktība?

## Empātija

Vai cilvēku bažas tiek uztvertas kā reālas, nevis kā nezināšana vai traucēklis?



# Juridiskā atļauja nav sociālā licence

<b>Juridiskā atļauja</b>	<b>Sociālā licence</b>
<b>Formālas tiesības virzīt projektu</b>	<b>Praktiska sabiedrības pieņemšana vai kontrolējama pretestība</b>
<b>Balstīta procedūrās un normatīvos</b>	<b>Balstīta uzticībā, dialogā un attiecībās</b>
<b>Var pastāvēt bez sabiedrības atbalsta</b>	<b>Nevar pastāvēt bez attiecībām ar ietekmes pusēm</b>
<b>Dod tiesības rīkoties</b>	<b>Dod iespēju rīkoties bez pastāvīgas eskalācijas</b>

# Līdzdalības līmeņi



**Lielākā kļūda: saukt informēšanu par iesaisti.**

# Vēstījuma veidošana: 3–3–3 princips

## 3 galvenās ziņas

**Kas ir trīs lietas, kuras auditorijai noteikti jāatceras?**

## 3 pamatojumi

**Katru galveno ziņu pamato ar trīs skaidriem argumentiem.**

## 3 pierādījumi

Katram pamatojumam pievieno piemēru, faktu, datu punktu vai salīdzinājumu.

# Vēstījuma kvalitātes tests

- Vai vēstījumu var pateikt vienā minūtē?
- Vai to saprot cilvēks bez tehniskās izglītības?
- Vai tas atbild uz jautājumu “ko tas nozīmē man”?
- Vai tam ir pierādījumi?
- Vai visi projekta pārstāvji to saka vienādi?

## Stingrais secinājums

Ja vēstījumu nevar pateikt vienkārši, tas vēl nav skaidrs pašai komandai.

# Dialoga organizēšana

## Uzklausīšana

**Dialogs sākas ar aktīvu jautājumu, bažu un iebildumu savākšanu.**

## Atbildes

Atbildes nedrīkst palikt mutiskas un fragmentētas; vajadzīgs Q&A un publisks skaidrojums.

## Atgriezeniskā saite

Jāparāda, ko sabiedrības jautājumi mainīja vai kāpēc tie nemainīja lēmumu.

# Dialoga kanāli: ne tikai publiska sapulce

Kanāls	Funkcija
Tikšanās / darba grupas	klātienas uzticība un detalizēta saruna
Mājaslapa	oficiālais informācijas centrs
Sociālie mediji	reakcijas, jautājumi, ātra eskalācija
E-pasts / vēstkopas	strukturēta tieša komunikācija
Jautājumu un atbilžu reģistrs	uzticības un konsekvences instruments
Ekspertu skaidrojumi	ticamība sarežģītām tēmām



## BLOKS 2

# Komunikācijas industrija un profesionālie spēlētāji

Kas ko dara, kurš vajadzīgs kurā situācijā un ko faktiski pērk klients

# Komunikācija kā profesionāla industrija

<b>Ko cilvēki bieži domā</b>	<b>Kas tas ir praksē</b>
<b>“Uzrakstīt tekstu”</b>	<b>izveidot vēstījumu sistēmu</b>
<b>“Ielikt Facebook postu”</b>	<b>vadīt digitālo uztveri un reakcijas</b>
<b>“Uztaisīt PR”</b>	<b>strādāt ar reputāciju un mediju interpretāciju</b>
<b>“Nopirkt reklāmu”</b>	<b>sasniegt konkrētu auditoriju ar izmērāmu rezultātu</b>
<b>“Pasaukt influenceru”</b>	<b>izmantot uzticības pārnesi</b>
<b>“Uztaisīt aptauju”</b>	<b>izmērīt attieksmi, bailes, uzticību un atbalstu</b>

# Komunikācijas industrijas karte

<b>Spēlētājs</b>	<b>Ko dara</b>
<b>Komunikācijas stratēģis</b>	<b>mērķi, auditorijas, vēstījumi, riski, kanāli</b>
<b>PR aģentūra</b>	<b>mediji, reputācija, preses materiāli, intervijas</b>
<b>Krīzes komunikācijas konsultants</b>	<b>runas līnija, Q&amp;A, eskalācijas kontrole</b>
<b>Digitālā mārketinga aģentūra</b>	<b>Google, Meta, YouTube, LinkedIn, SEO, analitika</b>
<b>Sociālo mediju komanda</b>	<b>saturs, komentāri, reakcijas, kopienas</b>
<b>Sabiedriskās domas pētnieki</b>	<b>aptaujas, fokusa grupas, attieksmes segmentācija</b>
<b>Influenceri / viedokļu līderi</b>	<b>uzticības pārnese specifiskām auditorijām</b>
<b>Moderatori / fasilitatori</b>	<b>publisko diskusiju un konfliktu strukturēšana</b>

# Komunikācijas biznesa vērtību ķēde

## Diagnostika

auditorijas, riski,  
attieksme

## Stratēģija

mērķi, vēstījumi,  
kanāli

## Saturs

teksti, vizuāli,  
video, Q&A

## Izplatīšana

mediji, reklāmas,  
sociālie tīkli

## Dialogs

jautājumi, atbildes,  
tikšanās

## Monitorings

mediji, sentimenta  
analīze

## Korekcija

taktikas  
pielāgošana

## Mērišana

izpratne, uzticība,  
atbalsts

# Stratēģi, PR un krīzes komunikācija

## Komunikācijas stratēģis

Definē mērķi, auditorijas, vēstījumus, riskus, runātājus, kanālus un secību. Vajadzīgs sarežģītos, jūtīgos vai politiski riskantos projektos.

## PR aģentūra

Strādā ar medijiem, reputāciju, preses relizēm, intervijām, mediju jautājumiem un publisko redzamību. PR nav tas pats, kas reklāma.

## Krīzes komunikācija

Vajadzīga konflikta, negadījuma, protesta, negatīvas kampaņas vai sociālo tīklu eskalācijas brīdī. Mērķis: fakti, vienota runas līnija, ātra skaidrība.

# Digitālais mārketingis: sasniedzamība un mērīšana

## Ko dara

Google Ads, Meta reklāmas, YouTube, LinkedIn, SEO, mājaslapas analītika, remarketing, auditoriju segmentēšana.

## Ko mēra

Reach, impressions, CTR, CPC, engagement, conversion, sentiment, auditorijas reakciju dinamiku.

## Robeža

Digitālā reklāma dod sasniedzamību. Tā pati par sevi nedod uzticību, ja vēstījums ir vājš vai avots nav uzticams.

# Sociālie mediji: platformām ir atšķirīgas funkcijas

<b>Platforma</b>	<b>Komunikācijas funkcija</b>
<b>Facebook</b>	<b>vietējās kopienas, diskusijas, konflikti, apkaimes grupas</b>
<b>LinkedIn</b>	<b>profesionālā un institucionālā reputācija</b>
<b>Instagram</b>	<b>vizuāla uztvere, dzīvesstils, cilvēcisks tēls</b>
<b>TikTok</b>	<b>ātra uzmanība, vienkāršoti vēstījumi, jaunāka auditorija</b>
<b>YouTube</b>	<b>garāks skaidrojošs video saturs</b>
<b>X / Twitter</b>	<b>politiska, mediju un ekspertu vide</b>
<b>Mājaslapa</b>	<b>oficiālais informācijas centrs un pierādījumu bibliotēka</b>

# Influenceri, TikTok viedokļu līderi un mikrolīderi

<b>Tips</b>	<b>Raksturojums un risks</b>
<b>Slavenības / makro influenceri</b>	<b>liela sasniedzamība, zemāka specializācija, komerciāls iespaids</b>
<b>Mikro influenceri</b>	<b>mazāka, bet uzticamāka auditorija konkrētā nišā</b>
<b>Nišas eksperti</b>	<b>augsta ticamība, ja spēj runāt saprotami</b>
<b>Vietējie līderi</b>	<b>reāla uzticība konkrētā teritorijā</b>
<b>TikTok skaidrotāji</b>	<b>spēj vienkāršot tēmu, bet augsts pārvienkāršošanas risks</b>
<b>Aktīvistu</b>	<b>var mobilizēt gan pretestību, gan atbalstu</b>
<b>Neformālie kopienu līderi</b>	<b>nav slaveni, bet vietējie viņos ieklausās</b>

# Sabiedriskās domas pētņieki: SKDS tipa funkcija

## Ko dara

Aptaujas, fokusa grupas, kvalitatīvās intervijas, attieksmes segmentācija, reputācijas un uzticības mērījumi.

## Ko noskaidro

Atpazīstamību, galvenās bažas, uzticības avotus, iebildumus, atbalsta / pretestības segmentus.

## Kāpēc vajag

Bez mērījumiem komunikācija kļūst par vadības minējumu un risku sajaukumu.

# Eksperti, moderatori un kopienu līderi

## Eksperti

Inženieri, vides speciālisti, ārsti, enerģētiķi, ekonomisti, pētnieki. Dod ticamību sarežģītām tēmām, ja spēj runāt saprotami.

## Moderatori

Vada publiskās diskusijas, nodala jautājumus no apgalvojumiem, strukturē konfliktu un palīdz to dokumentēt.

## Kopienu līderi

Vietējie uzņēmēji, skolu direktori, ārsti, biedrību vadītāji, aktīvi iedzīvotāji. Dažreiz viņiem uzticas vairāk nekā oficiālām amatpersonām.

## Kurš spēlētājs vajadzīgs kurā situācijā

Situācija	Vajadzīgais spēlētājs
Nav skaidrs galvenais vēstījums	komunikācijas stratēģis
Negatīvi raksti medijos	PR / krīzes komunikācija
Sabiedrība neuzticas projektam	stakeholderu un dialoga speciālists
Nav zināms, ko cilvēki domā	sabiedriskās domas pētnieki
Vajag sasniegt konkrētu auditoriju	digitālā mārketinga aģentūra
Publiskā sapulce var būt konfliktējoša	moderators / fasilitators
Sarežģītu tehnoloģiju nesaprot	eksperts + vizuālais skaidrotājs
Vajag vietējo uzticību	kopienų līderi un vietējie autoritātes avoti



## BLOKS 3

# Tipiskie komunikācijas riski

Riski, kas komunikāciju pārvērš par projekta izmaksu, termiņu un reputācijas problēmu

# RISKS: uzticēšanās zudums sākumā

## Kā rodas

Sabiedrība uzzina par projektu novēloti un rodas izslēgšanas sajūta.

## Sekas

Vēlāk sniegta informācija tiek uztverta kā aizstāvība, nevis kā atklāts skaidrojums.

## Mazināšana

Komunikācija jā sāk pirms projekta definēšanas vai vismaz pirms publiska konflikta.

# RISKS: NIMBY efekts

## Būtība

Cilvēki var atbalstīt ideju principā, bet iebilst pret realizāciju savā tuvumā.

## Jautājumi

Veselība, vide, īpašuma vērtība, kontrole, taisnīgums un ieguvumu sadale.

## Mazināšana

Skaidrot vietas izvēli, alternatīvas, sloga/ieguvumu sadalījumu un vietējās garantijas.

## RISKS: NIMBY efekts

**"NIMBY"** - Not in My Back Yard.

NIMBY ļaudis būtībā iebilst pret jebkuru projektu, kuru viņi nevēlas savas apkārtnes tuvumā.

**"BANANA"** - Build Absolutely Nothing Anywhere Near Anyone.

Šie ļaudis pārsniedz to, ko NIMBY ļaudis aicina, un iebilst pret jebkuru ēku.

**"CAVE"** - Citizens Against Virtually Everything.

Iedzīvotāji iebilst pilnīgi pret visu. Šis ir visaptverošs termins, lai aprakstītu ne tikai visus NIMBY un BANANA ļaudis, bet arī visus, kas iebilst pret visu pārējo.

# RISKS: sociālās licences trūkums

## Problēma

**Var būt juridiskas atļaujas,  
bet nav sabiedriskas  
pieņemšanas.**

## Sekas

Protesti, politisks spiediens,  
tiesvedības, reputācijas  
zaudējums un kavēšanās.

## Mazināšana

Aktīva iesaiste, dialogs,  
sabiedrības ieguvumu  
demonstrēšana un atklāta risku  
vadība.

# RISKS: komunikācija tikai par tehnoloģiju

## Tehniskais slazds

Emisijas, filtri un jaudas rādītāji ir vajadzīgi, bet tie neatbild uz visiem cilvēku jautājumiem.

## Plašāks skatījums

Sabiedrība prasa skaidrojumu par dzīves kvalitāti, vidi, nākotni, taisnīgumu un vietējo ieguvumu.

## Pareizā reakcija

Skaidrot ne tikai “kā strādā iekārta”, bet “kāpēc projekts vajadzīgs un ko tas maina”.

# RISKS: formāla sabiedrības iesaiste

## Kā izskatās

Apspriešana notiek tikai procedūras dēļ, bet galvenie lēmumi jau izskatās pieņemti.

## Sekas

Cilvēki jūt, ka viņu viedoklis neko nemaina. Uzticība krītas, juridiska apstrīdēšana kļūst ticamāka.

## Mazināšana

Agrīna iesaiste, skaidras robežas un publisks skaidrojums, kā viedokļi izmantoti.

# Komunikācijas prasmju praktiskais rāmis

## Mērķis

**Definē komunikācijas galveno vēstījumu vai sagaidāmo rezultātu.**

## Rezultāta aina

**Apraksti, kā vēlamais rezultāts izskatās praksē.**

## Plāns

**Nosauc soļus, kas vajadzīgi, lai rezultāts notiktu.**

## Loma

**Pasaki, kā cilvēki konkrēti palīdz īstenot plānu.**

## 5 biežākās komunikācijas kļūdas

Kļūda	Sekas
<b>Aktīvi neklausīties</b>	<b>cilvēki jūtas ignorēti un mazsvarīgi</b>
<b>Pārslogot ar informāciju</b>	<b>auditorija zaudē fokusu un sāk kļūdīties</b>
<b>Būt nekonsekventam</b>	<b>tiek grauta uzticība</b>
<b>Runāt pāri citiem</b>	<b>samazinās līdzdalība un idejas netiek sadzirdētas</b>
<b>Izvairīties no grūtām sarunām</b>	<b>neskaidrība pārvēršas dārgās kļūdās</b>



## 6 veidi, kā pacelt komunikācijas līmeni

**Plāno iepriekš**

**nepaļaujies uz improvizāciju**

**Uzdod atvērtus jautājumus**

**neapstājies pie jā/nē**

**Apstiprini rakstiski**

**nepieņem, ka visi saprata vienādi**

**Iesaisti visus**

**neatstāj ārpus loka vajadzīgos cilvēkus**

**Dod regulāru atgriezenisko saiti**

**negaidi līdz saruna kļūst grūtāka**

**Rādi, ne tikai stāsti**

**izmanto piemērus, ne tikai faktus**

# Komunikācija starp cilvēku un tehnoloģiju

## Zīmes un saskarne

Arī zīmes, ikonas, formas un lietotāja ceļš ir komunikācija. Neskaidra saskarne rada kļūdas.

## AI komunikācija

Mākslīgais intelekts pastiprina formulējuma kvalitāti: slikts uzdevums rada sliktu rezultātu ātrāk un lielākā mērogā.

## Profesionāla prasība

Tehnoloģija neatceļ komunikācijas principus. Tā padara skaidrību, kontekstu un atgriezenisko saiti vēl svarīgāku.

**No thanks,  
I use AI**



# 1. daļas galvenā atziņa

## Komunikācija nav “pēc tam”.

Tā ir uzticēšanās, riska uztveres, auditoriju, vēstījumu, dialoga un profesionālu spēlētāju vadības sistēma.

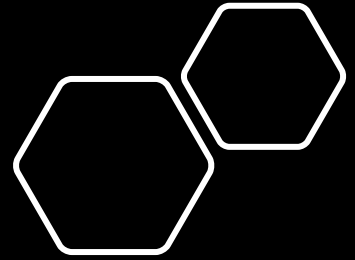
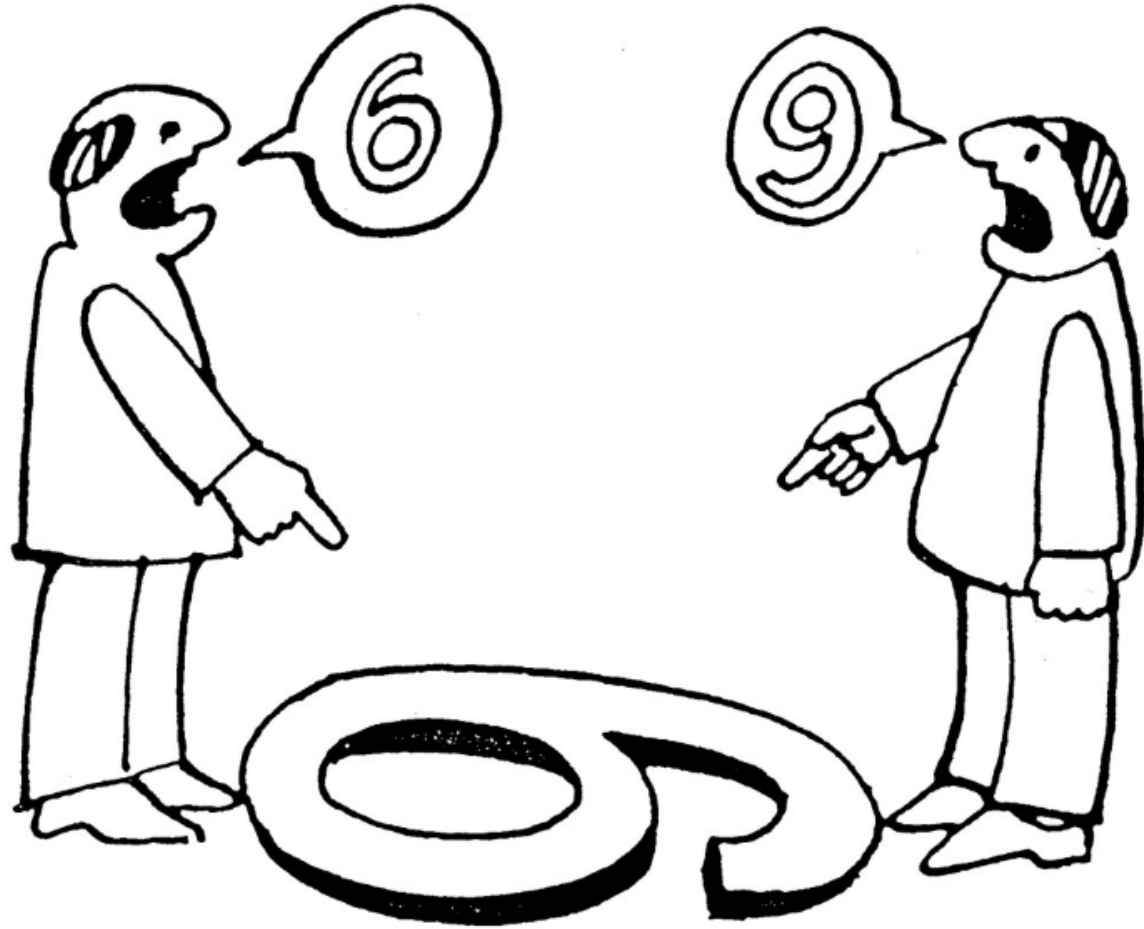
Ja sistēma nav vadīta, to sāk vadīt baumas, konflikts, politiska interpretācija vai pretinieku naratīvs.



## BLOKS 4

# Sasaiste ar iepriekšējiem tematiem

Kā dati, tehnoloģijas, riski un projekta vadība pārvēršas komunikācijas uzdevumā



# No datiem un tehnoloģijām uz pieņemšanu

## 01.06. Dati

Resursi, patērētāji, loģistika, izmaksas, scenāriji un finanšu loģika palīdz pierādīt projekta nepieciešamību.

## 04.06. Tehnoloģijas

Resursa kvalitāte, tehnoloģiju filtrs, biogāze, biomasas, kompostēšana, WtE un ieviešanas modeļi.

## 08.06. Komunikācija

Dati un tehnoloģijas kļūst par sabiedrībai saprotamu stāstu, risku skaidrojumu un līdzdalības procesu.

## E = Q × A: pieņemšana ir projekta efektivitātes daļa

$$E = Q \times A$$

**Q: risinājuma kvalitāte**

tehnoloģija, dati,  
finanses, līgumi, riski,  
ieviešana

**A: pieņemšana**

iedzīvotāji, vadība,  
operatori, komitejas,  
uzņēmēji, institūcijas

**Ja A = 0, labs tehniskais risinājums praksē nestrādā.**

Šī formula no iepriekšējās prezentācijas kļūst par komunikācijas loģikas centru.

# Četras datu tabulas kļūst par četriem komunikācijas vēstījumiem

Datu tabula	Komunikācijas jautājums
Resurss	Kas rodas, kur, cik daudz un kāpēc tas vispār ir problēma vai iespēja?
Patērētājs	Kam būs praktisks ieguvums no enerģijas, materiāla vai pakalpojuma?
Loģistika	Kā resursu savienos ar risinājumu bez nepamatota transporta un izmaksām?
Izmaksas	Ko maksājam šodien, ko varam aizstāt un kāds ir risks, ja neko nedarām?

# Tehnoloģiju izvēle ir arī skaidrojuma izvēle

<b>Tehnoloģija</b>	<b>Ko sabiedrībai vajadzēs saprast</b>
<b>Kompostēšana</b>	smakas, loģistika, vieta, kvalitātes kontrole, gala produkta izmantošana
<b>Biogāze</b>	bioatkritumu stabilitāte, digestāts, smakas, drošība, enerģijas izmantošana
<b>Biomasa siltumam</b>	<b>kurināmā kvalitāte, emisijas, piegāžu stabilitāte, siltuma cena</b>
<b>WtE / reģenerācija</b>	atkritumu hierarhija, emisijas, monitorings, vietas izvēle, vietējais ieguvums

## Riska matrica jāpapildina ar komunikācijas risku

<b>Projekta fāze</b>	<b>Komunikācijas risks</b>
<b>Attīstība</b>	<b>sabiedrība uzzina par vēlu; nav skaidrs, kas jau izlemts</b>
<b>Atļaujas / IVN</b>	<b>formāla iesaiste tiek uztverta kā imitācija</b>
<b>Iepirkums / būvniecība</b>	<b>izmaksu un termiņu izmaiņas kļūst par reputācijas jautājumu</b>
<b>Pieņemšana</b>	<b>testi, mērījumi un garantijas nav izskaidrotas saprotamā valodā</b>
<b>Ekspluatācija</b>	<b>incidenti, smakas, troksnis vai monitoringa dati netiek ātri skaidroti</b>

# ARMI: iesaistītās puses kā komunikācijas uzdevums

## A — Approval

kas apstiprina vai bloķē lēmumu

## R — Resource

kas dod ekspertīzi, datus, ietekmi vai resursus

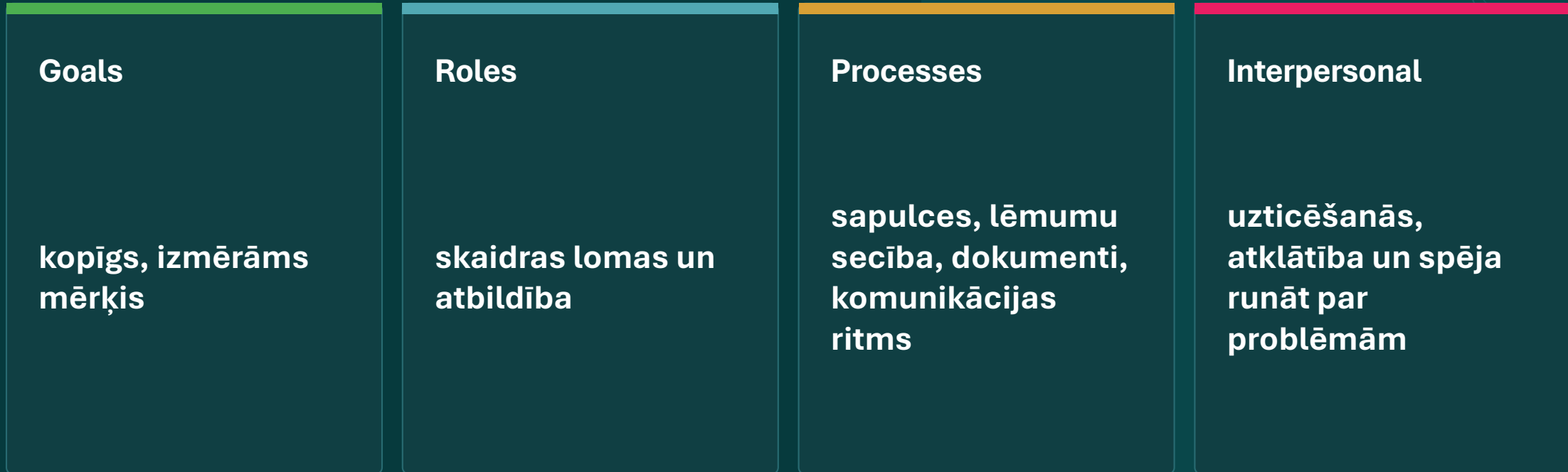
## M — Member

kas piedalās projekta komandā un ikdienas darbā

## I — Interested

kas jāinformē vai jāiesaista, lai nerastos vakuums

# GRPI: iekšējā komunikācija pirms ārējās komunikācijas



**Ārējā komunikācija izjūk, ja iekšējā komandā nav vienotas izpratnes.**

# Komunikācijas plāna minimums projektam

Elements	Jautājums
Auditorija	kam jāzina?
Mērķis	ko gribam panākt?
Ziņa	kas tieši jāpasaka?
Pierādījumi	ar ko to pamatojam?
Kanāls	kur to sakām?
Laiks	kad un cik bieži?
Atbildīgais	kurš runā?
Reakcija	kā mērām, vai saprata?

# 90 dienu komunikācijas gatavības ceļš

## 0–30 dienas

auditoriju un ietekmes pušu karte; jautājumu sākotnējais saraksts; dati un projekta definīcija; iekšējā runas līnija

## 30–60 dienas

vēstījumi; 3–3–3; Q&A; riska skaidrojums; kanālu plāns; sākotnējie dialoga kanāli

**3 galvenās ziņas**

Kas ir trīs lietas, kuras auditorijai obligāti jāsaprot vai jāatceras.

**3 pamatojumi katrai ziņai**

Kāpēc šī ziņa ir patiesa, svarīga vai pamatota.

**3 pierādījumi / piemēri katram pamatojumam**

Dati, fakti, salīdzinājumi, piemēri, ekspertu atzinumi vai vizualizācijas.

## 60–90 dienas

sabiedrības jautājumu apkopojums; pielāgota komunikācija; lēmums turpināt, pārveidot vai apturēt komunikācijas / projekta pieeju

## 2. daļas galvenā atziņa

**Dati un tehnoloģijas kļūst vērtīgi tikai tad, ja tos var pārvērst saprotamā lēmumā.**

Komunikācija sasaista projekta kvalitāti ar pieņemšanu: dati dod pierādījumus, tehnoloģija dod risinājumu, bet uzticēšanās un dialogs dod iespēju to īstenot.

Nākamais solis: šo sistēmu pārbaudīt ar konkrēta projekta pieredzi.



## BLOKS 5

# WtE projekta komunikācijas pieredze

Reāla infrastruktūras projekta gadījuma analīze: no tehniskā pamatojuma līdz sabiedriskai uztverei, riskiem un mācībām.

**CASE STUDY**

# No teorijas uz projekta pieredzi

1

## Konteksts

Kas bija projekts un kāpēc komunikācija kļuva par kritisku riska faktoru.

2

## Auditorijas un bažas

Kādas grupas bija svarīgas un kādi jautājumi noteica dialoga saturu.

3

## Instrumenti

Kādi formāti tika izmantoti: IVN, darba grupas, tikšanās, eksperti, digitālie materiāli.

4

## Mācības

Kas nostrādāja, kas jāuzlabo un kādu modeli var izmantot nākamajos projektos.

# Īss projekta konteksts pirms komunikācijas analīzes

## Kas tiek plānots

Koģenerācijas iekārta siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanai, izmantojot no atkritumiem iegūtu kurināmo un potenciāli arī biomasu.

## Kur

Ropažu novads, Dreiliņu / Stopiņu pagasta industriālās teritorijas konteksts; saikne ar Rīgas siltumapgādes un elektroapgādes infrastruktūru.

## Kādā stadijā

IVN process, sabiedriskās apspriešanas, pašvaldības lēmumu vide un sabiedrības iesaiste.

## Kāpēc jutīgi

Atkritumi, dedzināšana, emisijas, veselība, transports un NĪ vērtība.

**Komunikācijas fokuss: tehnisks projekts kļūst par sabiedriskās uzticēšanās projektu.**

# Problēma nebija viens risks, bet vairāku risku summa

## **Tehnoloģija**

WtE Latvijā nav pašsaprotams risinājums; jāskaidro process, robežvērtības un kontrole.

## **Vide un veselība**

Emisijas, smakas, troksnis un avāriju riski ātri kļūst par dominējošo tematu.

## **Vieta**

Lokālais konteksts un tuvējās apkaimes uztvere nosaka dialoga toni.

## **Politika**

Pašvaldības lēmumi, publiskais spiediens un vēlēšanu cikli palielina risku.

## **Uzticība**

**Sabiedrība sāk ar jautājumu: “kāpēc mums tam ticēt?”**

**Secinājums: komunikācija jāplāno kā projekta riska vadība, nevis kā informatīva kampaņa.**

# Projekts nesākās informatīvā vakuumā

## Sabiedrības sākotnējā uztvere

Dedzinātava”, “piesārņojums”, “veselības risks”, “īpašuma vērtības kritums”. Šie vārdi bija emocionāli spēcīgāki par tehnisko aprakstu.

## Projekta puses sākotnējais fokuss

Enerģija, atkritumu noglabāšanas samazinājums, investīcijas, regulējums, kontrole un Eiropas pieredze.

## Galvenais konflikts

Racionālais projekta pamatojums saskārās ar individuālu riska uztveri: “ko tas nozīmēs man un manai ģimenei?”

Mācība: nevar sākt tikai ar ieguvumiem, ja auditorija vēl nav pārliecināta par drošību.

# Viena “sabiedrība” faktiski ir vairākas auditorijas

Auditorija	Galvenā interese / bažas	Nepieciešamā komunikācija
Tuvējie iedzīvotāji	Veselība, īpašuma vērtība, smakas, transports	Regulāra, praktiska, saprotama
Pašvaldība	Tiesiskums, politiskais risks, teritorijas attīstība	Juridiska un plānošanas argumentācija
Eksperti	Dati, metodoloģija, tehnoloģijas	Detalizēta tehniskā informācija
Mediji	Konflikts, aktualitāte, sabiedrības reakcija	Īsi, pārbaudāmi vēstījumi
NVO un aktīvisti	Vides principi un atkritumu politika	Avotos balstīta diskusija
Plašāka sabiedrība	Vai projekts valstij ir vajadzīgs	Konteksts par atkritumiem un enerģētiku

# Komunikācijas saturs jāveido ap sabiedrības jautājumiem

Veselība un gaisa kvalitāte

Dioksīni, furāni, smagie metāli

Smakas un troksnis

Transporta plūsma

Nekustamo īpašumu vērtība

Atkritumu imports

Ietekme uz pārstrādi

Līdzdalības īstums

Solījumu izpilde pēc akcepta

**Praktiskais princips: bažas nav traucēklis — tās ir projekta komunikācijas darba uzdevums.**

# Komunikācija nebija viens pasākums, bet instrumentu sistēma

Formālie instrumenti	Dialoga formāti	Satura un uzticības instrumenti
IVN sabiedriskās apspriešanas	Iedzīvotāju tikšanās	Projekta mājaslapa un Q&A
Pašvaldības sēdes un komitejas	Sadarbības padome un darba grupas	Ekspertu skaidrojumi
Dokumenti un atzinumi	Atbildes uz iedzīvotāju jautājumiem	Vizualizācijas un ieguvumu modelis
Normatīvā procesa skaidrošana	Individuālas sarunas ar iesaistītajiem	Veselības, NĪ un vides tēmu materiāli

# Strukturēta līdzdalība kā konflikta vadības instruments

## Ko tā deva

Iespēju par sarežģītu tēmu runāt strukturēti: pa darba grupām, ar ekspertiem, NVO, institūcijām un nozares pārstāvjiem.

## Kāpēc tas bija svarīgi

Palīdzēja identificēt jautājumus, kurus sabiedrība un eksperti uztver kā kritiskus, nevis tikai tos, ko projekta puse grib skaidrot.

## Robežas

Šāds formāts pats par sevi negarantē piekrišanu. Tas rada struktūru dialogam un fiksē jautājumus tālākai apstrādei.

## Mācība

Sarežģītos projektos komunikācijai vajag institucionālu formu, ne tikai relīzes.

# Vieta, kur tehniskā informācija sastopas ar emocijām

## Ko parāda tikšanās

Dokumenti neparāda visu: emocijas, neuzticību, lokālo pieredzi, sociālo dinamiku un jautājumu atkārtosanos.

## Kāpēc ar faktiem nepietiek

Tehniski pareiza atbilde var netikt pieņemta, ja tā izklausās aizsargājoša vai nepietiekami cilvēciski formulēta.

## Kāds ir mērķis

Nevis “uzvarēt argumentā”, bet noturēt dialogu, atkārtoti skaidrot un mazināt neskaidrību.

**Galvenā prasme: atbildēt uz jautājumu saturu un vienlaikus atzīt jautājuma emocionālo nozīmi.**

# Dažos jautājumos uzņēmuma balss viena pati nav pietiekama

## **Veselība**

neatkarīgi medicīnas un sabiedrības veselības eksperti

## **Vides ietekme**

IVN izstrādātāju, monitoringa un emisiju speciālistu skaidrojums

## **Nekustamais īpašums**

ārējs tirgus un ietekmes novērtējums

## **Tehnoloģijas**

skaidrotāji ar starptautisku pieredzi

## **Sabiedriskā doma**

mērījumi, aptaujas, nevis pieņēmumi

Eksperts neaizvieto uzticēšanos, bet var samazināt uzticēšanās plaisu.

# Jāstrādā arī ar opozīcijas naratīviem

## Problēma

Pretinieku vēstījumi bieži ir īsāki, emocionālāki un vieglāk atkārtojami nekā projekta tehniskie skaidrojumi.

## Risks

Ja projekta puse reaģē vēlu, pretējā puse pirmā definē rāmi: “dedzinātava”, “drauds”, “necaurspīdīgums”.

## Labāks rāmis

Bažas → ko zinām → kā kontrolēsim → kā sabiedrība to varēs pārbaudīt.

**Svarīgi: “fakti pret mītiem” nedrīkst izklausīties kā iedzīvotāju bažu noniecināšana.**

# Elementi, kas palīdzēja mazināt neskaidrību

Projekta vizualizācijas un konkrēta vietas attīstības aina

Darba grupu un sadarbības padomes formāts

IVN procesa un monitoringa skaidrošana

Vietējās kopienas ieguvumu piedāvājums

Ekspertu piesaiste veselības, vides un tehnoloģiju jautājumos

Atbilžu strukturēšana pēc bažu tēmām

Eiropas pieredzes un salīdzinājumu izmantošana

Gatavība turpināt sarunu ārpus formālajām procedūrām

## Gadījuma analīzei jāparāda arī vājās vietas

Daļa komunikācijas sākumā bija pārāk tehniska

“Reģenerācija” nebija intuitīvi saprotams jēdziens

Pretinieku naratīvi bija emocionāli spēcīgāki

Komunikācija bija jāuzsāk vēl agrāk

leguvumu vēstījumi reizēm nāca pirms drošības bažu pilnīgas izrunāšanas

Projekta mērogs radīja informācijas pārslodzi

Dokumentu publicēšana pati par sevi vēl nav sapratne

Jābūt vēl skaidrākai auditoriju segmentācijai

# Ropažu pieredze kā praktisks kontrolesaraksts

Princips	Ko tas nozīmē praksē
Sākt agrāk	Komunikācija jāsāk pirms konflikts publiski nostiprinās.
Runāt par riskiem	Pirmā saruna nedrīkst būt tikai par ieguvumiem.
Segmentēt auditorijas	Iedzīvotājs, pašvaldība, eksperts un medijs nav viena auditorija.
Izturēties pret bažām kā datiem	Vietējās bažas palīdz saprast projekta riska uztveri.
Iesaistīt ekspertus laikus	Eksperti nav krīzes dekorācija, bet uzticības infrastruktūra.
Pārbaudāmība	Dati, monitorings, solījumi, atbildīgie un termiņi.

# Kā rīkoties līdzīgā projektā

01

Faktu bāze

02

Auditoriju karte

03

Bažu karte

04

Vēstījumu hierarhija

05

Q&A sistēma

06

Ekspertu piesaiste

07

Dialoga formāti

08

Uztveres mērījumi

09

Pielāgošana

10

Solījumu uzraudzība

No vienreizējas prezentācijas uz nepārtrauktu uzticēšanās pārvaldību.

# Komunikācija nav dekorācija

Sarežģītā infrastruktūras projektā komunikācija ir projekta riska vadības instruments.

## **Projekta pieredze rāda**

Sabiedrības iesaiste nav tikai juridiska procedūra. Tā ir praktiska uzticēšanās pārvaldība: ja sabiedrība nesaprot projektu, netic tā drošībai vai neredz savu lomu procesā, tehniskais pamatojums pats par sevi nav pietiekams projekta virzībai.

**Pāreja uz jautājumiem un diskusiju**



**Paldies!**