

# Sadarbības veicināšana starp pašvaldībām un kopienu organizācijām, kas darbojas ar jauniešiem



2023



# Saturs

levads .....	3
<b>Sadaļa - 1:</b> Soļi identificēto problēmu risināšanai .....	4
1. Definējiet un skaidri noformulējiet kopīgu rezultātu .....	4
"HUB Nicosia" piemērs (CY)	
2. Saskaņojiet vai izveidojiet kopīgu stratēģiju .....	7
"Costumes Convergentes" piemērs (PT)	
3. Vienojieties par lomām un pienākumiem .....	9
NVO "Brīnumiņš" piemērs (LV)	
4. Izstrādājiet saderīgas politikas vadlīnijas, procedūras un citus iesaistes veidus, lai darbotos pāri organizācijas robežām .....	11
"Šv. Jono Vaikai" piemērs (LT)	
5. Izstrādājiet mehānismus, lai uzraudzītu un novērtētu sadarbību un komunicētu par rezultātiem .....	13
"Ung Företagsamhet Dalarna" piemērs (SE)	
<b>Sadaļa - 2:</b> Juridiski sadarbības veidi .....	15
1. Pakalpojumu publiskais iepirkums .....	15
"Sodžiaus meistrai" piemērs (LT)	
2. Pašvaldība nodrošina telpas un resursus .....	17
"Cidade Curiosa" piemērs (PT)	
"Precious Plastic" piemērs (CY)	
3. Projektu finansēšana .....	19
"Tjejjouren Dalia" piemērs (SE)	
"ZIEMEĻKURZEME OK" piemērs (LV)	
<b>Sadaļa - 3:</b> No kā izvairīties: iespējamās problēmas partnerības veidošanā un kā no tām izvairīties .....	21
Izmantotie avoti .....	23

# Ievads

Pašvaldībām un kopienās balstītām jaunatnes organizācijām būtībā ir kopīgs mērķis – uzlabot vietējo iedzīvotāju dzīves kvalitāti un labklājību, vienlaikus nodrošinot jaunas iespējas. Vienkāršs veids, kā sasniegt šo mērķi, ir cieša sadarbība, kā arī jēgpilnas sinerģijas radīšana, kas ir izdevīga abām pusēm. Tas ir īpaši svarīgi, risinot sarežģītus sociālos jautājumus, kuriem ir nepieciešama sistemātiska pieeja, jo sadarbības trūkums starp pašvaldībām un nevalstiskajām organizācijām var vēl vairāk saasināt situāciju ar sociālo jautājumu risināšanu.

Šajā dokumentā ir sniegti praktiski ieteikumi, vispārīgi norādījumi un gadījumu izpēte saistībā ar NVO/kopienās balstītu organizāciju sadarbību ar pašvaldībām. Izpētot labās prakses piemērus un tādus, no kuriem būtu jāizvairās, var izstrādāt efektīvu pieeju sadarbībai, kas ļautu panākt raitāku procesu norisi un praktiskākus rezultātus, no kā labumu gūtu gan jaunatnes organizācijas, gan to sadarbības partneri pašvaldībās, gan abu organizāciju ieinteresētās puses un klienti, gan plašāka sabiedrība.

Ieguvumi no spēcīgas sadarbības prakses starp pašvaldībām un NVO ir daudzpusīgi un labi zināmi, un tiem vajadzētu būt izdevīgiem visām iesaistītajām pusēm, tostarp kopienās balstītām organizācijām, pašvaldībām un starpniekorganizācijām. Sadarbības priekšrocību izklāsts anglicki ir pieejams [šeit](#).

Šajā projektā iesaistītie partneri veica vajadzību analīzi, lai apzinātu vajadzības un problēmas, kas saistītas ar sadarbību starp kopienās balstītām organizācijām, kuras strādā ar jauniešiem vai kuru mērķis ir uzlabot jauniešu dzīvi, un vietējām pašvaldībām. Turpmākajā sadaļā ir apkopotas šīs apzinātās vajadzības un problēmas, kā arī sniegta sīkāka informācija par ieguvumiem un iespējamām problēmām, uzsākot sadarbības partnerību. Plašāku informāciju par šīm jomām var atrast katrai sadaļai pievienotajos dokumentos.

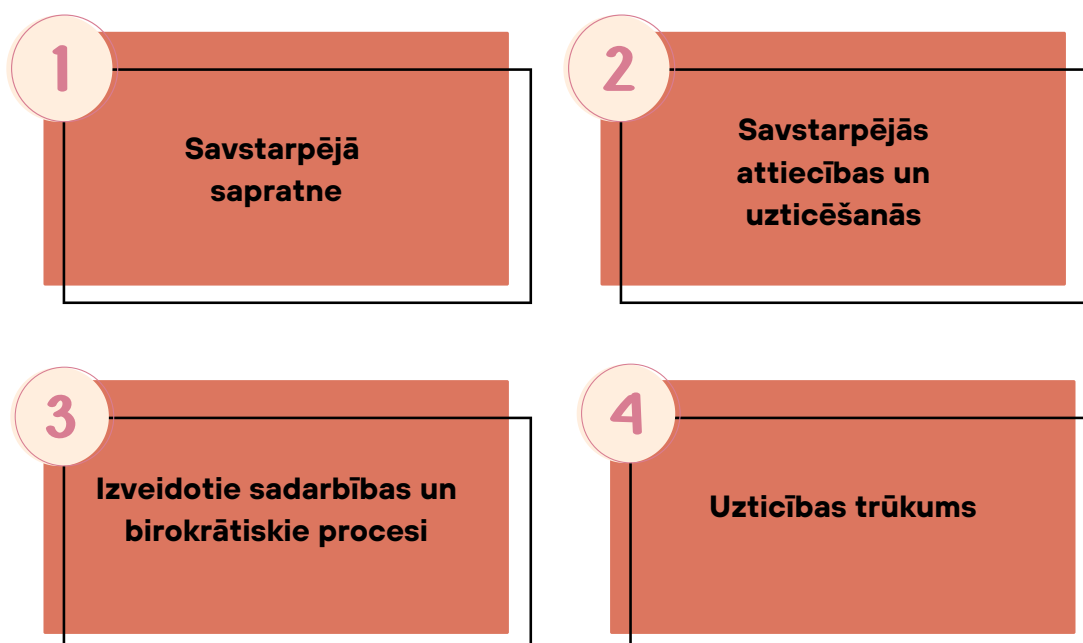
## Gadījumu izpēte un piemēri: gūtā pieredze un labā prakse

Turpmākajās sadaļās izklāstīti vairāki gadījumu pētījumi, kas balstīti uz kopienu organizāciju pieredzi piecās valstīs (Portugālē, Zviedrijā, Kiprā, Latvijā un Lietuvā), izklāstot sadarbības modeļus un ieguvumus katrai organizācijai, kā arī plašāku ietekmi uz pašvaldībām un sabiedrību. Ir apkopoti divi gadījumu pētījumi no valsts ar jaunatnes organizāciju dalībnieku citātiem.



## Soļi identificēto problēmu risināšanai

Turpmākajā nodaļā mēs sniedzam ieteikumus no NVO sektora praktiķiem, kuriem ir plašas zināšanas un liela pieredze sadarbību veidošanā ar pašvaldībām. Veicot esošās literatūras analīzi, tika izcelti vairāki punkti, kā arī mūsu pašu secinājumi. Turpmāk šie punkti ir minēti un izskaidroti kā papildu pieeja veiksmīgas partnerības nodrošināšanai. Šie punkti ir saistīti ar 4 identificētajām problēmām (skat. attēlu) pārskatā "[Kādas ir vajadzības un izaicinājumi veiksmīgas sadarbības veidošanai starp pašvaldībām un kopienas organizācijām?](#)", un papildus ir norādītas saites uz noderīgiem ārējiem rīkiem.



### Kā nonākt līdz kopīgam redzējumam, veidojot partnerību

#### **1** DEFINĒJIET UN SKAIDRI NOFORMULĒJIET KOPĪGU REZULTĀTU

Ir svarīgi, lai ikvienā jaunā partnerībā iesaistītie dalībnieki izveidotu noteiktu komunikācijas praksi, regulāri apspriežoties un iesaistot ieinteresētās puses no abām organizācijām. Tas ļauj definēt un precīzi noformulēt kopīgu rezultātu, ko vēlas sasniegt šīs sadarbības rezultātā. Šī komunikācijas prakse var kalpot kā vadlīnijas visiem partnerorganizāciju veiktajiem pasākumiem, lai nonāktu pie vēlamā rezultāta.

Izmantojiet dažādus noderīgus rīkus, kas ir uzskaitīti kā resursi nodaļas beigās, lai vieglāk definētu un noformulētu kopīgu rezultātu.

Izmantojot šādus rīkus, abas partnerības puses var skaidri saprast to, kas tiek sagaidīts, risināt sarunas un rast kompromisu. Pētījumi liecina, ka partnerības, visticamāk, būs veiksmīgākas un ilglaicīgākas un sastapsies ar mazāk nopietnām grūtībām, ja abas puses izstrādās visaptverošu vienošanos par savu sadarbību. Tas palīdz novērst nesamērīgas cerības no vienas vai otras puses vai vilcināšanos vienoties par to, kurš ir atbildīgs par konkrēto uzdevumu. Tas arī nodrošina pamatojumu - dokumentu, uz kuru var atsaukties, ja rodas neskaidrības.

### **Ieteikumi partnerības kopīga redzējuma izstrādei:**

Lai pašvaldības spētu nodrošināt nepieciešamos resursus jaunatnes organizāciju atbalstam, jaunatnes organizācijām ir jānāk ar iniciatīvu un jāsazinās ar pašvaldībām, jāinformē tās par sava darba nozīmi un veidiem, kā arī jāpamato nepieciešamos resursus un to izmantošanu.

Abām pusēm vajadzētu iepazīt vienu otru. (To var panākt, organizējot kopīgas tikšanās gan formālā, gan neformālā veidā).

Var izmantot radošas pieejas, piemēram, organizēt darbinieku apmaiņu (tā var būt 1-2 nedēļu gara mobilitāte, kad darbinieki iepazīstas ar savu kolēģu aktivitātēm un pienākumiem).

Svarīgi ir ļaut jauniešiem un pašvaldībām sadarboties dabiskā veidā. Piemēram, pašvaldības un jaunieši kādā pasākumā varētu kopīgi apspriest ilgtspējīgas attīstības mērķus.

Kopīgi veidot dažādus pasākumus, piemēram, "Kafija ar deputātu", ko var īstenot, sekojot šādiem soļiem:

- atrodiēt problēmu vai ideju, ko risināt,
- izveidojiet pasākumu,
- uzaiciniet pašvaldības deputātu/-us,
- uzaiciniet jauniešus un jauniešu organizācijas,
- organizējiet darbu grupās, kur katra puse var izteikt savu viedokli par attiecīgo tematu,
- pakāpeniski veiciniet izpratni par izvēlēto tēmu.

### **RESURSI**

- ✓ **Partneru novērtējuma veidlapa**  
*The Partnering Toolkit, International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, 41.lpp*
- ✓ **Stratēģiska partnerību veidošana - līguma izstrāde**  
*Engaging Your Community, John Snow, 2012, 27.lpp*
- ✓ **Partnerības rīku komplekts**  
*The Partnership Toolbox, Rod Sterne, Deborah Heaney and Bruce Britton*

## "HUB NICOSIA" PIEMĒRS

"HUB Nicosia" ir izglītības jomas nevalstiskā organizācija, kuras vīzija ir kļūt par pirmo sociālo uzņēmumu inkubatoru valstī. Tās mērķis ir mobilizēt jauniešus pilnvērtīgi iesaistīties pilsoniskajā, politiskajā un ekonomiskajā dzīvē. Tā piedāvā mācību iespējas stiprināt - "mīkstās" prasmes (soft skills) jauniešu demokrātiskas līdzdalības un aktīva pilsoniskuma veicināšanai, - nodarbinātības prasmes, jauniešu nodarbinātības veicināšanai, - uzņēmējdarbības prasmes, lai palīdzētu jauniešiem uzsākt savu uzņēmējdarbību, kā arī jaunu prasmju attīstīšana profesionāļiem, jo īpaši radošajā un kultūras nozarē, starpkultūru dialoga sekmēšana, kopīgu ES vērtību un savstarpējas sapratnes veicināšana ar mākslas palīdzību, jauniešu un pedagogu nodrošināšana ar rīkiem un kompetencēm, lai veicinātu izpratni par globāliem jautājumiem un ilgtspējīgu attīstību.

"HUB Nicosia" cieši sadarbojas ar Agios Dometios pašvaldību. Šī sadarbība notiek, īstenojot pasākumus migrantiem, piemēram, valodu nodarbības, mentoringa seminārus par nodarbinātības jautājumiem, pielāgošanās prasmēm, uzņēmējdarbības prasmēm utt. "HUB Nicosia" nodrošina telpas un pasniedzējus migrantiem, kas dzīvo Agios Dometios pašvaldībā.

Pateicoties šai sadarbībai, "HUB Nicosia" spēj sasniegt mazaizsargātās iedzīvotāju grupas, kuras būtu grūti identificēt un sasniegt, ja nebūtu sadarbības ar vietējo pašvaldību. No otras puses, arī pašvaldība gūst labumu no šīs sadarbības. Tas ne tikai palīdz integrēt neaizsargātās iedzīvotāju grupas, bet arī ļauj pašvaldībai demonstrēt virkni īstenoto pasākumu, kas atbalsta mazaizsargātās iedzīvotāju grupas tās teritorijā. Tas palīdz uzlabot pašvaldības attiecības ar iedzīvotājiem un valdību, kas pašvaldībām piešķir finansējumu.

Sadarbība starp "HUB Nicosia" un Agios Dometios pašvaldību ir izdevīga arī sabiedrībai kopumā. Iedzīvotājiem tiek piedāvāti semināri, kas atbalsta viņu prasmju uzlabošanu, sniedz viņiem zināšanas un kompetences, lai uzlabotu viņu nodarbinātības iespējas un personīgo izaugsmi. Tādējādi iedzīvotāji iegūst iespēju paaugstināt kvalifikāciju un kļūt konkurētspējīgāki darba tirgū.



## 2

### SASKAŅOJIET VAI IZVEIDOJIET KOPĪGU STRATĒGIJU

Vienoti stratēģiju virzieni palīdzēs sasniegt vēlamos rezultātus daudz spēcīgāk, kā arī atvieglos partneru darbu ceļā uz tiem. Ir svarīgi noskaidrot vai abu pušu mērķi un stratēģijas ir saskanīgas, lai no kopīgās partnerības iegūtu abu pušu organizācijas.

Lai pārliecinātos, ka partneru stratēģijas ir vienotas, pirms sadarbības uzsākšanas ir svarīgi izvērtēt abu pušu spējas un pašreizējos projektus, kā arī noskaidrot šī brīža situāciju un aktualitātes. Šo procesu var atvieglot tādas metodes kā organizatoriskā konteksta rīks (skat. resursu sadaļā), kas ļauj abām pusēm ieskicēt un risināt jautājumus, kuri varētu ietekmēt partnerību. Tas palīdzēs meklēt risinājumus problēmām, kas saistītas ar ierobežojumiem izveidotajos procesos un birokrātiju, kā arī uzticamības trūkumu.

**Lai rastu atbildes uz jautājumiem, kas palīdzēs saskaņot vai izveidot kopīgu stratēģiju, ir noderīgi sarīkot tikšanos ar abu organizāciju pārstāvjiem un pārrunāt šādus jautājumus:**

- *Kādus pasākumus katra organizācija pašlaik veic, lai risinātu galvenās problēmas?*
- *Kur šie pasākumi krustojas vai dublējas starp organizācijām, un vai tas ir efektīvs organizāciju resursu izlietojums?*
- *Vai vienas organizācijas rīcība kādā veidā kaitē otrai organizācijai?*
- *Kā šos procesus var savienot un padarīt efektīvākus un iedarbīgākus?*
- *Kādas ir katra partnera relatīvās stiprās puses un kā tās saskan ar partneru stratēģiju?*

Ir svarīgi izveidot vispārēju pārskatu par katra partnera attiecīgajām aktivitātēm un darbības virzieniem, lai saprastu, vai katra partnera stiprās puses un resursi netiek dublēti vai nepietiekami izmantoti, un izlemt, kā rīkoties efektīvi, izmantojot abu pušu stiprās puses un netērējot resursus lieku procesu īstenošanai. Šāds pārskats arī palīdzēs novērst savstarpēju uzticamības trūkumu, jo organizācijas gūs labāku izpratni otra darbību.

#### **Pieejas vienotu stratēģiju izveidei:**

- Organizējiet interaktīvus seminārus starp pašvaldībām un jaunatnes organizācijām, lai veidotu spēcīgākas stratēģijas, dodot abām pusēm iespēju plānot un mācīties citai no citas.
- Organizējiet kopienas sanāksmes un informācijas apzināšanu no vietējiem iedzīvotājiem, dodot ieinteresētajām pusēm iespēju sniegt savu ieguldījumu un ļaujot abām pusēm redzēt, kāda ir realitāte viņu kopienā un kuri jautājumi ir vissvarīgākie.
- Veiciet iedzīvotāju aptaujas, lai saprastu jomas, ar kurām viņi nav apmierināti, tādējādi nodrošinot mērķtiecīgu pieeju un plānošanu, kas balstīta uz konkrētu mērķu sasniegšanu.
- Izveidojiet komunikācijas kalendāru, tas palīdzēs jaunatnes organizācijām sekot līdzi jaunumiem un notikumiem pašvaldībā.
- Iespējams persona, kas nav iesaistīta vienā vai otrā pusē var palīdzēt attīstīt sadarbību, norīkojiet neitrālu personu, kas darbosies kā pašvaldības un jaunatnes organizāciju sadarbības koordinators.

## RESURSI

✓ **Organizatoriskā konteksta rīks**

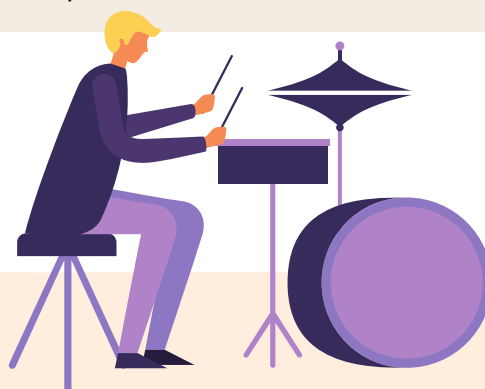
*The Partnership Toolbox, Rod Sterne, Deborah Heaney and Bruce Britton, 8.-9.lpp*

✓ **Resursu kartes izveide**

*The Partnering Toolbook, International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, 14.pp*

✓ **Risinājuma koks**

*Rokasgrāmata sociālās ietekmes pārvaldībai, Stories for Impact, 2022*



## "COSTUMES CONVERGENTES" PIEMĒRS

Organizācija "Costumes Convergentes", ko 2018.gadā izveidoja jaunu mūziķu grupa, šobrīd piedāvā: perkusiju un mūzikas izglītības programmas, pasaules perkusiju - vairāku dažādāda veida sitaminstrumentu apmācības un bungu nometnes. Viņi ir organizē savu Jāņu vakaru, kas atgādina Jāņu vakara svinēšanu Brazīlijā, kā arī bungu nometnes un pasākumus citās valstīs (Brazīlijā, Meksikā, ASV, Lielbritānijā, kā arī Austrālijā). Katru gadu tiek rīkots vismaz viens pasākums katrā no valstīm, kur viņi darbojas - šobrīd visā pasaulē ir 47 aktīvas grupas.

Gadu gaitā "Costumes Convergentes" ir attīstījusi sadarbības, kurās pašvaldība atbalsta grupas un to darbību finansiāli. Tas nozīmē, ka vienmēr, kad ir nepieciešams finansiāls atbalsts kādai akcijai, tiek iesniegts oficiāls lūgums pašvaldībai un tas tiek izskatīts. Turklāt bez atbalsta atsevišķām aktivitātēm ir izveidots arī ikgadējs fonds, kas tiek pastāvīgi atjaunots. Pateicoties šai partnerībai, "Costumes Convergentes" var turpināt rīkot starptautiskus pasākumus, kuriem ir nepārprotama ietekme uz sabiedrību. Tas nozīmē arī iespēju paplašināt Bragas kultūras klātbūtni ne tikai ar portugāļu, bet arī ar citu valstu kultūru, jo Bragā ir liela imigrantu kopiena, galvenokārt no Brazīlijas, kas ir tieši "Costumes Convergentes" radīto kultūras skaņu izcelsme. "Tas ir kaut kas tāds, ko pašvaldība patiešām vēlas, jo pati tā nevarētu to izdarīt tik labi kā "Costumes Convergentes", tāpēc ir pilnīgi loģiski, ka šis darbs tiek veikts sadarbībā ar kādu organizāciju", - citē Bragas pašvaldības jaunatnes pārvaldes pārstāvis.

Sabiedrība gūst nepārprotamu labumu, jo "Costumes Convergentes" palīdz uzlabot izpratni par kultūras daudzveidību, iesaistīšanos un kopienas sajūtu. Lai gan organizācija nemēra savu ietekmi, viņi skaidro, ka tā klātesoša - cilvēki par viņiem runā, komentē, apmeklē un piedalās organizētajos pasākumos arvien vairāk, par viņiem galvenokārt uzzina no citu ieteikumiem un kopumā organizācija saņem ļoti pozitīvas atsauksmes.



### 3

## VIENOJĒTIES PAR LOMĀM UN PIENĀKUMIEM

Lai izvairītos no pārpratumiem vai nesaskaņām pēc iespējas ātrāk pēc sadarbības uzsākšanas ir skaidri jānosaka katras partnerības puses loma un atbildība. Tāpēc jo svarīgāk ir izveidot un uzturēt efektīvu saziņas praksi un prasmīgi plānot savu ieguldījumu jau no partnerības uzsākšanas. Lai šo procesu atvieglotu, izveidojiet vienošanos par sadarbību.

Vienošanās izveides procesā partneru sanāksmēs ir skaidri jādefinē un jāvienojas par lomām un pienākumiem. Vislabāk to būtu fiksēt oficiāli rakstiskā dokumentācijā, lai izvairītos no pārpratumiem vai domstarpībām turpmākajā sadarbības gaitā.

### Vienošanās sagatavošanu var īstenot vairākos posmos:

- Veiciet kopīgu resursu kartēšanu (tostarp iepriekšējo datu, iepriekšējo projektu rezultātu u.c.).
- Veiciet kopīgu prasmju un zināšanu apzināšanu organizācijās (izmantojot aptaujas, intervijas).
- Identificējiet hierarhiskās struktūras, kas varētu būt problemātiskas vai kam nepieciešama diplomātiska pieeja (ja tādas ir).
- Izveidojiet iespējami precīzu laika grafiku, kas, ko un kad dara (šim procesam var izmantot vairākas programmas vai aplikācijas, piemēram: Time Planner, Click-up, Trello, Google Calendar).
- Noslēdziet vienošanos par saziņas procesiem un metodēm, izvēlieties platformu, piemēram, Zoom, Slack u.c.
- Ciktāl iespējams, mēģiniet noteikt katras organizācijas locekļu lomas.
- Formalizējiet procesu, noslēdzot parakstītus līgumus starp partneriem, tostarp par saistībām un pienākumiem.

## RESURSI

- ✓ [RACI diagramma](#)
- ✓ [Sociālās ietekmes pārvaldības plāns](#)  
*Rokasgrāmata sociālās ietekmes pārvaldībai, Stories for Impact, 2022*
- ✓ [Lomas un pienākumi](#)  
*Methods & Tools curated by Hyper Island*
- ✓ [Kā noteikt komandas lomas un pienākumus četros soļos](#)  
*J.Herrity, 2023*
- ✓ [Kā veiksmīgi sadalīt komandas darbu](#)  
*Marvin, 2017*

## NVO "BRĪNUMIŅŠ" PIEMĒRS

Nevalstiskā organizācija "Brīnumiņš" ir organizācija, kas piedāvā plašu pakalpojumu klāstu, tostarp fizioterapiju un ergoterapiju, sāls istabu, sensoro telpu un psiholoģisko atbalstu ģimenēm ar bērniem, kuriem ir invaliditāte. Pateicoties sadarbībai ar Talsu novada pašvaldību, NVO ir vairāk kā 20 darbinieku komanda, kas var strādāt sev tīkamā profesijā un piepildīt savu dzīves misiju.

Sadarbības sākumā abi partneri vienojās par savām lomām un pienākumiem, lai nodrošinātu veiksmīgu partnerību. Pašvaldība apņēmas atbalstīt organizāciju finansiāli, bet pretī "Brīnumiņš" sniedz savus pakalpojumus pašvaldības iedzīvotājiem bez maksas. Talsu pašvaldības finansiālais atbalsts nav vienīgais centra finansējuma avots, tomēr tas ir ļoti nozīmīgs.

Talsu pašvaldība bija konstatējusi, ka novadā trūkst rehabilitācijas pakalpojumu bērniem ar invaliditāti, tāpēc partnerība ar organizāciju "Brīnumiņš" ir izdevīga gan abiem partneriem, gan plašākai sabiedrībai. Tik daudzveidīgi un kvalitatīvi pakalpojumi, kādus sniedz centrs, reģionos ir reti sastopami, un tie tiek augstu novērtēti.



## 4

### **IZSTRĀDĀJIET SADERĪGAS POLITIKAS VADLĪNIJAS, PROCEDŪRAS UN CITUS IESAISTES VEIDUS, LAI DARBOTOS PĀRI ORGANIZĀCIJAS ROBEŽĀM**

Abu partnerības pušu politikas vadlīnijas, procedūras un darbības normas jāsaskaņo savā starpā. Tas var palīdzēt samazināt neefektīvus vai problemātiskus administratīvos procesus un uzlabot izpratni starp organizācijām. Būtu skaidri jānosaka, kuri informācijas apmaiņas kanāli un saziņas veidi ir atbilstoši katram dalībniekam abās organizācijā, un šos skaidri definētos kanālus jāatzīmē sadarbības dokumentācijā, kas būs pieejama abām partnerības pusēm. Sadarbības sākumposmā būtu skaidri jādefinē komunikācijas, problēmu un konfliktu risināšanas procedūras, tādējādi uzlabojot saziņu, izvairoties no nevajadzīgas birokrātiskas laika izšķērdēšanas un nodrošinot, ka abu organizāciju pārstāvji jūtas droši, ka viņu ierosinājumi tiks savlaicīgi izskatīti.

Ņemot vērā iepriekš minēto, partneriem būtu jānodrošina arī taisnīgs un godīgs izmaksu un ieguvumu sadalījums starp organizācijām, mēģinot panākt līdzsvaru starp ieguvumiem, ko katrs partneris vēlas iegūt, ne tikai ekonomiskā ziņā, bet arī pārdomājot laika patēriņu, dažādu uzdevumu prioritāšu noteikšanu projekta ietvaros utt., kā arī izmaksas, ko katrs partneris ir gatavs segt, neatkarīgi no tā, vai tās tiek rēķinātas kā finansiāls vai resursu ieguldījums. Labākajā gadījumā šie procesi ir jāapspriež un jāaprēķina pēc iespējas ātrāk, lai neviena no pusēm nebūtu neapmierināta.

Būtiski ir nodrošināt, lai šis process notiktu pārredzami, iesaistot abu pušu pārstāvjus, tas ļaus izveidot saskanīgu un ilgtspējīgu sadarbības praksi.

#### **Lai pārvarētu organizācijas robežas, jāņem vērā vairāki faktori:**

- Būtiski ir izveidot savstarpēju izpratni starp partneriem, salīdzinot politikas vadlīnijas un procedūras un noskaidrojot, kas pārklājas, ir līdzīgs vai būtu viegli piemērojams abām pusēm.
- Jāizveido strukturēts dialoga process (piemēram, regulāra komunikācija vai diskusijas pirms konkrētu darbību īstenošanas).
- NVO padomēm būtu jācenšas piedalīties pašvaldību sēdēs, kad tas ir iespējams (tā ir iespēja izteikt savu viedokli un ietekmēt nākotnes procesus un rezultātu).

#### **RESURSI**

- ✓ **Rekomendācijas sociālajiem uzņēmumiem un pašvaldībām**  
*Sociālie uzņēmumi un pašvaldības: sadarbība, partnerība un sinerģija, Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija, 2017, Rekomendācijas sociālajiem uzņēmumiem un pašvaldībām 48 lpp*
- ✓ **Politikas rekomendācijas jauniešu organizāciju ietekmes pārvaldībai**  
*Politikas rekomendācijas jauniešu organizāciju ietekmes pārvaldībai, Geri Norai, 2022*

## "ŠV. JONO VAIKAI" PIEMĒRS

NVO "Šv. Jono Vaikai" sniedz sociālās aprūpes pakalpojumus bērniem Traķu rajonā. Viņu misija ir nodrošināt īstas mājas ielu bērniem. Organizācijā darbojas četras mājas, katrā no tām ir 6-7 bērni, kopā 28 aprūpē esoši bērni, un vairāk nekā puse no šiem bērniem ir no Traķu rajona. Jau kopš sadarbības sākuma ar pašvaldību organizācija ir izstrādājusi vienotu pakalpojumu sniegšanas kārtību un normas, kā arī pakalpojumu cenu. Tas ir palīdzējis definēt galveno partnerības modeli - pakalpojumu pārdošanu pašvaldībai.

Saskaņā ar Lietuvas politiku katrai pašvaldībai ir jādelegē daļa sociālo pakalpojumu, ko tā sniedz, nevalstiskajam sektoram, lai novērstu savu iestāžu pašpārvaldi. "Šv. Jono Vaikai" ir nozīmīga organizācija pašvaldībai, jo tā ir vienīgais sociālo pakalpojumu sniedzējs Traķu rajonā un nodrošina sekmīgu pašvaldības plānu īstenošanu, vienlaikus iesaistoties jēgpilnā sadarbības procesā. Pašvaldība ir arī finansiāli atbalstījusi sētas renovāciju, un pretī organizācija ir uzņēmusi vēl astoņus pašvaldības bērnus.

Sadarbība ir paplašinājusies arī ar citām pašvaldības iestādēm. Galvenā uzmanība sadarbībā tiek pievērsta bērnam, bērna ģimenei un bērna vajadzībām. Sadarbība ir pārņemta arī citās Lietuvas pašvaldībās, piemēram, Viļņas pilsētas pašvaldībā, sniedzot konsultatīvu atbalstu un profesionālus ieteikumus. Turklāt Lietuvā ļoti trūkst organizāciju, kas pievērstos bērnu sociālajai aprūpei, un tas rada lielas problēmas šādiem ielas bērniem. Tāpēc "Šv. Jono Vaikai" ir nozīmīga organizācija Lietuvas sabiedrībai sāpīgo sociālo problēmu risināšanā.

Tā kā organizācija darbojas mazā pašvaldībā, tā saskaras ar strukturēta dialoga trūkumu ar pašvaldības iestādēm. Dažas no idejām, ko organizācija ir gatava īstenot, lai pārvarētu birokrātiju, ir tematisko sanāksmju organizēšana reizi ceturksnī ar pašvaldības pārstāvjiem un noderīgu pasākumu veidošana.



## 5

## IZSTRĀDĀJIET MEHĀNISMUS, LAI UZRAUDZĪTU UN NOVĒRTĒTU SADARBĪBU UN KOMUNICĒTU PAR REZULTĀTIEM

Partnerības progresa un rezultātu nepārtraukta uzraudzība un novērtēšana ir būtisks solis, kam jaunatnes organizācijas un pašvaldības pievērš lielu uzmanību. Kā jau minēts pirmajā solī, lai sadarbības vispusējais rezultāts būtu veiksmīgs, ir ļoti svarīgi izvirzīt kopīgus mērķus. Abām partnerības pusēm ir jāsaprot un jāzina, ko tās vēlas sasniegt. Tādējādi kļūst skaidrs, ko tās vēlas uzraudzīt un kāda veida rezultātus redzēt. Mazām organizācijām ir grūti sagatavot neskaitāmas atskaites un ziņojumus, tāpēc ir svarīgi, lai sadarbības atskaites nebūtu papildus slogs tikai tādēļ, ka tā ir ierasta prakse. Uz uzticēšanos balstītu attiecību veidošana bieži vien var izrādīties svarīgāka, un tas nozīmē, ka organizācija var izvairīties no papildu administratīvā darba. Lietderīgu pieeju un veidus kā to realizēt var meklēt ietekmes mērīšanas un pārvaldības rīku piemēros, šo informāciju var atradīsiet resursu sarakstā.

Abiem partneriem būtu regulāri jāgatavo ziņojumi un jāveic plānošana, un abiem partneriem būtu savstarpēji jāsadarbojas, lai nodrošinātu pārredzamību un uzticamību, kā arī atvieglotu progresa novērtēšanu.

### **Ieteikumi un noderīgi rīki, kurus var izmantot, lai atvieglotu sadarbības rezultātu uzraudzības, novērtēšanas un ziņošanas mehānismu izstrādi:**

jāizmanto reģionālie vai valsts reģistri vai, ja tādu nav, jāizstrādā reģistri, kas ļautu viegli piekļūt informācijai par organizācijām, kuras strādā ar jauniešiem,

rezultātu uzraudzības nolūkos pastāv vairāki rīki, tostarp CRM live - klientu attiecību pārvaldības rīks, kas palīdz pārvaldīt organizācijas attiecības un klientu vai partnerības mijiedarbību. Ir vairāki šādi CRM rīki, piemēram, HubSpot, monday.com, pipedrive u. c.,

ziņošanai jāizmanto vairākas metodes vai atskaites veidi (veidlapām jābūt skaidrām, viegli aizpildāmām un salasāmām, un tām jābūt pēc iespējas vienkāršām),

- gan kvantitatīvas, gan kvalitatīvas pārskatu veidošanas metodes var noderēt, lai sekotu līdzi rezultātiem,
- veidlapu lietošanu atvieglos tādu programmatūru izmantošana kā Microsoft Excel, Microsoft Word, Google veidlapas, u.c.,
- prezentācijas formāts ļauj dalīties ar ziņojumiem un apspriest rezultātus un ietekmi pārskatāmā veidā,

komunikācija ir ļoti svarīga (visas sadarbības garumā ir svarīgi sazināties un informēt abas puses par notiekošajiem procesiem), to var organizēt, izmantojot jebkuru saziņas platformu, e-pastus/Facebook/Whatsapp/zoom/Skype,Google teams/, kā arī pasākumus (piemēram, biznesa brokastu pasākumu),

būtiski ir regulāri sekot līdzi aktuālajiem datiem, kas saistīti ar jūsu sadarbības izvirzītajiem mērķiem (piemēram, cik daudz jauniešu piedalās pašvaldības izveidotajos pasākumos),

dažādi rīki var palīdzēt veikt ietekmes mērīšanu un pārvaldi (piemēram, sociālā biznesa kanva, aptaujas, intervijas - sīkāku informāciju meklējiet resursu sadaļā).

## RESURSI

- ✓ **Rokasgrāmata sociālās ietekmes pārvaldībai**  
*Rokasgrāmata sociālās ietekmes pārvaldībai, Stories for Impact, 2022*
- ✓ **Partnerības rīku kopums**  
*The Partnering Toolbox, International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, 20.-24.lpp*
- ✓ **Sociālās ietekmes komunikācijas vadlīnijas**  
*Sociālās ietekmes komunikācijas vadlīnijas, Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija, 2022*
- ✓ **Klientu attiecību pārvaldības rīks**  
*"CRM 101: What is CRM?"*
- ✓ **Projektu uzraudzības ziņošana un novērtēšana**
- ✓ **Labklājības, iekļaušanas, ilgtspējības un vienlīdzīgu iespēju centrs (WISE)**
- ✓ **Sociālās ietekmes izvērtēšanas vadlīnijas**  
*Sociālās ietekmes izvērtēšanas vadlīnijas, Latvijas Republikas Labklājības ministrija, 2022*



## "UNG FÖRETAGSAMHET DALARNA" PIEMĒRS

Jauniešu uzņēmējdarbības organizācija "Ung Företagsamhet Dalarna" (UF) ļauj jauniešiem vidusskolā apgūt uzņēmējdarbību, izveidojot uzņēmumu un vadot to vienu mācību gadu. "Ung Företagsamhet Dalarna" rīko konkursus gan reģionālā, gan valsts līmenī un nodrošina absolventu pasākumus vidusskolu beigušajiem jauniešiem.

"Ung Företagsamhet Dalarna" sadarbojas ar gandrīz visām Dalarnas reģiona pašvaldībām, un partnerība galvenokārt ir finansiāla, jo pašvaldības katru gadu sniedz finansiālu atbalstu, bet šī sadarbība abām pusēm sniedz arī jaunus kontaktus, zināšanas un atziņas. Valsts mācību programmā nav paredzēta īpaša izglītība uzņēmējdarbības jomā, tāpēc "Ung Företagsamhet Dalarna" piedāvā jaunas perspektīvas mācību procesā. Arvien biežāk "Ung Företagsamhet Dalarna" sniedz arī iespēju skolotājiem un skolēniem pētīt sociālo uzņēmējdarbību, pētot gan sociālo, gan vides ilgtspēju.

Gadu gaitā sadarbība ir paplašinājusies, iekļaujot papildu pašvaldības un skolas Dalarnas reģionā, jo "Ung Företagsamhet Dalarna" ir spējis uzrādīt pozitīvus rezultātus un skolēnu un skolotāju iesaisti. Organizācijai ir izveidojušās labas, uzticības pilnas attiecības ar pašvaldībām, veiksmīga komunikācija ir izrādījusies būtiska, lai atvieglotu pārskatu sniegšanu.

# Juridiski sadarbības veidi

Vietējās iestādes un NVO var veicināt partnerību, lai uzlabotu savas pašvaldības iedzīvotāju dzīves kvalitāti, izmantojot dažādus juridiskus sadarbības veidus. Pašvaldības var atbalstīt NVO un vietējos sociālos uzņēmumus, izmantojot finansiālos resursus: sponsorēšanu, dotācijas un subsīdijas vai pat pakalpojumu līgumus (publiskie iepirkumi), kā arī nodrošinot valsts resursus, konsultācijas un citus radošus sadarbības veidus.

## 1 PAKALPOJUMU PUBLISKAIS IEPIRKUMS

Vietējās pašvaldības izjūt arvien lielāku spiedienu, lai piedāvātu iedzīvotājiem kvalitatīvus pakalpojumus. Šo spiedienu pastiprina resursu un finansējuma samazināšanās, kas liek iestādēm uzlabot savu produktivitāti un efektivitāti. Ierasti vietējās organizācijas un sociālie uzņēmumi, pat ja tie ir mazi, sniedz augstas kvalitātes pakalpojumus. Viens no veidiem, kā efektīvi veidot sadarbību starp pašvaldībām un NVO, ir atklāti un konkurētspējīgi publiskie iepirkumi.

Publiskie iepirkumi ir būvdarbu, preču un pakalpojumu iepirkumi, ko veic valsts iestādes, piemēram, pašvaldības. Katru gadu vairāk nekā 250 tūkstoši valsts iestāžu visā ES tērē aptuveni 14% no sava budžeta pakalpojumu, darbu un preču iegādei. Daudzās nozarēs, piemēram, enerģētikas, transporta, atkritumu apsaimniekošanas, sociālājo pakalpojumu un izglītības pakalpojumu nozarēs, galvenie pircēji ir vietējās pašvaldības. Publisko iepirkumu var izmantot, lai veicinātu nodarbinātību, izaugsmi un ieguldījumus, radītu inovatīvāku ekonomiku ar efektīviem resursiem un nodrošinātu sociālo iekļaušanu. Augstas kvalitātes sabiedriskie pakalpojumi ir atkarīgi no mūsdienīga, labi pārvaldīta, ilgtspējīga un efektīva iepirkuma.

Publiskā iepirkuma procedūras reglamentē ES valstu tiesību akti, un tajās jāievēro arī ES tiesību aktu vispārējie principi. Valstu tiesību aktos parasti ir noteikts, ka iepirkuma iestādei ir jāizsludina atklāts konkurss, ja iepirkuma vērtība pārsniedz noteiktu robežvērtību.

Publiskais iepirkums var sniegt nozīmīgas sadarbības iespējas starp vietējām iestādēm un vietējām NVO, kas nodrošina ilgtspējīgu abpusēju labumu gan vietējai ekonomikai, gan organizācijām.



## "SODŽIAUS MEISTRAI" PIEMĒRS

"Sodžiaus meistrai" ir sociāls uzņēmums, kas pārdod nišas pakalpojumus pašvaldībai. Tā ir arodskola 16-35 gadus veciem skolēniem ar akreditētām programmām, kuru pamatā ir dārzkopība, galdniecība un kulinārija, lauksaimniecība, būvniecība un inženierzinātnes, kā arī pakalpojumi privātpersonām. Nodrošinot profesionālo izglītību bez vispārējās izglītības visiem jauniešiem, kas saskaras ar sociālo atstumtību, un sniedzot viņiem telpu, kurā eksperimentēt un atklāt savu dzīvesveidu, veidot patstāvīgas dzīves principus, radīt apstākļus kvalificētas un pieprasītas profesijas iegūšanai. Tās ir vērstas uz kvalitatīvām profesionālajām mācībām kā alternatīvu profesionālajai apmācībai Lietuvā un skolas kopienas veidošanu.

Sadarbība starp profesionālo skolu un vietējo Traķu pašvaldību tiek īstenota, izmantojot publisko iepirkumu. Skolas audzēkņi ar vietējās pašvaldības piekrišanu saņem arī bezmaksas transportu, kā arī līdz pat 20% no iemaksas sedz no Eiropas projektiem. Daudz efektīvāka sadarbība notiek ar atsevišķiem pašvaldības departamentiem, piemēram, infrastruktūras vai attīstības departamentu. Grūtības sadarbībā ar jaunatnes koordinātoru rada tas, ka "Sodžiaus meistri" nav atzīta par jaunatnes organizāciju un joprojām konkurē ar atsevišķām pašvaldības skolām. Profesionālā vidusskola iztērē daļu naudas, kas nodrošinātu lielāku finansējumu citām skolām. Valstij ir izdevīgāk sūtīt skolēnus uz tām, jo izmaksas ir zemākas. No otras puses, organizācijai ir ciešākas attiecības ar Izglītības ministriju nekā ar pašvaldību.

Diemžēl skola saskaras ar lielām grūtībām sadarbībā ar pašvaldību birokrātijas dēļ. Uzaicinot mēru, nekad nav zināms, kas tiks deleģēts pakļautības procesā. Turklāt Traķu pašvaldība ir ļoti sašķelta starp politiskajām partijām. Ja nebūtu šādas šķelšanās būtu iespējams paveikt vairāk visa novada labā, veicinot lielāku iekļaušanas līmeni. Tā kā bieži vien iestādes vadītājs pieder kādai politiskajai partijai, organizācija tiek tieši subsidēta no rajona budžeta. Tā ir sadarbības forma. "Sadarbība notiek tad, ja pašvaldība ir juridiski atbildīga par kādu jomu, piemēram, par bērniem, kas ir izņemti no ģimenēm, - tā ir sociālā joma,"- raksturoja organizācijas vadītāja.





## 2

## PAŠVALDĪBA NODROŠINA TELPAS UN RESURSUS

Sadarbība starp NVO un pašvaldībām var būt ļoti funkcionāla. Funkcionālas attiecības rada pievienoto vērtību abiem mijiedarbības dalībniekiem (NVO un pašvaldībai) un ir abpusēji izdevīgas. Parasti pašvaldības nodrošina NVO un kopienās balstītām organizācijām finansiālu atbalstu, telpu īri un citus resursus. Resursi var būt ne tikai materiālas lietas, piemēram, telpas, ēkas, zeme, bet arī cilvēki, prasmes, zināšanas, kontakti. Būtībā noderīgi kontakti veicina ciešāku sadarbību, piešķirot uzticamību organizācijām, kuru partneri varētu būt pašvaldības.

Tādējādi NVO kļūst atkarīgas no pašvaldību sniegtajiem resursiem. No otras puses, dažkārt arī pašvaldības var kļūt atkarīgas no NVO cilvēkresursiem (piemēram, NVO eksperti var piedalīties pašvaldību darba grupās vai sniegt konsultācijas pašvaldību vadītājiem). Lai gan NVO ir mazāk atkarīgas no pašvaldību atbalsta, tās var efektīvāk un konstruktīvāk sadarboties ar pašvaldībām, tām ir lielāka neatkarība savu darbību izvēlē un pašvaldību darbības izvērtēšanā.

Attiecības ne vienmēr ir funkcionālas, piemēram, konflikti starp NVO un pašvaldībām kaitē abām pusēm.

### "CIDADE CURIOSA" PIEMĒRS

"Cidade Curiosa" sāka darboties 2013.gadā kā neformāla grupa un 2014.gadā kļuva par oficiālu organizāciju. Viņu darbs ietver sadarbību ar iestādēm, lai atklātu galda spēļu vērtību kultūras un izglītības attīstībā. 2019.gadā viņi no pašvaldības ieguva atvērtu telpu ar nosaukumu "Ludoteca de Estufa", kas ļāva viņiem turpināt attīstīt savu darbību šādās jomās: galda spēļu entuziastu tikšanās, galda spēļu darbnīcas, apmācības un atbalsts spēļu izstrādē, "Ludoteca Portas Abertas", atbalsts jauniešu projektu izstrādē un atvērta telpa jaunradei.

Sadarbības modeļa pamatā ir ikgadējs protokols, kas ļauj "Cidade Curiosa" izmantot pašvaldības telpas savām aktivitātēm, kā arī finansiāls atbalsts. Tas ļauj viņiem attīstīt pasākumus Bragas kopienai un sasniegt plašāku auditoriju. Tas ir īpaši izdevīgi pašvaldībai, jo tā veicina alternatīvu programmu Bragas iedzīvotājiem, vienlaikus nodrošinot izklaides, mācību, attīstības un izglītības veicināšanas atmosfēru ar galda spēļu palīdzību. Tas tiek attiecināts arī uz plašāku sabiedrību, kas tiek virzīta iekļaujošas kultūras un sadarbības perspektīvā, šīs pārmaiņas būtiski ietekmē pašu pilsētu, īpaši jauniešu vidū.

## "PRECIOUS PLASTIC" PIEMĒRS

"Precious Plastic" ir neformāla grupa, kas koncentrējas uz to, ko indivīdi var darīt, lai atkārtoti izmantotu plastmasas materiālus savās kopienās. "Precious Plastic" piedāvā bezmaksas tiešsaistes vadlīnijas programmu izveidei un darbībai, kas balstītas uz plastmasas atkārtotu izmantošanu kopienās. 2017.gadā Kiprā tika izveidota plastmasas otrreizējās pārstrādes un ražošanas kopiena, kuras mērķis ir samazināt plastmasas atkritumu daudzumu tās kodolā, aicinot veidotājus, dizainerus un cilvēkus, kuriem rūp vide un ilgtspēja, palīdzēt cīņā pret plastmasas piesārņojumu. Grupa sadarbojas ar pašvaldībām, lai popularizētu savu darbu. Pašvaldības bez maksas nodrošina telpas "Precious Plastic" un sedz to darbības izdevumus.

"Precious Plastic" piedāvātais risinājums uzskata cilvēkus par galveno elementu cīņā, lai ierobežotu plastmasas izmantošanu un tās ietekmi uz vidi, kā arī par līdzekli nepieciešamo pārmaiņu ieviešanai. "Precious Plastic" ir darba vietas Kiprā un Spānijā ar lielu vietējo ietekmi, un tā tiecas dalīties iegūtajās zināšanās un veicināt citu līdzīgu pilsētu centru un mazo uzņēmumu izveidi visā Kipras salā un ārvalstīs. Grupas mērķis ir izveidot iekļaujošu darba telpu, kurā sadarbība būs atslēga produktu aizstāšanai ar pārstrādātu plastmasu un turpmākai šīs tehnoloģijas popularizēšanai, vienlaikus veicinot jaunu uzņēmumu veidošanu, nodarbinātību un sadarbību starp cilvēkiem, sabiedrību un valdību. Viņu misija ir samazināt plastmasas atkritumu daudzumu, izmantojot dārgmetāla iekārtas, kā rezultātā tiek radītas ilgtspējīgas pilsētas un kopienas.

"Precious Plastic" uzskata, ka pārmaiņu atslēga ir izglītība, tāpēc viņi vēlas demonstrēt alternatīvas plastmasas izmantošanai un turpināt organizēt izglītojošus seminārus par bezatkritumu dzīvesveidu, otrreizēju pārstrādi un to, kā, sadarbojoties un izprotot iespējas atkārtoti izmantot produktus, kurus cilvēki tik viegli izmet, var atbildīgi ražot. Tāpat kā visās organizācijās, arī šeit vienmēr ir iespējami uzlabojumi. Kā norāda "Precious Plastic" biedri, politiskās partijas parasti atbalsta lielās organizācijas un ignorē mazākās, kuras uzskata par tādām, kurām nav varas pār sabiedrību. Turklāt, ja organizācijas mērķi saskan ar kādu politisko partiju, tad šī partija izrādīs interesi par organizāciju, atbalstīs to un veicinās tās darbību. Turklāt pašvaldības izglītības nodaļā nenotiek darbinieku atjaunošana, un šī pieeja ir jāmaina. Sadarbība ir efektīva tikai tad, ja padomē sēž valdošais vairākums un ja tas sakrīt ar šīs NVO vai kopienas priekšsēdētāja partiju. No otras puses, "Precious Plastic" apgalvo, ka pašvaldību jaunatnes lietu koordinators būtu jāapmeklē viņu telpas, jo telpa, kurā viņi šobrīd darbojas, var būt jauniešu jaunrades telpa un vietējo jauniešu tikšanās vieta.



### 3

## PROJEKTU FINANSĒŠANA

Pašvaldību pieeja partnerības stiprināšanai ar NVO un sociālajiem uzņēmumiem un to izaugsmes atbalstam var tikt īstenota arī ar finansēšanas politikas palīdzību. Atbalstot organizācijas ar projektu finansēšanu, tiek veidots pastāvīgs dialogs un ilgtermiņa sadarbības stratēģijas. Svarīgākais ir tas, ka NVO vai sociālajiem uzņēmumiem ir jāatbilst projektu finansēšanas noteikumiem un jāizmanto projekta resursi, lai pilnvērtīgi sniegtu pakalpojumus.

Jautājums par valsts pašvaldību finansējumu NVO ir viena no nozīmīgākajām aktualitātēm centienos konceptualizēt, racionalizēt un organizēt pašvaldību un NVO ilgtermiņa sadarbību. Tomēr šāds finansiāls atbalsts dažkārt var padarīt NVO atkarīgas no pašvaldību finansējuma un pakalpojumu līgumiem.

### "TJEJJOUR EN DALIA" PIEMĒRS



"Tjejjouren Dalia" ir daļa no valsts NVO, kas atbalsta sievietes un meitenes, kurām nepieciešams kāds, ar ko runāt par vardarbību ģimenē, seksuālo vardarbību un garīgās veselības problēmām. "Tjejjour Dalia" Dalarnā darbojas kopš 2018. gada un atbalsta meitenes un jaunas sievietes reģionā vecumā no 10 līdz 30 gadiem. Viņi veicina anonīmas diskusijas un padomus par dzīvi, identitāti, iebiedēšanu, garīgo veselību, attiecībām, piekrišanu, seksuālo un fizisko vardarbību.

Sadarbība ar Borlunge pašvaldību sniedz finansiālu atbalstu "Tjejjouren Dalia", lai nodrošinātu izglītšanu skolās, sniedzot atbalstu skolotājiem, kā arī organizējot prezentācijas un seminārus jauniešiem skolās. Pašvaldības finansiālais atbalsts ir būtisks organizācijas izdzīvošanai, bet cieša sadarbība ar pašvaldību nozīmē arī to, ka organizācija var sasniegt reģiona jauniešus, lai palīdzētu jaunām meitenēm, kurām tas ir nepieciešams. Lai uzlabotu partnerību, tiek meklēti iespējamie finansēšanas modeļi, kas ietvertu ilgtermiņa finansējumu, lai organizācija varētu labāk plānot savus pakalpojumus un paplašināt savu darbu, lai palīdzētu vairāk jauniešiem.

"Tjejjouren Dalia" sniedz meitenēm tādu atbalstu, kādu viņas bieži vien nevar saņemt nekur citur, un arī vecākiem ir iespēja sazināties, lai uzzinātu vairāk un saņemtu palīdzību, kā runāt ar saviem bērniem par sarežģītiem jautājumiem, piemēram, garīgo veselību un vardarbību. Arī pašvaldība gūst labumu, jo "Tjejjouren Dalia" aktīvi strādā, lai atbalstītu bērnus un jauniešus, pirms viņi nonāk nepatīkšanās, un "Tjejjouren Dalia" sniegtais atbalsts skolotājiem un skolām nozīmē, ka tie var uzlabot sniegto izglītību.

## ORIENTĒŠANĀS KLUBA "ZIEMEĻKURZEME" PIEMĒRS

Orientēšanās klubs "Ziemeļkurzeme" radās no entuziastu grupas, kas aktīvi darbojas kopš 1985. gada. Šobrīd organizācija piedāvā dažādus sporta pasākumus un aktivitātes, piemēram, orientēšanās sporta, skriešanas un nūjošanas treniņus, Latvijas orientēšanās vakarus un citus pasākumus Talsos un visā Latvijā, kā arī rīko ikgadējus starptautiskus pasākumus.

Izmantojot pašvaldības piedāvāto projektu finansējumu, NVO var nodrošināt plašu pakalpojumu klāstu. Šis atbalsts ļauj organizācijai piedāvāt pašvaldības iedzīvotājiem daudzveidīgus sporta pasākumus ar pieejamu dalības maksu. Turklāt, pateicoties finansējumam, organizācija var praktizēt un īstenot dažāda veida pasākumus, kas veicina organizācijas izaugsmi. Viena no lietām, ko varētu uzlabot, ir birokrātiskais ceļš, kas aizņem daudz laika, tomēr organizācija atzīst, ka salīdzinājumā ar citām pašvaldībām ir vienkāršots atskaitīšanās process, un tas atvieglo darbu.

Šī partnerība sniedz labumu visām pusēm - pašvaldībai, organizācijai un vietējiem iedzīvotājiem. Pašvaldība var pildīt likumā noteiktos pienākumus nodrošināt vietējiem iedzīvotājiem iespējas piedalīties sporta aktivitātēs, savukārt organizācija var veidot un attīstīt plašu pasākumu klāstu, un vietējiem iedzīvotājiem ir lielāka aizraujošu sporta pasākumu izvēle. "Ikviens var atrast kaut ko sev piemērotu - dažiem tā ir tikai parasta sportošana, citiem - iespēja sacensties un uzvarēt." - skaidro organizācijas vadītājs.



# No kā izvairīties: iespējamās problēmas partnerības veidošanā un kā no tām izvairīties

Ir ļoti svarīgi apzināties, kas var izraisīt neefektīvu sadarbību, lai mācītos no šīm kļūdām un izvairītos no iespējamām problēmām.

**Turpmāk tiek sniegti 6 svarīgi faktori, kas var izskaidrot neapmierinošus rezultātus vai neefektīvus procesus partnerības ietvaros.**

- Viena no problēmām, kas var rasties, uzsākot jaunu partnerību, ir balstīta uz šķietamiem **autonomijas ierobežojumiem**, kas, kā daudzi uzskata, ir saistīti ar šādu līgumu slēgšanu. Kad partnerība ir noslēgta, rodas lielāks spiediens pildīt uzņemtās saistības, un tas var iebiedēt vai atturēt partnerus no vienošanās noslēgšanas. Tādēļ ir nepieciešama skaidra komunikācija un izpratne par pienākumiem, saistībām un darba sadali, kā arī izpratne par iespējamajiem ieguvumiem.
- Otra iespējamā problēma ir **neatbilstoši uzticamības nodrošināšanas mehānismi**, kuru vai nu nav, vai arī tie ir apzināti neefektīvi, lai neapdraudētu visu brīvprātīgas sadarbības ideju. Arī no tā var izvairīties ar skaidru komunikāciju un atklātību visā procesā.
- Trešā problēma bieži vien ir **neskaidrība par partnerības mērķiem un to, kā individuālie ieguvumi tiek sadalīti starp dalībniekiem**. Ja abas puses ir pārliecinātas par saviem kopīgajiem mērķiem, šo problēmu var novērst, rīkojot iepriekšējas sesijas ar spēcīgām, uz mērķiem vērstām diskusijām un padziļinātu plānošanu.
- Ceturtā problēma, kas var ietekmēt sadarbību, ir **netaisnīga darba dalīšana** un gaidas, ka citi uzņemsies līdzīgu darba apjomu, kas var novest pie klasiskām kolektīvās rīcības problēmām, kad neviens galu galā neuzņemas atbildību un neizdara noteikto darbu. Arī šajā gadījumā to vajadzētu novērst skaidram pienākumu sadalījumam, pārredzamībai un progresu uzraudzībai visā darba gaitā.
- Piektkārt, var rasties **koordinācijas nogurums**, ja sākumā tiek sasniegts maz. Šā iemesla dēļ ir svarīgi jau no partnerības sākuma izstrādāt skaidru plānu, kurā būtu regulāras pārbaudes, lai uzraudzītu un atzīmētu progresu, piemēram, iknedēļas vai ikmēneša sanāksmes ar skaidriem mērķiem un stratēģijām, ko izmantot, ja progress ir pārāk lēns.
- Visbeidzot, grūtības var rasties, pielāgojoties situācijai, kurā **nav skaidras hierarhijas, un konfliktu risināšana un uzdevumu sadale nav tik skaidri definēta**. Tas var radīt neparedzētu spriedzi, tomēr to var novērst, pievēršot lielu uzmanību komunikācijai, kompromisiem un attīstītām personīgām attiecībām starp abu organizāciju locekļiem.

Kā redzams iepriekšējos punktos, komunikāciju, stratēģisko plānošanu un koncentrēšanos uz uzticēšanos, atklātību un pārredzamību var izmantot, lai izvairītos no lielākās daļas biežāk sastopamo problēmu organizāciju partnerībās, un veiksmīgas un produktīvas attiecības var panākt, ja laba prakse tiek ieviesta pēc iespējas agrāk, un informācija ir pieejama visiem attiecīgajiem organizācijas dalībniekiem. Iepriekšēja informētība par šīm iespējamām problēmām ir vērtīga, ļaujot abām partnerības pusēm paredzēt šīs problēmas un virzīt partnerību prom no tām. Regulārās sanāksmēs būtu jāpatur prātā šīs problēmas un jāapspriež, vai kāda no partnerības pusēm uzskata, ka šīs problēmas ir radušās, lai ātri veiktu pasākumus to risināšanai.



#### Par projektu "LOCAL-Y-MPACT"

Projekta "LOCAL-Y-MPACT" mērķis ir stiprināt sadarbību starp kopienās balstītām jaunatnes organizācijām, sociālajiem uzņēmumiem un vietējām pašvaldībām, kā arī attīstīt sociālo uzņēmējdarbību kā efektīvu instrumentu ekonomiskās nevienlīdzības mazināšanai, sociālās iekļaušanas un integrācijas veicināšanai ilgtspējīgas sabiedrības veidošanā un aktīvas līdzdalības veicināšanai pilsoniskajā sabiedrībā.

Projekta partneri sadarbojas ar reģioniem un pašvaldībām savās valstīs: Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija izveidoja partnerību ar Talsu pašvaldību, Zviedrijas organizācija "SE-FORUM" - ar Dalarnas reģionu, Portugāles jauniešu organizācija "CXJV Conexão Jovem Associação" sadarbojas ar Bragas pašvaldību, Kipras izglītības un pētniecības centrs "Synthesis" izmēģina projekta pieeju Aglandijas (Aglantzia) pašvaldībā, savukārt Lietuvas partneri Geri Norai LT ir izvēlējušies Traķu (Trakai) rajona pašvaldību.

Eiropas Savienības finansēts. Paustie viedokļi un uzskati atspoguļo autora(-u) personīgos uzskatus un ne vienmēr sakrīt ar Eiropas Savienības vai Eiropas Izglītības un Kultūras izpildaģentūras (EACEA) viedokli. Ne Eiropas Savienība, ne EACEA nenes atbildību par paustajiem uzskatiem.

# Izmantotie avoti

1. R. Sterne, D. Heaney and B. Britton, "The Partnership Toolbox",  
Pieejams: [http://assets.wwwf.org.uk/downloads/wwwf\\_partnershiptoolboxartweb.pdf](http://assets.wwwf.org.uk/downloads/wwwf_partnershiptoolboxartweb.pdf)
2. European Commission, "Public Procurement",  
Pieejams: [https://defence-industry-space.ec.europa.eu/funding-and-grants/public-procurement\\_en](https://defence-industry-space.ec.europa.eu/funding-and-grants/public-procurement_en)
3. UNESCO, "Project Planner Top Tips for Youth Action",  
Pieejams: <https://en.unesco.org/youth/toptips/planner/monitoring>
4. Social Entrepreneurship Association of Latvia, Stories for Impact, Geri Norai, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Social Impact Communication Guidelines",  
Pieejams: <https://sua.lv/en/social-impact-communication/>
5. Stories for Impact, Social Entrepreneurship Association of Latvia, Geri Norai, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Impact management toolbox",  
Pieejams: <https://storiesforimpact.com/toolbox/>
6. Marvin, 2017, "How to Successfully Allocate Work to your Team",  
Pieejams: <https://projss.co.uk/how-to-successfully-allocate-work-to-your-team/>
7. J. Snow, 2012, "Engaging Your Community",  
Pieejams: [https://publications.jsi.com/JSIInternet/Inc/Common/download\\_pub.cfm?id=14333&lid=3](https://publications.jsi.com/JSIInternet/Inc/Common/download_pub.cfm?id=14333&lid=3)
8. S. C. Gbeleou, J. Schechter, 2020, "How NGOs Can Work With Governments to Build Partnerships That Will Scale",  
Pieejams: <https://ssir.org/articles/entry/how-ngos-can-work-with-governments-to-build-partnerships-that-will-scale>
9. Geri Norai, Social Entrepreneurship Association of Latvia, Stories for Impact, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Policy recommendations for youth organisation impact management",  
Pieejams: <https://sua.lv/en/policy-recommendations-for-impact-management/>
10. Social Entrepreneurship Association of Latvia, 2017, "Policy Social Enterprises and Municipalities: Cooperation, Partnerships & Synergies",  
Pieejams: [https://sua.lv/wp-content/uploads/2018/09/SEandMunicipalities-EN\\_v3.pdf](https://sua.lv/wp-content/uploads/2018/09/SEandMunicipalities-EN_v3.pdf)
11. S. Haworth, 2023, "How To Create A RACI Chart: What Project Managers Need To Know",  
Pieejams: <https://thedigitalprojectmanager.com/projects/raci-chart-made-simple/>
12. R. Tennyson, International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, "The Partnering Toolbox",  
Pieejams: <https://thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2014/08/Partnering-Toolbook-en-20113.pdf>
13. Hyper Island, "Methods & Tools, Roles & Responsibilities",  
Pieejams: <https://toolbox.hyperisland.com/roles-responsibilities>
14. M. Hahn, P. Studholme, 2015, "The power of collaboration: 6 success factors for private-NGO partnerships",  
Pieejams: <https://www.devex.com/news/the-power-of-collaboration-6-success-factors-for-private-ngo-partnerships-86366>
15. J. Herrity, 2023, "How To Define Team Roles and Responsibilities in 4 Steps"  
Pieejams: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/team-roles-and-responsibilities#:~:text=How%20to%20develop%20roles%20and%20responsibilities%20%201.,job%20description%20...%204%204.%20Get%20feedback%20>
16. OECD, "Centre on Well-being, Inclusion, Sustainability and Equal Opportunity (WISE)",  
Pieejams: <https://www.oecd.org/wise/>
17. Salesforce, "CRM 101: What is CRM?",  
Pieejams: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
18. N. Pei, 2020, "4 Components for Establishing Mutually Reinforcing Activities",  
Pieejams: <https://www.tamarackcommunity.ca/latest/establishing-mutually-reinforcing-activities>