**Latvijas - Lietuvas pārrobežu sadarbības programmas projekts**

**“Sociālās uzņēmējdarbības ekosistēmas uzlabošana Zemgalē un Ziemeļlietuvā”**

**RE:IMPACT, No. LL-00020**

|  |
| --- |
| **Metodoloģija pašvaldību rīcības plāna izstrādei**  **sociālās uzņēmējdarbības jomā**  **DARBA LAPAS** |

Rīga, 2025

**Satura rādītājs**

[Darba lapa #1: politikas plānošanas dokumenti un normatīvie akti 3](#_Toc195286621)

[Darba lapa #2: sadarbības modeļi ar sociāliem partneriem 4](#_Toc195286622)

[Darba lapa #3: dati un to avoti 5](#_Toc195286623)

[Darba lapa #4: vajadzību analīze mērķa grupām 6](#_Toc195286624)

[Darba lapa #5: pašvaldības rīcībā esošie resursi atbalsta īstenošanai 7](#_Toc195286625)

[Darba lapa #6: stratēģisko mērķu un uzdevumu definēšana 8](#_Toc195286626)

[Darba lapa #7: rīcības plāna sagatavošana 9](#_Toc195286627)

[Darba lapa #8: izmērāmie rādītāji un novērtēšanas metodes 10](#_Toc195286628)

[Darba lapa #9: partnerību veidošana un sabiedrības iesaiste 11](#_Toc195286629)

[Darba lapa #10: ieviešanas risku identifikācija un prevencija 12](#_Toc195286630)

[Darba lapa #11: ieviešanas uzraudzība un atbildības sadalījums 13](#_Toc195286631)

## **Darba lapa #1: politikas plānošanas dokumenti un normatīvie akti**

**Mērķis:** sniegt pārskatu par regulējošiem politikas plānošanas dokumentiem un normatīvajiem aktiem nacionālā, reģionālā un pašvaldību līmenī, kas varētu būt saistīti ar sociālās uzņēmējdarbības attīstību. Šis pārskats palīdzēs iesaistītajām pusēm izprast esošo regulējumu un izmantot pieejamos atbalsta instrumentus sociālās uzņēmējdarbības veicināšanai. Tie var būt, piemēram, sociālās politikas pamatnostādnes, uzņēmējdarbības veicināšana, kopienu attīstība u.c. tēmas, kas likumsakarīgi saistītas ar sociālo uzņēmējdarbību.

Spēkā esošie tiesību akti un politikas dokumenti, kas ietekmē sociālo uzņēmējdarbību (2.kolonnā miniet konkrētu sadaļu, punktu un vai apakšpunktu, jo tas liecina par pašvaldības iesaisti vietējā līmenī):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nacionāla līmeņa normatīvie akti** | **Attīstības stratēģijas reģiona un pašvaldības līmenī** | **Atbalsta programmas (nosaukums un ieviesējs)** |
| *Piemērs* | | |
| ***#*** *Sociālā uzņēmuma likums*  ***#****MK 27.03.2018. noteikumi Nr.173 "Noteikumi par sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupām un sociālā uzņēmuma statusa piešķiršanas, reģistrēšanas un uzraudzības kārtību"*  ***#****MK 20.02.2018. noteikumi Nr.101 "Noteikumi par Sociālo uzņēmumu komisiju"*  ***#****MK 03.04.2018. noteikumi Nr.197 "Noteikumi par komercdarbības atbalsta piešķiršanas nosacījumiem sociālajiem uzņēmumiem un atbalsta piešķiršanas kārtību"* | *Piemērs: Jelgavas valstspilsētas un Jelgavas novada ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2034.gadam 6.nodaļa “Funkcionālās sadarbības teritorijas”* | *Piemērs: Pašvaldības grantu programma sociālās uzņēmējdarbības atbalstam*  *[saite uz tīmekļa vietni]* |

## **Darba lapa #2: sadarbības modeļi ar sociāliem partneriem**

**Mērķis:** identificēt un apkopot pašvaldības sadarbības praksi ar nevalstiskajām organizācijām, sociālajiem uzņēmumiem un sociālajiem inovatoriem, lai stiprinātu partnerības un veicinātu efektīvu atbalstu sociālās uzņēmējdarbības attīstībai.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| # | Organizācija | Sadarbības veids | Rezultāts |
|  |  | Piemēri sadarbības daudzveidībai:   * Partnerības līgums * Kopīgi izstrādāti politikas ieteikumi * Sociālās inovācijas laboratorijas * Kopienas iesaistes platformas * Atbalsta programmas un grantu shēmas * Sociālo pakalpojumu deleģēšana * Kopīgas mārketinga un komunikācijas stratēģijas * Konsultatīvās padomes * Līdzdalības budžeta veidošana u.c. |  |
|  |  | * Kopīgi finansēti un īstenoti projekti | Pašvaldība sadarbojas ar sociālo uzņēmumu, lai izstrādātu un ieviestu projektu, kas sniedz darbavietas cilvēkiem ar invaliditāti. **Projekta rezultātā tiek radītas piecas jaunas darba vietas un organizētas trīs apmācības sesijas par darba prasmju uzlabošanu.** |
|  |  | * Infrastruktūras un resursu koplietošana | Pašvaldība piedāvā bezmaksas telpas vietējam sociālajam uzņēmumam, kas nodarbojas ar atkritumu pārstrādi un ekoloģisku produktu ražošanu. **Projekta rezultātā tiek izveidota atkritumu šķirošanas stacija, kas mēnesī pārstrādā līdz 1 tonnai plastmasas un papīra.** |
|  |  | * Mentoringa un konsultāciju tīkli | Pašvaldība kopā ar biznesa inkubatoru izveido mentorprogrammu, kur pieredzējuši uzņēmēji sniedz konsultācijas sociālajiem uzņēmumiem. **Programmas ietvaros 10 uzņēmumi saņem konsultācijas par mārketinga stratēģiju izstrādi un finansējuma piesaisti, kas veicina viņu finansiālo ilgtspēju.** |

## **Darba lapa #3: dati un to avoti**

**Mērķis:** nodrošināt, lai pašvaldībai būtu pieejami kvalitatīvi un uzticami dati sociālās uzņēmējdarbības attīstības plānošanai un monitorēšanai. Datu ieguve un monitorings ir būtisks elements efektīvai lēmumu pieņemšanai un sociālās uzņēmējdarbības ilgtspējīgai attīstībai, tāpēc pašvaldībām jāstrādā pie integrētu un uzticamu datu avotu veidošanas. Šī sadaļa palīdz identificēt jau pieejamos datu avotus, kā arī nepieciešamos papildinājumus efektīvākai atbalsta politikai.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Pašvaldībā jau pieejamie vai potenciāli iegūstamie datu veidi** | **Datu avots (iestāde, struktūrvienība)** | **Datu atjaunināšanas biežums** |
| 1 | vietējās uzņēmējdarbības reģistri un datubāzes | Ekonomikas nodaļa | pastāvīgi |
| 2 | pašvaldības attīstības stratēģijā ietvertie statistikas dati | Attīstības nodaļa (?) | 1x periodā |
| 3 | sociālo pakalpojumu saņēmēju statistika | Sociālais dienests | ? |
| 4 | iedzīvotāju aptaujas | SA nodaļa | 1x gadā |
| 5 | valsts institūciju atskaites un pētījumi | LR LM | 1x mēnesī (SU reģistrs) |
| 6 | atbalsta mehānismi sociālās uzņēmējdarbības attīstībai | LSUA | 1x gadā |
| 7 | sabiedrības vajadzību analīze un novērtējums | SA nodaļa (?) | ? |
| 8 | sociālo uzņēmumu vai inovatoru nodarbinātības rādītāji | ? | ? |
| 9 | … |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## **Darba lapa #4: vajadzību analīze mērķa grupām**

**Mērķis:** noteikt, kādas ir neatrisinātās vajadzības konkrētām mērķa grupām, un kā sociālā uzņēmējdarbība var tās risināt. Iespējamās mērķa grupas ir sociālās atstumtības riskam pakļautās sociālās grupas: seniori, ilgstošie bezdarbnieki, jaunieši bez darba pieredzes, cilvēki ar invaliditāti u.c.

**Kur un kā varat iegūt informāciju?**

Informācija var būt iegūstama no:

* **pašvaldības sociālo dienestu datiem un atskaitēm** (piemēram, par sociālo pabalstu saņēmējiem)
* **ikgadējām iedzīvotāju aptaujām,** ko veic pašvaldība,
* **statistikas datiem** (Centrālās statistikas pārvaldes, Labklājības ministrijas, Nodarbinātības valsts aģentūras u.c. publiski pieejamie dati),
* **nevalstisko organizāciju un pašvaldības sadarbības partneru sniegtās informācijas** (piemēram, NVO, kas strādā ar dažādām sabiedrības grupām),
* pašvaldības **esošajām stratēģijām**,
* **sociālo uzņēmumu vai inovatoru pieredzes stāsti** (intervijas, kas ļauj identificēt iespējamos risinājumus).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Mērķa grupa** | **Esošie atbalsta formāti, kas jau pieejami un tiek īstenoti** | **Neatrisinātās vajadzības** | **Sociālo uzņēmumu iesaistes iespējas** |
| *Piemērs* | | | | |
| *1* | *Jaunieši bez darba pieredzes* | *Jauniešu garantijas programma, pašvaldības jauniešu centri* | *Ierobežotas prakses un darba iespējas reģionos* | *Sociālie uzņēmumi kā pirmās darba vietas, jauno uzņēmēju atbalsta programmas* |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

## **Darba lapa #5: pašvaldības rīcībā esošie resursi atbalsta īstenošanai**

**Mērķis:** identificēt un apkopot pašvaldības rīcībā esošos resursus, kas var tikt izmantoti sociālās uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu īstenošanai, lai efektīvi plānotu un nodrošinātu ilgtermiņa atbalstu sociālajiem uzņēmumiem.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Resursa veids** | | | | **Resursu turētājs (iestāde/ struktūrvienība)** |
| **Finanšu resursi** | **Materiālie resursi** | **Infrastruktūra** | **Informatīvie un cilvēkresursi** |
| Resursu veidu piemēri | | | | | |
|  | Granti, līdzfinansējuma programmas, sociāli atbildīgi iepirkumi, nekustamā īpašuma nodokļa atlaide, pašvaldības deleģēti uzdevumi ar finansējumu | Tehniskais aprīkojums un tā koplietošana | Industriālo teritoriju un infrastruktūras attīstība, bezmaksas telpas  resursu koplietošana | Mentorings, sadarbības tīkli, konsultatīvā padome, biznesa inkubatora pakalpojumi un konsultācijas, pašvaldības rīkotie informatīvie un izglītojošie pasākumi un informatīvie materiāli | Par resursa pieejamību atbildīgā pašvaldības struktūrvienība |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Noslēgumā miniet -**jau sniegto** atbalstu sociāliem uzņēmumiem vai inovatoriem.

## 

## **Darba lapa #6: stratēģisko mērķu un uzdevumu definēšana**

**Mērķis:** noteikt prioritātes sociālās uzņēmējdarbības attīstībai un konkrētus uzdevumus. Šeit pašvaldība iekļauj arī attīstības stratēģijā minētos mērķus un uzdevumus, kas sniedz atbalstu sociālās uzņēmējdarbības attīstībā.

**Mērķim (pēc SMART principa) veidojam:**

* Skaidru (**S**pecific) – skaidri definētu
* Izmērāmu (**M**easurable) – ar konkrētiem rādītājiem, pēc kuriem varam novērtēt progresu
* Sasniedzamu (**A**chievable) – reālistisku, ņemot vērā pieejamos resursus
* Atbilstošu (**R**elevant) – atbilstošu pašvaldības prioritātēm un sociālās uzņēmējdarbības attīstībai
* Laikā ierobežotu (**T**ime-bound) – ar definētu termiņu sasniegšanai

Uzdevumam jābūt vērstam uz mērķa sasniegšanu, norādot, kas jādara, kā un ar kādu rezultātu.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **#** | **Stratēģiskais mērķis** | **Specifiskie uzdevumi** |
| *Piemērs* | | |
|  | *Palielināt sociālo uzņēmumu skaitu pašvaldībā par 20% līdz 2027. gadam, sniedzot finansiālu un konsultatīvu atbalstu jaunajiem uzņēmējiem* | *Izstrādāt un ieviest grantu programmu sociālajiem uzņēmumiem līdz 2025. gadam, nodrošinot finansējumu vismaz 10 jauniem projektiem* |
|  | 1 | 2 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## **Darba lapa #7: rīcības plāna sagatavošana**

**Mērķis:** plānot aktivitātes, kas palīdz sasniegt noteiktos mērķus. Aktivitātei jābūt īsi un konkrēti definētai darbībai, kas jāveic uzdevuma izpildei.

**Piemērs aktivitātei:**  
*"Organizēt informatīvu semināru par grantu pieteikumu sagatavošanu līdz 2024. gada decembrim."*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Specifiskais uzdevums** | **Aktivitātes** | **Laika grafiks** | **Finansējuma avots** | **Iesaistītās puses** | **Atbildīgā struktūrvienība pašvaldībā** |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

# 

## **Darba lapa #8: izmērāmie rādītāji un novērtēšanas metodes**

**Mērķis:** noteikt rādītājus, pēc kuriem mērīt pašvaldības rīcības plāna ietekmi uz sociālās uzņēmējdarbības attīstību. Izmērāmo rādītāju izvēle izriet no rīcības plānā izvirzītajiem mērķiem, to uzdevumiem un aktivitātēm.

1. **Kvantitatīvie rādītāji** - izmērāmi rezultāti, kas sniedz precīzu priekšstatu par sasniegto:

* **Sociālo uzņēmumu skaits** pašvaldības teritorijā (pirms un pēc darbību uzsākšanas)
* **Jaunu partnerību skaits**, kas izveidotas starp sociālajiem uzņēmumiem, NVO un pašvaldību
* **Atbalsta pasākumu skaits**, ko pašvaldība organizē sociālajiem uzņēmumiem (piemēram, apmācības, konsultācijas)
* **Dalībnieku skaits** atbalsta pasākumos (piemēram, apmācībās, informācijas dienās)
* **Finansiālā vai materiālā atbalsta apjoms** sociālajiem uzņēmumiem (euro vai citi resursi)
* **Izveidoto darba vietu skaits** sociālajos uzņēmumos, kas saņēmuši pašvaldības atbalstu
* **Sabiedrības iesaistes aktivitāšu skaits** (informācijas kampaņas, pasākumi, aptaujas)

**2. Kvalitatīvie rādītāji** - sniedz dziļāku izpratni par sociālās uzņēmējdarbības attīstības ietekmi.

* **Uzlabota pašvaldības darbinieku kapacitāte sociālās uzņēmējdarbības jautājumos** (dalībnieku pašvērtējums pirms un pēc apmācībām)
* **Iedzīvotāju un uzņēmēju izpratnes līmenis par sociālo uzņēmējdarbību** (aptaujas)
* **Sociālo problēmu risinājumi,** ko ieviesuši sociālie uzņēmumi ar pašvaldības atbalstu
* **Sabiedrības iesaistes kvalitāte** (iedzīvotāju novērtējums interviju vai aptauju veidā par uzklausīšanu un iesaisti sociālās uzņēmējdarbības jautājumos)
* **Jauninājumi sociālās uzņēmējdarbības atbalsta politikā** (piemēram, jauni instrumenti vai mehānismi)

1. **Datu ieguves metodes:**

* **kvantitatīvā analīze** (statistikas dati, rādītāji, procenti)
* **kvalitatīvā analīze** (gadījumu izpēte, intervijas, ekspertu fokusgrupas)
* **pašnovērtējums** (pašvaldības un uzņēmumu pašvērtējuma aptaujas)
* **aptaujas un sabiedrības viedokļu analīze**
* **monitoringa un progresa ziņojumi** (regulāri pārskati)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Mērķi, uzdevumus un aktivitātes raksturojošie rādītāji** | **Rīcības plānā definētais mērķis** | **Sasniegtais rezultāts** | **Datu ieguves metode** | **Ieteikumi nākamajam plānošanas periodam** | **Izvērtēšanā iesaistītās puses** |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|  |  |  |  |  |  |  |

## **Darba lapa #9: partnerību veidošana un sabiedrības iesaiste**

**Mērķis:** definēt efektīvas informēšanas un iesaistes metodes, lai stiprinātu sociālās uzņēmējdarbības ekosistēmu.

**1. Partnerības kontrolsaraksts**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Ir identificēti potenciālie partneri (NVO, komercsektors, akadēmiskās institūcijas) |
|  | Ir organizētas tikšanās ar iespējamiem sadarbības partneriem |
|  | Ir noslēgti sadarbības memorandi vai līgumi sociālās uzņēmējdarbības attīstības sekmēšanai |

**2. Informēšanas un iesaistes plāns**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Aktivitāte** | **Mērķa auditorija** | **Kanāls** | **Laika grafiks** | **Atbildīgā institūcija / struktūrvienība** |
| *Piemērs* | | | | | |
|  | *Ideju konkurss “Tirgus iespējas sociālo uzņēmumu attīstībai”* | *Jaunieši vecumā no*  *15 – 25 gadiem* | *Vispārizglītojošās skolas*  *Jauniešu centri* | *2025.gada septembris - novembris* | *Izglītības pārvalde* |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

## 

## **Darba lapa #10: ieviešanas risku identifikācija un prevencija**

**Mērķis:** noteikt iespējamos riskus sociālās uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu ieviešanā, kā arī izstrādāt preventīvus risinājumus to pārvarēšanai. Pasākumi definējami tikai tiem, kas novērtēti kā “vidēji” un “augsti”.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Risku faktors** | **Iespējamā ietekme** | **Riska līmenis (zems/vidējs/augsts)** | **Preventīvie pasākumi**  (kā novērst risku) | **Reaktīvā rīcība un atbildīgais**  (kas un ko dara, ja risks iestājas) |
| Finansējuma trūkums vai nestabilitāte | Kavē rīcības plāna ieviešanu |  |  |  |
| Ierobežota sadarbība ar vietējiem uzņēmējiem un NVO | Grūti nodrošināt ilgtermiņa efektu |  |  |  |
| Normatīvo aktu ierobežojumi | Aizkavē vai sarežģī ieviešanu |  |  |  |
| Sabiedrības nepietiekama informētība un iesaiste | Zems atbalsts un iesaiste |  |  |  |
| Trūkst kapacitātes un ekspertīzes vietējā līmenī | Nespēja efektīvi īstenot plānu |  |  |  |
| Citi izaicinājumi (precizēt) |  |  |  |  |

## **Darba lapa #11: ieviešanas uzraudzība un atbildības sadalījums**

**Mērķis:** nodrošināt skaidru struktūru rīcības plāna uzraudzībai, nosakot atbildīgās puses, izpildes termiņus, uzraudzības mehānismu un izpildes rādītāju.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Rīcības plāna ieviešanas uzraudzības aktivitātes** | **Atbildīgā iestāde/ struktūrvienība** | **Izpildes termiņš** | **Izpildes rādītājs** |
| Mērķu saskaņošana ar ieinteresētajām pusēm |  |  |  |
| Iesaistītie izpildītāji ir izpratuši rīcības plānā ietvertos uzdevumus un aktivitātes |  |  |  |
| Risku analīzes veikšana |  |  |  |
| Finansējuma diversifikācijas stratēģijas izstrāde |  |  |  |
| Informatīvās kampaņas organizēšana |  |  |  |
| Rīcības plāns ir pārskatīts un atjaunots |  |  |  |