



**Interreg VI-A Latvijas-Lietuvas programmas
2021.-2027.gadam projekts**

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

RE:IMPACT, No. LL-00020

**Metodoloģija pašvaldību rīcības plāna izstrādei
sociālās uzņēmējdarbības jomā**

RĪGA, 2025



SATURA RĀDĪTĀJS

Metodoloģijas mērķis un uzdevumi	3
Metodoloģijas struktūra un pielietojums	3
Metodes rīcības plāna sastādīšanai un pilotēšanai	4
Sociālās uzņēmējdarbības definīcija un loma	5
Pašvaldības loma sociālās uzņēmējdarbības attīstībā	5
I. NORMATĪVO AKTU PĀRSKATS UN SADARBĪBAS MODEĻI	7
<i>Darba lapa #1: politikas plānošanas dokumenti un normatīvie akti</i>	7
<i>Darba lapa #2: sadarbības modeļi ar sociāliem partneriem</i>	7
II. ESOŠĀS SITUĀCIJAS ANALĪZE	8
<i>Labās prakses piemērs pašvaldības teritorijā</i>	8
<i>Darba lapa #3: dati un to avoti</i>	9
<i>Darba lapa #4: vajadzību analīze mērķa grupām</i>	9
<i>Darba lapa #5: pašvaldības rīcībā esošie resursi atbalsta īstenošanai</i>	10
III. MĒRĶU UN UZDEVUMU DEFINĒŠANA	10
<i>Darba lapa #6: stratēģisko mērķu un uzdevumu definēšana</i>	11
IV. RĪCĪBAS PLĀNS	12
<i>Darba lapa #7: rīcības plāna sagatavošana</i>	12
V. RĪCĪBAS PLĀNA IEVIEŠANAS REZULTĀTU UZRAUDZĪBA UN NOVĒRTĒŠANAS METODES	12
<i>Darba lapa #8: izmērāmie rādītāji un novērtēšanas metodes</i>	12
VI. PARTNERĪBU VEIDOŠANA UN KOMUNIKĀCIJA	13
<i>Darba lapa #9: partnerību veidošana un sabiedrības iesaiste</i>	13
VII. IEVIEŠANAS IZAICINĀJUMI UN RISKI	14
<i>Darba lapa #10: ieviešanas risku identifikācija un prevencija</i>	14
NOSLĒGUMS	16
<i>Darba lapa #11: ieviešanas uzraudzība un atbildības sadalījums</i>	16



Metodoloģijas mērķis un uzdevumi

Metodoloģijas mērķis ir sniegt Zemgales un Ziemeļlietuvas pašvaldībām strukturētu un praktisku rīku, lai izstrādātu rīcības plānu sociālās uzņēmējdarbības attīstībai savā teritorijā.

Metodoloģijas uzdevumi:

- 1) **veicināt pašvaldību iesaisti** sociālās uzņēmējdarbības attīstībā un tās integrāciju vietējās attīstības stratēģijās,
- 2) **nodrošināt skaidru plānošanas ietvaru**, izmantojot aizpildāmas veidlapas un kontrolsarakstus, kas palīdz identificēt esošo situāciju, noteikt mērķus un ieviest atbilstošas aktivitātes,
- 3) **atvieglot sadarbību starp pašvaldību un sociālajiem uzņēmumiem**, nodrošinot skaidras vadlīnijas partnerību veidošanai un sabiedrības informēšanai,
- 4) **iegūt konkrētus izmēramos rādītājus un monitoringa sistēmu**, lai izvērtētu sociālās uzņēmējdarbības attīstības progresu,
- 5) **nodrošināt metodisku un vienotu pieeju**, ko var pielāgot katras pašvaldības vajadzībām un izmantot ilgtermiņā.

Metodoloģijas pielietojuma sasniedzamais rezultāts: pašvaldības rīcībā ir praktisks rīcības plāns, ko atbildīgie speciālisti sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm var īstenot, uzraudzīt un uzlabot, veicinot sociālās uzņēmējdarbības ilgtspēju un ietekmi vietējā līmenī.

Metodoloģijas struktūra un pielietojums

Šis dokuments ir praktisks ceļvedis pašvaldībām sociālās uzņēmējdarbības attīstības plānošanai. Tas satur **11** aizpildāmas veidlapas, kas palīdzēs pašvaldību atbildīgajiem speciālistiem strukturēti izveidot un ieviest rīcības plānu.

Veidlapas var izmantot elastīgi – nav obligāti jāaizpilda tās visas, bet gan jāizvēlas un jākombinē tās, kas vislabāk atbilst konkrētās pašvaldības vajadzībām un situācijai. Svarīgākais ir nonākt pie praktiska un pielietojama rezultāta!

Kā metodoloģiju praktiski pielietot:

1. **Iepazīstieties ar katras sadaļas mērķi** – katra darba lapa atbilst konkrētam plānošanas solim.
2. **Aizpildiet darba lapas** – tās pielāgojamas jūsu pašvaldības situācijai.
3. **Integrējiet šajā rīcības plānā sasniedzamos rādītājus**, kas jau iekļauti pašvaldības attīstības stratēģijā – šis dokuments palīdzēs atspoguļot pašvaldības mērķtiecīgu rīcību sociālās uzņēmējdarbības attīstībā.
4. **Rīcības plāna izstrādē iesaistiet tās pašvaldības struktūrvienības**, kuru pārziņā ir sociālās uzņēmējdarbības attīstības jomas: sociālie, izglītības, ekonomiskās un telpiskās attīstības jautājumi, kultūras, vides un jaunatnes jautājumi.
5. **Regulāri (piemēram, reizi 2 gados) aktualizējiet rīcības plānu un ar to saistītos normatīvos aktus pašvaldībā**, procesā iesaistot arī ieinteresētās puses, partnerus un ekspertus – arī sociālā uzņēmējdarbība ir dinamiska joma, tāpēc pielāgojiet dokumentu izmaiņām attīstībā pēc nepieciešamības.



Metodes rīcības plāna sastādīšanai un pilotēšanai

Rīcības plāna sastādīšanas metodes:

- **SWOT/SVID analīze** – pašvaldības stipro un vājo pušu, kā arī iespēju un draudu novērtēšana attiecībā uz sociālās uzņēmējdarbības attīstību.
- **Darbsemināri un līdzdalības plānošana** – kopienas un ieinteresēto pušu iesaiste, lai nodrošinātu plāna atbilstību vietējām vajadzībām.
- **Loģiskās ietvara (LogFrame) metode** – strukturēta pieeja mērķu, uzdevumu, aktivitāšu un indikatoru definēšanai.
- **Scenāriju plānošana** – alternatīvu attīstības ceļu izstrāde, analizējot iespējamās nākotnes scenārijus un to ietekmi.
- **Datu analīze un pierādījumos balstīta pieeja** – izmantojot statistiku, pētījumus un esošos datus, lai noteiktu prioritātes un resursu sadali.
- **Darbības kartēšana** – vizualizē, kā plānotās aktivitātes novedīs pie vēlamajām izmaiņām sabiedrībā.

Rīcības plāna pilotēšanas metodes:

- **Maza mēroga pilotprojekti** – testēšana konkrētā teritorijā vai mērķa grupā, pirms plāna plašākas ieviešanas.
- **Eksperimentālās pieejas** – pārbaudīt dažādas stratēģijas un izvērtēt to efektivitāti reālos apstākļos.
- **Testēšana sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm** – izmēģinājumi ar sociālajiem uzņēmējiem, NVO un iedzīvotājiem, lai iegūtu atgriezenisko saiti.
- **Iteratīvā pieeja** – elastīga pieeja, kas ļauj pakāpeniski pielāgot un uzlabot rīcības plānu pēc pirmo rezultātu izvērtēšanas.
- **Ietekmes novērtēšana** – regulāra datu vākšana un analīze, lai izvērtētu, kā plāna aktivitātes ietekmē mērķa grupas un vietējo vidi.

Šīs metodes palīdz nodrošināt, ka rīcības plāns ir reālistisks, pielāgots vietējai situācijai un balstīts uz pierādījumiem, kā arī ka tā ieviešana ir pakāpeniska un pielāgojama, ja nepieciešami uzlabojumi.



Sociālās uzņēmējdarbības definīcija un loma

Sociālā uzņēmējdarbība ir uzņēmējdarbības veids, kas apvieno ekonomisko dzīvotspēju ar sociālo misiju. To loma vietējās ekonomikas attīstībā pieaug, jo sociālo vajadzību apjoms un sarežģītība nemazinās, savukārt, pašvaldību spēja reaģēt ir svārstīga un atkarīga no kapacitātes.

Latvijā sociālais uzņēmums ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kurai ir piešķirts sociālā uzņēmuma statuss un kura veic saimniecisko darbību, kas rada labvēlīgu un nozīmīgu sociālo ietekmi: mērķa grupu nodarbinātība, sociālā labuma sniegšana noteiktām sabiedrības grupām vai citas sabiedrībai nozīmīgas aktivitātes.

Lietuvā nav atsevišķa tiesību akta, kas būtu vērsts uz sociālo inovāciju, tomēr no 2024. gada Lietuvas MVU likumā sociālā uzņēmējdarbība ir definēta kā „saimnieciskā darbība, kas vērsta uz sociāli labvēlīgu mērķu sasniegšanu, sociālu un/vai vides ietekmi un ko veic sociālie uzņēmumi, kuri klasificēti kā sociālās ekonomikas subjekti”.

Sociālie uzņēmumi un sociālie inovatori spēj radīt ilgtspējīgus risinājumus un nepārtraukti pilnveidoties, savukārt, peļņa no saimnieciskās darbības tiek reinvestēta, lai turpinātu attīstīt pašvaldībai aktuālus risinājumus un nodrošinātu pozitīvu sociālo ietekmi ilgtermiņā.

Sociālo uzņēmumu darbība pašvaldības sociāli ekonomiskajā attīstībā palīdz:

- 1) **radīt jaunas darba vietas sociāli neaizsargātām iedzīvotāju grupām** (piemēram, cilvēkiem ar invaliditāti, senioriem, jauniešiem bez darba pieredzes),
- 2) **veicināt sociālo integrāciju**, iesaistot vietējās kopienas un attīstot sadarbību starp pašvaldību, uzņēmējiem un nevalstiskajām organizācijām,
- 3) **stiprināt vietējo ekonomiku**, atbalstot mazus un vidējus uzņēmumus ar sociālu pievienoto vērtību,
- 4) **uzlabot sabiedrisko pakalpojumu pieejamību un kvalitāti**, piedāvājot alternatīvus risinājumus, ko nodrošina sociālie uzņēmumi,
- 5) **veicināt inovācijas un ilgtspēju**, radot jaunas pieejas sociālo un ekonomisko vajadzību risināšanā;
- 6) **palielināt iedzīvotāju dzīves kvalitāti**, nodrošinot pieejamus, iekļaujošus un uz sabiedrības vajadzībām vērstus pakalpojumus.

Sociālās uzņēmējdarbības attīstības veicināšana pašvaldību teritorijās palīdz veidot pozitīvas pārmaiņas, veicinot ilgtermiņa ekonomisko attīstību un stiprinot vietējās kopienas spēju pašorganizēties, lai risinātu aktuālās problēmas.

Pašvaldības loma sociālās uzņēmējdarbības attīstībā

Pašvaldībai ir būtiska loma sociālās uzņēmējdarbības attīstībā, nodrošinot labvēlīgu vidi, atbalstot organizācijas un mērogojot risinājumus. Pašvaldība var arī sekmēt partnerību veidošanos starp uzņēmējiem, nevalstiskajām organizācijām un kopienām, deleģēt vietvaras pārvaldes uzdevumus, īstenot sociāli atbildīgus publiskos iepirkumus, sniegt finansiālu atbalstu (piemēram, mērķa grantu programmas vai īpaši kritēriji esošajās mērķfinansējuma programmās), nodrošināt infrastruktūras pieejamību, īstenojot informatīva atbalsta aktivitātes (piemēram, gada balva vai iesaiste pašvaldības rīkotos pasākumos), tādējādi stiprinot uzņēmumu sociālās ietekmes palielināšanos. Integrējot sociālo uzņēmējdarbību savā attīstības stratēģijā, pašvaldība veicina ilgtspējīgus un inovatīvus risinājumus sabiedrībai aktuālu jautājumu risināšanai.



Globālās OECD rekomendācijas ietver tādus atbalsta sniegšanas virzienus kā stiprināt prasmes un biznesa attīstību, veicināt piekļuvi finansēm un publiskajiem un privātiem tirgiem, veidot atbilstošu normatīvo aktu bāzi, veidot atbilstošu politiku (piemēram, nodokļu atlaides un pašvaldības mantas nodošana lietošanā vai īpašumā bez atlīdzības) un institucionālo ietvaru (piemēram, darba grupas vai konsultatīvās padomes), veicināt sociālās ekonomikas kultūru, iedrošināt inovāciju, atbalstīt datu analītikas attīstību un stiprināt ietekmes izvērtēšanu un monitoringu.

Pašvaldība var darboties kā kontaktpunkts, nosakot atbildīgo personu, izveidojot sociālo uzņēmumu vai sociālo inovatoru katalogu, kā arī rīkojot tīklošanās pasākumus ieinteresētajām pusēm.

Paldies, ka veltāt savu laiku un enerģiju rīcības plāna izstrādei!

Katra aizpildītā lapa ir solis tuvāk pašvaldībai, kas atbalsta uzņēmīgus un iniciatīvas bagātus cilvēkus. Jūsu ieguldījums palīdz veidot stiprāku un ilgtspējīgāku sociālo inovatoru kopien!



I. Normatīvo aktu pārskats un sadarbības modeļi

Kādi dokumenti, kas ietekmē sociālās uzņēmējdarbības attīstību, jau ir mūsu pašvaldībā?

Darba lapa #1: politikas plānošanas dokumenti un normatīvie akti

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

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

Nacionāla līmeņa normatīvie akti	Attīstības stratēģijas reģiona un pašvaldības līmenī	Atbalsta programmas (nosaukums un ieviesējs)
<i>Piemērs</i>		
<i>Piemērs: Sociālā uzņēmuma likums</i>	<i>Piemērs: Jelgavas valstspilsētas un Jelgavas novada ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2034.gadam 6.nodaļa "Funkcionālās sadarbības teritorijas"</i>	<i>Piemērs: Pašvaldības grantu programma sociālās uzņēmējdarbības atbalstam [saite uz tīmekļa vietni]</i>
1	2	3

Darba lapa #2: sadarbības modeļi ar sociāliem partneriem

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

#	Organizācija	Sadarbības veids	Rezultāts
		Piemēri sadarbības daudzveidībai: • Partnerības līgums • Kopīgi finansēti un īstenoti projekti • Infrastruktūras un resursu koplietošana • Kopīgi izstrādāti politikas ieteikumi • Mentoringa un konsultāciju tīkli • Sociālās inovācijas laboratorijas • Kopienas iesaistes platformas • Atbalsta programmas un grantu shēmas • Sociālo pakalpojumu deleģēšana • Kopīgas mārketinga un komunikācijas stratēģijas	



		• Konsultatīvās padomes • Līdzdalības budžeta veidošana u.c.	
--	--	---	--

II. Esošās situācijas analīze

Kāda situācija mūsu pašvaldībā ir šobrīd?

Kurš pašvaldībā šobrīd ir atbildīgs par darbu ar sociāliem uzņēmējiem vai sociāliem inovatoriem? Kura struktūrvienība un speciālisti līdz šim ar to strādājuši? Iesakām šo informāciju fiksēt rīcības plānā, lai nodrošinātu nepārtrauktību un efektīvu turpmāko darbu!

Iespēju robežās uzturiet aktuālu informāciju par pašvaldībā esošajiem sociālajiem uzņēmumiem un sociāliem inovatoriem, kas savā darbībā praktizē sociālās uzņēmējdarbības principus.

Informācijas atjaunošanas biežums

- vismaz reizi gadā pārskatiet un aktualizējiet informāciju
- pārskatīšanu var veikt saziņā ar vietējiem sociālajiem uzņēmējiem, nevalstiskajām organizācijām un citiem sadarbības partneriem

Esošās un potenciālās sadarbības dokumentēšana

Sadaļā "Format for cooperation" norādiet esošos un iespējamās sadarbības modeļus ar sociālajiem uzņēmējiem un inovatoriem (skat. Darba lapu #2).

Labās prakses piemērs pašvaldības teritorijā

Ja jūsu rīcībā ir informācija par sociālo uzņēmumu vai sociālo inovatoru pašvaldības teritorijā, iedvesmējiet savu kopienu un sniedziet tā darbības raksturojumu, aprakstot visus vai daļu no zemāk uzskaitītajiem aspektiem:

- **pamatinformācija** (nosaukums, dibināšanas gads, atrašanās vieta, juridiskais statuss)
- **sociālās inovācijas joma** (nozare/ disciplīna)
- **mērķauditorija** (kas ir uzņēmuma/ inovatora darbības tiešās ietekmes mērķa grupa)
- **sociālais mērķis un ietekme** (kādu sociālu problēmu risina un kāda ir galvenā sociālā ietekme)
- **galvenās darbības un novitāte** (kas ir uzņēmuma/ inovatora produkts un kā tas sasniedz sociālo mērķi)
- **pārmaiņu mērogs** (darbības un ietekmes teritorija)
- **sadarbība ar pašvaldību un citām organizācijām** (pašvaldības sniegtais atbalsts u.c. sadarbības formas)
- **ietekme un rezultāti** (statistika, kvalitatīvie rādītāji)
- **šķēršļu pārvarēšana** (kādi bijuši izaicinājumi un risinājumi tiem)
- **sociālā ilgtspēja** (kā nodrošina ilgtermiņa pozitīvu ietekmi uz sabiedrību, mērķa grupu iesaisti, sabiedrības līdzdalības mehānismu)
- **vides ilgtspēja** (kā samazina ietekmi uz vidi, nodrošina resursu efektīvu izmantošanu, atkritumu samazināšanu un ilgtspējīgas ražošanas prakses)
- **biznesa modelis** (kā nodrošina finanšu ilgtspēju, kāds ir peļņas pārdales mehānisms)



- **atzīņas** (ko no šī piemēra var mācīties citi sociālie uzņēmumi, inovatori un pašvaldības)
- **plašāka informācija** (norāde uz tīmekļa vietni vai sociālo tīklu kontu)

Darba lapa #3: dati un to avoti

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

#	Pašvaldībā jau pieejamie vai potenciāli iegūstamie datu veidi	Datu avots (iestāde, struktūrvienība)	Datu atjaunināšanas biežums
1	vietējās uzņēmējdarbības reģistri un datubāzes		
2	pašvaldības attīstības stratēģijā ietvertie statistikas dati		
3	sociālo pakalpojumu saņēmēju statistika		
4	iedzīvotāju aptaujas		
5	valsts institūciju atskaites un pētījumi		
6	atbalsta mehānismi sociālās uzņēmējdarbības attīstībai		
7	sabiedrības vajadzību analīze un novērtējums		
8	sociālo uzņēmumu vai inovatoru nodarbinātības rādītāji		
9	...		

Darba lapa #4: vajadzību analīze mērķa grupām

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

Kur un kā varat iegūt informāciju?

Informācija var būt iegūstama no:

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



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

Darba lapa #5: pašvaldības rīcībā esošie resursi atbalsta īstenošanai

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

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

Noslēgumā miniet -jau sniegto atbalstu sociāliem uzņēmumiem vai inovatoriem.

III. Mērķu un uzdevumu definēšana

Ko vēlamies sasniegt un ko nepieciešams izdarīt?

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

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

Mērķim (pēc SMART principa) veidojam:

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

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

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



IV. Rīcības plāns

Kā to izdarīsim?

Darba lapa #7: rīcības plāna sagatavošana

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

Piemērs aktivitātei:

"Organizēt informatīvu semināru par grantu pieteikumu sagatavošanu līdz 2024. gada decembrim."

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

V. Rīcības plāna ieviešanas rezultātu uzraudzība un novērtēšanas metodes

Kā pārlicināsimies par rīcības plāna ieviešanas efektivitāti?

Darba lapa #8: izmēramie rādītāji un novērtēšanas metodes

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

- Kvantitatīvie rādītāji** - izmērami rezultāti, kas sniedz precīzu priekšstatu par sasniegto:
 - Sociālo uzņēmumu skaits** pašvaldības teritorijā (pirms un pēc darbību uzsākšanas)
 - Jaunu partnerību skaits**, kas izveidotas starp sociālajiem uzņēmumiem, NVO un pašvaldību
 - Atbalsta pasākumu skaits**, ko pašvaldība organizē sociālajiem uzņēmumiem (piemēram, apmācības, konsultācijas)
 - Dalībnieku skaits** atbalsta pasākumos (piemēram, apmācībās, informācijas dienās)
 - Finansiālā vai materiālā atbalsta apjoms** sociālajiem uzņēmumiem (euro vai citi resursi)
 - Izveidoto darba vietu skaits** sociālajos uzņēmumos, kas saņēmuši pašvaldības atbalstu
 - Sabiedrības iesaistes aktivitāšu skaits** (informācijas kampaņas, pasākumi, aptaujas)
- Kvalitatīvie rādītāji** - sniedz dziļāku izpratni par sociālās uzņēmējdarbības attīstības ietekmi.
 - Uzlabota pašvaldības darbinieku kapacitāte sociālās uzņēmējdarbības jautājumos** (dalībnieku pašvērtējums pirms un pēc apmācībām)
 - Iedzīvotāju un uzņēmēju izpratnes līmenis par sociālo uzņēmējdarbību** (aptaujas)
 - Sociālo problēmu risinājumi**, ko ieviesuši sociālie uzņēmumi ar pašvaldības atbalstu



- **Sabiedrības iesaistes kvalitāte** (iedzīvotāju novērtējums interviju vai aptauju veidā par uzklausišanu un iesaisti sociālās uzņēmējdarbības jautājumos)
- **Jauninājumi sociālās uzņēmējdarbības atbalsta politikā** (piemēram, jauni instrumenti vai mehānismi)

3. Datu ieguves metodes:

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

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

VI. Partnerību veidošana un komunikācija

Kā iesaistīsim plašāku sabiedrību rīcības plāna īstenošanā?

Darba lapa #9: partnerību veidošana un sabiedrības iesaiste

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

1. Partnerības kontrolesaraksts

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

2. Informēšanas un iesaistes plāns

#	Aktivitāte	Mērķa auditorija	Kanāls	Laika grafiks	Atbildīgā institūcija / struktūrvienība
Piemērs					



	<i>Ideju konkurss "Tirgus iespējas sociālo uzņēmumu u attīstībai"</i>	<i>Jaunieši vecumā no 15 – 25 gadiem</i>	<i>Vispārizglītojo šās skolas Jauniešu centri</i>	<i>2025.gada septembris - novembris</i>	<i>Izglītības pārvalde</i>
	1	2	3	4	5

VII. ieviešanas izaicinājumi un riski

Kā mazināsim vai novērsīsim iespējamus riskus Rīcības plāna ieviešanas gaitā?

Darba lapa #10: ieviešanas risku identifikācija un prevencija

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

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





Noslēgums

Darba lapa #11: ieviešanas uzraudzība un atbildības sadalījums

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

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

Jūs esat spēruši vēl vienu soli tuvāk stiprākai un ilgtspējīgākai vietējai uzņēmējdarbības videi.

Pašvaldības stiprums slēpjas tās cilvēkos – viņu idejās, rīcībā un sadarbībā. Jūsu darbam ir vērtība - lai šis rīcības plāns kļūst par pamatu jaunām sociālām inovācijām un iedvesmojošai sadarbībai jūsu pašvaldībā!