

# Politikas rekomendācijas jauniešu organizāciju ietekmes pārvaldībai

## BALTIC : YOUTH : IMPACT



2022



## Partnerorganizācijas:



GERI NORAI  
Geri Norai LT  
*Jurgita Ribinskaitė-Glatzer un Rūta Žulpaite*



SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ASSOCIATION OF LATVIA  
Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija  
*Regita Zeiļa un Līva Švarce*



LJP NATIONAL YOUTH COUNCIL  
Latvijas Jaunatnes padome  
*Marija Cīrule un Dāniels Liecis*



Stories for Impact  
*Jaan Aps un Carmen Akkermann*



EESTI NOORTEÜHENDUSTE LIIT  
Igaunijas Jaunatnes padome  
*Triin Roos*

## Projektu līdzfinansē Eiropas Savienība programmas Erasmus+ ietvaros

Eiropas Komisijas atbalsts šīs publikācijas izveidei nav uzskatāms apstiprinājumu saturam, kas atspoguļo tikai autoru uzskatus, un Komisija nav atbildīga par jebkādu tajā ietvertās informācijas izmantošanu.

# Saturs

<b>4</b>	Rekomendācijas
<b>6</b>	Pamatinformācija
<b>6</b>	Jaunatnes nozares nozīme
<b>7</b>	Kas ir sociālās ietekmes pārvaldība jaunatnes nozarē un kādēļ tā ir svarīga?
<b>9</b>	Galvenās risināmās problēmas pārskats un analīze
<b>14</b>	Galvenās problēmas iespējamo seku kopsavilkums
<b>15</b>	Labās prakses piemēri
<b>18</b>	Papildus materiāli
<b>19</b>	Atsauces



# Rekomendācijas

Šajā sadaļā izklāstīti mūsu ieteikumi, pamatojoties uz partneru secinājumiem, pētījumiem un ekspertu atzinumiem, kas saistīti ar identificēto un turpinājumā detalizēti aplūkoto problēmu: "Jauniešu organizācijas un sociālie uzņēmumi, kas strādā ar jauniešiem, nepaliek un neuzrāda pozitīvo ietekmi sistemātiskā veidā". Uz to pamatojoties, tālāk formulētas politikas rekomendācijas. Šie ieteikumi ir sniegti ar nolūku informēt politikas veidotājus un lobētājus, kuri ir pilnvaroti iestāties par uzlabojumiem jaunatnes nozares sociālās ietekmes pārvaldības jomā. Mēs ceram, ka šie ieteikumi ļaus attiecīgajām pusēm ieviest un īstenot pozitīvas izmaiņas, radot efektīvākas prakses.

## 01 **Lai palielinātu izpratni par sociālās ietekmes nozīmi, aktīvi jāattīsta un jāatbalsta naratīvs, kas par prioritāti izvirza pozitīvu sociālo ietekmi, nevis tikai tos sasniegumus, kas mērāmi finansiālajā pieaugumā vai kapacitātē.**

Būtu jāizstrādā naratīvs, kas izskaidrotu katras darbības pozitīvo un, ja nepieciešams, negatīvo ietekmi, savukārt organizāciju vērtība jāizvērtē, pamatojoties uz to kopējo ietekmi. Naratīvam jākoncentrējas uz organizāciju potenciālu radīt lielāku vērtību sabiedrībai, ja to pozitīvā ietekme tiek precīzāk izprasta, adresēta, izvērtēta un salīdzināta.

(Skatīt sadaļas "Labās prakses piemēri Baltijas valstīs" 2.piemēru: Igaunijas Nacionālais pilsoniskās sabiedrības fonds izmanto dotāciju pieteikumu, kas atvieglo sociālās ietekmes pārvaldības skaidrošanu un palīdz izglītēt organizācijas, lai tās plānotu sociālās ietekmes mērīšanu, un 4.piemēru: Erasmus+ katrā projekta pieteikumā iekļauj sadaļu sociālās ietekmes pārvaldībai, iepazīstinot pieteikuma iesniedzējus ar šo jēdzienu vai mudinot sociālās ietekmes pārvaldību izskatīt arī turpmāk.)

## 02 **Vajadzības gadījumā, pārskatīt ar finansējumu saistītos ietekmes rādītājus, sniedzot organizācijām papildu atbalstu.**


Lai jaunatnes organizācija saņemtu finansējumu, iespēju robežās finansētāji būtu jāmudina mainīt kritērijus, izmantojot labi saprotamus un rūpīgi pārdomātus sociālās ietekmes rādītājus, kas ļautu efektīvāku un proporcionālāku finansēšanas kārtību, kā arī popularizētu un veicinātu vispārēju izpratni par sociālo ietekmi. Piemēram, tā vietā, lai pieprasītu organizācijas gada laikā veikto darbību skaitu, varētu tikt izmantoti kritēriji, kas orientēti uz šo darbību radīto ietekmi. Ja no organizācijām tiek pieprasīts papildu darbs, tad arī jānodrošina papildu atbalsts šī darba veikšanai.

(Skatīt sadaļas "Labās prakses Baltijas valstīs" 5.piemēru: Britu padome ir izstrādājusi konkrētus sociālās ietekmes pārvaldības veiktspējas pamatrādītājus, kas ir rūpīgi izskaidroti un izstrādāti, lai veicinātu sociālās ietekmes mērīšanu, un 6.piemēru: Latvijas Labklājības ministrija arī ir izstrādājusi sociālās ietekmes mērīšanas vadlīniju kopumu ar konkrētiem rādītājiem, lai palīdzētu organizācijām plānot sociālās ietekmes pārvaldību.)

## 03 **Nodrošināt bezmaksas, viegli pieejamus un ērti lietojamus ietekmes pārvaldības resursus un/vai popularizēt, attīstīt jau esošos materiālus.**

Lietotājam draudzīgu un intuitīvu sociālās ietekmes mērīšanas resursu plašāka pieejamība būtu nozīmīga šī brīža situācijas uzlabošanā, ņemot vērā, ka šobrīd resursu trūkst. Esošos materiālus būtu jāturpina attīstīt, popularizēt un padarīt plašāk pieejamus.

Kad vien iespējams, šos materiālus būtu jānodrošina bez maksas, lai mazinātu finansiālo spiedienu uz organizācijām ar jau tā ierobežotu budžetu un motivētu šo instrumentu plašāku izmantošanu.



Turklāt, šiem instrumentiem jābūt interaktīviem un laika ziņā efektīviem, jo organizācijām nav pietiekami daudz resursu, lai ieguldītu ilgstošos sociālās ietekmes mērīšanas procesos. Ietekmes pārvaldības aktivitātēm jābūt interaktīvām un saistošām, tādēļ ka bieži vien tādas metodes kā aptaujas jaunieši uzskata par garlaicīgām. Lai iegūtu atsauksmes un nodrošinātu atgriezenisko saiti, var izmantot neformālākas darbības, kā, piemēram, ietekmes mērīšanas metodēs ieviest spēļu elementus.

Izsekojama pašattīstība arī iedvesmos jauniešus, kas iesaistīti šajās jaunatnes organizācijās, un resursi, kas uzskatāmi parāda pozitīvos uzlabojumus un ietekmi, palīdzētu motivēt un veicināt efektīvākus un radošākus iznākumus.

*(Skatīt sadaļas "Labās prakses Baltijas valstīs" 7.piemēru: Vairāki noderīgi resursi sociālās ietekmes mērīšanai, kas jau pastāv.)*

#### 04 **Nodrošināt un/vai atbalstīt uz sociālās ietekmes pārvaldību orientētas kapacitātes stiprināšanas programmas.**

Būtu jānodrošina kapacitātes stiprināšanas programmas, kas vērstas uz sociālās ietekmes pārvaldību, savukārt jau esošās programmas būtu jāatbalsta valsts līmenī. Tas ļaus tiem, kas strādā jaunatnes organizācijās, attīstīt nepieciešamās prasmes efektīvai sociālās ietekmes pārvaldībai.

*(Skatīt sadaļas "Labās prakses Baltijas valstīs" 1.piemēru: Norvēģijas Grantu Programma piedāvā vismaz 15% no atkārtotas finansējuma summas konkrēti kapacitātes palielināšanai, un Lietuvā tas ietver ietekmes mērīšanu, un 3.piemēru: "The Good Deed Impact Fund" atbalsta nelielu skaitu iniciatīvu ar nozīmīgu ietekmi vienlaikus, sniedzot gan finansiālu, gan nefinansiālu atbalstu no specializētas komandas un pro-bono ekspertiem.)*

#### 05 **Iekļaut papildu finansējumu ietekmes pārvaldībai jaunatnes organizācijās un sociālajos uzņēmumos.**

Nodrošinot tiešu finansējumu sociālās ietekmes mērīšanai jaunatnes organizācijās un sociālajos uzņēmumos, tas ļautu tām šo svarīgo aspektu veikt efektīvi. Šāda prakse jau vērojama, piemēram ar Norvēģijas grantu programmu, kas piešķir 10% papildus finansējumu kapacitātes veicināšanai, tai skaitā sociālās ietekmes mērīšanai, palīdzību. Tas samazina jaunatnes organizācijās strādājošo finansiālo spiedienu un ar to saistīto stresu, ļaujot veidot skaidru budžeta plānu.

#### 06 **Nodrošināt, lai ietekmes rādītāji valsts stratēģiskajos dokumentos tiešā veidā atspoguļotu jauniešu labklājību, stratēģiskās plānošanas procesos iekļaujot jaunatnes pārstāvjus.**

Šis ir būtisks aspekts, lai nodrošinātu pozitīvus pakalpojumus un rezultātus ar vislielāko ietekmi pašai svarīgākajai no ieinteresētajām pusēm - jauniešiem, kuri uzticas jaunatnes organizāciju darbam. Kad pakalpojumu lietotāji tiek iesaistīti dialogā, organizācijas var precīzāk koncentrēties uz to, kas sniedz labumu jauniešiem, viņu nākotnei un sabiedrībai kopumā.

# Pamatinformācija

## Jaunatnes nozares nozīme

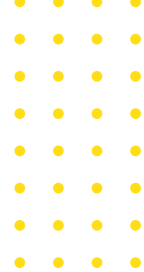
Jaunatnes organizācijām<sup>1</sup>, NVO un sociālajiem uzņēmumiem<sup>2</sup>, kā arī citām saistītām organizācijām, kas tiešā veidā strādā ar jauniešiem un daudzējādā ziņā sniedzot labumu sabiedrībai ir svarīga loma Baltijas valstīs. Balstoties uz pētījumiem, jaunatnes organizācijām ir būtiska nozīme sabiedrības attīstībā tādās jomās kā ietekme uz cilvēkkapitālu, sociālo kapitālu, attieksmēm, pilsonisko aktivitāti utt. (Holton, Watkins and Siladi, 2016), (Dunne, Ulicna, Murphy un Golubeva, 2014). Šajos pētījumos secināts, ka, lai gan ir zināms, ka jaunatnes nozares aktivitātēm ir liela pozitīva ietekme, šī ietekme ne vienmēr tiek nodrošināta, un iesaistītajām organizācijām jāveic rūpīga izpēte un novērojumi. No otras puses, ANO (2010) ir atklājusi, ka nepietiekams ieguldījums jaunatnes projektos rada ievērojamas sociālās, ekonomiskās un politiskās izmaksas, skaidri norādot, ka jauniešiem ir izšķiroša nozīme nacionālo ekonomiku, sabiedrību un demokrātiju nākotnē un, ka galvenais ir darbs pie viņu labklājības. Šis darbs ietver: iespēju radīšanu, lai jaunieši iegūtu svarīgas zināšanas, prasmes un pieredzi; atbalstu problēmu un izaicinājumus risināšanā; jauniešu pašvērtējuma un pārliecības uzlabošanu. Papildus tam, šis darbs sniegtu ieguldījumu ilgtspējīgas attīstības mērķu sasniegšanā vietējā, nacionālā un starptautiskā līmenī, kā arī ieguldījumu citās sabiedrības jomās.

Bieži vien jaunatnes organizācijas nespēj izplānot, izmērīt, aprakstīt, izvērtēt un komunicēt to vērtību un ietekmi, ko tās rada. Kad organizācijām tiek vaicāts, kādēļ to darbs ir nozīmīgs, vai kādēļ tām būtu jāsaņem finansējums, pārsvarā atbildes iekļauj nekonkrētus terminus un nespējot sniegt skaidrus un izmērāmus piemērus. Kapacitātes un prasmju trūkuma dēļ šīs organizācijas nespēj sava darba ietekmi izteikt konkrētos skaitļos, faktos un piemēros, un tādēļ citām ieinteresētajām personām, kopienām un plašākai sabiedrībai ir maz iemeslu atbalstīt viņu darbu.

Šī kopprojekta, kurā iesaistītas piecas partnerorganizācijas Baltijas valstīs, mērķis ir risināt sociālās ietekmes pārvaldības jautājumu, pilnveidojot zināšanas un prasmes sociālās ietekmes pārvaldībā un tās atzīšanu Baltijas valstīs. Partnerorganizācijas ir līderi tādās jomās kā sociālā uzņēmējdarbība, jaunatnes darbs, interešu aizstāvība un/vai ietekmes pārvaldība, un ir apņēmības pilni un motivēti projekta izstrādātos instrumentus, rezultātus un aktivitātes pielietot ikdienas darbā, kā arī tos izplatīt savus biedru un partneru vidū.

<sup>1</sup>Šajā dokumentā norādītās organizācijas ir: Organizācijas, kas strādā ar jauniešiem, Jaunatnes organizācijas, Sociālie uzņēmumi jaunatnes sektorā, interešu aizstāvības organizācijas, kas strādā ar jaunatni, sociālie jaunuzņēmumi, kas strādā ar jauniešiem utt.

<sup>2</sup>Sociālie uzņēmumi ir tie uzņēmumi, kuru galvenais nolūks ir konkrēti sociālie mērķi. Šie uzņēmumi cenšas maksimāli palielināt sabiedrības un vides ieguvumus, peļņu, galvenokārt, izmantojot sociālo programmu finansēšanai.



## Ko nozīmē sociālās ietekmes pārvaldība jaunatnes nozarē un kādēļ tā ir svarīga?

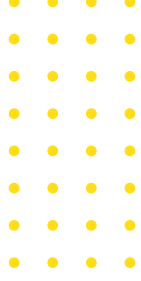
Organizācijas vai uzņēmuma sociālā ietekme ir veids, kā izklāstīt jebkāda veida iedarbību uz cilvēkiem, sabiedrību vai vidi ap tiem. To var saprast kā izmaiņu, ko radījušas organizāciju darbības, mērīšanu. Lai gan var rasties arī neparedzētas negatīvas sekas, kas arī ir jāizmēra un jāņem vērā, jebkuras sociālās organizācijas mērķim ir jābūt vispārējai pozitīvai ietekmei, vienlaikus cenšoties risināt sociālās netaisnības un problēmas.

Positīvā ietekme parasti ir saistīta ar organizācijas misiju, vīziju un galvenajiem mērķiem. Ir iespējamas arī daudzas neparedzētas pozitīvas ietekmes, piemēram, ja organizācijas galvenais mērķis ir izglītēt un iesaistīt jauniešus saistībā ar noteiktu tēmu, taču vienlaikus, šī procesa laikā tiek attīstītas projektu vadības un komandas darba prasmes.

Negatīva ietekme iespējama, ja aktivitātes ir nepilnīgas, neefektīvas vai zemas kvalitātes, piemēram, kad jaunieši saņem “sliktu” vai “garlaicīgu” pieredzi, nespējot to pārdomāt, no tās mācīties vai pilnveidoties. Negatīva ietekme iespējama arī saistībā ar alternatīvajām izmaksām, kad laiku, kas pavadīts, piedaloties darbībās ar mazāku ietekmi, varēja izmantot efektīvākās aktivitātēs ar lielāku ietekmi. Vienkārši sakot, lai organizācija būtu veiksmīga, tai jācenšas maksimāli palielināt savu pozitīvo ietekmi, vienlaikus samazinot iespējamo negatīvo ietekmi.

Ietekme, kādu jaunatnes organizācija parasti cenšas sasniegt, ietver tādus aspektus kā: jauniešu attieksmes ietekmēšana, jauniešu zināšanu, attieksmju, prasmju un pieredzes uzlabošana, kā arī centieni uzlabot to jauniešu, ar kuriem organizācija strādā, dzīves apstākļus. Sociālās ietekmes rezultāti, kas spēcina jaunatni, var pozitīvi ietekmēt sabiedrību kopumā, un uzlabojumi vienā jomā sniedz priekšrocības un uzlabojumus citās. Apmierināti, izturīgi jaunieši, kuru iespējas ir uzlabotas, visticamāk, kļūs par produktīviem, sociāli apzinīgiem pieaugušajiem, retāk tiks iesaistīti noziedzībā vai cietīs no dažādām ar veselību vai uzvedību saistītām problēmām.

Sociālās ietekmes mērīšana ir būtiska, jo tā ļauj organizācijām gūt izpratni par to darba efektivitāti, attiecīgi pielāgot to pieeju, lai efektivitāte tiktu uzlabota, kā arī demonstrēt to rezultātus partnerorganizācijām, valdībām un citiem finansējuma avotiem. Balstoties uz Lietuvas Sociālo uzņēmumu asociācijas pētījumu (2020), sociālās ietekmes mērīšana ir būtiska sociālo uzņēmumu sastāvdaļa, jo tā ir galvenais motivējošais faktors, lai valdība ieguldītu organizācijā. Pētījumā norādīts, ka, trūkst skaidru ietekmes mērīšanas sistēmu, kā arī valdībām un citiem, finansētājiem trūkst motivācijas sociālās ietekmes mērīšanai.



## Sociālās ietekmes naratīva veidošanas nozīme Baltijas valstīs

Sociālās ietekmes un tās pārvaldības naratīva veidošanai ir ārkārtīgi svarīga nozīme, lai tā tiktu uzskatīta par NVO un sociālās uzņēmējdarbības ekosistēmu attīstības pamatu. Tas veicinās efektīvāku komunikāciju un politikas izmaiņas, ko pielietot, lai labāk risinātu sociālos jautājumus un pozitīvi iedabotos uz esošo politiku šajā jomā. Iedarbīga naratīva veidošana sabiedriskās politikas veidošanā sastāv no vairākiem teorētiskiem posmiem, kuru pamatā ir efektīva stāstu radīšana (Crow & Jones, 2018). To ilustrē veids, kādā Igaunijas valdība izveidojusi iniciatīvu "Startup Estonia" (2022), kuras ietekme ietver jaunuzņēmumu ekosistēmas attīstību, kā rezultātā tiek veicināta dinamiska un veiksmīga jaunuzņēmumu ekosistēma un uzņēmējdarbība, kas koncentrējas uz ieinteresēto pušu izglītošanu. Līdzīga pieeja varētu tikt izmantota, lai veicinātu un attīstītu sociālo ietekmi un NVO ekosistēmu Baltijas valstīs.



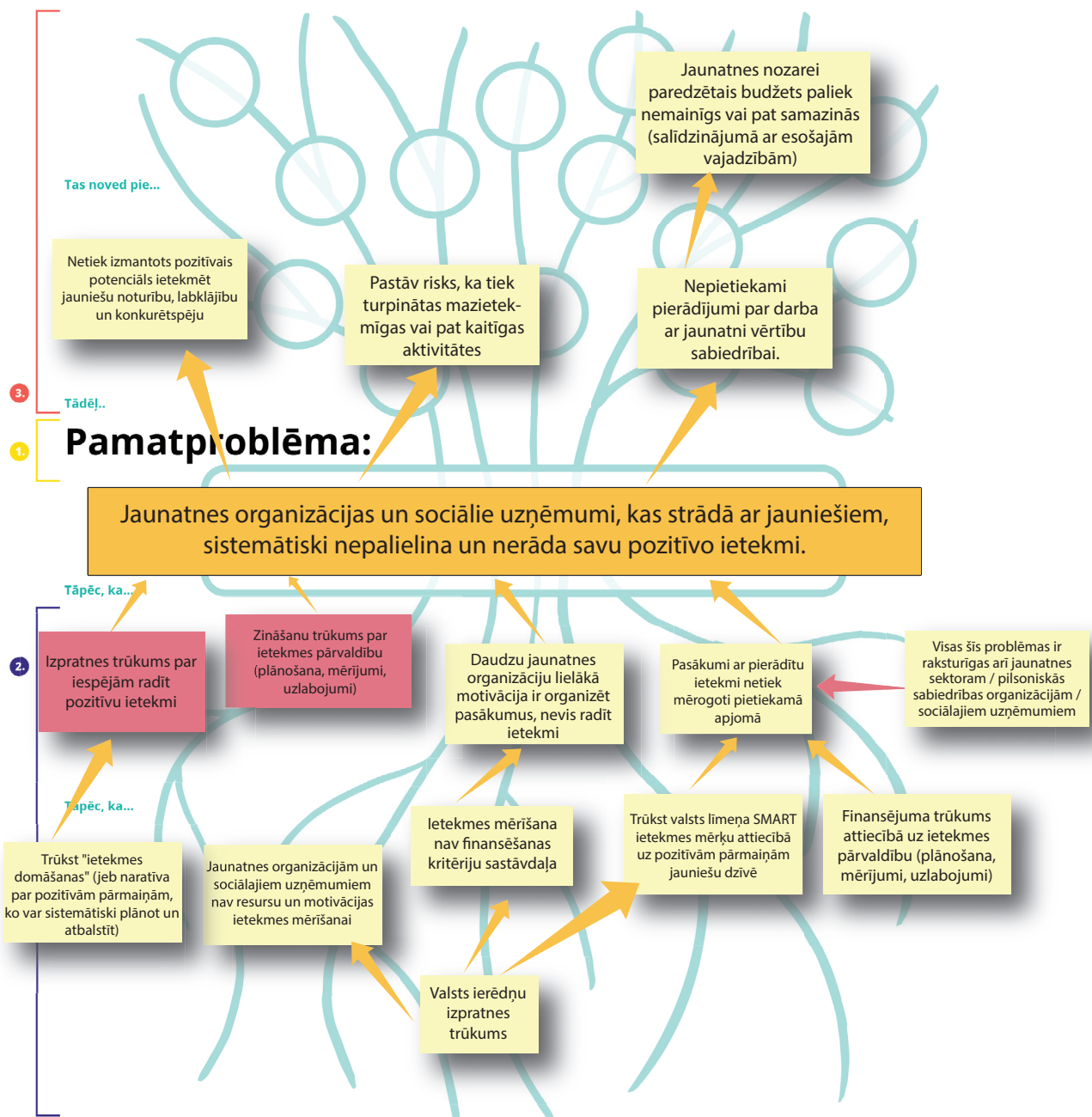
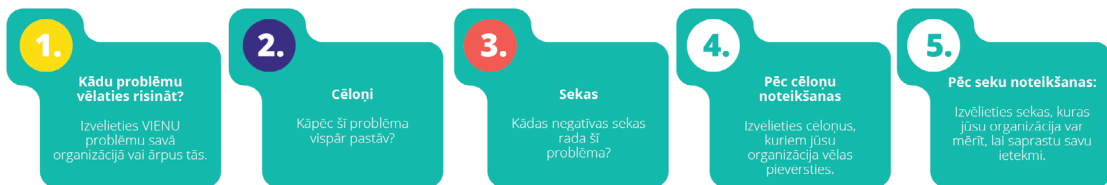
**Lai palielinātu izpratni par sociālās ietekmes nozīmi, aktīvi jāattīsta un jāatbalsta naratīvs, kas par prioritāti izvirza pozitīvu sociālo ietekmi, nevis tikai tos sasniegumus, kas mērāmi finansiālajā pieaugumā vai kapacitātē.**

Lai gūtu labāku izpratni par to, ko uzlabot sociālās ietekmes pārvaldībā, kā arī definētu esošo situāciju, tika veikts vajadzību izvērtējums (Zeiļa et al., 2021). Galvenā risināmā problēma, proti, "jauniešu organizācijas un sociālie uzņēmumi, kas strādā ar jauniešiem, nepalielina un neuzrāda pozitīvo ietekmi sistemātiskā veidā", tika identificēta, balstoties uz partnerorganizāciju veikto pētījumu, konsultācijām ar pieredzējušiem jomas profesionāļiem un esošo pētījumu analīzi. Balstoties uz pašreizējo pētījumu rezultātiem, turpinājumā apskatīta galvenā problēma, izklāstot šī jautājuma svarīgākos aspektus un ilustratīvus piemērus.



# Galvenās risināmās problēmas pārskats un analīze

## Problēmas koks



“Jauniešu organizācijas un sociālie uzņēmumi, kas strādā ar jauniešiem, nepalielina un neuzrāda pozitīvo ietekmi sistemātiskā veidā.”

a: Vairākos aspektos nozīmīgi ir tas, ka trūkst vispārējas izpratnes par sociālās ietekmes jēdzienu, kā arī par sociālās ietekmes pārvaldības priekšrocībām un ieguvumiem darbā ar jauniešiem un jaunatnes sektorā kopumā.

i; Acīmredzams valsts ierēdņu un politikas veidotāju izpratnes trūkums par sociālās ietekmes pārvaldību, visticamāk, samazinās to jaunatnes organizāciju un sociālo uzņēmumu skaitu, kas strādā ar jaunatni ietekmi, kā arī ierobežos to projektu un kampaņu popularizēšanu un atklāšanu, kam ir potenciāls sniegt būtisku labumu jauniešu dzīvē.

Rādītāji, ko izmanto valstiskās organizācijas, lai novērtētu jaunatnes organizāciju efektivitāti, bieži vien ir pilnībā saistīti ar oficiālu uzskaiti, piemēram, organizācijas biedru skaitu, dalībnieku skaitu pasākumos un projektos, neprecīzi uzskaitot tos rādītājus, kas saistīti ar organizācijas īsteno pozitīvo ietekmi uz sabiedrību. Šie nepiemērotie rādītāji veido specifisku, kvalitatīvi nosakāmu datu trūkumu, kas varētu palīdzēt organizācijām izskaidrot grūtības, kas saistītas ar jauniešu iesaistes un līdzdalības uzturēšanu organizāciju darbā. Tas var būt rezultāts tam, ka jaunieši nav pārliecināti, kādi būs viņu ieguvumi, aktīvi iesaistoties jaunatnes organizācijās. Balstoties uz pētījuma "The Study of Youth Problematics" (2020) datiem Latvijā, vērojams samazinājums jauniešu līdzdalībā jaunatnes organizāciju aktivitātēs. Salīdzinot datus, kas apkopoti 2010.-2011.gadā un 2020.gadā, vērojams, ka jauniešu iesaiste NVO un to darbībā samazinājusies no 9,20% 2010.-2011.gadā uz 0,9% 2020.gadā. Pētījums arī uzrādīja, ka jauniešu līdzdalība brīvprātīgajā darbā ir samazinājusies trīskārtīgi un ka 80% pētījuma dalībnieku nekad nav piedalījušies brīvprātīgās aktivitātēs. Šie ir dramatiski fakti, uz kuriem viennozīmīgi nepieciešams reaģēt.

Uz to, ka valsts sektorā nodarbinātajiem un valsts organizācijām nav pietiekama informācija par jaunatnes sektora sociālo ietekmi, norāda arī fakts, ka jauniešu organizāciju ietekme Igaunijā ir pētīta tikai vienu reizi. Igaunijas valdības un Igaunijas Nacionālās jaunatnes padomes veiktais pētījums (2018) norāda, ka lielākā daļa jaunatnes organizāciju savas aktivitātes un rezultātus mēra nevienmērīgi un neizvērtē to ietekmi. Pētījumā uzsvērts, ka trūkst iegūto datu jēgpilnu mērījumu. Turklāt, apkopojot aptaujas dalībnieku atsauksmes, dati nav apkopoti veidā, kas ļautu tos salīdzināt un no tiem mācīties. Ietekme, ko rada dalība aktivitātēs, parasti netiek izmērīta. Šis pētījums arī norādīja, ka pārdomāta struktūra un uzdevumu sadale jauniešu biedrībās automātiski nenozīmē lielāku biedru skaitu vai vairāk aktivitāšu ar pierādītu ietekmi.

ii; Potenciālo investoru izpratnes trūkums par sociālās ietekmes pārvaldību, vizdrīzāk, ietekmēs NVO un jaunatnes organizācijām pieejamo finansējumu, ierobežojot to spēju efektīvi īstenot projektus un nodrošināt pakalpojumus ieinteresētajām pusēm.

Saskaņā ar Lietuvas Sociālo uzņēmumu asociācijas socioloģisko pētījumu (2021), sociālās ietekmes mērīšana tiek saprasta kā būtiska sociālo uzņēmumu sastāvdaļa un galvenais iemesls un motivācija investēt šāda veida organizācijās. Tomēr, neskatoties uz to, acīmredzami trūkst pamudinājuma sociālās ietekmes mērīšanai un pārliecinošu pierādījumu tam, ka sociālās ietekmes mērījumi nenotiek jēgpilnā un nozīmīgā veidā.



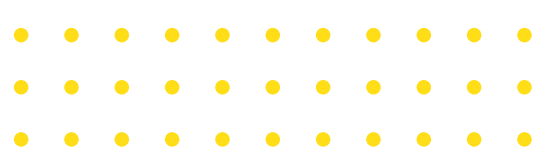
Balstoties uz tiešsaistes aptauju, veicot vajadzību izvērtējumu (Zeija et al., 2021), tika aptaujātas 26 organizācijas, kuras atzina, ka ir iesaistītas to ietekmes mērīšanā. Aptaujātās organizācijas norādīja, ka šī prakse palīdz izprast organizāciju lomu sabiedrībā un norāda, vai to darbība patiešām rada pozitīvas pārmaiņas pakalpojumu saņēmēju dzīvēs. Tāpat, sociālās ietekmes mērīšanas prakses šīm organizācijām ir ļoti svarīgas, lai izpelnītos gan sabiedrības, gan partneru uzticību, iegūtu finansējumu un pierādītu finanšu ieguldītājiem sava darba nozīmi. 13 no 26 organizācijām, kas veic ietekmes mērījumus, norādīja, ka tās mērījušas pilnīgi visu savu darbību ietekmi, 7 organizācijas norādīja, ka tās izmērījušas tikai finansēto projektu ietekmi, balstoties uz finansētāja prasībām, un 9 norādīja, ka izmērījušas tikai to darbību ietekmi, kuras tās uzskatījušas par būtiskām. Turklāt, daži aptaujas dalībnieki apgalvoja, ka tikai mērījuši projektā iesaistīto dalībnieku un brīvprātīgo skaitu.

Dati liecina par plašā mērogā izmantojamu sistēmas trūkumu ietekmes mērīšanai, un sociālās ietekmes mērīšanas nekonsekvenci dažādās organizācijās. Tie, kas jau mēra savu ietekmi, izteica vajadzību pēc labākiem ietekmes mērīšanas līdzekļiem, kā arī uzsvēra nepieciešamību pēc plašākām zināšanām par to, kā efektīvi un pastāvīgi izmērīt organizāciju sociālo ietekmi.

### **iii; Jaunatnes organizāciju un sociālo uzņēmumu izpratnes trūkums par sociālās ietekmes mērīšanu, visdrīzāk, ietekmēs to organizāciju, kas varētu gūt labumu no skaidriem un viegli saprotamiem organizācijas mērķiem un galvenajām ietekmes sfērām, fokusu, virzienu un efektīvu stratēģiju veidošanu.**

Šo izpratnes un zināšanu trūkumu ilustrē vairāki pētījumi, piemēram, Latvijas Labklājības ministrijas pasūtītajā Oxford Research Baltics 2021. gada pētījuma ziņojumā konstatēts, ka Latvijā sociālā ietekme joprojām ir mazpazīstams jēdziens, kas tiek interpretēts atkarībā no organizāciju uzskatiem, un, ka liels skaits organizāciju šo jēdzienu pirms tam pat nav dzirdējušas. Tas vēl vairāk izceļ nepieciešamību palielināt izpratni un sakārtotību, kas norādītu uz sociālās ietekmes pārvaldības esamību, definīcijām un nozīmi nozarē. Šis pats ziņojums arī norāda, ka tikai trešdaļa sociālo uzņēmumu pilnībā vai daļēji mēra savu sociālo ietekmi, taču pat šiem datiem nevar pilnībā uzticēties, ņemot vērā, ka izpratne par sociālās ietekmes mērīšanu krasi atšķiras arī sociālo uzņēmumu vidū. Sociālo uzņēmumu motivācija sociālās ietekmes mērīšanā ir balstīta uz vajadzībām uzņēmuma iekšienē, kā arī prasībām ārpus uzņēmuma. Organizāciju vajadzību sociālās ietekmes mērīšana ir iespēja izprast, vai organizācijas aktivitātes ir sasniegušas izvirzītos mērķus un vai šīs aktivitātes ir izrādījušas pietiekami jēgpilnas.

Papildus tam, Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (ESAO) ziņojums (2019) par sociālās uzņēmējdarbības veicināšanu un sociālo uzņēmumu attīstību Lietuvā, kā arī jaunākie Eiropas Komisijas ziņojumi par tēmu "Sociālie uzņēmumi un to ekosistēmas Eiropā", kuros detalizēti aprakstīta situācija Latvijā un Igaunijā, liecina, ka sociālās ietekmes veicināšana un ziņojumi par sociālās ietekmes mērījumiem pamazām pievērš attiecīgo ieinteresēto pušu uzmanību šo valstu sociālo uzņēmumu ekosistēmās. Kaut gan sociālie uzņēmumi vēl nav pieņēmuši sociālās ietekmes mērījumu un atskaišu kultūru, valsts un privātie finansētāji pieprasa sociālajiem uzņēmumiem demonstrēt to ekonomisko un sociālo vērtību. Tas norāda uz acīmredzamu atšķirību starp to, ko iesaistītās puses pieprasa un sagaida, un sociālo uzņēmumu un jauniešu organizāciju piekoptajām praksēm un iznākumiem. Turklāt, tas parāda, ka sociālās ietekmes mērīšana varētu izrādīties spēcīgs instruments, lai palīdzētu sociālajiem uzņēmumiem tiešā veidā palielināt izpratni par saviem sasniegumiem, nodrošinot piekļuvi finanšu resursiem, kā arī svarīgiem valsts un privātajiem tirgiem savu pakalpojumu un produktu īstenošanai.



Saskaņā ar pētījuma *“Situācijas analīze saistībā ar jauniešu organizāciju kapacitāti un ietekmi Igaunijā”*, kas tapis pēc Igaunijas valdības pasūtījuma sadarbībā ar Igaunijas Nacionālo jaunatnes padomi, rezultātiem: “Jauniešu organizāciju vadītājiem ir grūtības sasaistīt ikdienas aktivitāšu vadību ar organizācijas ietekmes mērķiem”, norādot uz vajadzību pēc informācijas, apmācībām un izglītošanas, lai labāk izprastu sociālās ietekmes pārvaldību un stratēģiju.

Lai gūtu skaidrāku priekšstatu par esošo situāciju, projekta darba grupa veica tiešsaistes aptauju (Zeija et al., 2021) un ieguva sekojošus rezultātus: Latvijā no 19 tiešsaistes aptaujas respondentiem 13 apgalvoja, ka mēra savu organizāciju ietekmi; Igaunijā 7 no 19 organizācijām apgalvoja, ka tas tiek darīts, bet Lietuvā tikai 6 no 19. Jāņem vērā, ka šie rezultāti nav balstīti uz kopīgu izpratni vai vienotu sistēmu, bet gan uz respondentu pašnovērtējumiem un no katras organizācijas interpretācijas par savas ietekmes mērījumiem. Saskaņā ar ESAO ziņojumu (2019. gads), šis "lielais skaits viedokļu par to, kas ir sociālā ietekme un, kā tā būtu jāmēra un jāziņo, var kļūt par neskaidrību un dažreiz pat spriedzes avotu".

**b. Līdzās sistemātiskas pieejas trūkumam, pastāv vispārējs izpratnes trūkums par sociālās ietekmes pārvaldības resursiem un instrumentiem, kas palīdzētu veiksmīgi plānot, mērīt un publiskot sociālo ietekmi.**


Papildus izpratnes trūkumam par sociālo ietekmi, pastāv izpratnes trūkums par sociālās ietekmes pārvaldību, kā arī izteikts veiksmīgu sociālās ietekmes plānošanas, mērīšanas un publiskošanas instrumentu trūkums. Intervijās sociālie uzņēmēji atklāja, ka viņiem trūkst specifisku zināšanu par sociālās ietekmes mērīšanu, *“.. uzņēmējiem nav šādu zināšanu... un nepastāv atbilstoša valoda. Ir patiešām grūti to pašiem izdomāt.”* (Zeija et al., 2021).

Saskaņā ar ESAO ziņojumu (2019. gads), atbilstošas spējas un prasmes, lai veiktu sociālās ietekmes pārvaldību un mērīšanu, ir ierobežotas, un sociālie uzņēmēji uzsver, ka viņi saskaras ar lielām grūtībām, lai atrastu darbiniekus ar nepieciešamajām prasmēm. Turklāt, tiek uzsvērts, ka apmācības par sociālās ietekmes mērīšanu un atskaitēm ir dārgas un ierobežotas, ar nelielu skaitu to iespēju, kas attīstītu praktiskas prasmes.

Nepastāv skaidri definēta, ilgtermiņa pieeja, lai uzlabotu pieejamību un piekļuvi apmācībām un zināšanām par sociālās ietekmes pārvaldību. Šī ir situācija, kas jārisina, lai organizācijas varētu virzīties uz priekšu šajā jomā. Lai definētu skaidrus parametrus un precīzi spriestu par progresu, nepieciešama pašreiz ārkārtīgi ierobežoto šīs jomas profesionāļu skaita palielināšana, tāpat arī sadarbības pilnveidošana ar akadēmiskajiem profesionāļiem, kas palīdzētu uzlabot esošo situāciju.

**c: Pastāv resursu (finansiālo resursu, cilvēkresursu un laika) trūkums, kā arī trūkst saistīto stimulu, kas motivētu sociālās ietekmes pārvaldību.**

Nozīmīgs faktors sociālās ietekmes pārvaldības neesamībā ir finansiālā atbalsta trūkums šajā jomā. Organizācijas regulāri ziņo, ka tām ir grūtības nodrošināt vajadzīgo laiku, lai sociālās ietekmes pārvaldību noteiktu par prioritāti, ka tām trūkst vajadzīgo cilvēkresursu vai arī, ka tās nav spējīgas nodrošināt šādu projektu finansēšanu.



Aspekts, kas visticamāk pastiprina šo problēmu, ir tas, ka ietekmes mērīšana parasti nav iekļauta projektu finansēšanas kopējos kritērijos. Tas nozīmē, ka ietekmes mērīšanai netiek atvēlēti vajadzīgie resursi un tie netiek ņemti vērā ne no finansētāju, ne pretendentu puses jau projektu sākumstadijās.

Saskaņā ar Viļņas Universitātes pētījumu (2019), sociālās ietekmes vadība tiek uzskatīta par daļu no sociālās uzņēmējdarbības koncepta, taču, ņemot vērā, ka tās mērīšana palielina organizācijas izmaksas, šis process var samazināt organizāciju konkurētspēju. Īpaši problemātiska šī situācija kļūst, kad jaunatnes sekotā budžets paliek nemainīgs vai, neskatoties uz pieaugošajām pakalpojumu saņēmēju vajadzībām, tas taupības dēļ tiek samazināts. Sociālajiem uzņēmumiem ir grūti iebilst pret šiem budžeta samazinājumiem un meklēt finansējumu, ja tie nav spējīgi pierādīt sava darba vērtību. Tādēļ, veiksmīgi īstenots ietekmes mērījums, kas būtu viegli demonstrējams, sniegtu ievērojamas konkurētspējas priekšrocības.

Iztaujāti par izaicinājumiem, kas saistīti ar sociālās ietekmes mērīšanu, sociālie uzņēmēji uzsver laika un cilvēkresursu trūkumu: *“Es labprāt to atbalstītu un piedalītos, jo mani interesē, cik tālu mūsu darbs iedarbojas un kādu ietekmi tas atstāj reģiona līmenī. Taču mums nav resursu. Mums tas neko nemaina, mēs turpinām darīt to, ko mēs darām, bet mēs būtu gatavi piedalīties, ja to organizē kāds cits.”*

**d: Valsts līmenī trūkst S.M.A.R.T. (tulk. no angļu val. konkrētu, izmērāmu, sasniedzmu, aktuālu un laika ziņā ierobežotu) ietekmes mērķu un kritēriju attiecībā uz pozitīvām izmaiņām jauniešu dzīvēs.**

Nacionālās attīstības dokumentos, kuros sīki izklāstīta valdības stratēģija visā Baltijā, iekļauts arī jaunatnes biedrību finansēšanas modelis, kur kā finansējuma kritērijs ir atbalstīts formāls jauniešu asociāciju biedru skaita uzskaitījums. Tā kā atsevišķi ietekmes mērķi vēl nav noformulēti, nepastāv skaidra izpratne par sociālo ietekmi kā tādu.

Viena no šī kritērija nepilnībām ietver konsultāciju ar pakalpojumu lietotājiem, proti, jauniešiem, kas ir iesaistīti šī lēmuma pieņemšanā, un viņu ieguldījuma trūkumu. Tāpat trūkst konsultāciju ar ekspertiem par sociālās ietekmes mērīšanu.

Šīs situācijas par ierobežoto izpratni un resursu trūkumu, kā arī nespēja prasmīgi demonstrēt organizāciju efektivitāti sekas ir tas, ka bieži vien netiek paplašināts to aktivitāšu, kas ir iedarbīgas un ar pierādītu ietekmi, mērogs.

# Galvenās problēmas iespējamo seku kopsavilkums

*Turpinājumā sniegts īss kopsavilkums, kurā izklāstītas iespējamās negatīvās sekas, kas izriet no iepriekš aprakstītās problēmas.*

**a:** To darbību, kuru ietekme ir pierādīta, mērogs netiek pietiekāmi ātri paplašināts, jo informācija, kas pierāda to efektivitāti, nav viegli pieejama vai viegli saprotama.

**b:** Nav pietiekamu pierādījumu jaunatnes darba vērtībai sabiedrībā. Tas neļauj organizācijām demonstrēt savu nozīmi un ietekmi dažādām ieinteresētajām pusēm, kā arī veicina jaunatnes sektora finansējuma neadekvāti zemo līmeni vai pat tā samazināšanu.

**c:** Zemas ietekmes, neefektīvas un pat potenciāli kaitīgas darbības var tikt turpinātas, jo, neapzinoties konkrēto darbību ietekmi, ir grūti par prioritāti noteikt korektas darbības.


**d:** Potenciāls ietekmēt jauniešu izturību, labklājību un konkurētspēju netiek izmantots. Neefektīvi izmantojot tādus resursus kā cilvēkresursus, finanses un laiku, tiek sniegti mazāk efektīvi rezultāti pakalpojumu saņēmējiem, negatīvi iespaidojot jauniešu dzīves un apdraudot sabiedrības attīstību kopumā.




# Labās prakses piemēri un instrumenti Baltijas valstīs

*Baltijas valstīs ir vairāki sociālās ietekmes pārvaldības labās prakses piemēri, par kuriem sīkāk var iepazīties vajadzību analīzē (Zeija et al., 2021). Tie ietver dažādas efektīvas datu vākšanas pieejas, piemēram, monitoringu, pasākumus un forumus, anketas un aptaujas u.c., kas bieži sastopamas dažādās organizācijās Baltijas valstīs. Vairākas no šīm organizācijām ir sniegušas padomus, kā efektīvi izmantot sociālās ietekmes vadības prakses. Arī tās atrodamas pievienotajā vajadzību analīzē, kas pieejama [šeit](#). Šis saraksts nebūt nav pilnīgs, taču tas sniedz dažus praktiskus piemērus, kas varētu iedvesmot organizācijas Baltijas valstīs.*

***Norvēģijas Grantu Programma piedāvā vismaz 15% no atkārtotas finansējuma summas konkrēti kapacitātes palielināšanai, un Lietuvā tas ietver ietekmes mērīšanu.***


 Tālāk ir minēti citi labās sociālās ietekmes pārvaldības prakses piemēri starp valsts sektoru un dotāciju sniedzējiem, tostarp **Eiropas Ekonomikas zonas (EEZ) un Norvēģijas grantu programma**, ko veido Islandes, Lihtenšteinas un Norvēģijas ieguldījums ekonomisko un sociālo atšķirību mazināšanā un ES dalībvalstu, tai skaitā Baltijas valstu, divpusējo attiecību stiprināšanā. **Lietuvā The Active Citizens Fund (ACF)** vismaz 15% no atkārtota finansējuma summas atvēl pilsoniskās sabiedrības, tostarp nevalstisko organizāciju (NVO), kapacitātes attīstībai un ilgtspējai, kas varētu iekļaut ietekmes pārvaldības prakses. Šis mehānisms paredzēts, lai atvieglotu organizāciju finansiālo slogu, vienlaikus sniedzot tām skaidru priekšstatu par to, kā piešķirt resursus šim mērķim. Tas arī atvieglo organizāciju centienus izsekot to progresam un efektivitātei (Active Citizens Fund, 2021).

***Igaunijas Nacionālais pilsoniskās sabiedrības fonds izmanto dotāciju pieteikumu, kas atvieglo sociālās ietekmes pārvaldības skaidrošanu un palīdz izglītēt organizācijas, lai plānotu sociālās ietekmes mērīšanu.***

 Igaunijas Nacionālais pilsoniskās sabiedrības fonds, primārais Igaunijas nevalstisko organizāciju un fondu finansētājs, pakāpeniski ir mainījis savu dotāciju pieteikumu veidlapu struktūru un jautājumus, lai pretendenti varētu labāk izskaidrot savu organizāciju un projektu pieteikumu sociālās ietekmes potenciālu. Fonda atbalstu var saņemt arī visas bezpeļņas biedrības un fondi, kas strādā ar jaunatni, tostarp arī sociālie uzņēmumi.

Piemēram, sadaļa, kas veltīta informācijai par pieteikuma iesniedzēju tiek sākta ar informāciju par organizācijas mērķiem un galvenajiem darbības rādītājiem. Visi pretendenti, kuri nav izmērījuši savus rezultātus un ietekmi kvantitatīvi, var paskaidrot par to, kā progresam sekots kvalitatīvi. Šādas sadaļas pieteikumu veidlapās arī kalpo kā izglītojošs materiāls tām organizācijām, kas vēl nav plānojušas un analizējušas savu ietekmi. Kopumā Fondam tiek iesniegti pieteikumi no 100 līdz 200 valstiska, reģionāla un vietēja mēroga pilsoniskās sabiedrības organizācijām, tai skaitā sociālajiem uzņēmumiem. Tas nozīmē, ka dažu gadu laikā pieteikuma struktūra un uzdotie jautājumi ietekmēs lielāko daļu aktīvo pilsoniskās sabiedrības organizāciju Igaunijā. (National Foundation of Civil Society - SA KÜSK, 2022)

***“Good Deed Impact Fund” atbalsta nelielu skaitu iniciatīvu ar nozīmīgu ietekmi, vienlaikus, sniedzot gan finansiālu, gan nefinansiālu atbalstu no specializētas komandas un pro-bono ekspertiem.***

 **“Good Deed Impact Fund”** ir pirmais uzņēmumu filantropijas fonds Igaunijā. Tas palīdz uzsākt iniciatīvas ar nozīmīgu ietekmi Igaunijas sabiedrībā aktuālu problēmu risināšanā, kā arī atbalsta to mēroga paplašināšanu. “Ietekmes Fonds” strādā ar dažādiem sarežģītiem jautājumiem izglītības, sociālās nevienlīdzības, veselības un vides jomās. Tas atbalsta nelielu skaitu iniciatīvu ar nozīmīgu ietekmi, nodrošinot gan finansiālu, gan nefinansiālu atbalstu no specializētas komandas un pro-bono ekspertiem.

***Daļa no fonda atbalsta vienmēr tiek veltīta iniciatīvu ietekmes pārvaldības uzlabošanai.*** Atbalsts ietver ietekmes mērķu un rādītāju precizēšanu, informācijas sistēmu veidošanu datu vākšanai un analīzei, iniciatīvu kvalitātes un ietekmes pierādījumu izpēti, lai uzlabotu to darbu. Vairākas no iniciatīvām, ko Fonds atbalstījis vairāk kā 10 gadu laikā, veicina jauniešu labklājību, piemēram, Bullying-free School, SPIN programma, Substitute Teacher programme un Head Matters. Lielākā daļa šo organizāciju ir pilsoniskās sabiedrības organizācijas ar vislielāko ietekmi Igaunijā. (Good Deed Foundation, 2022)

***Erasmus+ programma katrā projekta pieteikumā iekļauj sadaļu sociālās ietekmes pārvaldībai, iepazīstinot pretendētus ar šo jēdzienu vai mudinot sociālās ietekmes pārvaldību izskatīt arī turpmāk.***

**(Visa Baltija)** Tāpat, **Erasmus+** projekti sniedz vērtīgu piemēru sociālās ietekmes pārvaldībā, jo katrā projekta pieteikumā iekļauta sadaļa, kas veltīta sociālajai ietekmei. Tas, noteiktā līmenī, mudina apsvērt sociālās ietekmes pārvaldību projektu pieteikumos un ļauj ieinteresētajām pusēm gūt plašāku priekšstatu par atsevišķu projektu efektivitāti un to pieeju kopumā. (European Commission, 2021)






***Britu padome ir izstrādājusi konkrētus sociālās ietekmes pārvaldības veikspējas pamatrādītājus, kas ir rūpīgi izskaidroti un izstrādāti, lai veicinātu sociālās ietekmes mērīšanu.***


**(Visa Baltija)** No finansētāja viedokļa, var atzīmēt Britu Padomes pieeju - Britu padome ir starptautiska Lielbritānijas kultūras attiecību un izglītības iespēju organizācija. Organizācija darbojas sešos kontinentos un vairāk nekā 100 valstīs, katru dienu īstenojot iespējas starptautiskā līmenī. Saistībā ar savu iekšējo stratēģiju, tā ir izstrādājusi noteiktus veikspējas pamatrādītājus un aicina projektu īstenošanai palīdzēt šos rādītājus sasniegt. Atskaites fāzē augsta līmeņa kvantitatīvie rādītāji tiek apvienoti ar pārmaiņu stāstiem, kas ilustrē veikspējas rādītāju centienus, kontekstu un nozīmi.

***Latvijas Labklājības ministrija ir izstrādājusi sociālās ietekmes mērīšanas vadlīniju kopumu ar konkrētiem rādītājiem, lai palīdzētu organizācijām plānot to sociālās ietekmes vadību.***


 **Latvijas Labklājības ministrija** ir izstrādājusi **sociālās ietekmes mērīšanas vadlīniju** kopumu ar konkrētiem rādītājiem, lai palīdzētu organizācijām plānot sociālās ietekmes pārvaldību. Tas balstīts uz MIIA metodoloģiju, kas atrodama "investing for good" mājaslapā un pieejama šeit:

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

***Vairāki noderīgi instrumenti sociālās ietekmes mērīšanai, kas jau pastāv.***

 Papildus iniciatīvām, kas minētas iepriekš, pastāv vēl citi noderīgi sociālās ietekmes mērīšanas instrumenti, kā piemēram **Enterprise Lithuania Sociālās uzņēmējdarbības platforma (2020)**, ko radījusi organizācija Geri Norai, kas ir arī viena no šī projekta partnerorganizācijām. Enterprise Lithuania ir Lietuvas Ekonomikas ministrijai piederoša bezpeļņas organizācija. Šis rīks ievērojami atvieglo organizāciju mēģinājumus izmērīt to sociālo ietekmi, kā arī palīdz tām izstrādāt stratēģijas, lai ietekmi uzlabotu.

***Lietuvas Sociālās drošības un darba ministrijas Jaunatnes lietu departaments apkopo visu pieejamo statistiku un ietekmes pētījumus, kas saistīti ar jauniešiem Lietuvā, un glabā to visu ērti un viegli pieejamā vietā savā tīmekļa vietnē.***

 **Lietuvas Sociālās drošības un darba ministrijas Jaunatnes lietu departaments** apkopo visu pieejamo statistiku un ietekmes pētījumus, kas saistīti ar jauniešiem Lietuvā, un glabā to visu ērti un viegli pieejamā vietā savā tīmekļa vietnē. Tas atvieglo piekļuvi informācijai, kas nepieciešama jaunatnes organizāciju ietekmes plānošanai, kā arī ietekmes izvērtēšanai.



# Papildus materiāli

Papildus šim dokumentam, pastām vairāki citi šī projekta komponenti. Tie ietver sekojošos rezultātus, kas pieejami, plašākai informācijai:

- **“Sociālās ietekmes pārvaldes pārskats” (Zeīļa et al., 2021)**  
available here: [https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs\\_asesment\\_LV-with-links.pdf](https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs_asesment_LV-with-links.pdf)
- **“Rokasgrāmata sociālās ietekmes pārvaldībai” (Aps et al., 2022)**  
available here: <https://storiesforimpact.com/toolbox/>
- **“Sociālās ietekmes komunikācijas vadlīnijas jaunatnes organizācijām un sociālajiem uzņēmumiem” (Zeīļa et al., 2021)**  
available here: <https://sua.lv/socialas-ietekmes-komunikacijas-vadlinijas/>



## Project BALTIC : YOUTH : IMPACT

### projekta galvenie mērķi:

- Pilnveidot jaunatnes darbinieku spējas, prasmes un praktiskās zināšanas, kas saistītas ar sociālās ietekmes pārvaldību (ietverot plānošanu, radīšanu, izvērtēšanu un pozitīvās ietekmes uz jauniešu dzīvi komunikāciju) jaunatnes organizācijās Baltijas valstīs.
- Veicināt jaunatnes organizāciju sociālās ietekmes pārvaldības nozīmi Baltijas valstu politikas veidotāju un ieinteresēto pušu vidū veidojot praktiskus, lietotājam draudzīgus ietekmes pārvaldības instrumentus un politikas rekomendācijas, kā arī īstenojot neformālās izglītības un pieredzes apmaiņas pasākumus jaunatnes organizācijām.





# Atsauces

Active Citizens Fund. (2021). EEA and Grants 2014-2021 – *Active Citizens Fund: Supporting civil society* | EEA Grants. Eeagrants.org. Retrieved 10 April 2022, from

<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. Retrieved 2 March 2022, from

<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>

Department of Youth Affairs. (2021). *Tyrimai*. Jrd.lt. Retrieved 10 April 2022, from

<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] Available at:

[https://tools.youthforum.org/policy-library/wp-content/uploads/2021/04/YFJ\\_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations\\_1P1.pdf](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. Retrieved 2 March 2022, from

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

European Commission. (2021). Erasmus+. Erasmus+ EU programme for education, training, youth and sport. Retrieved 10 April 2021, from

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

Good Deed Foundation. (2022). *Impact Fund — Good Deed Foundation*. Good Deed Foundation. Retrieved 10 April 2021, from

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



# Atsauces

Hempel, K., & Cunningham, W. (2010). Investing in your country's children and youth today : good policy, smart economics. *Child & Youth Development Notes*. Retrieved 2 March 2022, from. [Youthpolicy.org](https://youthpolicy.org).

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

[https://tools.youthforum.org/policy-library/wp-content/uploads/2021/04/YFJ\\_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations\\_1P1.pdf](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*. Retrieved 2 March 2022, from

[http://dev.gerinatorai.lt/wp-content/uploads/2021/05/Socialinio\\_verslo\\_galimybiu\\_studija\\_final.pdf?\\_ga=2.127980684.1453230912.1643188867-1996427012.1623250858](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. Retrieved 2 March 2022, from

<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 PRIELAIIDOS*. Retrieved 7 March 2022, from

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

National Foundation of Civil Society - SA KÜSK. (2022). *National Foundation of Civil Society - SA KÜSK. SA KÜSK*. Retrieved 10 April 2021, from

<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 ietvara un atbalsta pilnveidošanai GALA ZIŅOJUMS, Nr. 9.1.1.3/15/I/001 ietvaros. Retrieved 2 March 2022, from

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

Startup Estonia. (2022). About — Startup Estonia. Startup Estonia. Retrieved 10 April 2022, from <https://startupestonia.ee/about>.

Zeīļa, R., Švarce, L., Mencendorfa, R., Cīrule, M., Aps, J., & Akkermann, C. et al. (2021). *BALTIC : YOUTH : IMPACT - Needs assessment and overview of the best practices*. Sua.lv. Retrieved 7 March 2022, from

[https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs\\_asesment\\_ENG-with-links.pdf](https://sua.lv/wp-content/uploads/2021/06/Needs_asesment_ENG-with-links.pdf).