

Politikos rekomendacijos, skirtos jaunimo organizacijų poveikiui valdyti

BALTIC : YOUTH : IMPACT



2022



Organizacijos partnerės ir nariai



Geri Norai

Jurgita Ribinskaitė-Glatzer ir Rūta Žulpaitė



Latvijos socialinio verslo asociacija

Regita Zeiļa ir Līva Švarce



Latvijos valstybinė jaunimo reikalų taryba

Marija Cīrule ir Dāniels Liecis



Stories for Impact

Jaan Aps ir Carmen Akkermann



Estijos valstybinė jaunimo reikalų taryba

Triin Roos

Projektą kofinansuoja Europos Sąjungos Erasmus+ programa.

Europos Komisijos parama šios publikacijos leidybai nereiškia pritarimo jos turiniui, kuris atspindi tik autorių nuomones, ir Komisija nebus laikoma atsakinga už bet kokią čia pateikiamos informacijos panaudojimą.

Dizainerė Līva Priede, išleista 2022 m.

Turinys

4	Rekomendacijos
6	Bendroji informacija
6	Darbo jaunimo sektoriuje svarba
7	Kas yra socialinio poveikio valdymas jaunimo sektoriuje ir kodėl jis svarbus?
9	Pagrindinės problemos apžvalga ir analizė
14	Galimų pagrindinės problemos pasekmių apibendrinimas
15	Gerosios praktikos pavyzdžiai
18	Papildoma medžiaga
19	Nuorodos



Rekomendacijos

Remdamiesi savo išvadomis, išorės tyrimais ir ekspertų nuomonėmis, nustatėme tokią problemą: jaunimo organizacijos ir su jaunimu dirbančios socialinio verslo organizacijos sistemingai nedidina ir neviešina savo daromo teigiamo poveikio. Šią problemą išsamiai aptarsime ir pateiksime savo suformuotas politikos rekomendacijas. Jų tikslas – paskatinti politikos formuotojus ir advokacijos veiklą vykdančius asmenis komunikuoti apie socialinio poveikio valdymo jaunimo sektoriuje svarbą. Tikimės, kad šios rekomendacijos padės susijusioms šalims diegti teigiamus pokyčius ir skatins efektyvesnę praktiką.

01 Skleisdami žinią apie socialinio poveikio svarbą, aktyviai vystykite ir pirmenybę teikite naratyvui apie socialinį poveikį, o ne tokius pasiekimus kaip finansinis augimas ir gebėjimai. Šis naratyvas turėtų būti plėtojamas paaiškinant teigiamą ir, kai taikytina, neigiamą kiekvienos veiklos poveikį, o organizacijų vertę turėtų būti vertinama pagal jų bendrą daromą poveikį. Daugiausia dėmesio turėtų būti skiriama organizacijų galimybėms sukurti didesnę vertę visuomenei, jei jų teigiamas poveikis būtų aiškiau suprantamas, tikslinis, pamatuojamas ir palyginamas.

(Žiūrėkite 2 pavyzdį: Estijos nacionalinis pilietinės visuomenės fondas naudoja dotacijos paraiškos formą, kuri pateikia socialinio poveikio valdymo išaiškinimą ir padeda organizacijoms planuoti socialinio poveikio vertinimą, ir 4: Erasmus+ įtraukiamas atskiras socialinio poveikio valdymo skyrius į kiekvieno projekto planą, taip supažindinant pareiškėjus su šia sąvoka arba skatinant detaliau svarstyti apie socialinio poveikio valdymo būdus, skyriuje „Geroji praktika Baltijos šalyse“.)

02 Kai būtina, finansavimo kontekste iš naujo apsvarstykite poveikio rodiklius, pagal kuriuos organizacijos gautų papildomos paramos. Kai kuriais atvejais paramos teikėjai gali būti skatinami pakeisti jaunimo organizacijų finansavimo kriterijus, įtraukiant aiškų ir kruopščiai apgalvotą socialinio poveikio vertinimą, kuris taip pat leistų sudaryti veiksmingesnes ir proporcingesnes finansavimo sąlygas, skatinti ir užtikrinti bendrą supratimą apie socialinio poveikio svarbą. Pavyzdžiui, vietoj organizacijos metinių veiklų sąrašo galima būtų naudoti labiau į poveikio mastą orientuotus rodiklius. Reikalaujant papildomo organizacijos darbo, atitinkamai reikėtų suteikti ir papildomos paramos tam darbui atlikti. *(Žiūrėkite 5 pavyzdį: Britų Taryba nustatė su socialinio poveikio valdymu susijusius pagrindinius veiklos rodiklius (KPI), kurie yra detalčiai išaiškinti ir sukurti socialinio poveikio vertinimui skatinti, ir 6: Latvijos Gerovės ministerija taip pat parengė socialinio poveikio vertinimo gaires su tam tikrais rodikliais, padedančiais organizacijoms planuoti socialinio poveikio valdymą, skyriuje „Geroji patirtis Baltijos šalyse“.)*

03 Suteikite nemokamas, lengvai prieinamas ir panaudojamas poveikio valdymo priemones ir / arba viešinkite, tobulinkite jau esamą medžiagą.

Kadangi šiuo metu tokių išteklių trūksta, situaciją smarkiai pagerintų patogių naudoti, intuityvių socialinio poveikio vertinimo priemonių prieinamumas. Jau esama medžiaga turėtų būti tobulinama, viešinama ir lengvai prieinama.

Visais atvejais, kai įmanoma, šios priemonės turėtų būti nemokamos, mažinančios ir taip nedidelius biudžetus turinčių organizacijų finansinį suvaržymą ir skatinant kuo platesnį priemonių panaudojimą.

Be to, šios priemonės turėtų būti interaktyvios ir taupančios laiką, nes organizacijos neturi pakankamai išteklių investuoti į ilgai trunkančius socialinio poveikio matavimo procesus. Jauniems žmonėms nuobodūs tokie metodai kaip apklausos, tad poveikio valdymas turėtų būti interaktyvus ir įtraukiantis. Siūlome naudoti neformalias veiklas atsiliepimams susirinkti, pavyzdžiui, į poveikio vertinimo metodus įtraukiant žaidimo elementus.

Į jaunimo organizacijų veiklą įsitraukusius jaunuolius įkvėpia ir apčiuopiama tobulėjimo galimybė, taigi, tokius teigiamus pokyčius bei poveikį įgalinančios priemonės motyvuotų ir įkvėptų efektyviau bei kūrybiškiau dirbti.

(Žiūrėkite 7 pavyzdį: Jau egzistuoja kelios naudingos socialinio poveikio vertinimo priemonės, skyriuje „Geroji praktika Baltijos šalyse“.)

04

Siūlykite / remkite kvalifikacijos kėlimo programas, susijusias su socialinio poveikio valdymu.

Su socialinio poveikio valdymu susijusios gebėjimų stiprinimo programos turėtų būti rengiamos (o egzistuojančios – remiamos) nacionaliniu lygiu. Tai suteiks galimybę jaunimo organizacijose dirbantiems asmenims įgyti įgūdžių ir savybių, reikalingų veiksmingam socialinio poveikio valdymui.

(Žiūrėkite 1 pavyzdį: Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansiniai mechanizmai 15% skiriamos dotacijos sumos skiria būtent gebėjimams stiprinti, o Lietuvoje tai apima ir poveikio vertinimą, ir 3: „Good Deed Impact Fund“ remia kelias reikšmingas iniciatyvas, teikdamas tiek finansinę, tiek dedikuotas komandas bei pro-bono ekspertų kompetencijų paramą, skyriuje „Geroji praktika Baltijos šalyse“.)

06

Užtikrinkite, kad poveikio rodikliai nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose tiesiogiai atspindėtų jaunimo gerovę, įskaitant į strateginio planavimo procesus įsitraukusius jaunimo atstovus ir poveikio kūrėjus.

Tai reikšminga siekiant, kad svarbiausiai suinteresuotajai šaliai – jaunimo organizacijų paslaugomis besinaudojančiam jaunimui – būtų suteiktos pačios veiksmingiausios paslaugos ir padarytas teigiamas poveikis. Kai į dialogą įtraukiami paslaugų gavėjai, organizacijos gali sutelkti dėmesį į tai, kas naudinga jauniems žmonėms, jų atečiai ir visai visuomenei.

05

Įtraukite papildomą finansavimą jaunimo organizacijų ir socialinio verslo poveikio valdymui.

Tiesioginis socialinio poveikio vertinimo praktikų finansavimas jaunimo ir socialinio verslo organizacijose padėtų efektyviai įgyvendinti šį svarbų darbą. Kai kuriose šalyse tai jau daroma, pavyzdžiui, Norvegijoje teikiant dotacijas 10% papildomo finansavimo skiriama gebėjimams stiprinti, įskaitant ir socialinio poveikio vertinimą. Tai sumažina finansinį spaudimą ir atitinkamai stresą žmonėms, dirbantiems su jaunimo organizacijomis, taip pat sąlygoja aiškesnę biudžeto sudarymo strategiją.

(Žiūrėkite 1 pavyzdį: Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansiniai mechanizmai teidami dotacijas 10% papildomo finansavimo skiria gebėjimams stiprinti, įskaitant ir socialinio poveikio vertinimą, skyriuje „Geroji praktika Baltijos šalyse“.)

Bendroji informacija

Darbo jaunimo sektoriuje svarba¹

Jaunimo organizacijos, NVO, socialinio verslo² ir kitos susijusios organizacijos Baltijos šalyse atlieka svarbų vaidmenį, tiesiogiai dirbdamos su jaunimu ir įvairiais būdais prisidedamos prie visuomenės gerovės. Daugelis tyrimų rodo jaunimo organizacijų svarbą visuomenės vystymuisi tokiose srityse kaip poveikis žmogiškajam kapitalui, socialiniam kapitalui, pažiūroms, pilietiniam aktyvumui ir kt. (Holton, Watkins ir Siladi, 2016), (Dunne, Ulicna, Murphy ir Golubeva, 2014). Šiuose tyrimuose paprastai daroma išvada, kad nors jaunimo sektoriaus veikla turi didelį teigiamą poveikį, jis ne visada garantuotas, be to, turi būti kruopščiai kontroliuojamas ir stebimas dalyvaujančių organizacijų. Kita vertus, JT (2010 m.) nustatė, kad nepakankamos investicijos į jaunimo projektus lemia didelius socialinius, ekonominius ir politinius kaštus, todėl akivaizdu, kad jaunimas yra labai svarbus valstybinės ekonomikos, visuomenės ir demokratijos ateičiai, taigi atitinkamai svarbu siekti jaunimo gerovės. Ji apima galimybių sudarymą jaunimui įgyti svarbių žinių, įgūdžių ir patirties, pagalbą jauniems žmonėms sprendžiant problemas ir iššūkius, jų savivarbos ir pasitikėjimo savimi didinimą, prisidėjimą prie darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo vietos, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiais, taip pat prisidėjimą prie kitų visuomenės gyvenimo sričių.

Jaunimo organizacijos dažnai susiduria su sunkumais planuodamos, matuodamos, aprašydamos, vertindamos ir komunikuodamos apie tikslą savo vertę ir daromą poveikį. Paklausti, kodėl jų darbas yra svarbus, kodėl jie turėtų gauti finansavimą ir kas pasikeitė dėl jų atliekamo darbo, jie dažniausiai atsako miglotai ir negali pateikti jokių aiškių, pamatuojamų pavyzdžių. Šioms organizacijoms trūksta išteklių ir įgūdžių išreikšti savo darbo poveikį konkrečiais skaičiais, faktais ir pasakojimais, todėl kitos suinteresuotosios šalys, bendruomenės ir plačioji visuomenė turi per mažai priežasčių remti jų darbą.

Šiuo bendru projektu, kuriame dalyvauja Baltijos šalių organizacijos partnerės, siekiama spręsti socialinio poveikio valdymo problemą, ugdant socialinio poveikio valdymo žinias, įgūdžius ir pripažinimą Baltijos šalyse. Visos organizacijos partnerės yra savo sričių – socialinio verslo, darbo su jaunimu, viešinimo ir / arba poveikio valdymo – lyderės ir visos yra pasiryžusios bei motyvuotos integruoti projekto priemones, rezultatus ir veiklas į savo kasdienį darbą, skleisti projekto priemones ir rezultatus per savo narių bei partnerių tinklus.

¹Šiame dokumente minimos šios organizacijos: su jaunimu dirbančios organizacijos, jaunimo organizacijos, jaunimo sektoriuje veikiančios socialinio verslo organizacijos, su jaunimu dirbančios skėtinės organizacijos, su jaunimu dirbantys socialiniai startuoliai ir kt.

²Socialinio verslo organizacijų pagrindinis tikslas – konkrečių socialinių tikslų įgyvendinimas. Šios organizacijos siekia maksimaliai padidinti naudą visuomenei ir aplinkai, o pelnas iš esmės naudojamas socialinėms programoms finansuoti.



Kas yra socialinio poveikio valdymas jaunimo sektoriuje ir kodėl jis svarbus?

Organizacijos ar įmonės socialinis poveikis apibrėžia bet kokią poveikį, kurį jos gali daryti žmonėms, visuomenei ar aplinkai. Paprastai pasakius, tai organizacijos veiklos sukeltų pokyčių matavimas. Bet kurios socialinės organizacijos tikslas turėtų būti bendras teigiamas poveikis, tuo pat metu stengiantis spręsti socialinę neteisybę ir iššūkius, nors gali pasitaikyti nenumatytų neigiamų padarinių, kurie taip pat turėtų būti vertinami ir į juos turėtų būti atsižvelgiama.

Teigiamas poveikis paprastai yra susijęs su organizacijos misija, vizija ir pagrindiniais tikslais. Taip pat gali būti daug nenumatyto teigiamo poveikio, pavyzdžiui, kai organizacija pirmiausia siekia šviesti ir sudominti jaunimą tam tikra tema, tuo pačiu ugdydama projektų valdymo ir komandinio darbo įgūdžius. Neigiamas poveikis gali pasireikšti, kai veikla yra nebaigta, neefektyvi arba nekokybiška, pavyzdžiui, kai jauni žmonės gauna „blogos“ arba „nuobodžios“ patirties, neturėdami galimybės jos įvertinti, iš jos pasimokyti ar patobulėti. Neigiamas poveikis taip pat gali būti susijęs su alternatyviosiomis sąnaudomis, kai laikas, sugaištas dalyvaujant mažesnio poveikio veikloje, galėjo būti efektyviau panaudotas didesnio poveikio veikloje. Paprastai tariant, kad organizacija būtų sėkminga, ji turėtų stengtis kuo labiau padidinti savo teigiamą poveikį ir kuo labiau sumažinti galimą neigiamą poveikį.

Poveikis, kurio paprastai siekia jaunimo organizacija, apima tokius aspektus kaip poveikis jaunų žmonių požiūriui, jaunų žmonių žinių, pažiūrų, įgūdžių ir patirties gerinimas bei tiesioginis jaunų žmonių, su kuriais dirbama, gyvenimo sąlygų gerinimas. Jaunimą įgalinančios socialinio poveikio pasekmės gali turėti teigiamą poveikį visai visuomenei, nes pagerėjimas vienoje srityje gali teigiamai paveikti ir kitas sritis - patenkintas, atsparus ir labiau įgalintas jaunimas dažniau tampa produktyviais, socialiai sąmoningais suaugusiaisiais, rečiau įsitraukia į nusikaltimus ar kenčia nuo įvairių su sveikata ar elgsena susijusių problemų.

Socialinio poveikio matavimas yra labai svarbus, nes leidžia organizacijoms suprasti savo darbo efektyvumą, atitinkamai koreguoti savo metodikas, kad būtų kuo paveikesnės, ir pademonstruoti savo darbo pasekmes organizacijoms partnerėms, vyriausybėms bei kitiems finansavimo šaltiniams. Lietuvos socialinio verslo asociacijos (2020 m.) atlikto tyrimo duomenimis, socialinio poveikio matavimas yra esminė socialinio verslo dalis, nes tai yra pagrindinis veiksnys, skatinantis valstybės investicijas į konkrečią organizaciją. Tyrime atkreiptas dėmesys į tai, kad trūksta aiškos poveikio vertinimo sistemos, taip pat vyriausijų ir kitų finansuotojų paskatų, susijusių su socialinio poveikio vertinimu.



Kodėl svarbu plėtoti socialinio poveikio naratyvą Baltijos šalyse

Labai svarbu kurti naratyvą apie socialinį poveikį ir jo valdymą, kad jis būtų laikomas pagrindine NVO ir socialinio verslumo ekosistemų plėtros dalimi. Tai paskatins efektyvesnę komunikaciją ir teigiamus šios srities politikos pokyčius, kurie savo ruožtu padės geriau spręsti socialinius klausimus. Paveikų naratyvą apie viešosios politikos formavimą sudaro keli teoriniai etapai, pagrįsti efektyviu istorijų pasakojimu (Crow & Jones, 2018). To pavyzdys – Estijos vyriausybė, sukūrusi poveikį iniciatyvą „Startup Estonia“ (2022 m.), kuri yra susijusi su startuolių ekosistemos plėtra ir skatina dinamišką bei sėkmingą startuolių ekosistemą, verslumą, daugiausia dėmesio skiriant suinteresuotųjų šalių švietimui. Panašiu būdu galima būtų skatinti ir plėtoti socialinio poveikio ir NVO ekosistemą Baltijos šalyse.

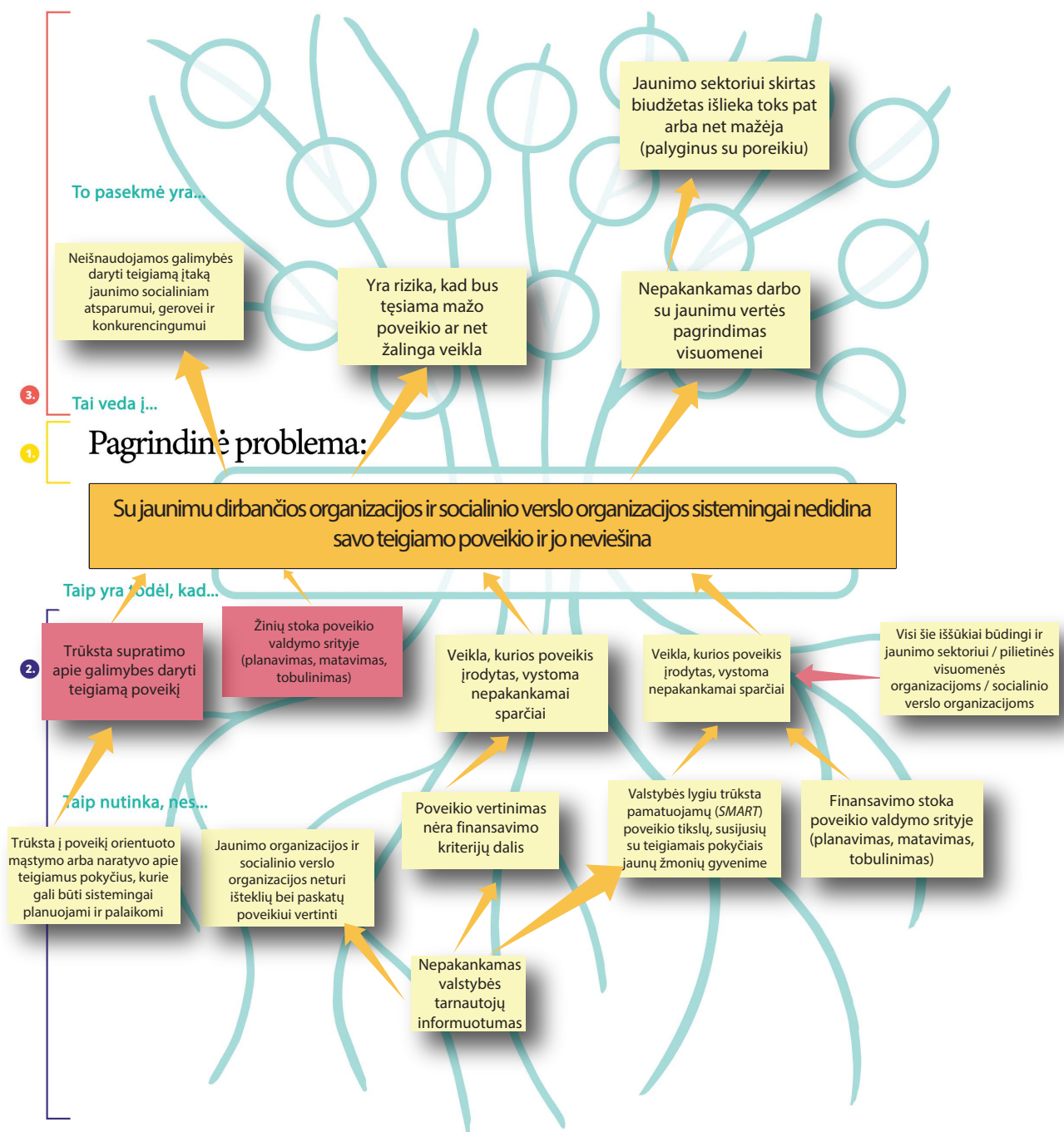
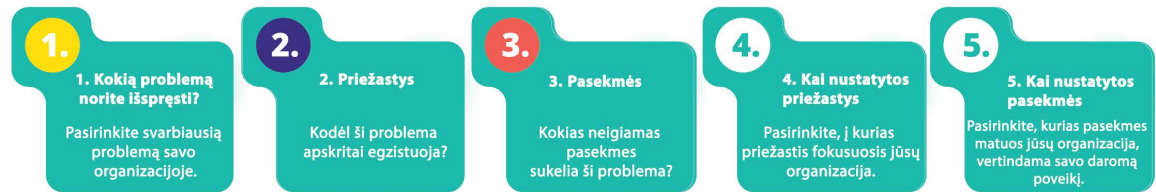


Skleisdami žinią apie socialinio poveikio svarbą, aktyviai vystykite ir pirmenybę teikite naratyvui apie socialinį poveikį, o ne tokius pasiekimus kaip finansinis augimas ir gebėjimai.

Siekiant geriau suprasti, ką galima patobulinti socialinio poveikio valdymo srityje, taip pat apibrėžti esamą padėtį, buvo atliktas poreikių vertinimas (Zeiļa et al., 2021). Po kiekvienos organizacijos partnerės atliktų tyrimų, konsultacijų su atitinkamų sričių ekspertais ir išorės tyrimų analizės buvo nustatyta pagrindinė spręstina problema: su jaunimu dirbančios organizacijos ir socialinio verslo organizacijos sistemingai nedidina savo teigiamo poveikio ir jo neviešina. Toliau bus aptarti svarbiausi šios problemos aspektai ir pateikti iliustruojantys pavyzdžiai, pagrįsti dabartiniais mokslinių tyrimų rezultatais.

Pagrindinės problemos apžvalga ir analizė

Problemos schema



„Su jaunimu dirbančios organizacijos ir socialinio verslo organizacijos sistemingai nedidina savo teigiamo poveikio ir jo neviešina.“

a: Apskritai trūksta žinių apie socialinio poveikio sąvoką, taip pat apie socialinio poveikio valdymo praktikos naudą darbo su jaunimu kontekste ir bendrai jaunimo sektoriuje. Tai svarbu keliais aspektais:

i) Dėl to, kad valstybės tarnautojai ir politikos formuotojai nėra pakankamai informuoti apie socialinio poveikio valdymą, gali sumažėti su jaunimu dirbančių organizacijų ir socialinio verslo organizacijų veiklos poveikis ir prioritetai, taip pat gali būti apribotas projektų ir kampanijų, galinčių duoti didelę naudą jaunų žmonių gyvenimui, skatinimas ir viešinimas.

Valstybinės organizacijos, vertindamos jaunimo organizacijų veiklos efektyvumą, dažnai remiasi vien tik formaliais skaičiavimais, susijusiais su konkrečios organizacijos narių skaičiumi arba jos renginių ir projektų dalyvių skaičiumi, tačiau neatsižvelgia į jokių faktinio teigiamo poveikio visuomenei matavimą. Dėl šios netinkamos vertinimo sistemos trūksta konkrečių, kiekybiškai įvertinamų duomenų, kuriais būtų galima paaiškinti, kodėl daugeliui jaunimo organizacijų sunkiai sekasi išlaikyti jaunimo įsitraukimą ir narystę. Priežastis gali būti ta, kad jaunuoliai nėra tikri dėl naudų, kurias gali gauti, aktyviai dalyvaudami jaunimo organizacijų veikloje. Latvijos jaunimo problematikos tyrimo (2020 m.) duomenimis, pastebimas mažėjantis jaunimo įsitraukimas į jaunimo organizacijų veiklą. Palyginus 2010-2011 m. surinktus duomenis su 2020 m. duomenimis, paaiškėjo, kad jaunimo dalyvavimas NVO ir jų veikloje sumažėjo nuo 9,20% 2010-2011 m. iki 0,9% 2020 m. Tyrimas taip pat parodė, kad jaunimo dalyvavimas savanoriškoje veikloje sumažėjo tris kartus, o 80% tyrimo dalyvių niekada nedalyvavo savanoriškoje veikloje. Tai akivaizdūs skaičiai, į kuriuos neabejotinai verta reaguoti.

Valstybės tarnautojams ir vyriausybiniams organizacijoms trūksta informacijos apie jaunimo sektoriaus socialinį poveikį – tai įrodo faktas, kad jaunimo asociacijų poveikis Estijoje buvo tirtas tik vieną kartą. Vyriausybės ir Estijos nacionalinės jaunimo reikalų tarybos užsakymu atlikta analizė (2018 m.) atskleidė, kad dauguma jaunimo asociacijų nevienodai matuoja organizacijos veiklą ir rezultatus bei nevertina jų poveikio. Tyrimo metu neaptiktas joks prasmingas duomenų rinkimo vertinimas. Be to, kai grįžtamasis ryšys buvo renkamas apklausiant dalyvius, tai nebuvo atliekama tokiu būdu, kad duomenis būtų galima palyginti ir iš jų turėti naudos. Dalyvavimo veiklose poveikis paprastai lieka neišmatuotas. Analizėje taip pat pažymėta, kad gerai apgalvota jaunimo asociacijų struktūra ir užduočių pasiskirstymas savaime nereiškia, kad yra daugiau narių ar daugiau veiklos, kurios poveikis įrodytas.

ii) Tikėtina, kad nepakankamas potencialių investuotojų supratimas apie socialinio poveikio valdymą nulemia NVO ir jaunimo organizacijoms skiriamą finansavimą, o tai apriboja jų galimybes efektyviai vykdyti projektus ir teikti paslaugas suinteresuotosioms šalims.

Remiantis Lietuvos socialinio verslo asociacijos atliktu sociologiniu tyrimu (2021 m.), socialinio poveikio matavimas traktuojamas kaip esminė socialinio verslo dalis ir pagrindinė priežastis bei motyvacija vyriausybėms investuoti į tokio tipo organizacijas. Tačiau akivaizdžiai trūksta paskatų vertinti socialinį poveikį ir yra įtikinamų įrodymų, kad jis nėra vertinamas pakankamai plačiai.

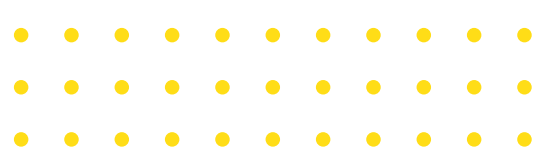


Remiantis poreikių vertinimo metu atlikta internetine apklausa (Zeila et al., 2021), 26 apklaustos organizacijos, patvirtinusios, kad atlieka savo veiklos poveikio vertinimą, nurodė, kad ši praktika padeda joms suprasti savo vaidmenį visuomenėje ir įsitikinti, ar jų veikla iš tiesų lemia teigiamus pokyčius paslaugų gavėjų gyvenime. Jos taip pat nurodė, kad socialinio poveikio vertinimo praktika jiems yra itin svarbi, siekiant užsitarnauti visuomenės ir partnerių pasitikėjimą, gauti finansavimą ir įrodyti savo darbo svarbą paramos teikėjams. Iš 26 organizacijų, vertinančių savo poveikį, 13 nurodė, kad vertina visą savo veiklą; 7 organizacijos nurodė, kad vertina tik finansuojamus projektus, remdamosi paramos teikėjų prašymu; 9 nurodė, kad matuoja tik tam tikros veiklos, kuri joms atrodo svarbiausia, poveikį. Be to, kai kurie respondentai teigė, kad jie vertino tik projekte dirbančių dalyvių ir savanorių skaičių. Iš pateiktų duomenų matyti, kad nėra jokios plačiai naudojamos poveikio vertinimo sistemos, o organizacijos socialinį poveikį vertina nenuosekliai. Jau vertinantieji savo poveikį pabrėžė, kad trūksta geresnių poveikio matavimo priemonių, taip pat reikia daugiau žinių apie tai, kaip efektyviai ir nuosekliai vertinti savo socialinį poveikį.

iii) Tikėtina, kad nepakankamos jaunimo organizacijų ir socialinio verslo organizacijų žinios apie socialinio poveikio vertinimą gali turėti įtakos jų prioritetams, kryptims ir efektyviam strateginiam planavimui. Tuo tarpu šioms organizacijoms būtų naudinga pajėgti aiškiai ir nesudėtingai perteikti savo tikslus ir siekiamą poveikį.

Šį supratimo ir žinių trūkumą iliustruoja keli tyrimai, pavyzdžiui, 2021 m. Latvijos Gerovės ministerijos užsakymu „Oxford Research Baltics“ ataskaitoje pristatytas tyrimas, kuriame teigiama, kad Latvijoje socialinis poveikis vis dar yra mažai girdėta sąvoka, įvairiai interpretuojama skirtingose organizacijose, o daugelis apskritai nėra jos girdėjusios. Tai parodo, kad būtina tikslingai ugdyti suvokimą, jog apskritai egzistuoja socialinio poveikio valdymas, kad yra tam tikri jo apibrėžimai ir jis svarbus šiame sektoriuje. Toje pačioje ataskaitoje teigiama, kad tik trečdalis socialinio verslo organizacijų matuoja savo socialinį poveikį (arba matuoja jį iš dalies) – nors net ir šiuo skaičiumi negalima pasikliauti, nes socialinio verslo organizacijų supratimas apie socialinio poveikio vertinimą smarkiai skiriasi. Socialinio verslo organizacijoms turėtų būti aktualu matuoti savo socialinį poveikį, įvertinant tiek jų pačių poreikius, tiek ir išorinius reikalavimus. Socialinio poveikio vertinimas dėl pačios organizacijos poreikių – tai galimybė suprasti, ar buvo pasiekti užsibrėžti tikslai ir ar ši veikla yra pakankamai prasminga.

Be to, EBPO ataskaita (2019 m.) „Socialinio verslumo ir socialinio verslo plėtros skatinimas Lietuvoje“ bei naujausios Europos Komisijos ataskaitos „Socialinio verslo organizacijos ir jų ekosistemos Europoje“, kuriose išsamiai aprašoma padėtis Latvijoje ir Estijoje, parodė, kad skatinant socialinio poveikio vertinimą ir šio vertinimo ataskaitų teikimą, pamažu sulaukiama atitinkamų suinteresuotųjų šalių dėmesio iš skirtingų socialinio verslo ekosistemų. Tiek viešieji, tiek privatūs finansuotojai reikalauja, kad socialinio verslo organizacijos įrodytų savo ekonominę ir socialinę vertę, tačiau dauguma jų dar nėra įdiegusios socialinio poveikio vertinimo ir ataskaitų teikimo kultūros. Tai rodo aiškų atotrūkį tarp suinteresuotųjų šalių reikalavimų ir lūkesčių bei socialinio verslo ir jaunimo organizacijų rezultatų bei praktikos. Tai taip pat reiškia, kad socialinio poveikio vertinimas gali būti veiksminga priemonė, padedanti socialinio verslo organizacijoms viešinti savo konkrečius pasiekimus, užtikrinanti prieigą prie finansinių išteklių, taip pat prie svarbių viešųjų ir privačių paslaugų bei produktų rinkų.



Estijos Vyriausybė, bendradarbiaudama su Estijos nacionaline jaunimo reikalų taryba, 2018 m. užsakė tyrimą „Jaunimo asociacijų pajėgumų ir poveikio Estijoje analizė“. Pasak išvadų, „jaunimo asociacijų vadovams sunkiai sekasi derinti kasdienės veiklos valdymą su jų organizacijų poveikio tikslais“. Tai rodo, kad reikia geriau suprasti socialinio poveikio valdymą ir strategiją, diegiant žinias, pasitelkiant mokymus bei švietimą. Mūsų grupė atliko internetinę apklausą (Zeiļa et al., 2021), siekdama išsiaiškinti esamą padėtį, ir gavo tokius rezultatus: Latvijoje iš 19 internetinės apklausos respondentų 13 organizacijų teigė matuojančios savo poveikį, Estijoje iš 19 organizacijų tik 7, o Lietuvoje – 6 iš 19. Reikėtų atsižvelgti į tai, kad šie rezultatai pagrįsti respondentų savęs vertinimu, o jis priklauso nuo to, kaip organizacijos pačios interpretuoja savo poveikio matavimą, nes vieningo aiškinimo ar apibrėžtos sistemos nėra. EBPO ataskaitoje (2019 m.) teigiama, kad „daugybė nuomonių, kas yra socialinis poveikis ir kaip jis turėtų būti matuojamas bei viešinamas ataskaitose, gali kelti painiavą, o kartais ir įtampą“.

b. Apskritai trūksta supratimo apie esamus socialinio poveikio valdymo išteklius ir priemones, kurios padėtų sėkmingai planuoti, vertinti ir viešinti socialinį poveikį, taip pat trūksta sisteminės metodikos.

Trūksta ne tik žinių apie socialinį poveikį, bet ir supratimo, kaip vykdyti socialinio poveikio valdymą, taip pat akivaizdžiai trūksta priemonių, kurios leistų sėkmingai planuoti, vertinti ir viešinti socialinį poveikį. Apklausti socialinio verslo atstovai paaiškino, kad jiems stinga specifinių žinių apie socialinio poveikio vertinimą: „... verslo atstovai neturi tokių žinių... ir netgi neegzistuoja tokia leksika. Tikrai sunku pačiam tai interpretuoti“ (Zeiļa et al., 2021).

EBPO ataskaitoje (2019 m.) teigiama, kad nepakanka pajėgumų ir įgūdžių socialiniam poveikiui valdyti ir vertinti, o socialinio verslo atstovai pabrėžia susiduriantys su dideliais sunkumais, ieškodami darbuotojų, turinčių šios patirties. Be to, minima, kad socialinio poveikio vertinimo ir ataskaitų rengimo mokymai yra brangūs ir jų mažai, smarkiai stokoja ir praktinio įgūdžių tobulinimo galimybių.

Nėra aiškiai apibrėžtos ilgalaikės metodikos, kaip didinti socialinio poveikio valdymo mokymų ir ekspertinių žinių prieinamumą bei galimybes jais naudotis. Tokią padėtį būtina spręsti, kad organizacijos šioje srityje galėtų daryti pažangą. Padidinus šiuo metu labai ribotą šios srities ekspertų skaičių, pagerinus bendradarbiavimo su akademinė bendruomene lygį, būtų galima reikšmingai pakeisti esamą situaciją, nustatyti aiškius parametrus ir tiksliai vertinti pažangą.

c: Socialinio poveikio valdymui skatinti trūksta finansinių, žmogiškųjų išteklių ir laiko, taip pat tinkamų paskatų.

Vienas svarbesnių veiksnių, lemiančių socialinio poveikio valdymo trūkumus, yra tikslinio finansavimo stoka. Organizacijų atstovai nuolat kalba, kad sunku rasti laiko socialinio poveikio valdymui, kad trūksta reikiamų darbuotojų arba kad jie nepajėgūs finansuoti tokių projektų.



Tikėtina, kad šią problemą dar labiau apsunkina tai, jog poveikio vertinimas paprastai neįtraukiamas į bendrus projektų finansavimo kriterijus. Tai reiškia, kad lėšos poveikio vertinimui neskiriamos ir finansuotojai ar pareiškėjai jų nesvarsto ankstyvaisiais konkreto projekto etapais.

Vilniaus universiteto tyrimo (2019 m.) duomenimis, socialinio poveikio valdymas laikomas socialinio verslo koncepcijos dalimi, tačiau kadangi jo matavimas didina organizacijos sąnaudas, dėl šio proceso organizacijos gali tapti mažiau konkurencingos. Tai ypač problemiška, kai jaunimo sektoriaus biudžetas išlieka toks pat arba mažinamas dėl taupymo, nors paslaugų gavėjų poreikiai didėja. Socialinio verslo organizacijoms gali būti sunku prieštarauti tokiam biudžeto mažinimui ir siekti finansavimo, jei jos negali įrodyti savo darbo vertės, todėl gerai atliktas poveikio vertinimas, kurį galima lengvai įrodyti, suteiktų didelį konkurencinį pranašumą.

Kalbėdami apie iššūkius, susijusius su socialinio poveikio vertinimu, socialinio verslo atstovai pabrėžia laiko ir žmogiškųjų išteklių trūkumą: *„Norėčiau palaikyti ir dalyvauti šiame procese, nes man būtų įdomu žinoti, kokį atgarsį ir kokį poveikį mūsų darbas daro regione. Tačiau neturime išteklių. Mums tai nieko nekeičia – ir toliau darome tai, ką darome. Bet norėtume prisijungti, jei kas nors kitas tai organizuotų.“*

d: Valstybės lygmeniu trūksta S.M.A.R.T. (konkrečių, išmatuojamų, pasiekiamų, svarbių, apibrėžtų laike) poveikio tikslų ir rodiklių, susietų su teigiamais pokyčiais jaunų žmonių gyvenime.

Nacionalinės plėtros dokumentuose, kuriuose išsamiai aprašoma vyriausybės strategija Baltijos šalyse, taip pat ir jaunimo asociacijų finansavimo modelyje prioritetas finansavimo kriterijus yra oficialus jaunimo asociacijų narių skaičius. Kol kas nesuformuluoti jokie atskiri poveikio tikslai, todėl nėra aiškaus supratimo apie socialinį poveikį.

Šio pasirinkto kriterijaus trūkumas yra tai, kad visiškai nesikonsultuota su paslaugų gavėjais, t. y. jaunais žmonėmis, susijusiais su priimtu sprendimu. Taip pat nebuvo konsultacijų su socialinio poveikio vertinimo ekspertais.

Dėl ribotų žinių, išteklių ir nesugebėjimo akivaizdžiai įrodyti savo efektyvumo veikla, kurios poveikis įrodytas, dažnai nėra tinkamai paskatinama sparčiau augti.

Galimų pagrindinės problemos pasekmių apibendrinimas.

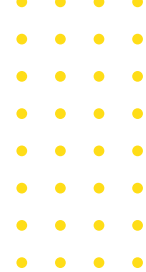
Toliau pateikiama trumpa santrauka, apibendrinanti galimas neigiamas išanalizuotos problemos pasekmes.

a: Teigiamą poveikį daranti veikla nėra vystoma pakankamai sparčiai, nes jos efektyvumo įrodymai nėra lengvai prieinami ar lengvai suprantami.

b: Trūksta įrodymų, kad darbas su jaunimu yra naudingas visuomenei. Tai užkerta kelią organizacijoms pademonstruoti skirtingoms suinteresuotosioms šalims savo veiklos svarbą ir įtaką, taip pat prisideda prie to, kad jaunimo sektoriaus finansavimas išlieka nepakankamas arba net mažinamas.

c: Gali būti tęsiama mažo poveikio, neefektyvi ir net potencialiai žalinga veikla, nes negalint pamatuoti konkrečios veiklos poveikio, sunku išskirti tas veiklas, kurioms verta teikti pirmenybę.

d: Neišnaudojamos galimybės didinti jaunų žmonių atsparumą, gerovę ir konkurencingumą. Dėl neproduktyvaus žmogiškųjų, finansinių ar laiko išteklių naudojimo paslaugų gavėjams suteikiamos ne tokios efektyvios paslaugos, o tai daro neigiamą poveikį jaunų žmonių gyvenimui ir stabdo visos visuomenės vystymąsi.



Geroji praktika ir priemonės Baltijos šalyse

Baltijos šalyse yra keli organizacijų socialinio poveikio valdymo gerosios praktikos pavyzdžiai, apie kuriuos išsamiai rašoma poreikių analizėje (Zeiļa et al., 2021). Jie apima įvairius efektyvius duomenų rinkimo metodus, pavyzdžiui, stebėseną, renginius ir forumus, klausimynus, apklausas ir t. t., kurie yra plačiai naudojami įvairiose organizacijose visose Baltijos šalyse. Kelios organizacijos pateikė patarimų, kaip veiksmingai taikyti socialinio poveikio valdymo praktiką, kuriuos taip pat galima rasti poreikių analizėje čia:

https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs_asessment_ENG-with-links.pdf.

Šis sąrašas tikrai nėra baigtinis, tačiau jame pateikiami keli veiksmingi pavyzdžiai, kurie galėtų tapti įkvėpimo šaltiniu Baltijos šalių organizacijoms.

Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansiniai mechanizmai bent 15% skiriamos dotacijos sumos skiriama gebėjimams stiprinti, o Lietuvoje – ir poveikio vertinimui.



Toliau pateikiami kiti viešojo sektoriaus ir dotacijų teikėjų socialinio poveikio valdymo gerosios praktikos pavyzdžiai, įskaitant **Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansinių mechanizmų** metodą, kuriuo remdamiesi Islandija, Lichtenšteinas ir Norvegija prisideda prie ekonominės bei socialinės atskirties mažinimo ir dvišalių santykių su įvairiomis ES valstybėmis narėmis, įskaitant Baltijos šalis, stiprinimo. **Aktyvių piliečių fondas (APF) Lietuvoje ne mažiau kaip 15% skiriamos dotacijos sumos skiria pilietinės visuomenės, įskaitant NVO, gebėjimų ugdymui ir tvarumui, kuris galėtų apimti poveikio valdymo praktiką.** Taip siekiama palengvinti organizacijoms tenkančią finansinę naštą, kartu aiškiai parodant, kaip šiam tikslui paskirstyti išteklius. Tai taip pat padeda organizacijoms stebėti savo pažangą ir efektyvumą (Aktyvių piliečių fondas, 2021).



Estijos Nacionalinis pilietinės visuomenės fondas dotacijos paraiškos formoje pateikia socialinio poveikio valdymo išaiškinimą ir taip padeda organizacijoms mokytis planuoti socialinio poveikio vertinimą.

Estijos Nacionalinis pilietinės visuomenės fondas, pagrindinis Estijos nevyriausybinių organizacijų ir fondų finansuotojas, ilgainiui pakeitė dotacijų paraiškų formų struktūrą ir klausimus, kad pareiškėjai galėtų aiškiau išdėstyti savo veiklos ir paraiškų socialinio poveikio potencialą. Be kitų sričių, fondo paramą gali gauti ir visos su jaunimu dirbančios ne pelno siekiančios asociacijos ir fondai (įskaitant socialinio verslo organizacijas).

Pavyzdžiui, paraiškos teikėjo forma pradedama **skyriumi apie organizacijos tikslus ir pagrindinius veiklos rodiklius**. Visi pareiškėjai, kurie kiekybiškai nevertino savo rezultatų ir poveikio, gali pateikti paaiškinimus, kaip jie stebėjo savo pažangą kokybiniu požiūriu. Tokie paraiškos formos skyriai taip pat tampa mokomąja medžiaga organizacijoms, kurios dar nėra suplanavusios ir išanalizavusios savo poveikio. Nacionalinių, regioninių ir vietos pilietinės visuomenės organizacijų (įskaitant socialinio verslo organizacijas), teikiančių paraiškas fondui, skaičius svyruoja nuo 100 iki 200. Tai reiškia, kad paraiškos struktūra ir klausimai per kelerius metus turės įtakos daugumai Estijos pilietinės visuomenės organizacijų (Nacionalinis pilietinės visuomenės fondas – SA KÜSK, 2022).

Good Deed Impact Fund vienu metu remia kelias reikšmingas iniciatyvas, teikdamas tiek finansinę, tiek dedikuotos komandos bei pro-bono ekspertų kompetencijų paramą.



Good Deed Impact Fund yra pirmasis filantropinis rizikos kapitalo fondas Estijoje. Jis padeda inicijuoti ir plėtoti veiksmingas iniciatyvas, kuriomis sprendžiamos opios Estijos visuomenės problemos. Fondas prisideda sprendžiant sudėtingas švietimo, socialinės nelygybės, visuomenės sveikatos ir aplinkosaugos problemas. Jis vienu metu remia nedidelį skaičių reikšmingų iniciatyvų, teikdamas tiek finansinę, tiek dedikuotos komandos bei *pro-bono* ekspertų kompetencijų paramą.

Dalis fondo paramos visada skiriama iniciatyvų poveikio valdymui gerinti. Ši parama gali apimti poveikio tikslų ir rodiklių išvardijimą, duomenims rinkti bei analizuoti skirtų informacinių sistemų kūrimą, iniciatyvų kokybės ir poveikio įrodymų tyrimą, siekiant pagerinti jų veiklą. Daugelis iniciatyvų, kurias per pastaruosius metus rėmė šis fondas, prisideda prie jaunų žmonių gerovės: „Mokykla be patyčių“ (*Bullying-Free School*, KiVa), SPIN programa, Mokytojų pavadavimo programa ir „Head Matters“. Dauguma šių iniciatyvų yra vystomos pilietinės visuomenės organizacijų, kurių poveikis Estijoje yra labiausiai įrodytas (Good Deed Foundation, 2022).

Erasmus+ į kiekvieno projekto planą įtraukia atskirą socialinio poveikio valdymo skyrį, kuriame pareiškėjai supažindinami su šia sąvoka arba skatinami svarstyti socialinio poveikio valdymo būdus.

(Visos Baltijos šalys) **Erasmus+** projektai yra vertingas socialinio poveikio valdymo pavyzdys, nes į kiekvieno projekto planą įtraukiamas atskiras socialinio poveikio skyrius. Tai skatina kiekviename jų vykdomame projekte apsvarstyti tam tikrą socialinio poveikio valdymo lygį ir leidžia suinteresuotosioms šalims susidaryti aiškesnę nuomonę tiek apie atskirų projektų efektyvumą, tiek poveikio valdymo metodiką apskritai (Europos Komisija, 2021).



Britų Taryba parengė tam tikrus su socialinio poveikio valdymu susijusius KPI, kurie yra detaliai išaiškinti ir sukurti siekiant skatinti socialinio poveikio vertinimą.

(Visos Baltijos šalys) Žvelgiant iš dotacijas teikiančios organizacijos perspektyvos, verta atsižvelgti į **Britų Tarybos** metodą – ji yra Jungtinės Karalystės tarptautinė kultūrinių ryšių ir švietimo galimybių organizacija. Organizacija veikia šešiuose žemynuose ir daugiau nei 100 šalių, kasdien įgyvendindama tarptautinio masto galimybes. Atsižvelgdami į savo vidaus strategiją, jie **nustatė tam tikrus KPI** ir numato reikalavimą projektų įgyvendintojams pasiekti šiuos „iš viršaus į apačią“ nustatytus rodiklius. Ataskaitų rengimo etape aukšto lygio kiekybiniai rodikliai apjungiami su pokyčių istorijomis, iliustruojančiomis KPI siekius, kontekstą ir reikšmę.

Latvijos Gerovės ministerija taip pat parengė socialinio poveikio vertinimo gaires su tam tikrais rodikliais, padedančiais organizacijoms planuoti socialinio poveikio valdymą.

 Latvijos Gerovės ministerija taip pat parengė **socialinio poveikio vertinimo gaires** su tam tikrais rodikliais, padedančiais organizacijoms planuoti socialinio poveikio valdymą. Gairės pagrįstos MIIA metodika, kurios išsamų aprašymą galima rasti *investing for good* interneto svetainėje. Ją galima rasti čia:

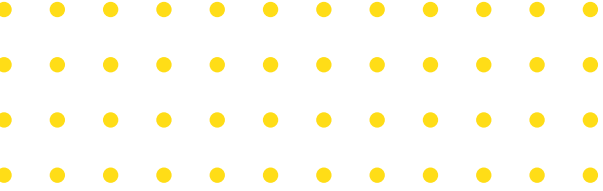
<https://www.investingforgood.co.uk/impact-advisory>

Jau yra keletas naudingų socialinio poveikio vertinimo priemonių

 Be jau minėtų iniciatyvų yra keletas naudingų socialinio poveikio matavimo priemonių, pavyzdžiui, **VŠĮ Versli Lietuva ir mūsų organizacijos partnerės, VŠĮ Geri norai LT, sukurta socialinio verslo platforma <https://socialinisverslas.verslilietuva.lt>** (2020 m.). **VŠĮ Versli Lietuva** yra ne pelno siekianti organizacija, priklausanti Lietuvos Respublikos ūkio ministerijai. Ši priemonė labai palengvina organizacijų pastangas įvertinti savo socialinį poveikį, taip pat padeda kurti poveikio didinimo strategijas.

Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos renka visus turimus statistinius duomenis ir poveikio tyrimus, susijusius su Lietuvos jaunimu, ir kaupia juos vienoje lengvai prieinamoje vietoje savo interneto svetainėje.

 Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos renka visus turimus statistinius duomenis ir poveikio tyrimus, susijusius su Lietuvos jaunimu, ir kaupia juos vienoje lengvai prieinamoje vietoje savo interneto svetainėje. Tokiu būdu lengviau gauti informaciją, reikalingą jaunimo organizacijų poveikiui planuoti ir poveikio rezultatams vertinti.



Papildoma medžiaga

Be šio dokumento, projekte buvo dar kelios sudedamosios dalys. Tarp jų yra išsamesnės informacijos, kurią galima rasti toliau nurodytuose dokumentuose:

- **Poreikių vertinimas ir geriausios praktikos apžvalga** (Zeila et al., 2021)
https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs_asesment_ENG-with-links.pdf
- **Socialinio poveikio valdymo priemonių rinkinys** (Aps et al., 2022)
<https://storiesforimpact.com/toolbox/>
- **Socialinio poveikio komunikacijos gairės, skirtos Baltijos šalių jaunimo organizacijoms ir jaunimo socialinio verslo organizacijoms** (Zeila et al., 2022)
<https://sua.lv/socialas-ietekmes-komunikacijas-vadlinijas/>



Projektas BALTIC : YOUTH : IMPACT

Pagrindiniai projekto tikslai:

- gerinti Baltijos šalių jaunimo organizacijų jaunimo darbuotojų gebėjimus, įgūdžius ir praktines žinias apie socialinio poveikio valdymą (apimant teigiamo poveikio jaunų žmonių gyvenimui planavimą, kūrimą, vertinimą ir komunikaciją);
- diegti suvokimą apie socialinio poveikio valdymo jaunimo organizacijose svarbą tarp politikos formuotojų ir suinteresuotųjų šalių Baltijos šalyse, sukuriant praktiškas, patogias naudoti poveikio valdymo priemones ir politikos rekomendacijas bei įgyvendinant jaunimo organizacijoms skirtus neformalaus švietimo ir dalijimosi patirtimi renginius.





Nuorodos

Active Citizens Fund. (2021). EEA and Grants 2014-2021 – Active Citizens Fund: Supporting civil society | EEA Grants. Eeagrants.org. 2022 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://eeagrants.org/resources/eea-and-grants-2014-2021-active-citizens-fund-supporting-civil-society?fbclid=IwAR00KDjUfJIn3JA69x8u1S3Tet4MGm870Vod65rrppkQUR7GWXu8ccGjbY>.

Ceizarienė, B., & Ruikytė, E. (2022). Legalus skaitmeninio turinio vartojimo ir antipiravimo skatinimas. Kurkl.lt. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš:

<http://kurkl.lt/wp-content/uploads/2021/12/Esamos-situacijos-analize.pdf>.

Crow, D., & Jones, M. (2018). Narratives as tools for influencing policy change. Policy & Politics, 46(2), 217-234.

<https://doi.org/10.1332/030557318x15230061022899>

Jaunimo reikalų departamentas (2021). Tyrimai. Jrd.lt. 2022 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://jrd.lt/informacija-dirbantiems-su-jaunimu/informacija-apie-jaunima/tyrimai>.

Dunne, A., Ulicna, D., Murphy, I. and Golubeva, M., 2014. Working with young people: the value of youth work in the European Union. European Youth Forum, [online] Pasiekama:

https://tools.youthforum.org/policy-library/wp-content/uploads/2021/04/YFJ_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations_1P1.pdf> [Accessed 6 March 2022].

Eesti Noorte-Uhenduste Liit. (2022). Valminud on noorteühenduste mõju analüüs | EESTI NOORTEÜHENDUSTE LIIT. EESTI NOORTEÜHENDUSTE LIIT. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš:

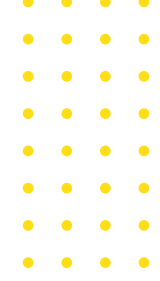
<https://enl.ee/2018/11/27/valminud-on-noorteuhenduste-moju-analuus/>.

European Commission. (2021). Erasmus+. Erasmus+ EU programme for education, training, youth and sport. 2022 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus>.

Good Deed Foundation. (2022). Impact Fund — Good Deed Foundation. Good Deed Foundation. 2022 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://www.heategu.ee/impact-fund#:~:text=Good%20Deed%20Impact%20Fund%20is,inequity%2C%20public%20health%20and%20environment>.



Nuorodos

Hempel, K., & Cunningham, W. (2010). Investing in your country's children and youth today : good policy, smart economics. *Child & Youth Development Notes*. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš Youthpolicy.org.

Holton, D., Watkins, J. and Siladi, S., 2016. STUDY ON THE SOCIAL VALUE OF YOUTH ORGANISATIONS. *European Youth Forum*, [online] Pasiekama:

https://tools.youthforum.org/policy-library/wp-content/uploads/2021/04/YFJ_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations_1P1.pdf [Accessed 6 March 2022].

Matkevičienė, R., Stonkienė, M., Šupa, M., Adomaitytė-Subačienė, I., & Janiūnienė, E. (2022). Dev.gerinatorai.lt. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš:

http://dev.gerinatorai.lt/wp-content/uploads/2021/05/Socialinio_verslo_galimybiu_studija_final.pdf?_ga=2.127980684.1453230912.1643188867-1996427012.1623250858.

Mitchell, N. (2021). Social Impact: Definition and Why is Social Impact Important?. *Career Hub | Duke University*. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš:

<https://careerhub.students.duke.edu/blog/2021/09/03/social-impact-definition-and-why-is-social-impact-important/#:~:text=Social%20impact%20creates%20opportunities%20that,thus%20gain%20economic%20growth%2C%20etc.>

Merkys, G., & Bubelienė, D. (2021). SOCIOLOGINĖ STUDIJA: SOCIALINIO VERSLO SKATINIMO LIETUVOJE EKONOMINĖS, SOCIALINĖS, POLITINĖS IR TEISINĖS PRIELAIKOS. 2022 m. kovo 7 d. paimta iš:

<https://lisva.org/wp-content/uploads/2021/12/Socialinio-verslo-galimybiu-studija-2021.pdf>.

National Foundation of Civil Society - SA KŪSK. (2022). National Foundation of Civil Society - SA KŪSK. SA KŪSK. 2021 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://kysk.ee/en/about-us/national-foundation-of-civil-society/>.

Oxford Research Baltics, (2021), Pasākuma "Atbalsts sociālajai uzņēmējdarbībai" starprezultātu novērtēšana un priekšlikumu izstrāde tiesiskā ietvarā un atbalsta pilnveidošanai GALA ZIŅOJUMS, Nr. 9.1.1.3/15/I/001 ietvaros. 2022 m. kovo 2 d. paimta iš:

<https://www.lm.gov.lv/lv/media/14466/download>

Startup Estonia. (2022). About — Startup Estonia. Startup Estonia. 2022 m. balandžio 10 d. paimta iš:

<https://startupestonia.ee/about>.

Zeīļa, R., Švarce, L., Mencendorfa, R., Čirule, M., Aps, J., & Akkermann, C. et al. (2021). BALTIC : YOUTH : IMPACT - Needs assessment and overview of the best practices. Sua.lv. 2022 m. kovo 7 d. paimta iš:

https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs_asesment_ENG-with-links.pdf.