



Youthpreneurs Unite

Jaunieji verslininkai vienijasi – kelias į tikslingą verslumą

Jaunimo darbuotojų vadovas: strategijos, kaip įtraukti jaunimą į verslumą

Projekto numeris: 2024-3-EL02-KA210-YOU-000279507



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the Youth and Lifelong Learning Foundation (INEDIVIM). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.



Projektas „Jaunimo verslininkai vienijasi – kelias į tikslingą verslumą“ yra „Erasmus+ KA210-YOU“ mažos apimties jaunimo partnerystė, skirta stiprinti jaunimo darbuotojų ir organizacijų gebėjimus remti jaunus žmones ugdant verslumo įgūdžius, ypatingą dėmesį skiriant socialiniam verslumui ir socialinei ekonomikai. Projektas suburia partneres organizacijas iš Graikijos ir Lietuvos, o jo dėmesio centre – jaunimo įgalinimas, socialinės inovacijos, aktyvus pilietiškumas ir tikslingas verslumas.

Projektas reaguoja į augantį jaunų žmonių poreikį ugdyti ne tik verslumo žinias, bet ir pasitikėjimą savimi, kūrybiškumą, iniciatyvumą bei socialinį sąmoningumą, reikalingus idėjoms paversti prasmingais veiksmais. Užuovertinę verslumą vien tik iš verslo perspektyvos, „Youthpreneurs Unite“ skatina verslumo supratimą kaip priemonę, kuria jauni žmonės gali atpažinti savo bendruomenių iššūkius, kurti novatoriškus atsakymus ir kurti iniciatyvas, kurios derintų ekonominį tvarumą su teigiamu socialiniu poveikiu.

Todėl pagrindinis projekto elementas yra jaunimo darbuotojo, kaip jaunimo verslumo skatintojo, vaidmuo. Stiprindamas tiesiogiai su jaunimu dirbančių specialistų žinias ir kompetencijas, projektas siekia sukurti palankią aplinką, kurioje jauni žmonės galėtų tyrinėti verslumo idėjas, lavinti praktinius įgūdžius ir prisiimti didesnę atsakomybę sprendžiant socialinius iššūkius. Jaunimo darbuotojų vadovas: strategijos, kaip įtraukti jaunimą į verslumą, yra sukurtas atsižvelgiant į šią platesnę sistemą. Jis yra praktinis šaltinis, skirtas pagrindines su socialiniu verslumu, inovacijomis ir jaunimo lyderyste susijusias sąvokas paversti metodais, kuriuos jaunimo darbuotojai gali naudoti savo kasdienėje praktikoje. Jo tikslas – ne tik teikti informaciją, bet ir padėti jaunimo darbuotojams įtraukti, vesti, motyvuoti ir įgalinti jaunus žmones visoje jų verslumo kelionėje.





1.1. Jaunųjų verslininkų vienybės projektas

„Youthpreneurs Unite – A Pathway to Purposeful Entrepreneurship“ yra 18 mėnesių trukmės „Erasmus+“ KA210-YOU projektas. Projektas buvo sukurtas remiantis „Erasmus+“ prioritetu – skatinti aktyvų pilietiškumą, jaunimo iniciatyvumą ir jaunimo verslumą, įskaitant socialinį verslumą. Jame taip pat nagrinėjami jaunimo darbo kokybės, inovacijų ir pripažinimo didinimo bei bendrų vertybių, pilietinio įsitraukimo ir dalyvavimo stiprinimo prioritetai.

Projekte pripažįstama, kad jaunimo verslumas gali prisidėti tiek prie individualaus, tiek prie bendruomenės vystymosi. Jauni žmonės, kuriems suteikiamos tinkamos žinios, patarimai ir galimybės, gali aktyviai prisidėti prie savo bendruomenių gyvenimo, kurti iniciatyvas, kurios atliepia socialinius poreikius, kartu kurdami asmeninio ir profesinio tobulėjimo galimybes.

Šiame kontekste projektas daugiausia dėmesio skiria socialiniam verslumui ir socialinei ekonomikai. Jo metodas derina verslumo mokymąsi su socialine atsakomybe, skatindamas jaunos žmonės apsisvarstyti ne tik tai, ar idėja gali tapti perspektyvi, bet ir tai, ar ji gali sukurti prasmingą vertę žmonėms ir bendruomenėms.

Projektas sudarytas iš papildomų veiklų, įskaitant „Jaunimo verslininko sėkmės rinkinį: tikslingo verslumo įrankiai“, „Jaunimo darbuotojų vadovėlį: jaunimo įtraukimo į verslumą strategijos“, „Jaunimo socialinio verslumo akademiją: įgūdžiai poveikiui“, jaunimo forumus Graikijoje ir Lietuvoje bei specialios projekto svetainės kūrimą. Kartu šios veiklos sukuria kelią nuo žinių ir išteklių kaupimo iki mokymų, praktinio įsitraukimo, tinklaveikos ir sklaidos. Todėl projekte ypatingas dėmesys skiriamas organizacijų ir specialistų, tiesiogiai dirbančių su jaunimu, gebėjimų stiprinimui. Gerinant jaunimo darbuotojų patirtį, projektu siekiama sukurti daugiklio efektą, kai geresni profesiniai gebėjimai lemia geresnę paramą jauniems verslininkams ir galiausiai stipresnes jaunimo vadovaujamas iniciatyvas bei socialinį poveikį.

1.2. Projekto tikslai ir prioritetai

Pagrindinis „Youthpreneurs Unite“ tikslas – stiprinti 18–30 metų jaunimo darbuotojų gebėjimus socialinio verslumo ir socialinės ekonomikos srityse, suteikiant jiems galimybę veiksmingiau šviesti, konsultuoti ir remti jaunus žmones. Projekte teorinės žinios derinamos su praktiniais metodais, kurie gali padėti jaunimo darbuotojams ugdyti verslumo mąstymą ir skatinti jaunus žmones kurti novatoriškus ir tvarius atsakymus į socialinius iššūkius.

Projekto tikslai yra glaudžiai susiję su pasirinktais „Erasmus+“ prioritetais ir temomis. Jie apima:

- Skatinti aktyvų pilietiškumą, jaunimo iniciatyvą ir jaunimo verslumą, ypač socialinį verslumą.
- Didinti jaunimo darbo kokybę, inovatyvumą ir pripažinimą.
- Socialinių inovacijų skatinimas.
- Verslumo mokymosi ir verslumo ugdymo stiprinimas.
- Bendruomenės plėtros rėmimas.

Praktiškai projektas siekia padėti jaunimo darbuotojams lavinti kompetencijas, reikalingas:

Remti verslumo mąstymą. Jaunimo darbuotojai turėtų gebėti skatinti jaunimą atpažinti galimybes, tyrinėti idėjas ir kūrybiškai spręsti socialinius iššūkius. Skatinti socialiai atsakingą verslumą. Verslumo veikla vertinama ne tik kaip kelias į darbą ar pajamas, bet ir kaip mechanizmas socialiniams ir bendruomenės poreikiams tenkinti.

Stiprinti jaunimo iniciatyvumą ir lyderystę. Jauni žmonės skatinami iš pasyvių paramos gavėjų tapti aktyviais dalyviais, sprendimų priėmėjais ir pokyčių kūrėjais. Skatinti inovacijas ir bendradarbiavimą. Projektas skatina metodus, kurie suburia jaunimą, organizacijas, bendruomenes ir kitas suinteresuotąsias šalis, kad būtų kuriami tvarūs sprendimai.

Ugdyti tvarius verslumo gebėjimus. Jauni žmonės turėtų turėti prieigą prie žinių ir paramos, reikalingos kurti iniciatyvas, kurios ilgainiui išliktų prasmingos ir perspektyvios.

Galiausiai projekto tikslas – prisidėti prie stipresnės kryptingo jaunimo verslumo ekosistemos, kurioje verslumo įgūdžiai, socialinė atsakomybė ir bendruomenės įsitraukimas vienas kitą stiprina. Tikimasi platesnio masto rezultatų, tokių kaip geresnės jaunimo darbuotojų kompetencijos, didesnis jaunimo dalyvavimas, glaudesnis suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimas ir jaunimo vadovaujamų iniciatyvų, skirtų vietos poreikiams tenkinti, plėtra.

1.3. Jaunimo darbuotojų vaidmuo

Jaunimo darbuotojai užima centrinę vietą „Youthpreneurs Unite“ metode. Jie neturėtų tiesiog teikti informacijos apie verslumą. Jie veikia kaip pagalbininkai, mentoriai, pedagogai ir įgalintojai, padėdami jauniems žmonėms pereiti nuo pradinio susidomėjimo ir idėjų prie prasmingo verslumo. Projekte jaunimo darbuotojai, pedagogai ir bendruomenės lyderiai, kurie tiesiogiai dirba su jaunimu, yra pagrindinė tikslinė „Playbook“ grupė. Šie specialistai gali dirbti NVO, bendruomenės organizacijose, švietimo aplinkoje ar kitose jaunimui skirtose įstaigose ir jau gali būti įsitraukę į verslumo, socialinių inovacijų ar bendruomenės plėtros veiklą.

Jų vaidmuo gali apimti kelias tarpusavyje susijusias funkcijas.

Pirma, jaunimo darbuotojai gali sudaryti sąlygas įsitraukimui. Daugelis jaunuolių gali turėti idėjų ar abejonių dėl jų bendruomenės veikiančių problemų, tačiau iš karto nematyti savęs verslininkais. Jaunimo darbuotojai gali padėti jiems atpažinti šių idėjų verslumo potencialą ir sukurti saugią, įtraukią aplinką, kurioje skatinamas eksperimentavimas ir mokymasis. Antra, jaunimo darbuotojai gali veikti kaip verslumo mokymosi tarpininkai. Užuoť tiesiog pateikę informaciją, jie gali naudoti dalyvaujamuosius ir neformaliuosius metodus, kad padėtų jaunuoliams tyrinėti problemas, generuoti idėjas, išbandyti sprendimus ir apmąstyti savo patirtį.

Trečia, jie gali teikti konsultacijas ir mentorystę. Jauni verslininkai gali susidurti su iššūkiais, susijusiais su verslo modeliais, komunikacija, finansavimu, technologijomis, bendradarbiavimu ar poveikio matavimu. Jaunimo darbuotojai gali padėti jauniems žmonėms įveikti šiuos iššūkius ir kartu skatinti juos ugdyti savo gebėjimus priimti sprendimus ir spręsti problemas.

Ketvirta, jaunimo darbuotojai gali remti socialiai atsakingą verslumą. Tai apima pagalbą jauniems žmonėms apsvarstyti savo verslumo sprendimų socialines, aplinkosaugines ir etines pasekmes ir skatinimą suderinti tikslą su tvarumu. Galiausiai, jaunimo darbuotojai gali atlikti jungiamųjų linijų vaidmenį. Per savo tinklus jie gali palengvinti ryšius tarp jaunų žmonių ir bendruomeninių organizacijų, ekspertų, verslininkų, finansuotojų ir kitų atitinkamų suinteresuotųjų šalių.

Šis vadovėlis skirtas stiprinti visus šiuos jaunimo darbo aspektus. Jo pagrindinis tikslas – užtikrinti, kad jaunimo darbuotojai turėtų praktinių žinių ir išteklių, kuriuos būtų galima pritaikyti prasmingoje sąveikoje su jaunimu. Kaip teigiama projekto pasiūlyme, tikimasi, kad jaunimo darbuotojų gebėjimų stiprinimas turės platesnį poveikį, pagerindamas jauniems verslininkams teikiamą paramą.

1.4. Vadovo tikslas ir struktūra

„Jaunimo darbuotojų vadovas: strategijos, kaip įtraukti jaunimą į verslumą“ buvo sukurtas kaip praktinis šaltinis jaunimo darbuotojams, pedagogams ir bendruomenių lyderiams, remiantiems jaunas žmones, besidominčius verslumu ir socialinėmis inovacijomis.

Šis vadovėlis tiesiogiai reaguoja į projekto metu nustatytą poreikį aprūpinti jaunimo darbuotojus praktinėmis priemonėmis, žiniomis ir metodikomis, kurios padėtų jiems vadovauti jauniems verslininkams. Todėl jame pagrindinės sąvokos derinamos su praktinėmis strategijomis, pavyzdžiais, veiklomis ir refleksijos galimybėmis. Tikslas – kad turinys būtų aktualus ne tik individualiam mokymuisi, bet ir naudojimui jaunimo darbo užsiėmimuose, seminaruose, mentorystės procesuose ir edukacinėje veikloje.

Vadovas sudarytas pagal 12 teminių sričių, nurodytų „Youthpreneurs Unite“ projekto paraiškoje:

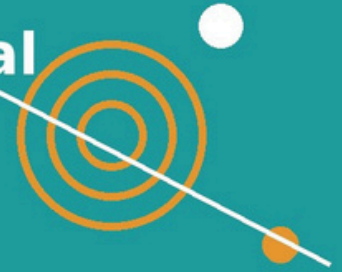
1. **Naujos socialinio verslumo tendencijos**
2. **Dizaino mąstymas socialinėms inovacijoms**
3. **Technologijų panaudojimas socialiniam poveikiui**
4. **Kuriame prekės ženklą su tikslu**
5. **Pasakojimas socialiniams pokyčiams**
6. **Socialinio poveikio matavimas**
7. **Socialinių verslininkų finansavimo strategijos**
8. **Bendradarbiavimo metodai socialiniams pokyčiams**
9. **Jaunimo lyderystė socialiniame verslume**
10. **Teisinių ir reguliavimo sistemų valdymas**
11. **Tvarūs verslo modeliai socialinėms įmonėms**
12. **Etiniai aspektai socialiniame verslume**

Kiekvienas teminis skyrius nagrinėjamas jaunimo darbo praktikos požiūriu. Tikslas nėra pateikti išsamų akademinį kiekvienos temos nagrinėjimą, o nustatyti žinias ir metodus, kurie yra naudingiausi dirbant su jaunimu. Todėl, kai tinkama, skyriuose pereinama nuo glausto temos paaiškinimo prie praktinių strategijų, priemonių, pavyzdžių ir jaunimui skirtų veiklų. Taip pat įtraukiami refleksijos elementai, skatinantys jaunimo darbuotojus apsvarstyti, kaip sąvokas galima pritaikyti savo kontekste ir grupėse.

Vadove taip pat skatinami ryšiai tarp skirtingų teminių sričių. Praktiškai socialinis verslumas retai kada priklauso nuo vieno įgūdžio. Jaunam žmogui, kuriančiam socialinį verslą, gali tekti nustatyti problemą taikant dizaino mąstymą, naudoti technologijas sprendimui sukurti, sukurti tikslingą prekės ženklą, perteikti idėją pasakojimais, nustatyti finansavimo galimybes, kurti partnerystes ir matuoti gaunamą poveikį. Todėl vadove šios sritys pateikiamos kaip vienas kitą papildantys platesnės verslumo mokymosi kelionės komponentai.

Galiausiai, šis vadovėlis siekia padėti jaunimo darbuotojams pereiti nuo žinių prie praktikos. Jo vertė slypi ne tik tame, ko jaunimo darbuotojai išmoksta iš šio šaltinio, bet ir tame, kaip efektyviai jie gali panaudoti tas žinias, kad sukurtų jaunimui galimybių tyrinėti idėjas, ugdyti verslumo kompetencijas, imtis iniciatyvos ir prisidėti prie teigiamų socialinių pokyčių. Tai tiesiogiai atspindi laukiamus veiklos rezultatus, ypač išsamaus praktinio šaltinio sukūrimą, patobulintus jaunimo darbuotojų įgūdžius, didesnę jaunimo dalyvavimą, jaunimo įgalinimą ir geresnius poveikio vertinimo gebėjimus.





Socialinis verslumas vystosi kartu su platesniais technologijų, visuomenės, ekonomikos ir darbo rinkos pokyčiais. Socialinės įmonės vis dažniau veikia socialinio tikslo, verslumo, skaitmeninės transformacijos ir tvarumo sankirtoje, o jaunimas tampa svarbiais veikėjais sprendžiant socialinius ir aplinkosaugos iššūkius. Europos lygmeniu socialinė ekonomika dabar pripažįstama svarbia ekonominio atsparumo ir integracinio augimo dalimi. Europos Komisijos 2026 m. atliktoje Socialinės ekonomikos veiksmų plano laikotarpio vidurio peržiūroje pabrėžiama didėjanti investicijų, įgūdžių, verslumo, inovacijų ir tvirtesnių socialinio poveikio įrodymų svarba.

Jaunimo darbuotojams svarbu suprasti šiuos pokyčius, nes jaunimo verslumo interesai ir galimybės sparčiai keičiasi. Skaitmeninės technologijos, dirbtinis intelektas, žalioji pertvarka, naujos finansavimo formos ir tikslingi verslo modeliai sukuria naujų galimybių ir kartu kelia naujų iššūkių. Šiame skyriuje pateikiama pagrindinių kylančių tendencijų apžvalga ir jos paverčiamos praktiniais metodais, kuriuos jaunimo darbuotojai gali naudoti padėdami jaunimui atpažinti galimybes, plėtoti idėjas ir susieti verslumą su prasmingu socialiniu poveikiu.

2.1. Dabartinių tendencijų supratimas

Nuo tradicinio verslumo iki tikslingo verslumo

Tradiciniai požiūriai į verslumą dažnai daugiausia dėmesio skyrė verslo kūrimui, rinkos galimybėms, augimui ir finansinei grąžai. Socialinis verslumas praplečia šią perspektyvą, socialinį ar aplinkosauginį tikslą išskeldamas į verslumo veiklos centrą.

Socialinė įmonė derina verslumo veiklą su socialiniu tikslu, o jos pagrindinis tikslas yra daryti teigiamą socialinį poveikį, o ne tiesiog didinti savininkų ar akcininkų pelną. Socialinės įmonės gali veikti daugelyje sričių, įskaitant užimtumą ir integraciją į darbą, socialines paslaugas, aplinkos apsaugą, švietimą, bendruomenės plėtrą ir tvarią gamybą.

Šis pokytis ypač aktualus jaunimo darbui. Jaunus žmones gali motyvuoti tokie klausimai kaip:

- *Kokią problemą savo bendruomenėje galėčiau padėti išspręsti?*
- *Kam ši problema turi įtakos?*
- *Ar verslumo idėja gali sukurti ir socialinę vertę, ir finansinį tvarumą?*
- *Kaip technologijos gali padėti man pasiekti daugiau žmonių?*
- *Kaip galiu išmatuoti, ar mano idėja iš tikrųjų ką nors keičia?*

Jaunimo darbuotojo vaidmuo – padėti jauniems žmonėms pereiti nuo šių klausimų prie struktūrizuoto tyrinėjimo ir veiksmų.

Auganti socialinės ekonomikos svarba

Socialinė ekonomika tampa vis svarbesnė Europos politikoje. Europos Komisijos 2026 m. laikotarpio vidurio peržiūroje teigiama, kad daugiau nei 4,3 mln. organizacijų visoje ES, įskaitant asociacijas, kooperatyvus, savitarpio pagalbos draugijas, fondus ir socialines įmones, siekia socialinių ir aplinkosaugos tikslų, o jose dirba mažiausiai 11,5 mln. žmonių.

Dabartinėje Europos politikos darbotvarkėje ypatingas dėmesys skiriamas trims tarpusavyje susijusioms sritims: tinkamoms reguliavimo sistemoms, investicijoms ir įgūdžiams bei tvirtesniems įrodymams ir matomumui. Šie prioritetai yra tiesiogiai susiję su jaunimo verslumu, nes jauniems žmonėms reikia ne tik verslumo idėjų, bet ir galimybės gauti žinių, finansavimo, tinklų ir paramos struktūrų.

Verslumas ir žaliaji bei skaitmeninė pertvarka

Verslumui taip pat daro įtaką viena laikė žaliaji ir skaitmeninė pertvarka. EBPO tyrimai pabrėžia, kad verslininkams ir MVĮ vis labiau reikia verslumo, skaitmeninių ir žaliųjų įgūdžių derinių, o sparti technologinė plėtra, įskaitant generatyvinį dirbtinį intelektą, keičia įgūdžius, reikalingus verslui valdyti ir auginti.

Jauniems verslininkams tai reiškia, kad verslumo kompetencijos nebegalima lengvai atskirti nuo skaitmeninio raštingumo, tvarumo suvokimo, prisitaikymo ir atsakingo technologijų naudojimo.

2.2. Skaitmeninis verslumas, tvarumas ir poveikio investicijos

Šiuolaikinį socialinį verslumą vis labiau formuoja trys veiksniai: skaitmeninimas, tvarumas ir į poveikį orientuotas finansavimas. Šios tendencijos yra glaudžiai susijusios ir daro įtaką tam, kaip socialinės įmonės kuria sprendimus, pasiekia paramos gavėjus, kuria vertę ir užtikrina išteklius. Naujausiame Europos Komisijos darbe, susijusiame su Socialinės ekonomikos veiksmų planu, investicijos, įgūdžiai, verslumas, inovacijos ir poveikio vertinimas pabrėžiami kaip svarbūs Europos socialinės ekonomikos stiprinimo elementai.

Jauniems verslininkams šie pokyčiai atveria naujų galimybių, tačiau kartu reikalauja ir naujų kompetencijų. Jaunimo darbuotojai gali atlikti svarbų vaidmenį padėdami jauniems žmonėms suprasti šias tendencijas, nustatyti aktualias galimybes ir jas kritiškai įvertinti, o ne vien sekti technologinėmis ar rinkos tendencijomis.

Skaitmeninis verslumas

Skaitmeninis verslumas – tai verslumo veikla, kurioje skaitmeninės technologijos atlieka svarbų vaidmenį kuriant, pristatant, reklamuojant ar plečiant produktus ir paslaugas. Jauniems verslininkams skaitmeninės priemonės gali sumažinti kliūtis patekti į rinką, palengvinti bendravimą su vartotojais ir bendruomenėmis bei sudaryti sąlygas naujoms bendradarbiavimo ir paslaugų teikimo formoms.

Skaitmeninė erdvė plečiasi ne tik į svetaines ir socialinę žiniasklaidą. Dirbtinis intelektas, skaitmeninės platformos, mobiliosios programėlės, finansinės technologijos, duomenų analizė ir internetinio bendradarbiavimo įrankiai tampa vis svarbesni verslumo veiklai. EBPO 2026 m. atliktoje D4SME apklausoje pabrėžiamas augantis dirbtinio intelekto diegimas tarp MVĮ, kartu nustatant su įgūdžiais, įgyvendinimu, kibernetiniu saugumu ir atsakingu naudojimu susijusius iššūkius.

Tačiau socialiniame verslume technologijos turėtų būti laikomos veiksniumi, o ne tikslu. Jauni žmonės pirmiausia turėtų nustatyti tikrą socialinį ar bendruomenės poreikį, o tada apsispręsti, ar skaitmeninės technologijos gali tinkamai jį reaguoti. Jaunimo darbuotojai taip pat gali skatinti atsižvelgti į prieinamumą, privatumą, kibernetinį saugumą, šališkumą ir atsakingą dirbtinio intelekto naudojimą.

Tvarumas ir žaliasis verslumas

Tvarumas vis labiau tampa neatsiejama verslumo strategijos dalimi. Socialiniai verslininkai gali spręsti aplinkosaugos ir socialinius iššūkius tokiose srityse kaip žiedinė ekonomika, tvarios maisto sistemos, remontas ir pakartotinis naudojimas, tvarus mobilumas, atsinaujinanti energija ir atsakingas vartojimas.



EBPO pabrėžia, kad žalioji ir skaitmeninė pertvarka keičia verslininkų ir MVĮ reikalaujamus gebėjimus. Techninius žaliuosius ir skaitmeninius įgūdžius vis dažniau reikia derinti su kūrybiškumu, problemų sprendimu, prisitaikymu ir bendradarbiavimu.

Jaunimo darbuotojams tvarumas gali būti pristatomas ne tik kaip aplinkosauginė atsakomybė, bet ir kaip verslumo inovacijų šaltinis. Jauni žmonės gali būti skatinami nustatyti vietos aplinkosaugos iššūkius ir ištirti, kaip jie galėtų tapti galimybėmis kurti tvarius produktus, paslaugas ar bendruomenės iniciatyvas.

Tuo pačiu metu svarbu atskirti tikrąjį tvarumą nuo paprasto tokių terminų kaip „žaliasis“ ar „ekologiškas“ vartojimo. Jaunus verslininkus reikėtų skatinti išnagrinėti realias savo veiklos pasekmes aplinkai ir socialinei sričiai.

Poveikio investicijos. Poveikio investicijos – tai investavimo metodai, kuriais siekiama ir finansinės grąžos, ir išmatuojamo teigiamo socialinio ar aplinkosauginio poveikio. Tai ypač aktualu socialinėms įmonėms, nes pripažįstama, kad verslumo iniciatyvos gali kurti finansinę vertę ir spręsti visuomenės problemas.

Europos Komisija finansavimo prieinamumą įvardija kaip svarbų socialinės ekonomikos plėtros klausimą ir pabrėžia augantį socialinių investicijų ir į poveikį orientuotų finansinių priemonių vaidmenį.

Jauniems verslininkams suprasti investavimą į poveikį reiškia išmokti perteikti tiek finansinę, tiek socialinę idėjos vertę. Jie turi mokėti paaiškinti, kokią problemą jie sprendžia, kam tai naudinga, kaip kuriama vertė ir kaip galima parodyti gaunamą poveikį.

Dėl to poveikio matavimas yra glaudžiai susijęs su finansavimu. Socialinė įmonė, galinti aiškiai parodyti savo rezultatus, yra geriau pasirengusi perduoti savo vertę potencialiems finansuotojams, partneriams ir į poveikį orientuotiems investuotojams.

Trijų tendencijų sujungimas

Skaitmeninimas, tvarumas ir investicijos į poveikį neturėtų būti laikomos atskiromis sritimis. Jos gali veikti kartu vienoje verslumo iniciatyvoje. Pavyzdžiui, jaunas verslininkas gali nustatyti aplinkosaugos problemą, sukurti skaitmeninį sprendimą, sukurti tvarų verslo modelį ir siekti į poveikį orientuoto finansavimo iniciatyvai plėsti.

Todėl pagrindinis klausimas jaunimo darbuotojams yra ne tiesiog „Kokia tendencija ryškėja?“, o: Kaip ši tendencija gali padėti jauniems žmonėms išsiugdyti perspektyvų ir atsakingą atsaką į tikrąjį socialinį ar aplinkosauginį poreikį?

Jaunimo darbuotojai gali paremti šį procesą padėdami jauniems žmonėms pereiti nuo sąmoningumo prie veiksmų: suprasti kylančius pokyčius, nustatyti galimybes, įvertinti riziką, kurti sprendimus ir apsvarstyti jų galimą socialinį poveikį.

Pagrindinė žinutė jaunimo darbuotojams

Naujos tendencijos turėtų būti naudojamos kaip mokymosi galimybės, o ne kaip savitiksliai tikslai. Skaitmeninės technologijos, tvari praktika ir į poveikį orientuotas finansavimas gali sustiprinti jaunimo vadovaujamą iniciatyvas, kai jos yra susijusios su aiškiu socialiniu tikslu ir tikrais bendruomenės poreikiais.

Naudinga progresija yra tokia:

Supraskite tendenciją → Nustatykite poreikį → Ištyrinkite galimybę → Sukurkite sprendimą → Apsvarstykite tvarumą → Apibrėžkite numatomą poveikį.

2.3. Praktinės strategijos jaunimo darbuotojams

Naujų tendencijų supratimas yra tik pirmas žingsnis. Jaunimo darbuotojams didesnis iššūkis yra paversti šias žinias metodais, kurie padėtų jauniems žmonėms tyrinėti verslumo galimybes, įvertinti jų aktualumą ir plėtoti idėjas, turinčias tikrą socialinę vertę. Sparčiai vystantis skaitmeninėms technologijoms, pereinant prie žaliosios ekonomikos ir atsirandant naujiems finansavimo metodams, jaunimo darbuotojams vis labiau reikia padėti jauniems žmonėms orientotis sudėtingoje verslumo aplinkoje, o ne tiesiog perduoti iš anksto nustatytas verslo žinias.

EBPO pabrėžia, kad skaitmeninė ir žilioji pertvarka sukuria skaitmeninių, žaliųjų ir verslumo kompetencijų derinių paklausą. Vien techninių žinių nepakanka; kūrybiškumas, problemų sprendimas, bendravimas, bendradarbiavimas ir gebėjimas vertinti informaciją yra vienodai svarbūs norint idėjas paversti perspektyviais produktais, paslaugomis ar iniciatyvomis. Dėl šios priežasties jaunimo darbuotojo vaidmuo pirmiausia turėtų būti suprantamas kaip tyrinėjimo ir mokymosi tarpininko vaidmuo. Šios strategijos gali padėti jaunimo darbuotojams sukurti tokio tipo mokymosi aplinką.

Pradėkite nuo poreikių, o ne nuo tendencijų

Vienas veiksmingiausių būdų – užtikrinti, kad jauni žmonės nepradėtų savo verslumo kelionės tiesiog pasirinkdami populiarią technologiją ar rinkos tendenciją. Vietoj to, jie pirmiausia turėtų ištirti problemą, poreikį ar galimybę savo bendruomenėje.

Pavyzdžiui, užuot klausęs jaunimo „Kaip galime panaudoti dirbtinį intelektą verslui kurti?“, jaunimo darbuotojas galėtų paklausti:

„Kokią problemą, darančią įtaką mūsų bendruomenės jaunimui, būtų galima spręsti veiksmingiau?“

Nustačius problemą, dalyviai gali ištirti, ar tokios technologijos kaip dirbtinis intelektas, skaitmeninės platformos ar mobiliosios programėlės galėtų prisidėti prie sprendimo.

Toks požiūris padeda išvengti technologijomis paremto verslumo atitrūkimo nuo realių bendruomenės poreikių. Jis taip pat sustiprina pagrindinį socialinio verslumo principą: inovacijos turėtų reaguoti į prasmingą socialinį ar aplinkosauginį tikslą.

Naudokite kylančias tendencijas kaip mokymosi galimybes

Jaunimo darbuotojai gali pristatyti kylančias tendencijas per trumpus pristatymus, atvejų analizę, naujienas ar esamų iniciatyvų pavyzdžius. Tikslas neturėtų būti pateikti išsamią kiekvienos naujos technologijos ar verslo plėtros apžvalgą, o paskatinti jaunos žmonės analizuoti pokyčius ir nustatyti potencialias galimybes.

Naudinga diskusija gali būti sutelkta į keturis klausimus:

Kas keičiasi? Kodėl tai keičiasi? Kam šis pokytis galėtų būti naudingas? Kokių naujų iššūkių jis galėtų sukelti?

Šio tipo diskusijos ugdo verslumo sąmoningumą ir skatina kritinį mąstymą. Tai leidžia jauniems žmonėms suprasti, kad besiformuojanti tendencija gali sukurti galimybių, tačiau taip pat gali kelti pavojų, nelygybę ar nenumatytas pasekmes.

Šis požiūris ypač aktualus skaitmeniniam verslumui. EBPO 2026 m. atlikta D4SME apklausa rodo, kad dirbtinio intelekto diegimas tarp MVĮ sparčiai auga, o strateginė ir saugi integracija išlieka nevienoda dėl tokių veiksnių kaip įgūdžių stoka, diegimo išlaidos ir kibernetinio saugumo iššūkiai. Jaunimo darbuotojai gali pasinaudoti šiais rezultatais, norėdami įrodyti, kad technologijų diegimas nėra tas pats, kas jų naudojimas efektyviai ar atsakingai.

Susieti pasaulines tendencijas su vietos iššūkiais

Kita naudinga strategija – skatinti jaunimą susieti plačius pokyčius su konkrečiu kontekstu, kuriame jie gyvena. Pavyzdžiui, pasaulinę tendenciją, tokią kaip žiedinė ekonomika, galima nagrinėti per vietinę problemą, pavyzdžiui, maisto švaistymą, per didelį vartojimą ar ribotą prieigą prie remonto paslaugų. Panašiai skaitmeninių technologijų raida gali būti siejama su vietiniais iššūkiais, susijusiais su švietimu, prieinamumu, užimtumu ar bendruomenės dalyvavimu.



Toks požiūris verslumą daro apčiuopiamesniu. Užuoat aptarus tvarumą ar skaitmeninimą tik kaip abstrakčias sąvokas, jauni žmonės skatinami apsvastyti, kaip šie pokyčiai galėtų padėti sukurti vietos lygmeniu aktualius verslumo sprendimus.

Taip pat remiamas „Youthpreneurs Unite“ projekto bendruomenės plėtos aspektas, kuriame verslumas suprantamas kaip potencialus mechanizmas socialiniams iššūkiams spręsti ir teigiamam vietos poveikiui kurti.

Skatinti kritišką ir atsakingą technologijų naudojimą

Jaunimo darbuotojai taip pat turėtų padėti jaunimui ugdyti subalansuotą skaitmeninių technologijų supratimą. Sparčiai prieinamas dirbtinis intelektas ir kiti skaitmeniniai įrankiai sukuria didelių galimybių, tačiau norint juos veiksmingai naudoti, reikia žinoti apie apribojimus ir riziką. Kai jaunimas siūlo naudoti konkrečią technologiją, jaunimo darbuotojai gali paskatinti juos apsvastyti, ar ji prieinama numatytiems vartotojams, ar sukurta informacija ar turinys yra patikimas, kaip bus tvarkomi asmens duomenys ir ar nėra galimos kibernetinio saugumo, šališkumo ar atskirties rizikos.

Europos Komisijos 2026 m. atliktoje Socialinės ekonomikos veiksmų plano peržiūroje konkrečiai pabrėžiama patikimų, įtraukių ir prieinamų skaitmeninių technologijų, taip pat atsakingo duomenų valdymo ir skaitmeninių gebėjimų ugdymo socialinėje ekonomikoje svarba. Ši perspektyva ypač vertinga jaunimo darbe, nes ji perkelia dėmesį nuo klausimo „Ką ši technologija gali padaryti?“ į klausimą „Kaip ši technologija gali būti naudojama atsakingai, kad būtų sukurta vertė žmonėms?“.

Ugdykite verslumo įgūdžių mąstyseną

Naujos tendencijos taip pat suteikia galimybę ugdyti platesnius verslumo gebėjimus. Jauni žmonės nebūtinai turi tapti technologijų specialistais, investuotojais ar tvarumo ekspertais. Jie turi ugdyti gebėjimą atpažinti galimybes, vertinti informaciją, spręsti problemas, bendradarbiauti ir prisitaikyti. EBPO darbas dvigubos pertvarkos srityje pabrėžia techninių skaitmeninių ir žaliųjų gebėjimų derinimo su universaliais ir verslumo įgūdžiais svarbą. Tai apima kūrybiškumą, bendravimą, bendradarbiavimą, problemų sprendimą ir gebėjimą efektyviai vertinti informaciją. Todėl jaunimo darbuotojai gali kurti veiklas, kurių metu dalyviai turi priimti sprendimus, palyginti alternatyvas, ginti idėją, reaguoti į atsiliepimus ir pritaikyti siūlomą sprendimą. Tokia veikla praktiškai lavina verslumo mąstymą.

Įdiegkite poveikio mąstymą nuo pat pradžių

Socialinis poveikis taip pat turėtų būti įtrauktas į verslumo procesą nuo pat ankstyvųjų etapų. Jauni žmonės neturėtų laukti, kol iniciatyva bus įgyvendinta, prieš tai, kai svarstys, ar ji davė reikšmingų rezultatų. Kurdami idėją, jaunimo darbuotojai gali paskatinti dalyvius nustatyti problemą, tikslinę grupę, siūlomą sprendimą ir numatomą pokytį. Tai sukuria paprastą pagrindą vėlesniam poveikio vertinimui ir padeda jaunimui perteikti savo iniciatyvos vertę potencialiems partneriams ar finansuotojams. Tai tampa vis aktualiau Europos socialinėje ekonomikoje. Dabartinėje Europos Komisijos darbotvarkėje didesnis dėmesys skiriamas įrodymų bazės stiprinimui, poveikio vertinimo gerinimui ir patikimesnės informacijos apie socialinės ekonomikos organizacijų indėlį rengimui.

Skatinti refleksiją ir adaptaciją

Galiausiai, jaunimo darbuotojai turėtų sudaryti sąlygas jaunimui apmąstyti savo idėjas ir pritaikyti jas remiantis atsiliepimais. Verslumas retai kada yra linijinis procesas. Pradinę idėją gali tekti keisti dalyviams pasikalbėjus su potencialiais vartotojais, išbandžius prototipą arba išsiaiškinus, kad konkreti technologija ar finansavimo modelis netinka.

Todėl jaunimo darbuotojas viso proceso metu gali naudoti paprastus refleksijos klausimus:

Ko išmokome? Kokias prielaidas darėme? Kokių atsiliepimų gavome? Ką turėtume pakeisti? Ką testuotume toliau?

Toks požiūris skatina eksperimentuoti ir mažina suvokimą, kad verslumo idėja nuo pat pradžių turi būti tobula.

Pagrindinė žinutė jaunimo darbuotojams

Jaunimo darbuotojo vaidmuo besiformuojančioje verslumo srityje nėra numatyti, kuri tendencija taps kita didele galimybe. Jis skirtas padėti jauniems žmonėms suprasti pokyčius, atpažinti aktualias galimybes, įvertinti riziką ir idėjas paversti atsakingais veiksmais.

Todėl stiprus jaunimo darbo metodas susieja besiformuojančias tendencijas su realiais poreikiais ir derina technologinį sąmoningumą su kūrybiškumu, tvarumu, kritiniu mąstymu ir socialine atsakomybe. Tokiu būdu jaunimo darbuotojai gali padėti jauniems žmonėms pereiti nuo paprasto naujų pokyčių žinojimo prie aktyvių ir tikslingų dalyvių besikeičiančioje verslumo aplinkoje.

2.4. Įrankiai, pavyzdžiai ir jaunimo veikla

Šio skyriaus tikslas – paversti skyriuje pateiktas koncepcijas praktine mokymosi patirtimi, kurią jaunimo darbuotojai gali taikyti su jaunimu. Kadangi besiformuojančias tendencijas gali būti sunku suprasti, kai jos pateikiamos tik per teorinę informaciją, praktinė veikla gali padėti dalyviams iširti, kaip technologiniai, aplinkos ir finansiniai pokyčiai gali paveikti verslumo galimybes.

Žemiau pateiktos veiklos parengtos remiantis paprastu principu: jauni žmonės neturėtų būti skatinami sekti tendencijomis vien dėl to, kad jos yra naujos ar populiarios. Vietoj to, jie turėtų išmokyti atpažinti aktualias tendencijas, įvertinti savo galimybes ir riziką, susieti jas su realiais poreikiais ir paversti tikslingomis verslumo idėjomis. Šis požiūris atitinka dabartinius Europos požiūrius į socialinį verslumą, kuriuose vis labiau pabrėžiamas įgūdžių ugdymas, inovacijos, skaitmeninių ir žaliųjų gebėjimų stiprinimas bei praktinė parama socialiniam ir įtraukiam verslumui.

1 įrankis: kylančių tendencijų galimybių analizė

Naujų tendencijų galimybių analizė yra paprasta analitinė sistema, kurią jaunimo darbuotojai gali naudoti padėdami jauniems žmonėms pereiti nuo tendencijos suvokimo prie verslumo galimybių atpažinimo.

Klausimas	Vedantis raginimas
Kas keičiasi?	Nustatykite kylančią socialinę, technologinę, aplinkosauginę ar ekonominę tendenciją.
Kodėl tai svarbu?	Kokias galimybes ar iššūkius sukuria ši tendencija?
Kas yra paveiktas?	Nustatyti potencialius naudotojus, paramos gavėjus ar bendruomenes.
Kokią problemą būtų galima spręsti?	Susiekite tendenciją su realiu poreikiu.
Ką būtų galima sukurti?	Sukurti produktą, paslaugą, iniciatyvą ar socialinio verslo idėją.
Kokį poveikį tai galėtų turėti?	Nustatykite numatomą socialinę ar aplinkosauginę naudą.
Kokias rizikas reikėtų apsvarstyti?	Apsvarstykite etines, aplinkosaugines, finansines ar skaitmenines rizikas.

Įrankį galima naudoti individualiai arba mažose grupėse. Jaunimo darbuotojai gali pasirinkti konkrečią tendenciją, pavyzdžiui, dirbtinį intelektą, žiedinę ekonomiką, tvarų mobilumą ar skaitmenines platformas, ir padėti dalyviams atsakyti į klausimus. Tikslas – ugdyti gebėjimą susieti tendencijų suvokimą su galimybių atpažinimu, kartu išlaikant aiškų dėmesį socialinei vertei.

Jaunimo veikla 1: „Iš tendencijos į galimybę“

Tikslas

Padėti jauniems žmonėms atpažinti, kaip kylančios tendencijos gali atverti socialinio verslumo galimybių, ir sukurti pradinę verslumo koncepciją, atsižvelgiant į realų bendruomenės poreikį.

Trukmė: 45–60 minučių**Grupės dydis: 8–25 dalyviai****Metodas: Darbas mažose grupėse, diskusija ir trumpas pristatymas****1 žingsnis – tyrinėjimas**

Jaunimo darbuotojas pristato penkias ar šešias kylančias tendencijas, tokias kaip dirbtinis intelektas, žiedinė ekonomika, tvarus mobilumas, skaitmeninės platformos, poveikio investicijos arba žalioji pertvarka. Kiekvienai tendencijai galima pateikti trumpą paaiškinimą arba realaus pasaulio pavyzdį.

2 veiksmas – pasirinkite

Dalyviai susiskirsto į mažas grupes ir pasirenka vieną tendenciją, kuri, jų manymu, galėtų sukurti galimybių jų bendruomenėje.

3 žingsnis – nustatykite iššūkį

Kiekviena grupė nustato konkrečią socialinę ar aplinkosaugos problemą, kurią galima susieti su pasirinkta tendencija. Jaunimo darbuotojas turėtų skatinti dalyvius sutelkti dėmesį į realų ir atpažįstamą poreikį, o ne išgalvoti problemą vien tam, kad ji atitiktų technologiją.

4 žingsnis – idėjos sugalvojimas

Grupės sukuria paprastą verslumo koncepciją, kuri sprendžia nustatytą iššūkį. Šiame etape idėja nebūtinai turi būti išsamus verslo planas. Dalyviai turėtų sutelkti dėmesį į pagrindinę siūlomo sprendimo logiką.

5 žingsnis – išbandykite idėją

Kiekviena grupė svarsto, kam iniciatyva būtų naudinga, ką ji pasiūlytų, kaip prie jos prisidėtų technologijos ar tvarumas, kaip ji galėtų generuoti ar išlaikyti išteklius ir kokį socialinį ar aplinkosauginį poveikį ji galėtų sukelti.

6 žingsnis – Tonas ir atspindys

Kiekviena grupė pristato savo idėją maždaug per dvi minutes. Kiti dalyviai teikia atsiliepimus pagal tris kriterijus:

Tikslas – Įgyvendinimas – Potencialus poveikis

Jaunimo darbuotojas užbaigia veiklą aptardamas, kurios idėjos buvo labiausiai susijusios su tikraisiais poreikiais, o kurias reikėjo toliau plėtoti.

2 įrankis: Tendencijų, galimybių ir rizikos matrica

Galimybės atpažinimas yra tik viena verslumo mąstymo dalis. Jauni žmonės taip pat turėtų išmokti įvertinti, ar tendencija gali būti naudojama atsakingai ir ar siūlomas sprendimas gali sukelti nenumatytų pasekmių.

Ši priemonė ypač naudinga dirbant su skaitmeniniu verslumu ir dirbtiniu intelektu. Dabartiniai EBPO tyrimai pabrėžia, kad skaitmeninė transformacija sukuria naujų galimybių MVĮ ir verslininkams, kartu sukeldama iššūkių, susijusių su įgūdžiais, saugumu ir atsakinga naujųjų technologijų integracija.



Dimension	Key question
Opportunity	What new possibility does the trend create?
Beneficiaries	Who could benefit from the proposed solution?
Feasibility	Can the idea realistically be implemented with available resources?
Impact	What positive social or environmental change could result?
Risk	What financial, ethical, environmental or technological risks exist?
Inclusion	Could some groups be excluded from accessing the solution?
Responsibility	Can the technology or approach be used safely and ethically?

Ši priemonė ypač naudinga dirbant su skaitmeniniu verslumu ir dirbtiniu intelektu. Dabartiniai EBPO tyrimai pabrėžia, kad skaitmeninė transformacija sukuria naujų galimybių MVĮ ir verslininkams, kartu sukeldama iššūkių, susijusių su įgūdžiais, saugumu ir atsakinga naujųjų technologijų integracija.

Jaunimo veikla 2: „Galimybė ar rizika?“

Tikslas

Ugdyti jaunų žmonių gebėjimą kritiškai vertinti kylančias tendencijas, o ne į inovacijas žiūrėti tik iš teigiamos perspektyvos.

Trukmė: 30–40 minučių Grupės dydis: 8–25 dalyviai Metodas: Diskusija ir sprendimų priėmimas grupėje

Jaunimo darbuotojas pateikia kelis trumpus scenarijus, susijusius su kylančiomis tendencijomis. Pavyzdžiui, jaunimo organizacija nori naudoti dirbtinį intelektą edukaciniam turiniui suasmeninti; socialinė įmonė nori įdiegti skaitmeninę platformą pažeidžiamiesiems vartotojams; arba bendruomenės iniciatyva nori įdiegti žiedinės ekonomikos paslaugą.

Dalyviai aptaria, ar kiekvienas pavyzdys pirmiausia atspindi galimybę, riziką, ar abu.

Užuot ieškojus vieno teisingo atsakymo, veikla sutelkia dėmesį į sprendimo pagrindimą. Dalyviai turėtų nustatyti galimą naudą, riziką ir grupes, kurioms tai gali turėti įtakos.

Veikla gali būti baigiama klausimu:

„Kas turėtų pasikeisti, kad ši idėja taptų atsakinga galimybe?“

Tai skatina jaunus žmones neapsiriboti paprastu teigiamu/neigiamu vertinimu ir pagalvoti apie tai, kaip verslumo idėjas galima patobulinti taikant atsakingą dizainą.

3 įrankis: Nuo tendencijos iki socialinės įmonės koncepcijos

Paskutinė priemonė sujungia pagrindines skyriaus idėjas ir padeda jaunimui susikurti labiau struktūrizuotą koncepciją.

Jaunimo darbuotojai gali paprašyti dalyvių atlikti šią veiksmų seką:

Tendencija → Socialinis iššūkis → Tikslinė grupė → Sprendimas → Vertė → Tvarumas → Poveikis

Procesas pradedamas nuo kylančios tendencijos ir nustatomas atitinkamas socialinis ar aplinkosaugos iššūkis. Tada dalyviai apibrėžia žmones ar bendruomenę, kuriems iššūkis daro įtaką, ir pasiūlo produktą, paslaugą ar iniciatyvą, kuri galėtų į jį reaguoti.

Kitas žingsnis – nustatyti sprendimo sukurtą vertę ir apsvarstyti, kaip iniciatyva galėtų išlikti finansiškai ar organizaciškai tvari. Galiausiai dalyviai nustato numatomą socialinį ar aplinkosauginį poveikį.

Šis požiūris sustiprina ryšį tarp verslumo mąstymo ir socialinio tikslo. Jis taip pat pristato sąvokas, kurios bus išsamiau nagrinėjamos vėlesniuose vadovėlio skyriuose, ypač tvaraus verslo modelius, finansavimo strategijas ir socialinio poveikio matavimą.

Jaunimo veikla Nr. 3: „Sukurkite koncepciją“

Tikslas

Padėti jauniems žmonėms transformuoti kylančią tendenciją ir socialinį iššūkį į struktūrizuotą socialinio verslumo koncepciją.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–25 dalyviai Metodas: Bendradarbiavimas kuriant ir pristatant projektus

Dalyviai dirba mažose grupėse ir pasirenka vieną kylančią tendenciją. Tada jie nustato socialinį ar aplinkosauginį iššūkį, susijusį su jų vietos bendruomene, ir, remdamiesi šiais klausimais, sukuria koncepciją:

Kokia yra problema? Kas ją patiria? Kokį sprendimą siūlome? Kuo mūsų sprendimas skiriasi nuo kitų ar yra naudingas? Kaip jis galėtų tapti tvarus? Kokį teigiamą pokytį jis galėtų sukurti?

Tada grupės pristato savo idėjas kitiems dalyviams.

Jaunimo darbuotojas gali skatinti grįžtamąjį ryšį trimis aspektais:

Socialinė vertė – Įgyvendinimas – Tvarumas

Tikslas nėra nustatyti „laiminčią“ verslo idėją, o padėti dalyviams suprasti, kad stipri socialinio verslumo koncepcija turi susieti realų poreikį su patikimu sprendimu ir realiu keliu į tvarumą bei poveikį.

Praktinis pavyzdys: nuo tendencijos iki socialinės įmonės

Kad iliustruotų procesą, jaunimo darbuotojas galėtų pateikti tokį pavyzdį:

Nauja tendencija: žiedinė ekonomika. Vietos iššūkis: namų ūkiai ir mažos įmonės išmeta didelius kiekius tinkamų naudoti baldų. Tikslinė grupė: mažas pajamas gaunantys namų ūkiai ir jauni žmonės, kuriantys savo pirmuosius namus. Galimas sprendimas: bendruomeninė skaitmeninė platforma, jungianti nepageidaujamų baldų donorus su tais, kuriems jų reikia, kartu su jaunimo teikiama remonto ir perdirbimo paslauga. Galima vertė: sumažintas atliekų kiekis, įperkama prieiga prie baldų ir galimybės lavinti jaunimo įgūdžius. Galimas poveikis: nauda aplinkai dėl pakartotinio naudojimo ir socialinė nauda dėl geresnės prieigos prie būtiniausių prekių ir jaunimo dalyvavimo.

Šis pavyzdys rodo, kad pati tendencija nėra verslumo idėja. Verslumo galimybė atsiranda iš tendencijos, konkretaus poreikio, tikslinės grupės ir įmanomo sprendimo ryšio.



Svarbi informacija jaunimo darbuotojams

Naujos tendencijos tampa vertingos edukaciniu požiūriu, kai jauniems žmonėms suteikiama galimybė jas analizuoti, kvestionuoti ir taikyti. Jaunimo darbuotojo vaidmuo – sukurti struktūrizuotą kelią nuo suvokimo iki veiksmų:

Tyrinėti → Nustatyti → Prisijungti → Kurti → Įvertinti → Prisitaikyti

Šio proceso metu jauni žmonės išmoksta, kad socialinis verslumas nėra susijęs su naujausių technologijų ar verslo tendencijų sekimu. Tai yra pokyčių atpažinimas, žmonių poreikių supratimas ir turimų galimybių išnaudojimas kuriant atsakingus, tvarius ir įtakingus sprendimus.

Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija / Europos Sąjunga Europos Komisija (2026 m.). Socialinės ekonomikos veiksmų plano laikotarpio vidurio peržiūra: pagrindiniai pasiekimai ir tolesni veiksmai. COM(2026) 138 final. Europos Komisija, Briuselis.

Europos Komisija (2026). Socialinės ekonomikos veiksmų planas – pažangos stebėjimo priemonė. ES socialinės ekonomikos portalas. ES socialinės ekonomikos portalas – socialinės ekonomikos veiksmų plano pažangos stebėjimo priemonė. Europos Komisija (2026). Įgūdžių, mokymo ir verslumo didinimas – ES socialinės ekonomikos portalas. ES socialinės ekonomikos portalas – įgūdžiai, mokymas ir verslumas. Europos Komisija (2025). Socialinės ekonomikos perėjimo įgūdžiai – ataskaita apie įgūdžių poreikius. Įgūdžių paktas. Paskelbimo data: 2025 m. lapkričio 19 d.

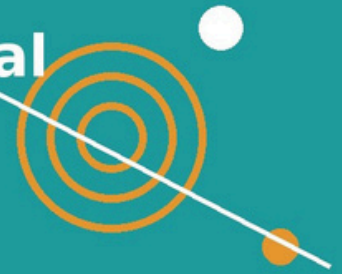
Europos Komisija. Socialinės ekonomikos veiksmų planas. Užimtumas, socialiniai reikalai ir įtrauktis. Europos Komisija – Socialinės ekonomikos veiksmų planas. Europos Komisija. Įgūdžiai ir socialinė ekonomika. ES socialinės ekonomikos portalas. ES socialinės ekonomikos portalas – Įgūdžiai ir socialinė ekonomika. OECD. OECD (2026). MVĮ įgalinimas dirbtinio intelekto amžiuje: 2026 m. OECD D4SME tyrimas. OECD MVĮ ir verslumo dokumentai, Nr. 78. OECD leidykla, Paryžius.

Bianchini, M. ir Lasheras Sancho, M. (2025). MVĮ skaitmeninimas konkurencingumui skatinti: 2025 m. EBPO D4SME tyrimas. EBPO MVĮ ir verslumo dokumentai, Nr. 68. EBPO leidykla, Paryžius.

Pissareva, L., Sobron Bernal, M., Trapasso, R. ir Velayos, J. (2025). MVĮ aprūpinimas įgūdžiais, reikalingais dvigubai pertvarkai. OECD MVĮ ir verslumo dokumentai, Nr. 65. OECD leidykla, Paryžius.

EBPO. Jaunimas įtraukiame verslume. EBPO.

EBPO. Socialinė ekonomika ir socialinės inovacijos. EBPO. EBPO – Socialinė ekonomika ir socialinės inovacijos



Dizaino mąstymas suteikia praktinį būdą spręsti sudėtingus socialinius iššūkius, inovacijų proceso centre iškeliant žmones, jų patirtį ir poreikius. Užuoat pradėjus nuo iš anksto apibrėžto sprendimo, jis skatina dalyvius suprasti problemą, tyrinėti skirtingus požiūrius, generuoti galimybes, išbandyti idėjas ir mokytis iš atsiliepimų. Dėl to jis ypač aktualus socialiniam verslumui, kur sprendimai turi atitikti realius bendruomenės poreikius, kartu išlikdami įgyvendinami ir tvarūs.

Jaunimo darbuotojams dizaino mąstymas gali tapti veiksminga metodika, padedančia jauniems žmonėms pereiti nuo „Aš matau problemą“ prie „Aš galiu tyrinėti ir sukurti galimą sprendimą“. Jis skatina smalsumą, empatiją, kūrybiškumą, bendradarbiavimą ir eksperimentavimą, kartu leisdamas jauniems žmonėms aktyviai dalyvauti apibrėžiant iššūkius, kuriuos jie nori spręsti. „Youthpreneurs Unite“ kontekste šis požiūris remia jaunimo vadovaujamų socialinių inovacijų plėtrą, susiejant verslumo mąstymą su prasmingais socialiniais pokyčiais.

3.1. Dizaino mąstymo supratimas

Dizaininis mąstymas yra į žmogų orientuotas požiūris į problemų sprendimą ir inovacijas. Jis sujungia žmonių poreikių, technologijų siūlomų galimybių ir praktinių sprendimo įgyvendinimo reikalavimų supratimą. Naudingas būdas suprasti šį požiūrį yra per tris vienas kitą papildančius požiūrius: pageidautinumą, įgyvendinamumą ir gyvybingumą. Sprendimas turėtų reaguoti į tai, kas žmonėms svarbu, būti realiai įgyvendinamas ir turėti potencialą tvariai funkcionuoti savo kontekste.

Svarbi dizaino mąstymo savybė yra ta, kad jis yra iteracinis, o ne linijinis. Nors jis dažnai pateikiamas per etapų seką, praktikai gali judėti pirmyn ir atgal tarp jų, kai atsiranda naujos informacijos. Procesas paprastai apima žmonių ir konteksto supratimą, iššūkio apibrėžimą ar formulavimą, idėjų generavimą, prototipų kūrimą ir jų testavimą su vartotojais. Dabartinė IDEO sistema apibūdina šią veiklą per septynis lanksčius etapus: nuo klausimo formulavimo ir įkvėpimo rinkimo iki idėjų generavimo, koncepcijų apčiuopiamumo ir testavimo.

Toks darbo metodas ypač vertingas socialinių inovacijų srityje, nes socialinės problemos retai kada būna paprastos ar izoliuotos. Jose dažnai dalyvauja skirtingos grupės, konkuruojantys požiūriai ir besikeičiančios aplinkybės. Dizaino mąstymas padeda jauniems žmonėms vengti daryti prielaidas apie bendruomenės poreikius ir verčiau giliau suprasti stebint, kalbantis ir dalyvaujant.

Taip pat svarbu atskirti dizaino mąstymą nuo paprasto „kūrybiškumo“. Kūrybiškumas yra svarbus komponentas, tačiau dizaino mąstymas derina kūrybiškumą su tyrimais, struktūrizuotu problemos apibrėžimu, eksperimentavimu ir grįžtamuoju ryšiu. Tikslas nėra sugeneruoti kuo originalesnę idėją; siekiama sukurti sprendimą, kuris būtų prasmingas, tinkamas ir galėtų kurti vertę atitinkamiems žmonėms. Jaunimo darbuotojams tai ypač tinka neformaliai mokymuisi. Jauni žmonės gali mokytis veikdami, bendradarbiaudami ir išbandydami idėjas, o ne tiesiog gaudami teorinę informaciją. Metodologija taip pat gali būti pritaikyta skirtingiems patirties lygiams ir skirtingiems socialiniams ar bendruomenės kontekstams.

3.2. Nuo socialinių iššūkių iki novatoriškų sprendimų

Socialinės inovacijos prasideda nuo realaus socialinio poreikio ar iššūkio. Pasak EBPO, socialinės inovacijos apima naujų idėjų, produktų, paslaugų ar modelių, skirtų socialiniams poreikiams tenkinti, kūrimą ir įgyvendinimą, kartu potencialiai kuriant naujus santykius ir bendradarbiavimo formas. Todėl jos apima tiek patį sprendimą, tiek tai, kaip žmonės ir organizacijos bendradarbiauja kurdamos pokyčius.

Jauniems žmonėms pirmasis iššūkis dažnai yra išmokti žvelgti plačiau nei į labiausiai matomą problemos simptomą. Pavyzdžiui, „jauni žmonės nedalyvauja vietos veikloje“ apibūdina situaciją, bet dar nepaaiškina, kodėl taip vyksta. Taikydami dizaino mąstymą, dalyviai gali ištirti galimus pagrindinius veiksnius: informacijos trūkumą, neprieinamas veiklas, ribotą pasitikėjimą institucijomis, netinkamus tvarkaraščius arba jausmą, kad jaunų žmonių nuomonė nėra vertinama rimtai.

Čia esminiai tampa empatijos ir vartotojų tyrimų aspektai. Jauni žmonės turėtų būti skatinami išklausti žmones, kuriuos paveikė iššūkis, o ne kurti sprendimą, pagrįstą vien savo prielaidomis. Interviu, stebėjimas, neformalus pokalbis ir paprastos apklausos gali suteikti įžvalgų apie žmonių patirtį, motyvaciją ir kliūtis. Kitas žingsnis – šias įžvalgas paversti aiškiai apibrėžtu dizaino iššūkiu. Naudinga formuluotė yra klausimas „Kaip mes galėtume...?“. Užuoat teigę „Jauni žmonės nedalyvauja bendruomenės veikloje“, grupė galėtų paklausti:

Kaip galėtume sukurti jaunimui prieinamesnes ir prasmingesnes galimybes dalyvauti savo bendruomenės gyvenime?

Tokie klausimai palieka erdvės skirtingiems sprendimams, o ne nukreipia dalyvius link vieno iš anksto nustatyto atsakymo. Suformulavus uždavinį, jauni žmonės gali pereiti prie idėjų generavimo. Iš pradžių tikslas – sugeneruoti platų galimybių spektrą, o tada nuspręsti, kurias idėjas verta toliau plėtoti. Tai skatina divergentinį mąstymą ir sumažina polinkį iš karto pasirinkti pirmąjį praktinį sprendimą. Pasirinktas idėjas galima paversti prototipais. Prototipas nebūtinai turi būti gatavas produktas. Tai gali būti eskizas, siužetinė lenta, maketas, vaidmenų žaidimas, skaitmeninis ekranas, paslaugos scenarijus arba paprasta idėjos veikimo demonstracija. Prototipų kūrimas leidžia jauniems žmonėms anksti išbandyti prielaidas, rinkti atsiliepimus ir nustatyti silpnąsias vietas prieš investuojant didelius išteklius.

Šis supratimo → apibrėžimo → kūrimo → prototipų kūrimo → testavimo → tobulinimo ciklas yra ypač aktualus socialiniam verslumui. Jis padeda jauniems žmonėms suprasti, kad inovacijos nebūtinai reiškia kažko visiškai naujo sukūrimą. Jos taip pat gali apimti esamos paslaugos tobulinimą, bendruomenės problemos sprendimo būdo keitimą ar naujų bendradarbiavimo formų kūrimą. Socialinių inovacijų tyrimai taip pat pabrėžia eksperimentavimą, testavimą ir mokymąsi kaip svarbius elementus kuriant atsakymus į sudėtingus socialinius iššūkius.





3.3. Praktinės strategijos ir įrankiai

Jaunimo darbuotojai gali įdiegti dizaino mąstymą be specialių dizaino žinių. Svarbiausia yra sukurti struktūrizuotą procesą, kuriame jauni žmonės galėtų klausytis, klausinėti, kurti ir testuoti. Naudinga pradinė priemonė yra Empatijos žemėlapis. Dalyviai pasirenka konkrečią grupę, kuriai įtakos turi jų pasirinktas iššūkis, ir apsversto, ką ta grupė galėtų pasakyti, galvoti, daryti ir jausti. Tikslas yra ne spėlioti žmonių patirtis, tarsi tai būtų faktai, o nustatyti prielaidas, kurias vėliau galima ištirti per pokalbius ar tyrimus. Tai padeda jauniems žmonėms pereiti nuo dizaino žmonėms prie dizaino geriau suprantant žmones.

Antra naudinga priemonė yra klausimas „Kaip galėtume tai padaryti“. Kai dalyviai išnagrinėja iššūkį, jaunimo darbuotojas padeda jiems problemos teiginį paversti atviru klausimu. Gerai suformuluotas klausimas turėtų būti pakankamai konkretus, kad suteiktų kryptį, tačiau pakankamai atviras, kad būtų galima pateikti kelis galimus sprendimus.

Pavyzdžiui:

Problema: Jauni žmonės šiame regione turi ribotas galimybes lavinti verslumo įgūdžius.

Kaip galėtume: Kaip galėtume sukurti prieinamas galimybes jaunimui išbandyti verslumą per bendruomeninę veiklą?

Kitame etape galima naudoti idėjų generavimo matricą, kurioje dalyviai sukuria kelis galimus sprendimus, o tada pasirenka vieną tolesniam vystymui. Jaunimo darbuotojas gali paskatinti juos apvarstyti įvairius atsakymų tipus, įskaitant produktus, paslaugas, skaitmeninius sprendimus, bendruomenės iniciatyvas ir partnerystes.

Galiausiai, dalyviai gali panaudoti „Low-Fidelity“ prototipą, kad pasirinkta idėja taptų apčiuopiama. Dėmesys turėtų būti skiriamas greičiui ir mokymuisi, o ne pristatymo kokybei. IDEO dizaino mąstymo metodologija konkrečiai pabrėžia idėjų apčiuopiamumą ir jų testavimą su realiais žmonėmis, siekiant išmokti, kas veikia, o ką reikia tobulinti. Jaunimo darbuotojams svarbiausias principas yra laikyti šias priemones mokymosi priemonėmis, o ne vertinimo pratimais. Nesėkmingas prototipas nėra nesėkmė, jei jis padeda dalyviams suprasti, kodėl idėja neveikia. Tikslas – sukurti kultūrą, kurioje testavimas, grįžtamasis ryšys ir pritaikymas laikomi normaliomis inovacijų dalimis.

3.4. Jaunimo veikla ir refleksija

Praktinis dizaino mąstymo taikymas yra ypač vertingas jaunimo darbe, nes jis leidžia jauniems žmonėms patirti inovacijų procesą, o ne tik apie jį mokytis. Šio skyriaus veiklos skirtos padėti dalyviams pereiti nuo socialinio iššūkio supratimo prie galimo sprendimo kūrimo, testavimo ir tobulinimo. Jas galima pritaikyti skirtingoms amžiaus grupėms, patirties lygiams ir vietos kontekstams.

Jaunimo veikla 1: „Kaip mes galėtume?“

Tikslas: padėti jauniems žmonėms atpažinti socialinį iššūkį, suprasti žmones, kuriems jis daro įtaką, ir paversti iššūkį atvira inovacijų galimybe.

Trukmė: 45–60 minučių. **Grupės dydis:** 8–24 dalyviai. **Metodas:** diskusija mažose grupėse, empatijos žemėlapis ir idėjų generavimas.

1 žingsnis – nustatykite iššūkį

Jaunimo darbuotojas prašo dalyvių įvardyti socialinę ar bendruomenės problemą, kuri paveikia jaunus žmones ar kitą grupę jų vietovėje. Pavyzdžiai galėtų būti jaunimo nedarbas, socialinė izoliacija, ribota prieiga prie kultūrinės veiklos, maisto švaistymas arba jaunimo dalyvavimo galimybių stoka.

2 veiksmas – ištirkite paveiktus žmones

Kiekviena grupė nustato, kam iššūkis daro tiesioginį poveikį, ir aptaria, ką jie gali patirti, ko jiems gali prireikti ar kas jiems gali būti sunku. Dalyviai gali naudoti paprastą empatijos žemėlapij, pagrįstą keturiais klausimais:

Ką jie galėtų pasakyti? Ką jie galėtų pagalvoti? Ką jie galėtų padaryti? Ką jie galėtų jausti?

Jaunimo darbuotojas turėtų priminti dalyviams, kad tai yra pradinės prielaidos ir, jei įmanoma, vėliau jas reikėtų patvirtinti pokalbiais ar tyrimais su realiais vartotojais.

3 žingsnis – pakeiskite iššūkio formuluotę

Grupės savo pradinę problemos teiginį transformuoja į klausimą „Kaip mes galėtume...?“.

Pavyzdžiui:

Problema: Jauni žmonės turi ribotas galimybes dalyvauti priimant vietos sprendimus.

tampa:

Kaip galėtume sukurti prieinamas ir prasmingas galimybes jaunimui daryti įtaką sprendimams savo bendruomenėje?

Tikslas – sukurti pakankamai konkretų klausimą, kad būtų galima nukreipti grupę, tačiau pakankamai atvirą, kad būtų galima pateikti kelis sprendimus.

4 žingsnis – idėjų generavimas

Dalyviai gali sugalvoti kelis galimus atsakymus, iš karto jų nevertindami. Jie gali apsvarstyti įvairias inovacijų formas, pavyzdžiui, paslaugą, skaitmeninę platformą, bendruomenės iniciatyvą, kampaniją, produktą ar partnerystę.

Tada grupė pasirenka vieną idėją tolesnei plėtrai, remdamasi jos socialine verte, įgyvendinamumu ir galimu poveikiu.

Atspindys

Užsiėmimas užbaigiamas trumpa diskusija:

Ar apibrėžėme tikrąją problemą, ar tik jos matomus simptomus? Kokias prielaidas darėme apie paveiktus žmones? Kaip galėtume patikrinti šias prielaidas? Kuri idėja turi didžiausią potencialą sukurti prasmingus pokyčius?

Ši veikla padeda jaunimui suprasti, kad efektyvios inovacijos dažnai prasideda nuo geresnių klausimų uždavimo, o ne nuo greito sprendimų paieškos.



Jaunimo veikla 2: „Prototipo kūrimas, testavimas ir tobulinimas“

Tikslas: padėti jauniems žmonėms suprasti iteracinį dizaino mąstymo pobūdį, sukuriant paprastą prototipą, gaunant atsiliepimus ir tobulinant savo pradinę idėją.

Trukmė: 60–75 minutės **Grupės dydis:** 8–24 dalyviai **Metodas:** Bendradarbiavimas kuriant dizainą, prototipų kūrimas, kolegų atsiliepimai ir refleksija **Dalyviai** dirba mažose grupėse ir naudoja ankstesnės veiklos metu sukurtą idėją arba pasirenka naują socialinio verslumo koncepciją.

1 veiksmas – sprendimo apibrėžimas

Kiekviena grupė trumpai įvardija problemą, kurią nori spręsti, žmones, kuriuos ketina remti, ir pagrindinę siūlomo sprendimo vertę.

2 veiksmas – sukurkite mažos tikslumo prototipą

Grupės sukuria paprastą savo sprendimo vaizdavimą. Prototipas gali būti popierinė programėlės versija, siužetinė lenta, rodanti, kaip veiktų paslauga, plakatas, kliento kelionė, vaidmenų žaidimas arba paprastas fizinis modelis.

Reikėtų pabrėžti greitį ir mokymąsi, o ne vizualinę kokybę. Dalyviai turėtų būti skatinami kurti tai, ką būtų galima aptarti ir išbandyti, o ne tai, kas atrodo baigta.

3 veiksmas – išbandykite su kita grupe

Kiekviena grupė pristato savo prototipą kitai grupei, kuri veikia kaip potencialus naudotojas arba naudos gavėjas. Užuoť tiesiog pasakę, ar jiems patinka idėja, dalyviai pateikia atsiliepimus, atsakydami į tris klausimus:

Kas aišku? Kas neaišku ar sudėtinga? Kas galėtų padaryti sprendimą naudingesnį?

4 žingsnis – tobulinimas

Grupės peržiūri atsiliepimus ir atlieka bent vieną reikšmingą savo prototipo pakeitimą. Tada jos trumpai paaiškina, ką pakeitė ir kodėl atsiliepimai paveikė jų sprendimą.

Atspindys

Jaunimo darbuotojas gali užbaigti užduodamas tokius klausimus kaip:

Ko išmokome išbandydami idėją? Kuri prielaida pasirodė esanti neteisinga? Kas pasikeitė tarp pirmosios ir antrosios versijų? Kodėl svarbu išbandyti prieš investuojant daugiau išteklių?

Ši veikla sustiprina mintį, kad pirmasis sprendimas retai kada būna tobulas ir kad grįžtamasis ryšys bei iteracija yra esminės inovacijos dalys.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Dvi aukščiau išvardytos veiklos gali būti išplėstos arba pritaikytos priklausomai nuo grupės ir turimo laiko. Trumpesniems užsiėmimams jaunimo darbuotojai gali naudoti „5 minučių iššūkį“, kurio metu dalyviai per penkias minutes turi sugalvoti kuo daugiau galimų sprendimų pasirinktai socialinei problemai, o tada pasirinkti vieną iš jų tolesniam vystymui. Kita galimybė – „Vartotojo kelionės“ pratimas. Dalyviai susistemina asmens, susidūrusio su socialiniu iššūkiu, patirtį, nustatydami taškus, kuriuose kyla sunkumų, nusivylimų ar nepatenkintų poreikių. Tai gali padėti jiems nustatyti, kur novatoriška intervencija galėtų sukurti didžiausią vertę.

Grupėms, turinčioms daugiau verslumo patirties, jaunimo darbuotojai gali pristatyti „Prototipų grįžtamojo ryšio karuselę“, kurioje grupės keičia skirtingus prototipus ir teikia struktūrizuotą grįžtamąjį ryšį. Tai leidžia dalyviams išgirsti keletą požiūrių ir susipažinti su skirtingais būdais, kaip spręsti tą patį socialinį iššūkį. Kita galimybė – paprašyti dalyvių sąmoningai pertvarkyti esamą sprendimą, o ne išrasti ką nors visiškai naujo. Pavyzdžiui, jie galėtų išnagrinėti esamą jaunimo tarnybą, bendruomenės veiklą ar skaitmeninę platformą ir paklausti:

„Kaip galėtume tai padaryti prieinamesnį, įtraukesnį, tvaresnį ar naudingesnį jaunimui?“

Tai padeda dalyviams suprasti, kad socialinėms inovacijoms ne visada reikia sukurti kažką visiškai naujo. Inovacijos taip pat gali apimti esamos paslaugos tobulinimą, modelio pritaikymą kitam kontekstui arba žmonių bendradarbiavimo būdo keitimą.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Visose šiose veiklose pagrindinis mokymosi principas yra tas, kad dizaino mąstymas yra mokymosi per veiksmą procesas. Jauni žmonės turėtų būti skatinami pereiti nuo problemos supratimo, idėjų generavimo, prielaidų tikrinimo ir sprendimų tobulinimo, o ne laikyti šiuos etapus fiksuotais žingsniais.

Taigi, jaunimo darbuotojų tikslas yra ne padėti dalyviams per vieną užsiėmimą rasti tobulą sprendimą. Tikslas – padėti jiems ugdyti mąstyseną ir kompetencijas, reikalingas abejoti prielaidomis, išklaudyti vartotojus, eksperimentuoti su idėjomis, reaguoti į atsiliepimus ir nuolat tobulėti. Tai suteikia tvirtą pagrindą vėlesniam tvarių verslo modelių, finansavimo strategijų ir į poveikį orientuotų socialinių įmonių kūrimui.

Nuorodos ir papildoma literatūra

- IDEO (2026). Dizaino mąstymas: į žmogų orientuota inovacija. IDEO.
- IDEO.org. Į žmogų orientuoto dizaino ir socialinių inovacijų įrankiai.
- EBPO (2025). Socialinių inovacijų pradžia, plėtra ir palaikymas. EBPO.
- EBPO (2022). Jaunimo vadovaujamų socialinių įmonių potencialo išlaisvinimas. EBPO vietos ekonomikos ir užimtumo plėtros dokumentai, Nr. 2022/11.
- EBPO (2021). Vietos ekosistemų kūrimas socialinėms inovacijoms: Metodologinė sistema. EBPO vietos ekonomikos ir užimtumo plėtros dokumentai, Nr. 2021/06.
- Wyatt, J., Brown, T. ir Carey Winter, S. (2021). Kitas socialinių inovacijų dizaino skyrius. Stanfordo socialinių inovacijų apžvalga.





Skaitmeninės technologijos vis labiau veikia tai, kaip organizacijos nustato socialinius poreikius, kuria sprendimus, bendrauja su bendruomenėmis ir teikia paslaugas. Socialiniams verslininkams technologijos gali atverti naujų galimybių pasiekti paramos gavėjus, sumažinti veiklos kliūtis, pagerinti prieigą prie informacijos ir kurti novatoriškus produktus ar paslaugas. EBPO pažymi, kad skaitmeninimas gali padėti MVĮ pagerinti veiklos rezultatus, inovacijas, produktyvumą ir patekimą į rinką, o naujausi tyrimai taip pat pabrėžia augantį dirbtinio intelekto, skaitmeninio saugumo ir skaitmeninių įrankių vaidmenį tvarumui.

Tačiau technologijos nebūtinai automatiškai sukuria socialinį poveikį. Jų vertė priklauso nuo to, kaip veiksmingai jos reaguoja į tikrąjį poreikį ir ar jos yra prieinamos, atsakingos ir tinkamos žmonėms, kuriems jos skirtos tarnauti. Tai ypač svarbu jaunimo darbe, kur jauniems žmonėms reikia galimybių ne tik išmokti naudotis skaitmeniniais įrankiais, bet ir suprasti, kaip technologijas galima kritiškai ir kūrybiškai pritaikyti sprendžiant socialinius iššūkius. Europos Komisija ir JT vystymo programa vis labiau pabrėžia patikimos, įtraukios ir į žmogų orientuotos skaitmeninės transformacijos, kuri būtų naudinga žmonėms ir bendruomenėms, svarbą.

4.1. Technologijos ir socialinės inovacijos

Technologijos ir socialinės inovacijos yra glaudžiai susijusios, tačiau jų nereikėtų laikyti sinonimais. Socialinės inovacijos orientuotos į naujų ar patobulintų būdų, kaip reaguoti į socialinius poreikius, kūrimą, o technologijos gali suteikti įrankių, kurie padaro šiuos sprendimus prieinamesnius, efektyvesnius ar lengviau pritaikomus. Pavyzdžiui, socialinė įmonė gali naudoti skaitmeninę platformą, kad sujungtų žmones, kuriems reikia paslaugos, su organizacijomis, galinčiomis ją teikti, sukurti programą, kuri pagerintų prieigą prie informacijos, arba naudoti duomenis bendruomenės problemos modeliams nustatyti. Kitais atvejais technologijos gali padėti palaikyti vidinius procesus, tokius kaip komunikacija, lėšų rinkimas, stebėseną ar poveikio matavimas.

Europos Komisija pripažįsta, kad skaitmeninimas yra vis svarbesnis socialinei ekonomikai, ir pabrėžia, kaip svarbu remti socialinės ekonomikos organizacijas, kad jos galėtų naudotis skaitmeninėmis priemonėmis ir naujomis technologijomis. Dabartiniame darbe ji taip pat pabrėžia patikimų, prieinamų ir įtraukių technologijų kūrimą bei tvirtesnę įrodymų bazę apie skaitmeninimo ir dirbtinio intelekto poveikį socialinės ekonomikos organizacijoms.

Jauniems verslininkams tai reiškia, kad technologijas galima suprasti kaip socialinių inovacijų skatintoją. Atskaitos taškas turėtų būti ne pačios technologijos, o iššūkis, kurį reikia spręsti. Naudinga seka yra tokia:

Socialinis poreikis → Vartotojų supratimas → Tinkama technologija → Sprendimas → Testavimas → Socialinis poveikis

Šis skirtumas yra svarbus, nes technologijomis pagrįstos idėjos gali lengvai atitrūkti nuo žmonių, kuriems jos skirtos padėti. Pavyzdžiui, techniškai sudėtinga programa turi ribotą socialinę vertę, jei tiksliniai vartotojai negali jos pasiekti, nepasitiki ja arba jiems jos iš tikrųjų nereikia.

Technologijos taip pat gali sukelti naujų nelygybės formų. Skaitmeninių įgūdžių, ryšio, įperkamumo ir prieinamumo skirtumai gali neleisti kai kurioms grupėms pasinaudoti skaitmeniniais sprendimais. Todėl jaunimo darbuotojai turėtų skatinti jaunus žmones nuo pat inovacijų proceso pradžios apsvastyti skaitmeninę įtrauktį.

Kitas svarbus aspektas – atsakingas technologijų naudojimas. Dirbtinis intelektas ir duomenimis pagrįsti įrankiai gali skatinti kūrybiškumą, mokslinius tyrimus ir sprendimų priėmimą, tačiau jie taip pat kelia klausimų dėl privatumo, kibernetinio saugumo, šališkumo, skaidrumo ir patikimumo. Naujausi EBPO tyrimai rodo, kad nors dirbtinio intelekto diegimas tarp MVĮ spartėja, veiksminga ir saugi integracija išlieka netolygi ir jai įtakos turi įgūdžių trūkumai, priežiūros išlaidos ir kibernetinio saugumo iššūkiai.

Todėl jaunimo darbuotojams pagrindinis mokymosi principas yra paprastas: technologijos turėtų tarnauti socialinei paskirčiai, o ne ją pakeisti.

4.2. Skaitmeniniai įrankiai, programėlės ir socialinė žiniasklaida

Jauni verslininkai turi prieigą prie daugybės skaitmeninių įrankių, kurie gali padėti beveik kiekviename verslumo iniciatyvos etape. Šie įrankiai gali padėti jiems tirti problemą, bendrauti su vartotojais, plėtoti idėjas, kurti turinį, organizuoti veiklas, rinkti atsiliepimus, kurti bendruomenes ir reklamuoti savo darbą. 2025 m. EBPO D4SME apklausoje nustatytos kelios sritys, kurios yra ypač svarbios šiuolaikiniam verslumui, įskaitant dirbtinio intelekto technologijas, skaitmeninius tvarumo įrankius, finansines technologijas ir skaitmeninį saugumą. Apklausoje taip pat pabrėžiama, kad skaitmeninimas gali palaikyti konkurencingumą, kartu reikalaujant, kad organizacijos ugdytų įgūdžius ir gebėjimus, reikalingus šioms technologijoms efektyviai naudoti.

Jaunimo darbuotojams naudinga pristatyti skaitmeninius įrankius pagal jų funkciją, o ne pateikti ilgą platformų sąrašą. Pavyzdžiui, bendradarbiavimo įrankiai gali padėti dirbti komandoje ir valdyti projektus; vizualinio dizaino įrankiai gali padėti jaunimui perteikti idėją; apklausų ir duomenų rinkimo įrankiai gali padėti atlikti vartotojų tyrimus; dirbtinio intelekto įrankiai gali padėti generuoti idėjas ar kurti turinį; o socialinės žiniasklaidos platformos gali padėti bendrauti ir kurti bendruomenę.

Programėlės ir skaitmeninės platformos

Mobiliosios programėlės ir skaitmeninės platformos gali būti ypač naudingos, kai socialinis iššūkis susijęs su prieiga, koordinavimu ar komunikacija. Pavyzdžiui, jaunimo vadovaujama iniciatyva galėtų sukurti platformą, kuri jungia savanorius su bendruomenės organizacijomis, padeda vartotojams rasti prieinamas vietas paslaugas arba palengvina nenaudojamų išteklių persikirstymą. Tačiau jauni žmonės pirmiausia turėtų apsvarstyti, ar programėlė iš tikrųjų yra tinkamiausias sprendimas. Skaitmeninio produkto kūrimas reikalauja išteklių, priežiūros ir nuolatinio dėmesio vartotojo patirčiai, saugumui ir prieinamumui. Paprastesnis skaitmeninis įrankis arba esama platforma kartais gali būti veiksmingesnis sprendimas.

Socialinė žiniasklaida socialiniam poveikiui

Socialinė žiniasklaida taip pat gali atlikti svarbų vaidmenį socialiniame verslume. Ji leidžia jaunoms iniciatyvoms perteikti savo misiją, kurti bendruomenes, pasiekti potencialius paramos gavėjus, dalytis istorijomis ir didinti matomumą turint santykinai ribotus išteklius. Veiksmingiausias būdas – ne tik pritraukti sekėjų. Jauni verslininkai turėtų apsvarstyti, ką nori pasiekti, ką nori, kad žmonės suprastų ar darytų, ir kaip komunikacija prisideda prie projekto socialinio tikslo. Todėl socialinė žiniasklaida gali padėti keliems socialinio verslumo etapams: didinti informuotumą apie problemą, patvirtinti idėją, rinkti atsiliepimus, pritraukti dalyvius, kurti partnerystes ir informuoti apie poveikį.

Dirbtinis intelektas kaip pagalbinė priemonė

Dirbtinis intelektas tampa vis labiau prieinamas jauniems verslininkams ir gali padėti įgyvendinti tokias veiklas kaip idėjų generavimas, tyrimai, vertimas, turinio kūrimas, duomenų analizė ir komunikacija. EBPO 2026 m. atliktas D4SME tyrimas patvirtina, kad MVĮ sparčiai diegia dirbtinio intelekto įrankius, kartu pabrėždamas strateginės, tikslingesnės ir saugesnės integracijos poreikį. Todėl jaunimo darbuotojai turėtų diegti dirbtinį intelektą kaip paramos mechanizmą, o ne kaip autonominį sprendimų priėmėją. Jauni žmonės turėtų išmokyti tikrinti dirbtinio intelekto sugeneruotą informaciją, apsaugoti asmens ir neskelbtinus duomenis, atpažinti galimą šališkumą ir išlaikyti žmogiškąją atsakomybę už svarbius sprendimus.

4.3. Praktinės strategijos ir pavyzdžiai

Jaunimo darbuotojo vaidmuo nėra mokyti jaunimą visų prieinamų skaitmeninių įrankių. Skaitmeninės technologijos keičiasi per greitai, kad fiksuotas platformų sąrašas ilgai išliktų aktualus. Vietoj to, jaunimo darbuotojai turėtų ugdyti jaunų žmonių gebėjimą pasirinkti, vertinti ir taikyti technologijas pagal konkretų tikslą.

Naudinga strategija – pradėti nuo technologijų ir poreikių atitikties pratimo. Kai jauni žmonės siūlo skaitmeninį sprendimą, jie pirmiausia turėtų nustatyti problemą, numatytus vartotojus ir norimą pokytį. Tada jie gali užduoti sau klausimą, ar technologijos suteikia aiškų pranašumą, palyginti su neskaitmenine alternatyva. Taip išvengiama dažnos klaidos, kai technologinis sprendimas kuriamas vien dėl to, kad konkreti priemonė yra prieinama.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali skatinti jaunus žmones eksperimentuoti su nebrangiais prototipais. Užuoť iš karto kūrusi visą programėlę, grupė galėtų sukurti popierinę sąsają, spustelėjamą maketą, paprastą internetinę formą ar socialinių tinklų kampaniją ir išbandyti ją su potencialiais vartotojais. Toks metodas sumažina išlaidas ir leidžia anksti išbandyti prielaidas. Kita naudinga strategija – įdiegti skaitmeninių įrankių žemėlapi. Dalyviai nustato skirtingus savo verslumo idėjos etapus ir nustato, kurie skaitmeniniai įrankiai galėtų padėti kiekviename etape. Pavyzdžiui, internetinės apklausos galėtų padėti atlikti vartotojų tyrimus, bendradarbiavimo platformos – komandinį darbą, projektavimo programinė įranga – komunikaciją, o socialinė žiniasklaida – informavimo veiklą.

Technologijos taip pat gali būti naudojamos dalyvaujamosioms socialinėms inovacijoms stiprinti. Jauni žmonės gali naudoti skaitmenines apklausas, internetines diskusijas ar bendruomenės žemėlapius, kad surinktų nuomones iš žmonių, kuriuos paveikė konkretus iššūkis. Tai leidžia technologijoms tapti priemone išklausyti bendruomenės, o ne tiesiog skatinti iš anksto nustatytą sprendimą.

Praktinis pavyzdys: skaitmeninė maisto švaistymo iniciatyva

Įsivaizduokite, kad jaunų žmonių grupė maisto švaistymą įvardija kaip didelę vietos problemą. Užuoť iš karto sukūrę sudėtingą programėlę, jie pirmiausia galėtų atlikti skaitmeninę apklausą su vietos gyventojais ir įmonėmis, kad suprastų, kur atsiranda maisto švaistymas. Tada jie galėtų sukurti paprastą internetinę atitikmenų sistemą, jungiančią įmones su bendruomenės organizacijomis, ir išbandyti modelį su nedideliu dalyvių skaičiumi. Jei bandomasis projektas parodys paklausą, grupė galėtų ištirti, ar speciali platforma ar programėlė suteiktų papildomos vertės. Šis metodas iliustruoja svarbų principą.

Prieš investuodami dideles sumas į technologiją, išbandykite socialinį sprendimą.

Ta pati logika gali būti taikoma ir dirbtiniam intelektui. Jaunas socialinis verslininkas gali naudoti dirbtinį intelektą apklausos atsakymams analizuoti arba komunikacijos idėjoms generuoti, tačiau informaciją turėtų peržiūrėti žmonės, o sprendimai turėtų būti pagrįsti realia tikslinės bendruomenės patirtimi. Šis požiūris atitinka dabartinį tarptautinį mąstymą apie skaitmeninę transformaciją, kuriame vis daugiau dėmesio skiriama ne tik technologijų diegimui, bet ir įgūdžiams, įtraukčiai, saugumui, atsakingam įgyvendinimui ir išmatuojamai vertei.



4.4. Jaunimo veikla ir refleksija

Šios veiklos skirtos padėti jauniems žmonėms pereiti nuo skaitmeninių technologijų supratimo prie tikslingo jų naudojimo socialinėms inovacijoms. Abi veiklos gali būti pritaikytos atsižvelgiant į grupės skaitmeninius įgūdžius ir patirtį.

Jaunimo veikla 1: „Technologijos gėrio iššūkiui“

Tikslas: padėti jauniems žmonėms atpažinti, kaip esama technologija ar skaitmeninis įrankis galėtų prisidėti prie realios socialinės ar aplinkosaugos problemos sprendimo.

Trukmė: 45–60 minučių **Grupės dydis:** 8–24 dalyviai **Metodas:** Grupinis darbas, problemų sprendimas ir trumpi pristatymai

Jaunimo darbuotojas pradeda pristatydamas keletą socialinių iššūkių, tokių kaip socialinė izoliacija, maisto švaistymas, ribota prieiga prie vietos paslaugų, jaunimo nedarbas, aplinkosauginis sąmoningumas ar prieinamumas. Dalyviai suskirstomi į mažas grupes ir pasirenka vieną iššūkį. Pirmoji jų užduotis – apibrėžti, kas yra paveiktas ir kokius konkrečius sunkumus jie patiria.

Tada grupės nustato vieną ar kelias technologijas, kurios galėtų prisidėti prie sprendimo. Jos gali apsvarstyti programėlę, skaitmeninę platformą, dirbtinio intelekto įrankį, socialinės žiniasklaidos kampaniją, internetinę bendruomenę, žemėlapių sudarymo įrankį ar kitą skaitmeninį metodą.

Kiekviena grupė sukuria paprastą koncepciją, atsakydama į keturis klausimus:

Kokia problema? Kam mes padedame? Kokios technologijos galėtų padėti rasti sprendimą? Kokį teigiamą pokytį jos galėtų sukurti?

Grupės pristato savo idėjas per dvi minutes. Kiti dalyviai pateikia atsiliepimus, pagrįstus naudingumu, prieinamumu ir socialiniu poveikiu. Jaunimo darbuotojas baigia klausdamas, ar siūloma technologija yra tikrai reikalinga, ar tą patį socialinį tikslą būtų galima pasiekti paprasčiau. Šis paskutinis klausimas yra svarbus, nes jis skatina dalyvius atskirti technologijas kaip naudingą įrankį nuo technologijų kaip nereikalingo komplikacijos.

Jaunimo veikla 2: „Sukurkite, išbandykite ir patobulinkite skaitmeninį sprendimą“

Tikslas: padėti jauniems žmonėms sukurti paprastą skaitmeninio sprendimo prototipą ir suprasti jo testavimo su potencialiais vartotojais svarbą.

Trukmė: 60–75 minutės **Grupės dydis:** 8–24 dalyviai **Metodas:** Bendradarbiavimas kuriant dizainą, prototipų kūrimą, kolegų testavimą ir refleksiją

Dalyviai dirba mažose grupėse ir pasirenka socialinį iššūkį. Kiekviena grupė sukuria pagrindinę skaitmeninio sprendimo koncepciją, pavyzdžiui, programėlę, svetainę, internetinę paslaugą, bendruomenės platformą ar skaitmeninę kampaniją. Pirmiausia grupės apibrėžia savo tikslinį vartotoją ir pagrindinę problemą, kurią nori išspręsti. Tada jos sukuria žemos raiškos prototipą. Tai gali būti popierinė programėlės sąsaja, siužetinė lenta, svetainės ekranų seka arba paprasta paslaugos veikimo demonstracija. Grupės keičiasi prototipais ir veikia kaip viena kitos sprendimų naudotojai.

Kiekvienas „vartotojas“ pateikia atsiliepimus atsakydamas į tris klausimus:

Kas yra lengva suprasti? Kas yra sunku ar painu? Kas padarytų šį sprendimą naudingesnį ar prieinamesnį?

Tada grupės, remdamosi atsiliepimais, peržiūri savo prototipą ir paaiškina, ką pakeitė.

Veikla baigiama apmąstymais apie į vartotoją orientuoto projektavimo, prieinamumo ir iteracijos svarbą. Dalyviai turėtų suprasti, kad prieš investuojant didelius išteklius į skaitmeninio sprendimo kūrimą, jį reikėtų išbandyti su žmonėmis, kuriems jis skirtas.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Jei yra papildomo laiko, veiklas galima išplėsti atliekant trumpą skaitmeninio poveikio žemėlapių sudarymo pratimą. Dalyviai planuoja, kaip jų skaitmeninis sprendimas, kaip tikimasi, sukurs pokyčių: Skaitmeninis įrankis → Naudotojo veiksmas → Tiesioginė nauda → Socialinis rezultatas. Pavyzdžiui, bendruomenės platforma gali padidinti prieigą prie informacijos, o tai gali paskatinti didesnę dalyvavimą vietos paslaugose ir galiausiai prisidėti prie stipresnio bendruomenės įsitraukimo.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali atlikti skaitmeninės atsakomybės patikrinimą prieš dalyviams užbaigiant idėją. Jauni žmonės apsveria, ar jų sprendimas yra prieinamas, ar jis apsaugo naudotojų duomenis, ar dirbtinis intelektas naudojamas atsakingai, ar pateikta informacija galima pasitikėti ir ar kokios nors grupės negali būti netyčia pašalintos.

Refleksija jaunimo darbuotojams

Pagrindinis šių veiklų mokymosi tikslas nėra vien skaitmeninių įgūdžių ugdymas. Jauni žmonės turėtų išmokti technologijas vertinti kaip platesnio socialinių inovacijų proceso dalį. Efektyviam skaitmeniniam verslumui reikalingas žmonių ir jų poreikių supratimas, o vėliau – tinkami technologiniai pasirinkimai, testavimas ir nuolatinis tobulinimas.

Todėl jaunimo darbuotojo vaidmuo yra skatinti jaunus žmones ne tik klausti savęs: „Kokias technologijas galime naudoti?“, bet ir:

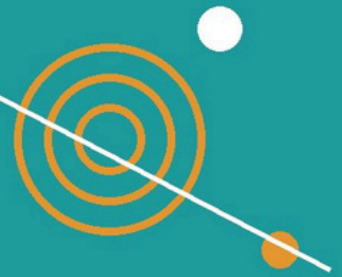
„Kodėl mums to reikia, kam tai bus naudinga ir kaip galime užtikrinti, kad tai sukurtų tikrą vertę?“

Toks požiūris skatina atsakingą technologijų supratimą ir padeda jauniems žmonėms ugdyti skaitmeninius, verslumo ir kritinio mąstymo kompetencijas, reikalingas norint technologijas paversti prasmingo socialinio poveikio įrankiu.

Nuorodos ir papildoma literatūra

- EBPO (2026). MVĮ įgalinimas dirbtinio intelekto amžiuje: 2026 m. EBPO D4SME apklausa. EBPO MVĮ ir verslumo dokumentai, Nr. 78.
- EBPO (2025). Bianchini, M. ir Lasheras Sancho, M. MVĮ skaitmeninimas konkurencingumui skatinti: 2025 m. EBPO D4SME tyrimas. EBPO MVĮ ir verslumo dokumentai, Nr. 68.
- EBPO (2025). Dirbtinio intelekto diegimas mažose ir vidutinėse įmonėse: EBPO diskusijų dokumentas G7 šalims. EBPO leidykla.
- Europos Komisija. Tarybos rekomendacija dėl socialinės ekonomikos pagrindinių sąlygų kūrimo. ES socialinės ekonomikos portalas.
- Europos Komisija. Socialinės ekonomikos įrodymų bazės kūrimas. ES socialinės ekonomikos portalas.
- JTVP (2025). Skaitmeninė plėtra 2025 m.: dešimt akimirų, į kurias reikia atkreipti dėmesį. Jungtinių Tautų vystymo programa.
- JTVP ir Tarptautinė telekomunikacijų sąjunga (2025). „Digital@UNGA 2025“: nuo klausimų prie veiksmų – pasaulis, reikalaujantis humaniško technologijų.





5. Prekės ženklo su tikslu kūrimas

Socialiniams verslininkams prekės ženklo kūrimas nėra vien tik patrauklaus vizualinio identiteto sukūrimas ar įsimintino pavadinimo sukūrimas. Stiprus prekės ženklas gali padėti iniciatyvai perteikti savo vertybes, kam ji tarnauja ir kodėl jos darbas yra svarbus. Tai ypač svarbu socialinėms įmonėms, kurių veikla dažnai turi perteikti tiek ekonominę vertę, tiek platesnį socialinį ar aplinkosauginį tikslą. Naujausi EBPO ir Europos Komisijos darbai pabrėžia, kad matomumas, pripažinimas, patikimumas ir skaidrumas išlieka svarbiais socialinės ekonomikos organizacijų iššūkiais, todėl veiksminga komunikacija yra svarbi jų gebėjimo pasiekti bendruomenės, vartotojus, partnerius ir finansuotojus dalis.

Jauniems verslininkams tikslo siekiantis prekės ženklo kūrimas suteikia galimybę verslumo idėją paversti aiškia ir atpažįstama tapatybe. Gerai išvystytas prekės ženklas gali padėti kurti pasitikėjimą, atskirti iniciatyvą nuo alternatyvų ir sukurti stipresnį ryšį su numatyta auditorija. Tačiau tikslo negalima veiksmingai perteikti vien teiginiais. Jis turi nuosekliai atsispindėti organizacijos veiksmuose, santykiuose ir poveikyje. Kaip rodo naujausi prekės ženklo pasitikėjimo tyrimai, auditorija vis labiau tikisi, kad prekės ženklai demonstruos aktualumą, autentiškumą ir aiškumą per tai, ką jie iš tikrųjų daro.

5.1. Tikslu pagrįstas prekės ženklo kūrimas

Tikslu pagrįstas prekės ženklo kūrimas reiškia požiūrį, kai organizacijos tapatybė ir komunikacija yra glaudžiai susiję su prasmingu tikslu, neapsiribojančiu vien finansiniais rezultatais. Socialiniame verslume šis tikslas paprastai siejamas su socialinio ar aplinkosauginio iššūkio sprendimu, kartu kuriant ekonominę vertę, kuri palaiko iniciatyvos tvarumą.

Socialinės įmonės tikslas turėtų atsakyti į esminį klausimą:

Kodėl ši organizacija egzistuoja ne tik uždirbdama pinigus?

Atsakymas suteikia pagrindą komunikacijai, sprendimų priėmimui ir bendradarbiavimui su suinteresuotosiomis šalimis. Pavyzdžiui, iniciatyva, skirta maisto švaistymo problemai spręsti, gali apibrėžti savo tikslą – sumažinti nereikalingas atliekas ir kartu pagerinti maisto prieinamumą vietos bendruomenėje. Tuomet jos prekės ženklas turėtų nuosekliai perteikti šį tikslą per savo produktus, paslaugas, partnerystes ir komunikaciją. Socialinio verslumo prekės ženklo kūrimo tyrimai rodo, kad stiprūs ir autentiški prekės ženklai gali būti ypač svarbūs socialinėms įmonėms, nes jie padeda organizacijoms išsiskirti, kartu perteikdami savo socialinę misiją ir kurdami prasmę savo veiklai. Todėl tikslu pagrįstas prekės ženklo kūrimas yra glaudžiai susijęs su pasitikėjimu. Jauni verslininkai turėtų suprasti, kad teigti, jog daro teigiamą poveikį, nepakanka. Suinteresuotosios šalys vis dažniau tikisi, kad organizacijos įrodys, jog jų vertybės atsispindi realioje praktikoje.

EBPO 2025 m. atliktame socialinės ekonomikos etikečių darbe taip pat pabrėžiama, kad patikimumas, skaidrumas ir veiksminga komunikacija yra būtini siekiant stiprinti pripažinimą ir pasitikėjimą. Klaidinantys teiginiai apie socialinę ar aplinkosauginę atsakomybę gali pakenkti šiam pasitikėjimui ir prisidėti prie tokios praktikos kaip „žaliasis manipuliavimas“. Jaunimo darbuotojams tai suteikia svarbią mokymosi galimybę. Jaunus žmones galima skatinti galvoti apie prekės ženklo kūrimą ne kaip apie reklaminę užduotį, atliekamą įmonės kūrimo pabaigoje, o kaip apie iniciatyvos tapatybės ir tikslo išaiškinimo ir komunikacijos procesą nuo pat pradžių.

Tikslu pagrįstas prekės ženklas galiausiai turėtų suderinti tris elementus:

Ką organizacija sako → Ką organizacija daro → Kokį poveikį ji daro.

Kai šie trys elementai yra suderinti, prekės ženklo kūrimas tampa patikimumo kūrimo, o ne vien dėmesio pritraukimo mechanizmu.

5.2. Misija, vizija, vertybės ir prekės ženklo tapatybė

Aiškų prekės ženklas prasideda nuo aiškaus organizacijos vertybių supratimo. Jauniems verslininkams ypač naudingos keturios sąvokos: misija, vizija, vertybės ir prekės ženklo tapatybė.

Misija paaiškina dabartinę organizacijos tikslą. Ji aprašo, ką iniciatyva daro, kam ir kokius poreikius patenkindama. Geras misijos pareiškimas turėtų būti pakankamai aiškus, kad nukreiptų veiksmus, o ne veiktų tik kaip reklaminis šūkis.

Vizija apibūdina norimą ateitį. Ji atsako į klausimą, ką organizacija galiausiai nori pakeisti ar pasiekti. Nors misija sutelkia dėmesį į dabartinę organizacijos vaidmenį, vizija suteikia ilgalaikę kryptį.

Vertybės atspindi principus, kuriais vadovaujamasi priimant sprendimus ir elgiantis. Socialinei įmonei tai gali būti įtrauktis, tvarumas, sąžiningumas, skaidrumas, bendruomenės dalyvavimas arba pagarba žmogaus orumui. Vertybės tampa prasmingos, kai jos daro įtaką faktiniams sprendimams, pavyzdžiui, kaip organizacija elgiasi su paramos gavėjais, renkasi partnerius ar valdo išteklius.

Galima, prekės ženklo tapatybė – tai būdas, kuriuo organizacija išreiškia savo misiją, viziją ir vertybes išoriniam pasauliui. Ji apima pavadinimą, vizualinį identitetą, balso toną, žinutes ir bendrą komunikacijos stilių, tačiau yra platesnė nei šie matomi elementai. Tai nuoseklus įspūdis, kurį organizacija siekia sukurti tarp žmonių, su kuriais bendrauja.

Šie elementai turėtų vienas kitą papildyti. Pavyzdžiui, jei socialinė įmonė skatina įtrauktį kaip vieną iš savo pagrindinių vertybių, tai turėtų būti matoma ne tik jos komunikacijoje, bet ir paslaugų prieinamume, vartojamoje kalboje ir veikloje dalyvaujančiuose žmonėse.

Jauniems verslininkams naudingas būdas suprasti šį ryšį yra:

Misija paaiškina, kodėl šiandien veikiame. Vizija apibūdina pokytį, kurį norime matyti. Vertybės lemia, kaip elgiamės. Prekės ženklo identitetas visa tai perteikia kitiems.

Šis suderinimas yra ypač svarbus socialinėms įmonėms, nes suinteresuotosios šalys gali įvertinti ne tik produkto ar paslaugos kokybę, bet ir organizacijos patikimumą bei socialinį tikslą. Naujausiame EBPO darbe, skirtame socialinės ekonomikos ženklo, pabrėžiama, kad veiksmingas identifikavimas ir komunikacija gali padidinti matomumą ir pasitikėjimą, kai juos remia skaidri ir patikima praktika.



5.3. Praktinės strategijos ir įrankiai

Jaunimo darbuotojai gali įdiegti tikslingą prekės ženklo kūrimą per praktinius pratimus, kurie skatina jaunos žmonės išsiaiškinti savo tapatybę prieš kuriant vaizdinę ar reklaminę medžiagą.

Naudinga pradžia yra tikslo teiginio pratimas. Dalyviai užbaigia paprastą sakinį:

„Mes egzistuojame _____ per _____, kad _____.“

Pavyzdžiui:

Mes siekiame sumažinti maisto švaistymą, sujungdami vietos įmones su bendruomenės organizacijomis, kad daugiau maisto pasiektų tuos, kuriems jo reikia. Tikslas nėra parengti tobulą galutinį teiginį, o padėti jauniems verslininkams išsiaiškinti veiksmo, metodo ir numatomo poveikio santykį. Antra naudinga priemonė yra prekės ženklo vertybių patikrinimas. Dalyviai nustato tris–penkias vertybes, kuriomis turėtų vadovautis jų iniciatyva, ir tada apsveria, kaip kiekviena vertybė paveiktų konkretų sprendimą. Pavyzdžiui, jei įtrauktis yra pagrindinė vertybė, dalyviai gali paklausti, kaip jų paslauga būtų pritaikyta žmonėms, turintiems skirtingus gebėjimus ar skaitmeninės prieigos lygius.

Tai neleidžia vertybėms tapti vien dekoratyviniais teiginiais. Jauni verslininkai taip pat gali sukurti paprastą auditorijos ir žinutės žemėlapi. Užuo visiems perteikę tą pačią žinutę, jie nustato pagrindines auditorijas ir apsveria, ką kiekviena grupė turi suprasti. Gavėjui gali reikėti suprasti, kaip iniciatyva jam padeda, potencialiam partneriui – bendradarbiavimo galimybę, o finansuotojas gali būti suinteresuotas modelio tvarumu ir poveikiu.

Vizualinis identitetas turėtų būti kuriamas vėliau. Kai bus išaiškinta misija, vertybės ir auditorija, dalyviai gali ištirti, kaip šie elementai galėtų būti reprezentuojami organizacijos pavadinime, spalvose, vaizdiniuose, balso tone ir komunikacijos medžiagoje. Jaunimo darbuotojai taip pat turėtų pristatyti prekės ženklo nuoseklumo koncepciją. Socialinės įmonės svetainė, buvimas socialiniuose tinkluose, pristatymai ir tiesioginė komunikacija turėtų perteikti atpažįstamą tapatybę. Nuoseklumas nereiškia visiškai to paties turinio kartojimo; tai reiškia užtikrinimą, kad skirtingos komunikacijos formos išreikštų tą patį pagrindinį tikslą ir vertybes.

Galiausiai, jauni žmonės turėtų išmokti atskirti tikslingą komunikaciją nuo perdėtų teiginių apie poveikį. Jei iniciatyva teigia esanti tvari, įtrauki ar turinti socialinį poveikį, ji turėtų mokėti paaiškinti, ką tai reiškia praktiškai. Neseniai EBPO atliktame socialinės ekonomikos etikečių darbe pabrėžiama patikimos informacijos ir skaidrumo svarba išlaikant pasitikėjimą ir vengiant klaidinančių pareiškimų.



5.4. Jaunimo veikla ir refleksija

Šios veiklos skirtos padėti jauniems žmonėms pereiti nuo prekės ženklo koncepcijų supratimo prie aiškaus ir autentiško socialinio verslumo idėjos identiteto kūrimo.

Jaunimo veikla 1: „Susikurk savo tikslą“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms apibrėžti socialinio verslumo iniciatyvos tikslą, misiją ir vertybes.

Trukmė: 45–60 minučių Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Individuali refleksija, grupinė diskusija ir bendradarbiavimu grįstas tobulėjimas

Dalyviai pradeda nustatydami socialinę ar aplinkosaugos problemą, kurią jie norėtų spręsti savo iniciatyva. Tada jie atsako į tris klausimus:

Kokią problemą bandome spręsti?

Kam norime padėti?

Kokį pokytį norime sukurti?

Remdamiesi savo atsakymais, dalyviai parengia trumpą tikslo teiginį, naudodami tokią struktūrą:

Mes egzistuojame tam, kad [kurtume pokyčius] savo [darydami tai, ką darome], kad [kas gautų naudos].

Tada kiekviena grupė nustato tris pagrindines vertybes, kuriomis turėtų būti vadovaujamasi vykdant iniciatyvą.

Jaunimo darbuotojas prašo dalyvių išbandyti kiekvieną vertybę praktinėje situacijoje. Pavyzdžiui, jei tvarumas pasirinktas kaip pagrindinė vertybė, dalyviai turėtų paaiškinti, kaip tai paveiktų organizacijos veiklą. Jei pasirinkta įtrauktis, jie turėtų nurodyti konkretų veiksmą, kuris demonstruotų šią vertybę. Tada dalyviai pristatys savo grupės tikslą ir vertybes.

Atspindys

Dalyviai aptaria:

Ar mūsų tikslas aiškiai paaiškina, kodėl iniciatyva egzistuoja?

Ar mūsų vertybės atsispindi konkrečiuose veiksmuose?

Ar žmogus už mūsų grupės ribų suprastų, už ką mes kovojame?

Tikslas – parodyti, kad stiprus prekės ženklas prasideda nuo aiškaus tikslo, o ne nuo vizualinio dizaino.

Jaunimo veikla 2: „Nuo tikslo iki prekės ženklo tapatybės“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms paversti savo misiją ir vertybes darnia prekės ženklo tapatybe ir komunikacijos koncepcija.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Bendradarbiavimas kuriant dizainą, auditorijos analizė ir pristatymas

Dalyviai naudoja 1 veikloje suformuluotą tikslo teiginį arba dirba su nauja socialinio verslumo koncepcija.

Pirmiausia jie nustato pagrindinę auditoriją ir apsveria, ką ši auditorija turi suprasti apie iniciatyvą. Tada jie parengia trumpą pagrindinę žinutę, kurioje suprantama kalba perteikiamas organizacijos tikslas. Toliau grupės nusprendžia, kaip jų tapatybė galėtų būti išreikšta vizualiai ir žodžiu. Jos gali sukurti preliminarų pavadinimą, šūkį, vizualinę kryptį ir kalbos toną. Dėmesys turėtų būti skiriamas ne grafinio dizaino kokybei, o suderinamumui su organizacijos tikslu ir vertybėmis.

Tada kiekviena grupė pristato savo prekės ženklo koncepciją kitai grupei. Vertinimo grupė apsveria tris klausimus:

Ar tikslas aiškus?

Ar tapatybė atitinka deklaruojamas vertybes?

Ar numatyta auditorija laikytą žinutę aktuali ir patikima?

Tada grupės, remdamosi atsiliepimais, atlieka vieną patobulinimą.

Atspindys

Jaunimo darbuotojas apibendrina aptardamas tapatybės, komunikacijos ir pasitikėjimo ryšį. Dalyviai turėtų pripažinti, kad prekės ženklas tampa patikimas, kai tai, ką organizacija komunikuoja, atitinka tai, ką ji iš tikrųjų daro.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Jei yra papildomo laiko, dalyviai gali atlikti prekės ženklo nuoseklumo iššūkį, kurio metu jie peržiūri fiktyvios socialinės įmonės svetainės tekstą, socialinių tinklų įrašą ir reklaminį pranešimą bei nustato neatitikimus tarp jos deklaruojamo tikslo ir komunikacijos.

Dar vienas naudingas pratėsimas yra tikslo ir reklamos palyginimo pratimas. Dalyviams pateikiamos dvi trumpos prekės ženklo žinutės ir prašoma nustatyti, kuri iš jų perteikia tikrą socialinį tikslą, o kuri daugiausia remiasi reklamine kalba. Tada jie perrašo silpnesnę žinutę, kad ji būtų konkretesnė, patikimesnė ir pagrįstesnė įrodymais. Jaunimo darbuotojai taip pat gali pristatyti trumpą prekės ženklo istorijos pratimą, prašydami dalyvių paaiškinti savo iniciatyvą trimis etapais:



Problema → Atsakas → Pokytis, kurį norime sukurti.

Tai vėliau gali padėti atlikti kitame skyriuje „Pasakojimas socialiniams pokyčiams“ aptartą darbą.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Pagrindinis mokymosi tikslas – padėti jaunimui suprasti, kad prekės ženklo kūrimas nėra vien tik apie

atrodytų profesionaliai. Socialinei įmonei stiprus prekės ženklas turėtų padaryti savo tikslą suprantamą, nuosekliai perteikti savo vertybes ir padėti suinteresuotosioms šalims atpažinti savo darbo socialinę vertę.

Todėl jaunimo darbuotojai gali skatinti jaunus žmones kurti savo prekės ženklą iš vidaus į išorę:

Tikslas → Misija → Vertybės → Auditorija → Tapatybė → Komunikacija → Pasitikėjimas.

Kai šie elementai suderinti, prekės ženklo kūrimas tampa praktine priemone, padedančia kurti pripažinimą, patikimumą ir prasmingus santykius su bendruomenėmis ir suinteresuotosiomis šalimis, kurioms socialinė įmonė siekia tarnauti. Tai ypač aktualu socialinėje ekonomikoje, kur matomumas ir pasitikėjimas gali turėti įtakos prieigai prie vartotojų, partnerių, finansavimo ir platesnės paramos.

Nuorodos ir papildoma literatūra

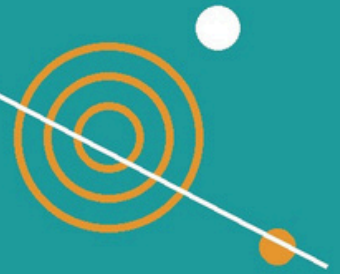
EBPO ir Europos Sąjunga (2025). Socialinės ekonomikos ženklai. EBPO leidykla, Paryžius.

Europos Komisija (2025). Socialinės ekonomikos ženklai. Užimtumo, socialinių reikalų ir įtraukties generalinis direktoratas.

„Edelman Trust Institute“ (2025 m.). 2025 m. „Edelman Trust Barometer“ specialioji ataskaita: „Prekės ženklo pasitikėjimas – nuo mūsų iki manęs“.

Prekės ženklo valdymo žurnalas (2022). Prekės ženklo reikšmės kūrimas socialinio verslumo organizacijose: socialinio poveikio prekės ženklo modelis.

Leger, M., Rasmussen, S. G. N. ir Günzel-Jensen, F. (2025). Socialinio tapatumo darbo įgalinimas socialinėse įmonėse pasitelkiant hibridiškumą. „Journal of Business Research“, 194, 115376.



Pasakojimas yra vienas veiksmingiausių būdų socialiniams verslininkams perteikti idėjas, vertybes ir poveikį žmonėms suprantama ir įsimenama forma. Socialinis verslumas dažnai susijęs su sudėtingais socialiniais ar aplinkosauginiais iššūkiais, kuriuos ne visada galima veiksmingai perteikti vien statistiniais duomenimis ar techniniais aprašymais. Gerai sukonstruota istorija gali padėti auditorijai suprasti, kodėl problema svarbi, kas yra paveiktas ir kokius pokyčius iniciatyva siekia sukurti.

Jauniems verslininkams pasakojimas yra ypač vertingas, nes jis gali padėti verslumo idėją paversti žmogiška ir atpažįstama žinute. Jis gali padėti didinti informuotumą, įtraukti bendruomenę, plėtoti partnerystes ir informuoti apie poveikį. Tai vis labiau aktualu Europos lygmeniu, kur socialinės ekonomikos matomumo ir pripažinimo gerinimas įvardijamas kaip svarbus politikos prioritetas. Europos Komisija pabrėžia komunikaciją, sėkmingų iniciatyvų sklaidą ir didesnę viešąją matomumą kaip mechanizmus sektoriaus pripažinimui stiprinti.

6.1. Pasakojimo galia

Pasakojimas gali būti suprantamas kaip struktūrizuotas patirties, iššūkio, idėjos ar pokyčio perteikimas per pasakojimą. Skirtingai nuo paprasto faktų pateikimo, istorija suteikia kontekstą, žmones ir prasmę, padėdama auditorijai suprasti, kodėl problema svarbi. Socialiniame verslume istorijos gali būti ypač veiksmingos, nes pagrindinis iniciatyvos tikslas dažnai yra susijęs su žmonių patirtimi. Pavyzdžiui, socialinė įmonė, dirbanti su nedarbą patiriančiais jaunais žmonėmis, gali pristatyti savo darbą per užimtumo lygio statistiką, tačiau kruopščiai parengta istorija apie vieno žmogaus kelionę gali padėti auditorijai suprasti žmogiškąjį aspektą, slypintį už šių skaičių. Veiksminga socialinio poveikio istorija paprastai apima kelis tarpusavyje susijusius elementus: kontekstą ar iššūkį, žmones, kuriuos jis paveikė, atsaką ar intervenciją ir pokytį ar rezultatą. Istorija nebūtinai turi būti dramatiška. Jos stiprybė slypi aiškume, aktualume ir autentiškume.

Jaunimo darbuotojams pasakojimas gali tapti edukacine priemone bendravimo ir verslumo kompetencijoms lavinti. Jauni žmonės gali išmokyti paaiškinti savo idėjas taip, kad jos būtų prieinamos įvairioms auditorijoms, o ne vien remtis technine ar verslo terminologija. Pasakojimą taip pat reikėtų skirti nuo perdėjimo. Įtraukiančiai istorijai nereikia išgalvoti informacijos ar pateikti iniciatyvos kaip sėkmingesnės, nei ji yra iš tikrųjų. Autentiškumas yra ypač svarbus socialiniame verslume, nes pasitikėjimas yra glaudžiai susijęs su organizacijos misijos ir poveikio patikimumu. Europos Komisijos darbas socialinės ekonomikos srityje panašiai pabrėžia matomumą, pripažinimą ir patikimus įrodymus kaip tarpusavyje susijusius stipresnės socialinės ekonomikos ekosistemos elementus.

Todėl esminis klausimas jauniems verslininkams yra ne tiesiog „Kaip papasakoti įdomią istoriją?“, bet:

„Kokia istorija gali padėti žmonėms suprasti problemą, mano iniciatyvos tikslą ir pokytį, kurį noriu sukurti?“

6.2. Misijos ir poveikio komunikacija

Socialinė įmonė turi perteikti du glaudžiai susijusius aspektus: savo vertybes ir pasiekimus. Pasakojimas gali padėti sujungti šiuos aspektus, susiejant organizacijos misiją su realia patirtimi ir pokyčių įrodymais.

Misija suteikia istorijos pagrindą. Ji paaiškina, kodėl iniciatyva egzistuoja ir kokią problemą ja siekiama išspręsti. Poveikis parodo, kas nutinka dėl jos veiklos. Stipri poveikio istorija sujungia abu šiuos aspektus: tai yra problema, kurią nustatėme, tai yra priežastis, kodėl nusprendėme veikti, tai yra tai, ką darėme, ir tai yra pokytis, kuris įvyko. Todėl jaunieji verslininkai turėtų vengti pateikti poveikį tik pavieniais skaičiais. Statistika išlieka svarbi, ypač bendraujant su finansuotojais, partneriais ar kita profesionalia auditorija, tačiau ji tampa prasmingesnė, kai pateikiama kartu su kontekstu.

Pavyzdžiui, teiginys, kad „mūsų programoje dalyvavo 120 jaunų žmonių“, pateikia naudingos kiekybinės informacijos. Griežtesnis komunikacijos metodas galėtų paaiškinti, ką dalyvavimas leido, ką patyrė dalyviai ir kas pasikeitė dėl to. Kiekybiniai įrodymai gali paremti istoriją, o ne ją pakeisti.

Šį derinį galima suprasti taip:

Istorija → Įrodymai → Reikšmė

Istorija sukuria žmogiškąjį aktualumą, įrodymai patvirtina patikimumą, o prasmės paaiškinimas susieja rezultatus su platesne misija.

Šis požiūris ypač aktualus socialinei ekonomikai, nes Europos Komisija matomumą, pripažinimą ir įrodymus įvardija kaip svarbius stipresnės ir patikimesnės socialinės ekonomikos komponentus. Dabartinės ES iniciatyvos taip pat skatina socialinės ekonomikos organizacijas veiksmingiau informuoti apie savo pasiekimus ir skleisti sėkmingą praktiką. Jaunimo darbuotojai gali padėti jauniems žmonėms pritaikyti savo pasakojimus skirtingoms auditorijoms. Gavėjui gali reikėti paprasto paaiškinimo, kaip iniciatyva gali jam padėti, o potencialus partneris gali būti labiau suinteresuotas sprendžiama problema ir bendradarbiavimo verte. Finansuotojas taip pat gali pareikalauti rezultatų, tvarumo ir mastelio keitimo įrodymų. Pagrindinė istorija gali išlikti nuosekli, tačiau jos akcentai ir formatai turėtų reaguoti į auditoriją.

6.3. Skaitmeninis pasakojimas ir socialinė žiniasklaida

Skaitmeninės technologijos gerokai išplėtė jaunųjų verslininkų istorijų pasakojimo būdus. Svetainės, socialinė žiniasklaida, trumpi vaizdo įrašai, tinklalaidės, tinklaraščiai, naujienlaiškiai ir vaizdinis turinys leidžia mažoms iniciatyvoms tiesiogiai bendrauti su bendruomenėmis, nesiremiant vien tradicine žiniasklaida. Skaitmeninis pasakojimas derina pasakojimą su tokiais formatais kaip vaizdai, vaizdo įrašai, garsas, grafika ir interaktyvus turinys. Jauniems žmonėms tai gali padaryti pasakojimą prieinamesnį ir kūrybiškesnį, kartu leidžiant jiems pasirinkti formatus, atitinkančius jų įgūdžius ir tikslinę auditoriją.

Socialinė žiniasklaida yra ypač naudinga kuriant nuolatinę komunikaciją, o ne pasikliaujant viena reklamine žinute. Socialinė įmonė gali naudoti trumpas istorijas, kad pristatytų sprendžiamą problemą, pristatytų savo darbe dalyvaujančius žmones, dokumentuotų veiklą, pasidalytų pasiekimais ir praneštų apie rezultatus. Tačiau veiksmingam skaitmeniniam pasakojimui reikia daugiau nei dažno skelbimo. Jauni verslininkai pirmiausia turėtų nustatyti kiekvieno turinio elemento auditoriją, tikslą ir pageidaujamą atsaką. Įrašui, skirtam informuotumui didinti, reikės kitokio požiūrio nei įrašui, skirtam savanoriams pritraukti ar projekto rezultatams pristatyti.

Dabartinis Europos Komisijos požiūris į socialinės ekonomikos matomumą taip pat rodo nuolatinio ir įvairiapusio bendravimo svarbą. Jos „Social Economy Gateway“ praneša apie nuolatinę komunikacijos veiklą renginių, vaizdo įrašų, socialinės žiniasklaidos kampanijų ir atsiliiepimų turinio formatu, skirtu didinti informuotumą ir supratimą apie sektorių.

Skaitmeninis pasakojimas taip pat sukuria etinę atsakomybę. Kai istorijose dalyvauja naudos gavėjai, ypač vaikai, pažeidžiamos grupės ar žmonės, patiriantys sunkias aplinkybes, pirmenybė turi būti teikiama sutikimui, privatumui ir orumui. Jauni verslininkai turėtų vengti žmonių pateikimo tiesiog kaip „aukų“, kad istorija būtų emociškai paveikesnė. Kai tik įmanoma, žmonės turėtų turėti teisę spręsti, kaip jų patirtis yra vaizduojama.

Naujausiuose Europos darbuose socialinės ekonomikos skaitmeninimo srityje taip pat pabrėžiamas patikimas, prieinamas ir įtraukus požiūris į technologijas ir komunikaciją, sustiprinant atsakingos skaitmeninės praktikos svarbą.

6.4. Praktinės strategijos ir jaunimo veikla

Pasakojimas veiksmingiausiai lavinamas per praktiką. Jauniems žmonėms reikia galimybių eksperimentuoti su skirtingomis pasakojimo struktūromis, nustatyti svarbiausius socialinio poveikio istorijos elementus ir pritaikyti savo komunikaciją skirtingoms auditorijoms ir formatams. Šios veiklos skirtos padėti dalyviams pereiti nuo bendro pasakojimo supratimo prie praktinio istorijų, perteikiančių tikslą, poveikį ir socialinę vertę, kūrimo.

Jaunimo veikla 1: „Idėjos istorija“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms socialinio verslumo idėją paversti aiškia, įtraukiančia ir tikslinga istorija.

Trukmė: 45–60 minučių Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Darbas mažose grupėse,

pasakojimas ir kolegų atsiliiepimai 1 žingsnis – Iniciatyvos pasirinkimas

Jaunimo darbuotojas prašo dalyvių dirbti individualiai arba mažose grupėse ir pasirinkti socialinio verslumo idėją, projektą ar bendruomenės iniciatyvą. Tai gali būti jau egzistuojanti iniciatyva arba idėja, sukurta ankstesnių veiklų metu.

Dalyviai trumpai užsirašo:

Ką daro ši iniciatyva? Kam ji padeda? Kokią problemą ji sprendžia?

Šio etapo tikslas – tiesiog nustatyti pagrindinį kontekstą. Dalyviai turėtų vengti rašyti ilgus aprašymus.

2 veiksmas – nustatykite iššūkį

Dalyviai dviem ar trim sakiniais apibūdina socialinę ar aplinkosauginę problemą, slypinčią už jų iniciatyvos.

Jaunimo darbuotojas gali paskatinti juos neapsiriboti bendromis frazėmis. Užuot sakę „Maisto švaistymo per daug“, dalyviai galėtų įvardyti konkretesnę situaciją, pavyzdžiui, „Vietos restoranai dienos pabaigoje išmeta valgomą maistą, o bendruomenės organizacijos stengiasi aprūpinti pažeidžiamas šeimas pakankamai maisto“. Tai padeda sukurti istoriją su aiškiu atspirties tašku.

3 žingsnis – žmogiškojo elemento pristatymas

Dalyviai atrinka vieną asmenį, grupę ar bendruomenę, kurią paveikė iššūkis. Jie apsversto, ką ši situacija jiems reiškia ir kokius sunkumus ar nepatenkintus poreikius jie patiria.



Jaunimo darbuotojas turėtų priminti dalyviams, kad jie neturėtų išgalvoti asmeninių patirčių ir pateikti jų kaip tikrų istorijų. Jei jie neturi prieigos prie tikrų liudijimų, jie gali sukurti aiškiai išgalvotą pavyzdį, skirtą veiklai.

4 veiksmas – pateikite atsakymą

Dalyviai paaiškina, kaip jų iniciatyva reaguoja į nustatytą iššūkį.

Jie turėtų atsakyti į tris klausimus:

Ką mes darome?

Kodėl pasirinkome šį metodą?

Kuo mūsų požiūris skiriasi ar yra naudingas?

Reikėtų pabrėžti iniciatyvos logikos paaiškinimą, o ne vien veiklų sąrašą.

5 veiksmas – aprašykite pakeitimą

Dalyviai nustato pokytį, kurį nori sukurti. Jei iniciatyva jau egzistuoja, jie gali aprašyti faktinius rezultatus. Jei tai vis dar idėja, jie turėtų aprašyti numatomą pokytį, nepateikdami jo kaip pasiekto rezultato. Jie gali įtraukti vieną ar du rodiklius, pavyzdžiui, pasiektų žmonių skaičių, perskirstytus išteklius, išugdytus įgūdžius ar pasikeitusį elgesį.

Tai įveda ryšį tarp pasakojimo ir įrodymų.

6 žingsnis – sukurkite istoriją

Dalyviai dabar sujungia savo medžiagą į trumpą pasakojimą, laikydamiesi šios struktūros:

Iššūkis → Asmuo / Bendruomenė → Atsakas → Pokytis

Kiekviena grupė parengia maždaug dviejų minučių trukmės istoriją.

Jaunimo darbuotojas gali paskatinti dalyvius vartoti paprastą, suprantamą kalbą ir vengti nereikalingos techninės terminijos.

7 žingsnis – pasakojimas ir atsiliepimai

Kiekviena grupė pristato savo istoriją kitoms.

Auditorija pateikia atsiliepimus, pateikdama tris klausimus:

Ar problema buvo aiški?

Ar supratome, kodėl iniciatyva svarbi?

Ar tikėtinas arba pasiektas pokytis buvo aiškus?

Tada jaunimo darbuotojas gali paprašyti grupės įvardyti vieną elementą, kurį jie patobulintų.

Atspindys

Užsiėmimas užbaigiamas trumpa diskusija:

Kurią istorijos dalį buvo lengviausia perteikti?

Kuri dalis buvo sunkiausia?

Ar istorija perteikė iniciatyvos misiją?

Kaip įrodymų pridėjimas pakeitė istorijos patikimumą?

Svarbiausias mokymosi aspektas yra tas, kad socialinio poveikio istorija turėtų susieti žmogaus patirtį, tikslą ir

įrodymais, o ne vien emociine kalba.



Jaunimo veikla 2: „Nuo istorijos iki skaitmeninės kampanijos“

Tikslas:

Padėti jaunimui pritaikyti vieną socialinio poveikio istoriją į skirtingus skaitmeninius formatus, išlaikant nuoseklią žinutę.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodus: darbas grupėse, skaitmeninio turinio planavimas, pristatymas ir kolegų atsiliepimai 1 žingsnis – pradėkite nuo vienos pagrindinės istorijos

Jaunimo darbuotojas prašo dalyvių pasirinkti trumpą socialinio poveikio istoriją iš 1 veiklos arba iš esamos socialinės įmonės. Prieš kurdami bet kokį turinį, dalyviai nustato vieną pagrindinę žinutę, kurią jie nori, kad auditorija įsimintų.

Pavyzdžiui:

„Vietos įmonės gali sumažinti maisto švaistymą ir kartu paremti sunkumų patiriančias šeimas.“

Tai tampa pagrindine kampanijos žinute.

2 veiksmas – auditorijos nustatymas

Kiekviena grupė nustato konkrečią tikslinę auditoriją. Priklausomai nuo iniciatyvos, tai gali būti jaunimas, potencialūs paramos gavėjai, savanoriai, vietos įmonės, rėmėjai arba bendruomenės nariai.

Dalyviai aptaria:

Ką ši auditorija jau žino?

Ką jiems reikėtų suprasti?

Kokių veiksmų norėtume, kad jie imtųsi?

Šis žingsnis neleidžia dalyviams kurti bendro pobūdžio turinio be aiškaus komunikacijos tikslo.

3 veiksmas – pasirinkite skaitmeninį formatą

Kiekviena grupė pasirenka du skirtingus skaitmeninius formatus tai pačiai istorijai.

Pavyzdžiui:

įrašas socialiniuose tinkluose ir trumpas vaizdo įrašas;

„Instagram“ karuselė ir svetainės pristatymas;

trumpas vaizdo įrašo scenarijus ir kampanijos plakatas.

Jaunimo darbuotojas gali pateikti paprastus šablonus, jei dalyvių skaitmeninė patirtis yra ribota.

4 žingsnis – pritaikykite istoriją

Dalyviai nusprendžia, kurie originalios istorijos elementai turėtų būti pabrėžti kiekvienu formatu.

Trumpame vaizdo įrašė jie gali sutelkti dėmesį į žmogaus patirtį ir naudoti paprastą vaizdinę seką.

Socialinių tinklų įrašė jie gali sutelkti dėmesį į problemą, vieną svarbų faktą ir aiškų raginimą veikti.

Svetainės pristatyme jie gali pateikti šiek tiek daugiau informacijos apie iniciatyvą ir jos misiją.

Svarbiausias principas yra tas, kad pagrindinis tikslas išlieka pastovus, net ir pasikeitus pateikimo formai.

5 veiksmas – pridėkite įrodymų

Dalyviai, jei reikia, pateikia bent vieną patikimą įrodymą. Tai gali būti patikrinta statistika, projekto rezultatas, pasiektų paramos gavėjų skaičius arba kitas svarbus rodiklis.

Jaunimo darbuotojas turėtų pabrėžti, kad dalyviai privalo atskirti:

Kas jau įvyko ir ko tikimasi pasiekti iniciatyva. Tai ypač svarbu informuojant apie socialinį poveikį, nes perdėti ar nepagrįsti teiginiai gali pakenkti patikimumui.

6 veiksmas – pridėkite raginimą veikti

Kiekvienas turinio elementas turėtų baigtis aiškiu veiksmu, tinkamu auditorijai.

Pavyzdžiui:

Sužinokite daugiau.

Prisijunkite prie iniciatyvos.

Savanoriauti.

Pasidalinkite žinute.

Paremkite projektą.

Susisiekite su mumis.

Dalyviai turėtų vengti raginimo veikti vien dėl to, kad to tikimasi socialinės žiniasklaidos komunikacijoje.

Jis turėtų turėti aiškų ryšį su turinio tikslu.

7 veiksmas – pristatymas ir palyginimas

Kiekviena grupė pristato du skaitmeninius formatus.

Likę dalyviai juos palygina ir aptaria:

Kuri versija aiškiausiai perteikia tikslą?

Kuris iš jų labiausiai tinka pasirinktai auditorijai?

Kuris iš jų labiau skatina veikti?

Tada grupė paaiškina, kodėl abiem formatams pasirinko skirtingus komunikacijos būdus.

8 veiksmas – turinio tobulinimas

Remdamiesi atsiliepimais, dalyviai atlieka dar vieną galutinį vieno iš savo skaitmeninių kūrinių patobulinimą.

Jaunimo darbuotojas gali paskatinti juos prieš užbaigiant darbą patikrinti keturis elementus:

Tikslas – Auditorija – Įrodymai – Veiksmas – Apmąstymas

Paskutinėje diskusijoje daugiausia dėmesio skiriama tam, kad vieną istoriją galima perteikti įvairiais būdais.

Dalyviai svarsto:

Kas pasikeitė, kai perėjome nuo bendro pobūdžio istorijos prie socialinių tinklų formato?

Kokią informaciją pašalinome arba suteikėme pirmenybę?

Kaip auditorija paveikė mūsų bendravimą?

Kaip galime padaryti istoriją įtraukiančią, neperdedant jos poveikio?

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Veiklas galima išplėsti trumpais pratimais, kuriems reikia mažai pasiruošimo. „Viena istorija, trys auditorijos“ prašo dalyvių pristatyti tą pačią iniciatyvą paramos gavėjui, potencialiam partneriui ir finansuotojui, padedant jiems suprasti, kaip žinutės akcentai keičiasi priklausomai nuo auditorijos.

Kaip greitas apšilimas gali būti naudojamas pratimas „Istorija šešiais žodžiais“. Dalyviai bando išreikšti savo socialinės iniciatyvos esmę vos šešiais žodžiais, priversdami juos įvardyti pagrindinę jos žinutę.

Dar vienas naudingas pratimas – istorijos etikos patikrinimas. Prieš publikuodami istoriją apie tikrus žmones, dalyviai apsveria, ar jie turi tinkamą sutikimą, ar yra apsaugota asmeninė informacija, ar vaizdavimas yra pagarbus ir ar asmuo pristatomas oriai ir su savarankiškumu.



Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Pasakojimo veiklų tikslas – ne tik padėti jauniems žmonėms geriau kurti patrauklų turinį, bet ir padėti jiems suprasti, kaip tikslas, žmogiškoji patirtis, įrodymai ir komunikacija gali veikti kartu.

Jaunimo darbuotojams naudingas procesas yra:

Nustatykite tikslą → Supraskite auditoriją → Sukurkite istoriją → Pasirinkite formatą → Pateikite įrodymų → Skatinkite veiksmus → Apmąstykite ir tobulinkite.

Šio proceso metu jaunieji verslininkai gali ugdyti įtraukiantį bendravimą, neperdedant, emocingą, nepersistengiantį ir kūrybišką, tuo pačiu išlikdami susiję su tikrąja savo iniciatyvos misija ir poveikiu.

Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija (2026 m.). Socialinės ekonomikos veiksmų planas – pažangos stebėjimo priemonė. ES socialinės ekonomikos portalas.

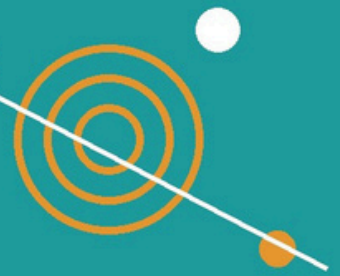
Europos Komisija (2026 m.). Socialinės ekonomikos įrodymų bazės kūrimas. ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija (2025). Socialinės ekonomikos ženklai. Užimtumo, socialinių reikalų ir įtraukties generalinis direktoratas.

Europos Komisija (2025). Verslas, socialiniai klausimai, viena vizija – „Torino Social Impact“ pradeda drąsią reklamos kampaniją socialinei ekonomikai skatinti. ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija (2023 m.). Tarybos rekomendacija dėl socialinės ekonomikos pagrindinių sąlygų kūrimo. ES socialinės ekonomikos portalas.

EPALE (2025). Socialinių verslininkų įgalinimas skaitmeniniu pasakojimu: įgūdžiai, kelionė, bendras kūrimas ir inovacijos. Europos Komisija / EPALE.



7. Socialinio poveikio matavimas

Socialinis verslumas galiausiai yra susijęs su teigiamų pokyčių kūrimu. Tačiau socialinio tikslo turėjimas nebūtinai reiškia, kad iniciatyva daro reikšmingą socialinį poveikį. Todėl jauni verslininkai turi suprasti, kaip nustatyti norimus pokyčius, rinkti tinkamus įrodymus ir juos panaudoti savo veiklai tobulinti. Socialinio poveikio matavimas padeda socialinės ekonomikos organizacijoms suprasti, kaip jų veikla prisideda prie žmonių gerovės, bendruomenių ir gamtinės aplinkos pokyčių.

EBPO ir Europos Sąjunga pabrėžia, kad poveikio vertinimas neturėtų būti vertinamas tik kaip ataskaitų teikimo reikalavimas. Integruotas į organizacinį sprendimų priėmimą, jis gali padėti socialinėms įmonėms mokytis iš savo veiklos, tobulinti strategijas ir informuoti suinteresuotąsias šalis apie savo indėlį. Jauniems verslininkams tai reiškia, kad reikia peržengti klausimą „Kiek žmonių pasiekėme?“ ir užduoti sau klausimą „Kas pasikeitė dėl to, ką padarėme?“. Šis skirtumas yra esminis ugdant patikimą ir atsakingą socialinį verslumą.

7.1. Socialinio poveikio supratimas

Socialinis poveikis plačiai reiškia žmonių gyvenimo, bendruomenių ar aplinkos pokyčius, kurie gali būti susiję su organizacijos veikla. Šie pokyčiai gali būti teigiami arba neigiami, numatyti arba nenumatyti ir gali atsirasti iš karto arba per ilgesnį laikotarpį. Naudinga pradėti atskirti sąnaudas, veiklą, rezultatus, rezultatus ir poveikį. Įnašai – tai į iniciatyvą investuoti ištekliai, pavyzdžiui, finansavimas, darbuotojų laikas, įranga ar savanoriai. Veikla – tai tai, ką organizacija iš tikrųjų daro. Rezultatai – tai tiesioginiai ir apskaičiuojami šios veiklos rezultatai, pavyzdžiui, surengtų seminarų ar pasiektų dalyvių skaičius. Rezultatai apibūdina dalyvių ar bendruomenių patiriamus pokyčius, o poveikis – platesnį ir ilgalaikį indėlį į socialinius ar aplinkos pokyčius.

Pavyzdžiui, jaunimo verslumo iniciatyva gali surengti dešimt seminarų (veikla) 100 jaunuolių (rezultatas). Jei dalyviai vėliau patobulina savo verslumo įgūdžius (rezultatas), o kai kurie iš jų panaudoja šiuos įgūdžius kurdami tvarias iniciatyvas arba įsidarbindami (ilgalaikis poveikis), socialinė vertė yra daugiau nei vien tik dalyvių skaičiavimas. Šis skirtumas yra svarbus, nes rezultatus paprastai lengviau išmatuoti nei pasekmes ir poveikį. EBPO pažymi, kad tokias sritis kaip socialinė įtrauktis, gerovė ir bendruomenės plėtra gali būti ypač sunku paversti kiekybiniais rodikliais.

Todėl poveikio vertinimas turėtų prasidėti aiškiai suprantant, kokį pokytį iniciatyva siekia sukurti ir kodėl tikimasi, kad jos veikla prie to prisidės. EBPO rekomenduoja pradėti vertinimo ciklą apibrėžiant pokyčių strategiją, nustatant mokymosi poreikius ir poveikio tikslus.

Jauniems verslininkams pradinis klausimas yra paprastas:

Jei mūsų iniciatyva bus sėkminga, kas pasikeis žmonėms ar bendruomenei, kurią norime paremti?

Atsakymas suteikia pagrindą rodiklių pasirinkimui ir tinkamo matavimo metodo sukūrimui.

7.2. Socialinis, aplinkosauginis ir ekonominis poveikis

Socialinės įmonės gali vienu metu sukurti kelias poveikio formas. Šie aspektai dažnai yra tarpusavyje susiję, tačiau jų atskyrimas padeda jauniems verslininkams suprasti platesnę savo iniciatyvų vertę.

Socialinis poveikis susijęs su pokyčiais, darančiais įtaką žmonėms ir bendruomenėms. Tai gali būti geresnė prieiga prie paslaugų, didesnis dalyvavimas, didesnė socialinė įtrauktis, geresnė gerovė, įgūdžių ugdymas ar...

stipresni bendruomenės ryšiai.

Poveikis aplinkai susijęs su gamtinės aplinkos pokyčiais ir išteklių naudojimu. Pavyzdžiui, atliekų mažinimas, išmetamųjų teršalų kiekio mažinimas, pakartotinio naudojimo didinimas, energijos vartojimo efektyvumo gerinimas arba biologinės įvairovės apsauga.

Ekonominis poveikis susijęs su pokyčiais, susijusiais su užimtumu, pajamomis, ekonominiu dalyvavimu, vietos ekonomine veikla arba iniciatyvos finansiniu tvarumu. Socialinei įmonei ekonominis tvarumas yra ypač svarbus, nes pajamos gali padėti išlaikyti ir išplėsti jos socialinę misiją. Šie aspektai nebūtinai turėtų būti traktuojami kaip atskiri tikslai. Pavyzdžiui, žiedinės ekonomikos iniciatyva gali sumažinti atliekų kiekį (poveikis aplinkai), sukurti darbo vietų (ekonominis poveikis) ir tiekti vietos namų ūkiams įperkamus atnaujintus produktus (socialinis poveikis).

EBPO nurodo, kad ekonominė gerovė ir užimtumas, socialinė įtrauktis ir gerovė bei bendruomenės plėtra yra ypač svarbios socialinei ekonomikai. Ji taip pat pabrėžia, kad organizacijos turėtų pritaikyti savo matavimo metodus prie savo konkrečios misijos, suinteresuotųjų šalių ir konteksto, o ne bandyti taikyti vieną universalią metodiką. Todėl jaunieji verslininkai gali naudoti paprastą trijų dimensijų poveikio patikrinimą:

Žmonės – Planeta – Ekonomika

Tikslas nėra priversti kiekvieną iniciatyvą parodyti poveikį visose trijose srityse. Vietoj to, tai skatina dalyvius apsisvarstyti skirtingą vertę, kurią gali sukurti jų iniciatyva, ir nustatyti, kurie aspektai yra svarbiausi jos misijai.

7.3. Rodikliai, stebėsena ir vertinimas

Kai jauni verslininkai žino, kokių pokyčių nori sukurti, jiems reikia praktinio būdo stebėti pažangą. Būtent čia svarbūs rodikliai, stebėsena ir vertinimas.

Rodiklis yra išmatuojamas ženklas, teikiantis informaciją apie pažangą siekiant tikslo. Rodikliai gali būti kiekybiniai, pavyzdžiui, programą baigusią dalyvių skaičius, arba kokybiniai, pavyzdžiui, dalyvių nurodytas pasitikėjimas savimi ar priklausymo jausmą.

Naudingas rodiklis turėtų būti tiesiogiai susijęs su iniciatyvos siekiamais pokyčiais. Pavyzdžiui, jei tikslas yra pagerinti jaunų žmonių pasitikėjimą savimi verslumu, nepakanka vien suskaičiuoti surengtų seminarų skaičių. Tinkamesnis rodiklis galėtų matuoti dalyvių savęs vertinimo pasitikėjimo savimi pokyčius prieš veiklą ir po jos.

Stebėsena – tai reguliarus informacijos rinkimo procesas įgyvendinimo metu. Ji padeda organizacijai suprasti, ar veikla vyksta pagal planą ir ar daroma pažanga. Vertinimas apima ir intervencijos kokybės, aktualumo bei rezultatų nagrinėjimą bei klausimų, ko galima pasimokyti iš įrodymų, pateikimą.

EBPO rekomenduoja poveikio matavimą laikyti nuolatiniu ciklu, o ne vienkartinio uždaviniu. Jos 2024 m. gairėse šis ciklas suskirstytas į tris plačius etapus: projektavimą, duomenų rinkimą ir analizę bei mokymąsi ir dalijimąsi.

Jauniems verslininkams tai galima supaprastinti iki praktinės sekos:

Ką norime pakeisti? → Kaip sužinosime, ar pokyčiai vyksta? → Kokios informacijos mums reikia?
→ Ką mums sako įrodymai? → Ką turėtume patobulinti?

Taip pat svarbu nematuoti visko. Maža iniciatyva gali neturėti laiko, įgūdžių ar išteklių surinkti išsamių duomenų. EBPO konkrečiai rekomenduoja rinktis metodus pagal organizacijos poreikius, pajėgumus, poveikio sritis ir turimus išteklius.

Todėl jaunimo darbuotojai gali paskatinti jaunus žmones pasirinkti nedidelį skaičių prasmingų rodiklių, o ne kurti sudėtingas matavimo sistemas. Dažnai naudingas kiekybinių ir kokybinių įrodymų derinys. Skaičiai gali parodyti mastą, o interviu, atsiliepimai, stebėjimai ar atviri atsiliepimai gali padėti paaiškinti, ką skaičiai iš tikrųjų reiškia.



7.4. Praktiniai įrankiai ir jaunimo veikla

Žemiau pateiktos veiklos supažindina jaunus žmones su poveikio matavimu atliekant praktinius pratimus. Tikslas nėra išmokyti sudėtingų vertinimo metodikų, o padėti dalyviams suprasti, kaip susieti tikslą, veiklą, rodiklius, įrodymus ir mokymąsi.

Jaunimo veikla 1: „Nuo veiklos iki poveikio“

Tikslas:

Padėti jaunimui atskirti veiklas, rezultatus, rezultatus ir ilgalaikį poveikį.

Trukmė: 45–60 minučių Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Mažų grupių analizė ir

poveikio žemėlapis 1 žingsnis – Pasirinkite iniciatyvą

Kiekviena grupė pasirenka socialinio verslumo idėją arba bendruomenės iniciatyvą. Tai gali būti jau egzistuojanti iniciatyva arba sukurta ankstesnių veiklų metu.

Grupė trumpai įvardija problemą, kurią nori spręsti, ir tikslinę grupę, kurią nori paremti.

2 veiksmas – veiklų nustatymas

Dalyviai užsirašo, ką iniciatyva iš tikrųjų duotų.

Pavyzdžiui:

Organizuoti finansinio raštingumo seminarus jaunimui.

Jaunimo darbuotojas turėtų skatinti grupes aprašyti konkrečius veiksmus, o ne laukiamus rezultatus.

3 veiksmas – nustatykite rezultatus

Dalyviai klausia:

„Ką galime tiesiogiai suskaičiuoti kaip šios veiklos rezultatą?“

Pavyzdžiui:

Surengti 6 seminarai → dalyvavo 90 jaunų žmonių.

Grupė turėtų pripažinti, kad šie skaičiai rodo įgyvendinimą, bet dar neįrodo socialinio poveikio.

4 žingsnis – nustatykite rezultatus

Tada dalyviai klausia:

„Kas galėtų pasikeisti dalyviams dėl šių veiklų?“

Galimi rezultatai galėtų būti geresnės finansinės žinios, didesnis pasitikėjimas savimi tvarkant pinigus arba geresnis gebėjimas priimti pagrįstus finansinius sprendimus.

5 veiksmas – ilgalaikio poveikio nustatymas

Galiausiai dalyviai svarsto:

„Jei šie pokyčiai tęsis, kokį platesnį skirtumą jie galėtų padaryti?“

Pavyzdžiui, geresnis finansinių sprendimų priėmimas galėtų prisidėti prie didesnio jaunų žmonių finansinio atsparumo.

6 veiksmas – pasirinkite indikatorius

Kiekviena grupė pasirenka vieną ar du savo rezultatų ir rezultatų rodiklius.

Pavyzdžiui:

Rezultatas: seminarus baigusią jaunųjų skaičius.

Rezultatas: Dalyvių, teigiančių, kad jie labiau pasitiki asmeninių finansų valdymu, procentinė dalis.

7 žingsnis – pristatymas ir aptarimas

Grupės pristato savo poveikio grandinę:

Veikla → Rezultatas → Rezultatas → Poveikis

Jaunimo darbuotojas klausia, ar siūlomas poveikis yra realus ir ar pasirinkti rodikliai iš tikrųjų įrodo laukiamą pokytį.

Atspindys

Dalyviai aptaria:

Kurią dalį buvo lengviausia išmatuoti?

Kuri dalis buvo sunkiausia?

Kodėl dalyvių skaičiaus nepakanka poveikiui parodyti?

Kokie įrodymai suteiktų mums didesnio pasitikėjimo, kad pokyčiai iš tikrųjų įvyko?

Veiklos metu supažindinama su pagrindine poveikio kelio ar loginio modelio logika, nereikalaujant, kad dalyviai sukurtų sudėtingą vertinimo sistemą.



Jaunimo veikla Nr. 2: „Sukurkite savo poveikio suvestinę“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms pasirinkti nedidelį skaičių prasmingų rodiklių ir sukurti paprastą socialinio verslumo iniciatyvos stebėsenos sistemą.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Darbas grupėje, rodiklių pasirinkimas ir kolegų vertinimas 1 žingsnis – Pagrindinio tikslo apibrėžimas

Kiekviena grupė savo iniciatyvai nustato vieną pagrindinį socialinį arba aplinkosauginį tikslą.

Pavyzdžiui:

Didinti jaunimo galimybes lavinti įsidarbinimo įgūdžius.

Tikslas turėtų apibūdinti norimą pokytį, o ne tiesiog veiklą.

Dalyviai aprašo, ko tikėtusi, jei iniciatyva būtų sėkminga.

2 žingsnis – nustatykite, kaip atrodo sėkmė

Jie turėtų mąstyti praktiškai:

Ką žmonės darytų kitaip?

Ką jie žinotų ar jaustų kitaip?

Kas pasikeistų bendruomenėje?

3 veiksmas – pasirinkite indikatorius

Kiekviena grupė pasirenka nuo trijų iki penkių rodiklių. Jaunimo darbuotojas turėtų paskatinti juos įtraukti įvairių rodiklių derinį.

veiklos / produkto rodikliai ir rezultato rodikliai.

Pavyzdžiui:

Area	Indikatorius
Output	Programą baigusią jaunuolių skaičius; Surengtų
Output	mentorystės sesijų skaičius; Padidėjusį pasitikėjimą
Outcome	teigiančių asmenų procentinė dalis; Dalyvių,
Outcome	taikančių naujai įgytus įgūdžius, skaičius.

Jaunimo veikla Nr. 2: „Sukurkite savo poveikio suvestinę“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms pasirinkti nedidelį skaičių prasmingų rodiklių ir sukurti paprastą socialinio verslumo iniciatyvos stebėsenos sistemą.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Darbas grupėje, rodiklių pasirinkimas ir kolegų vertinimas 1 žingsnis – Pagrindinio tikslo apibrėžimas

Kiekviena grupė savo iniciatyvai nustato vieną pagrindinį socialinį arba aplinkosauginį tikslą.

Pavyzdžiui:

Didinti jaunimo galimybes lavinti įsidarbinimo įgūdžius.

Tikslas turėtų apibūdinti norimą pokytį, o ne tiesiog veiklą.

Dalyviai aprašo, ko tikėtusi, jei iniciatyva būtų sėkminga.

2 žingsnis – nustatykite, kaip atrodo sėkmė

Jie turėtų mąstyti praktiškai:

Ką žmonės darytų kitaip?

Ką jie žinotų ar jaustų kitaip?

Kas pasikeistų bendruomenėje?

3 veiksmas – pasirinkite indikatorius

Kiekviena grupė pasirenka nuo trijų iki penkių rodiklių. Jaunimo darbuotojas turėtų paskatinti juos įtraukti įvairių rodiklių derinį.

veiklos / produkto rodikliai ir rezultato rodikliai.

Pavyzdžiui:

Plotas	Indikatorius
Rezultatas	Programą baigusią jaunuolių skaičius; Surengtų
Rezultatas	mentorystės sesijų skaičius; Padidėjusį pasitikėjimą
Rezultatas	teigiančių asmenų procentinė dalis; Dalyvių,
Rezultatas	taikančių naujai įgytus įgūdžius, skaičius.

4 žingsnis. Nuspręskite, kaip rinkti įrodymus

Kiekvienam rodikliui dalyviai nusprendžia, kaip informacija galėtų būti renkama.

Galimi metodai apima lankomumo įrašus, trumpus klausimynus, interviu, stebėjimą, atsiliepimų formas, skaitmeninę analizę arba dalyvių atsiliepimus.

Grupė taip pat turėtų nuspręsti, kada informacija bus renkama. Pavyzdžiui, kai kurie rodikliai gali būti stebimi įgyvendinimo metu, o įgūdžių ar požiūrio pokyčiai gali būti vertinami prieš veiklą ir po jos.

5 veiksmas – apsvarstykite pradinį lygį

Dalyviai aptaria, ar jiems reikia informacijos apie situaciją prieš pradedant iniciatyvą.

Pavyzdžiui, jei jie nori parodyti padidėjusį pasitikėjimą verslumu, jie gali paprašyti dalyvių įvertinti savo pasitikėjimą prieš programą ir dar kartą po jos. Jaunimo darbuotojas paaiškina, kad pradinio taško palyginimas su vėlesniais rezultatais gali suteikti daugiau įrodymų apie pokyčius nei tik galutinės situacijos vertinimas.

6 veiksmas – peržiūrėkite prietaisų skydelį

Grupės keičiasi savo ataskaitų suvestinėmis ir peržiūri kitos grupės rodiklius.

Jie klausia:

Ar rodikliai yra aktualūs?

Ar realiai galima surinkti informaciją?

Ar rodikliai ką nors pasako apie pokyčius?

Ar yra nereikalingų duomenų rinkimo atvejų?

Tada grupės, remdamosi atsiliepimais, peržiūri savo ataskaitų suvestines.

Atspindys

Veikla baigiama diskusija apie pusiausvyrą tarp naudingų įrodymų ir pernelyg didelio matavimo.

Dalyviai svarsto:

Kokie rodikliai iš tikrųjų padėtų mums priimti geresnius sprendimus?

Kokią informaciją būtų sunku arba brangu surinkti?

Kaip galėtume panaudoti įrodymus savo iniciatyvai tobulinti?

Tai sustiprina EBPO principą, kad poveikio vertinimas turėtų remti organizacijos mokymąsi ir tobulėjimą, o ne tapti vien administracine ataskaitų teikimo užduotimi.



Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpas „Poveikio rodiklių iššūkis“ gali būti naudojamas kaip apšilimas. Jaunimo darbuotojas pateikia kelis rodiklius ir klausia dalyvių, ar kiekvienas iš jų matuoja veiklą, rezultatą, ar poveikį. Tai ypač naudinga padedant dalyviams atpažinti skirtumą tarp kažko darymo ir pokyčių kūrimo.

Kitas naudingas pratimas yra „Įrodymai ar prielaida?“. Dalyviai nagrinėja tokius teiginius kaip „Mūsų projektas pagerino jaunų žmonių pasitikėjimą savimi“ ir nusprendžia, kokių įrodymų reikėtų teiginiui pagrįsti. Tai skatina kritinį mąstymą ir neleidžia jauniems verslininkams painioti teigiamų ketinimų su įrodytais rezultatais.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali įvesti paprastą „prieš ir po“ refleksiją mažesnėms iniciatyvoms. Dalyviai prieš veiklą nustato vieną tinkamą matavimo priemonę ir pakartoja ją po jos. Tai suteikia prieinamą įvadą į pradinis duomenis ir pokyčių matavimą, nereikalaujant sudėtingų statistinių metodų.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Pagrindinė pamoka yra ta, kad poveikio matavimas turėtų prasidėti nuo numatomo pokyčio, o ne nuo turimų duomenų. Jauni žmonės pirmiausia turėtų nustatyti, ko nori pasiekti, o tada nustatyti, kokie įrodymai padėtų jiems suprasti, ar vyksta pažanga.

Naudinga progresija yra tokia:

Apibrėžkite pokytį → Nustatykite rodiklius → Surinkite įrodymus → Analizuoti rezultatus → Mokykitės → Tobulėkite.

Tikslas nėra kurti sudėtingas vertinimo sistemas. Tikslas – išsiugdyti įprotį klausti, ar verslumo iniciatyva iš tikrųjų kuria vertę, kurią siekia sukurti, ir kaip įrodymai gali būti panaudoti, kad ta iniciatyva būtų veiksmingesnė.

Jaunimo darbuotojams šis požiūris taip pat padeda jauniems žmonėms suprasti, kad socialinio poveikio vertinimas nėra iniciatyvos sėkmės įrodymas bet kokia kaina. Svarbu išmokti, kas veikia, atpažinti, kas neveikia, išklausti suinteresuotąsias šalis ir tobulinti socialinės vertės kūrimo būdus. Šis dalyvaujamas ir į mokymąsi orientuotas požiūris yra aiškiai atsispindimas EBPO/ES socialinio poveikio vertinimo ir valdymo sistemoje.

Nuorodos ir papildoma literatūra

EBPO ir Europos Sąjunga (2024). Išmatuokite, valdykite ir maksimaliai padidinkite savo poveikį: socialinės ekonomikos vadovas. EBPO leidykla, Paryžius.

EBPO (2023). Socialinio poveikio vertinimo politikos vadovas socialinei ir solidarumo ekonomikai. EBPO leidykla, Paryžius.

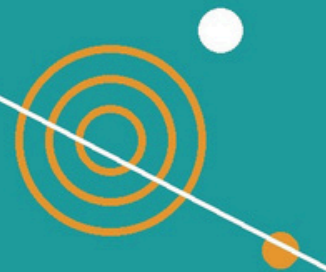
Europos Komisija (2024 m.). Išmatuokite, valdykite ir maksimaliai padidinkite savo poveikį: vadovas

Socialinė ekonomika. ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija (2023). Tarybos rekomendacija dėl socialinės ekonomikos pagrindinių sąlygų kūrimo. ES socialinės ekonomikos portalas – skyrius apie socialinio poveikio vertinimą ir valdymą.

EBPO (2021). Socialinio poveikio vertinimas socialinei ir solidarumo ekonomikai. EBPO pasauliniai veiksmai.





Prieiga prie finansavimo yra viena iš pagrindinių sąlygų, norint socialinio verslumo idėją paversti tvaria iniciatyva. Tvirtai koncepcijai gali prireikti finansavimo prototipui sukurti, įrangai įsigyti, žmonėms įdarbinti, pasiekti paramos gavėjus ar plėsti savo veiklą. Tačiau socialiniai verslininkai dažnai susiduria su ypatingais finansavimo iššūkiais, nes jų pagrindinis tikslas yra socialinės vertės kūrimas, o ne finansinės grąžos didinimas. EBPO tyrimas pažymi, kad socialinės ekonomikos organizacijoms gali būti sunkiau gauti įprastas paskolas ir nuosavo kapitalo finansavimą, todėl joms gali prireikti pritaiktų priemonių, tokių kaip dotacijos, pacientų kapitalas, socialinių investicijų fondai ir mišrios finansavimo formos.

Jauniems verslininkams suprasti finansavimą reiškia suvokti, kad nėra vieno geriausio finansavimo šaltinio. Dotacijos, sutelktinis finansavimas, paskolos, investicijos, viešosios programos ir partnerystės turi skirtingus reikalavimus ir pasekmes. Europos Sąjunga teikia keletą socialinių įmonių finansavimo rėmimo mechanizmų, įskaitant „InvestEU“ priemones, skirtas socialinėms investicijoms ir įgūdžiams, mikrofinansavimui ir socialinių įmonių finansavimui. Todėl šio skyriaus tikslas – padėti jauniems žmonėms suprasti finansavimo aplinką, nustatyti tinkamas galimybes ir parengti realią iniciatyvos finansavimo strategiją, kartu apsaugant jos socialinį tikslą.

8.1. Finansavimo galimybių supratimas

Prieš ieškodami finansavimo, jaunieji verslininkai turi suprasti, kam jų iniciatyvai iš tikrųjų reikia finansavimo. Finansavimo poreikiai gali labai skirtis priklausomai nuo vystymosi etapo. Ankstyvosios stadijos idėjai gali prireikti palyginti nedidelės pinigų sumos tyrimams ar prototipų kūrimui, o jau įkurtai socialinei įmonei gali prireikti finansavimo įrangai įsigyti, darbuotojams įdarbinti ar plėstis į naujas rinkas.

Pirmas skirtumas, kurį reikia suprasti, yra tarp negrąžintino ir grąžintino finansavimo. Dotacijos ir tam tikri apdovanojimai suteikia išteklių, kurių paprastai nereikia grąžinti, jei laikomasi finansavimo sutarties sąlygų. Paskolos ir kitos skolos formos turi būti grąžinamos, todėl reikia atidžiai apsvarstyti pinigų srautus ir grąžinimo galimybes. Nuosavas kapitalas arba investicijos apima kapitalo gavimą mainais už nuosavybę arba kitą finansinį reikalavimą, todėl gali turėti įtakos sprendimų priėmimui ir būsimai grąžai.

Socialiniai verslininkai taip pat gali derinti skirtingus finansavimo šaltinius. Pavyzdžiui, dotacija gali būti skirta prototipo kūrimui paremti, o uždirbtos pajamos gali remti tęstinę veiklą, o investicija vėliau gali būti panaudota plėtrai. Europos Komisija rekomenduoja stiprinti socialinės ekonomikos organizacijų galimybes gauti tiek viešąjį, tiek privatųjį finansavimą ir pabrėžia individualiai pritaiktos verslo plėtros ir pasirengimo investicijoms paramos svarbą.

Jauniems žmonėms naudingas būdas pradėti – paklausti:

Kam mums reikia pinigų, kiek mums jų reikia, kada mums jų reikia ir kokio tipo finansavimas šiam tikslui yra tinkamas?

Taip išvengiama dažnos klaidos, kai finansavimo galimybės ieškomos prieš suprantant tikruosius iniciatyvos finansinius poreikius.

Taip pat svarbu atskirti finansavimo galimybes ir finansavimo tinkamumą. Programa gali pasiūlyti didelę finansinę paramą, tačiau vis tiek būti netinkama, jei iniciatyva neatitinka tinkamumo reikalavimų, negali užtikrinti reikiamo bendro finansavimo arba trūksta pajėgumų įgyvendinti siūlomą veiklą.

Todėl jaunimo darbuotojai gali paskatinti dalyvius įvertinti finansavimo galimybes pagal tris pagrindinius aspektus:

Tinkamumas – Tinkamumas – Įgyvendinamumas.

Toks požiūris padeda jauniems verslininkams suprasti, kad sėkmingas lėšų rinkimas prasideda nuo strateginio suderinimo, o ne tiesiog nuo paraiškų teikimo kuo daugiau galimybių.

8.2. Sutelktinis finansavimas, dotacijos ir poveikio investicijos

Skirtingi finansavimo mechanizmai reaguoja į skirtingus verslininkų poreikius. Jų ypatybių supratimas leidžia jauniems verslininkams pasirinkti tinkamiausią derinį.

Dotacijos Dotacijos yra ypač svarbios ankstyvuosiuose socialinio verslumo etapuose ir iniciatyvoms, kurios sukuria didelę socialinę vertę, bet dar gali nesugeneruoti pakankamai pajamų. Jas gali teikti valdžios institucijos, fondai, filantropinės organizacijos arba Europos ir nacionalinės programos. Dotacijos gali būti skirtos tokiai veiklai kaip moksliniai tyrimai, mokymai, bandomieji projektai, įranga, bendruomenės veikla ir inovacijos.

Tačiau paprastai jiems taikomos konkrečios tinkamumo sąlygos, paraiškos reikalavimai, ataskaitų teikimo įsipareigojimai ir terminai. Todėl jaunieji verslininkai turėtų suprasti, kad gauti dotaciją nereiškia tiesiog gauti „nemokamų pinigų“. Tai sukuria atsakomybę už tai, kaip naudojami ištekliai ir kaip demonstruojami rezultatai.

Kolektyvinis finansavimas

Sutelktinis finansavimas leidžia iniciatyvai pritraukti gana nedidelius įnašus iš didelio skaičiaus žmonių, dažniausiai per internetinę platformą. Priklausomai nuo modelio, rėmėjai gali aukoti, gauti atlygį, skolinti pinigus arba investuoti. Sutelktinis finansavimas gali būti ypač naudingas iniciatyvoms, turinčioms stiprų bendruomenės matmenį, nes jis gali derinti lėšų rinkimą su informuotumo didinimu ir auditorijos plėtra. Sėkminga kampanija gali parodyti, kad žmonės nori paremti idėją prieš investuojant didelius išteklius. ES lygmeniu Sutelktinio finansavimo reglamentas (ES) 2020/1503 nustatė suderintas investicijomis ir skolinimu pagrįstų sutelktinio finansavimo paslaugų, skirtų verslo finansavimui, taisykles, įskaitant reikalavimus, susijusius su informacija, valdymu, rizikos valdymu ir investuotojų apsauga. Jauniems verslininkams tai reiškia, kad sutelktinis finansavimas turėtų būti vertinamas ir kaip finansinė, ir kaip komunikacijos strategija. Kampanijai reikia aiškaus tikslo, patikimos informacijos, atpažįstamos tikslinės auditorijos ir įtikinamos priežasties žmonėms prisidėti.

Poveikio investicijos

Poveikio investicijos siekia sujungti finansinę grąžą su išmatuojamu teigiamu socialiniu ar aplinkosauginiu poveikiu. Todėl jos gali būti aktualios socialinėms įmonėms, kurios sukūrė perspektyvų verslo modelį ir kurioms reikia kapitalo plėtrai.

Skirtingai nuo dotacijos, poveikio investicijos paprastai apima lūkesčius dėl finansinių rezultatų ir poveikio. Jauni verslininkai, svarstantys šį kelią, turi parodyti ne tik, kad jų iniciatyva kuria socialinę vertę, bet ir kad pagrindinis modelis gali efektyviai panaudoti investicijas.

Dabartinėje Europos Komisijos socialinės ekonomikos darbotvarkėje vis daugiau dėmesio skiriama privačių socialinių investicijų prieinamumo gerinimui ir socialinėms įmonėms tinkamų finansinių priemonių kūrimui. 2026 m. laikotarpio vidurio peržiūroje konkrečiai pabrėžiamas poreikis sutelkti privatų kapitalą ir stiprinti socialinių investicijų ekosistemą.

Todėl pagrindinė pamoka jauniems verslininkams yra ta, kad skirtingos finansavimo priemonės skirtos skirtingiems tikslams. Dotacijos gali būti tinkamos eksperimentams, sutelktinis finansavimas gali padėti pagrįsti bendruomenės interesus, o investicijos gali tapti aktualesnės, kai iniciatyva pademonstruoja patikimą augimo modelį.

8.3. Finansavimo strategijos kūrimas

Finansavimo strategija yra daugiau nei galimų finansavimo šaltinių sąrašas. Tai struktūrizuotas planas, susiejantis iniciatyvos finansinius poreikius su atitinkamais finansavimo mechanizmais, laiku ir reikalavimais. Pirmas žingsnis – apskaičiuoti faktinį finansavimo poreikį. Jauni verslininkai turėtų nustatyti su iniciatyvos kūrimu ir vykdymu susijusias išlaidas, atskirdami vienkartinės išlaidas nuo nuolatinių išlaidų. Tada jie turėtų apsvarstyti, kiek finansavimo reikia nedelsiant ir kiek gali prireikti vėlesniuose etapuose.

Antras žingsnis – įvertinti iniciatyvos pasirengimą finansavimui. Finansuotojas, investuotojas ar sutelktinio finansavimo rėmėjas paprastai norės suprasti sprendžiamą problemą, siūlomą sprendimą, tikslinę grupę, verslo ar veiklos modelį ir numatomą poveikį. Kuo stipresnė pagrindinė koncepcija, tuo lengviau paaiškinti, kodėl reikalinga finansinė parama.

Trečias žingsnis – suderinti skirtingus poreikius su skirtingais finansavimo šaltiniais. Pavyzdžiui, jaunas socialinis verslininkas galėtų panaudoti nedidelę dotaciją idėjai išbandyti, uždirbtas pajamas – įprastai veiklai finansuoti, o sutelktinį finansavimą – bendruomenės įsitraukimui plėsti. Vėliau įsitvirtinusi įmonė galėtų apsvarstyti paskolas, investicijas į poveikį ar kitas augimo finansavimo formas.

Taip pat svarbu atsižvelgti į finansinį tvarumą. Finansavimas neturėtų sukurti situacijos, kai iniciatyva tampa priklausoma nuo vieno laikino pajamų šaltinio. Todėl jauni verslininkai turėtų pagalvoti apie diversifikaciją ir išsiaiškinti, kaip iniciatyva galėtų toliau veikti, jei konkreti dotacija ar finansavimo programa pasibaigtų. Dabartiniai EBPO tyrimai pabrėžia finansavimo šaltinių ir priemonių diversifikacijos svarbą, siekiant reaguoti į skirtingus verslininkų poreikius, ypač atsižvelgiant į besikeičiančias finansavimo sąlygas.

Todėl paprasta finansavimo strategija gali atitikti šią eigą:

Apibrėžkite poreikį → Įvertinkite išlaidas → Įvertinkite pasirengimą → Nustatykite tinkamus šaltinius → Parengkite atvejį → Pateikite paraišką arba pritraukite lėšų → Stebėkite naudojimą → Planuokite tvarumą.

Paskutinis žingsnis yra ypač svarbus. Finansavimas turėtų prisidėti prie ilgalaikės iniciatyvos plėtros, o ne tik finansuoti atskiras veiklas.

8.4. Praktinės strategijos ir jaunimo veikla

Šios veiklos supažindina jaunus žmones su finansavimo sprendimais atliekant praktinius pratimus. Tikslas – ne paversti dalyvius profesionaliais lėšų rinkėjais, o padėti jiems suprasti, kaip analizuoti finansavimo galimybes, informuoti apie finansinius poreikius ir parengti realią finansavimo strategiją.

Jaunimo veikla 1: „Raskite tinkamą finansavimą“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms suprasti, kad skirtingoms verslumo idėjoms reikalingas skirtingas finansavimas, ir ugdyti jų gebėjimą suderinti finansavimo šaltinį su konkrečiu poreikiu.

Trukmė: 45–60 minučių Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: darbas grupėje, analizė ir sprendimų priėmimas 1 žingsnis – verslumo idėjos pristatymas

Jaunimo darbuotojas kiekvienai grupei pateikia trumpą socialinio verslumo scenarijų.

Pavyzdžiui, grupė gali norėti įkurti bendruomenės remonto dirbtuves, sukurti skaitmeninę platformą, jungiančią savanorius su vyresnio amžiaus žmonėmis, pradėti tvaraus maisto iniciatyvą arba sukurti edukacinę programą jaunimui. Kiekviena grupė nustato pagrindinį tikslą, tikslinę grupę ir dabartinį vystymosi etapą.

2 žingsnis – nustatykite finansinį poreikį

Dalyviai išvardija, kam iniciatyvai iš tikrųjų reikėtų lėšų.

Pavyzdžiui:

įrangos, interneto svetainės kūrimo, komunikacijos, personalo, medžiagų, mokymo ar pradinių veiklos išlaidų. Tada jie įvertina, ar poreikis yra mažas, vidutinis ar didelis. Tikslūs finansiniai skaičiavimai nėra atliekami.

būtina šiame etape.

3 veiksmas – finansavimo galimybių ištirimas

Jaunimo darbuotojas pristato kelis finansavimo mechanizmus:

Dotacija – Sutelktinis finansavimas – Paskola – Poveikio investicijos – Nuosavos pajamos – Partnerystė / Rėmimas

Kiekviena grupė apsversto kiekvienos savo konkrečios iniciatyvos galimybės privalumus ir trūkumus.



4 žingsnis – finansavimo pritaikymas poreikiams

Dalyviai pasirenka du tinkamiausius finansavimo šaltinius ir paaiškina savo pasirinkimą.

Jie turėtų apsvarstyti:

Ar iniciatyva atitinka tikėtinus tinkamumo reikalavimus?

Ar reikėtų grąžinti pinigus?

Ar iniciatyva jau generuoja pajamas?

Ar yra bendruomenė, kuri galėtų paremti sutelktinio finansavimo kampaniją?

Ar yra pakankamai įrodymų apie investicijos poveikį ir finansinį gyvybingumą?

5 veiksmas – rizikos nustatymas

Grupės nustato bent vieną galimą riziką, susijusią su jų pageidaujamu finansavimo modeliu.

Pavyzdžiui, paskola sukuria grąžinimo įsipareigojimus, o dotacija gali būti susijusi su griežtais tinkamumo ir ataskaitų teikimo reikalavimais. Sutelktinis finansavimas reikalauja didelių komunikacijos pastangų, o investicijos gali sukelti lūkesčius dėl finansinio augimo.

6 veiksmas – pristatykite finansavimo pasirinkimą

Kiekviena grupė trumpai pristato savo darbą:

„Mūsų iniciatyvai reikalingas finansavimas _____. Rinktumėmės _____, nes _____.

Pagrindinė rizika yra _____, ir mes ją išspręstume iki _____.“

Kiti dalyviai gali ginčyti šį pasirinkimą ir pasiūlyti alternatyvų finansavimo mechanizmą.

Atspindys

Jaunimo darbuotojas baigia taip:

Kodėl tas pats finansavimo šaltinis netinka kiekvienai socialinei įmonei?

Kas lemia finansavimo galimybės tinkamumą?

Ką turėtume įrodyti prieš kreipdamiesi į finansuotoją ar investuotoją?

Ši veikla sustiprina principą, kad finansavimas turėtų būti derinamas su iniciatyvos etapu, poreikiais ir pajėgumais.



Jaunimo veikla 2: „Sukurkite savo finansavimo strategiją“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms sukurti paprastą finansavimo strategiją savo socialinio verslumo idėjai.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Darbas grupėje, finansavimo planavimas ir pristatymas 1 žingsnis – Iniciatyvos apibrėžimas

Kiekviena grupė pasirenka socialinio verslumo idėją ir trumpai ją aprašo:

Problema → Tikslinė grupė → Siūlomas sprendimas → Laukiamas poveikis.

Jaunimo darbuotojas užtikrina, kad dalyviai turėtų pakankamai aiškią koncepciją prieš pereidami prie finansavimo.

2 veiksmas – įvertinkite finansavimo poreikį

Grupės nustato pagrindines iniciatyvos paleidimo ar plėtros išlaidas.

Jie juos suskirsto į:

Pradinės išlaidos ir nuolatinės išlaidos.

Pavyzdžiui, pradinės išlaidos gali apimti įrangą, svetainės kūrimą ar pradines medžiagas, o nuolatinės išlaidos gali apimti personalą, priežiūrą, ryšius ar transportą.

Tada dalyviai apytiksliai įvertina finansavimo poreikį.

3 žingsnis – sukurkite finansavimo derinį

Užuot pasirinkusios tik vieną finansavimo šaltinį, grupės nagrinėja, ar nebūtų tinkamesnis kelių šaltinių derinys.

Pavyzdžiui:

Maža dotacija + sutelktinis finansavimas + uždirbtos pajamos

arba

Dotacija + partnerystės įnašas + socialinės investicijos.

Tikslas – parodyti, kad finansinis tvarumas gali būti pasiekiamas pasitelkiant kelis šaltinius, o ne tik vieno finansuotojo pagalbą.

4 žingsnis – finansavimo bylos parengimas

Grupės parengia trumpą finansavimo žinutę, atsakydamos į keturis klausimus:

Kokią problemą sprendžiame?

Ką mes siūlome?

Ką leis mums nuveikti gautas finansavimas?

Kokius pokyčius padės sukurti finansavimas?

Jie turėtų sutelkti dėmesį į vertės perteikimą, o ne vien į išlaidų išvardijimą.

5 žingsnis – apsvarstykite tvarumą

Tada dalyviai įsivaizduoja, kad jų pradinis finansavimas baigiasi po vienerių metų.

Jie klausia:

Kaip iniciatyva galėtų tęstis?

Galimi atsakymai gali būti uždirbtos pajamos, narystės mokesčiai, paslaugų sutartys, partnerystės, papildomos dotacijos arba skirtingų šaltinių derinys.

Šis žingsnis skatina dalyvius atskirti iniciatyvos pradžios finansavimą ir

finansuojant ilgalaikę jo veiklą.

6 žingsnis – finansavimo pristatymas

Kiekviena grupė kitiems dalyviams pristato trijų minučių trukmės finansavimo pristatymą.

Pristatyme turėtų būti aptarta problema, sprendimas, finansavimo poreikis, siūlomas finansavimo derinys ir numatomas poveikis.

Publika vertina pasirodymą pagal šiuos kriterijus:

Aiškumas – Finansavimo tinkamumas – Socialinė vertė – Tvarumas

7 žingsnis – strategijos tobulinimas

Gavusi atsiliepimus, kiekviena grupė nustato vieną savo finansavimo strategijos silpnąją vietą ir siūlo patobulinimą.

Pavyzdžiui, jie gali nuspręsti, kad jiems reikia tvirtesnių paklausos įrodymų, realiesnio biudžeto, kito finansavimo šaltinio arba aiškesnio tvarumo plano.

Atspindys

Jaunimo darbuotojas užbaigia pokalbį diskusija:

Ar mūsų prašymas finansuoti buvo realistiškas?

Ar aiškiai paaiškinome, kodėl mums reikia pinigų?

Ar mūsų pageidaujamas finansuotojas ar investuotojas suprastų iniciatyvos vertę?

Kas nutiktų, jei pirmasis finansavimo šaltinis mus atmestų?

Šis paskutinis klausimas yra ypač naudingas pristatant finansavimo diversifikavimo koncepciją ir

atsparumas.



Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpas „Finansavimo atitikimo“ pratimas gali būti naudojamas kaip apšilimas. Jaunimo darbuotojas pristato skirtingus scenarijus ir paprašo dalyvių pasirinkti tinkamiausią finansavimo mechanizmą. Pavyzdžiui, prototipas gali būti tinkamesnis nedidelei dotacijai, o pasiteisinusi socialinė įmonė, siekianti plėtros, galėtų ištirti poveikio investicijas.

Dar vienas naudingas pratimas – finansavimo galimybių kontrolinis sąrašas. Dalyviai nagrinėja fiktyvų finansavimo kvietimą ir nustato jo tikslines grupes, tinkamumo reikalavimus, finansavimo sumą, terminus, numatomus rezultatus ir ataskaitų teikimo įsipareigojimus. Tai padeda jiems suprasti, kad galimybės radimas yra tik pradžia;

Pareiškėjai taip pat turi nustatyti, ar jie tikrai atitinka reikalavimus ir yra pasirengę teikti paraišką.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali pristatyti trumpą pratimą „O kas, jei negausime finansavimo?“. Dalyviai parengia atsarginį planą ir nustato, kurias jų iniciatyvos dalis vis dar būtų galima įgyvendinti su mažiau išteklių, pasitelkiant partnerystes, savanorystę ar alternatyvius pajamų šaltinius. Tai skatina atsparumą ir mažina priklausomybę nuo vienos finansavimo galimybės.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Pagrindinis mokymosi tikslas – padėti jauniems žmonėms suprasti, kad lėšų rinkimas yra verslumo strategijos dalis, o ne atskira administracinė užduotis.

Tvirta finansavimo strategija jungia:

Socialinis tikslas → Finansinis poreikis → Tinkamas finansavimas → Aiškus vertės pasiūlymas → Poveikis → Ilgalaikis tvarumas.

Jaunimo darbuotojai turėtų skatinti dalyvius kritiškai mąstyti apie kiekvieno finansavimo šaltinio pasekmes. Klausimas yra ne tiesiog „Kur galime gauti pinigų?“, bet „Kokia finansavimo forma tinkamiausia mūsų tikslui, mūsų vystymosi etapui ir tam, kaip norime, kad iniciatyva augtų?“.

Šis požiūris atspindi platesnę Europos kryptį, kuria siekiama pagerinti socialinės ekonomikos organizacijų galimybes gauti pritaikytą finansavimą. Dabartinės ES priemonės apima dotacijas, garantijas, mikrofinansavimą, socialinių įmonių finansavimo ir investicijų mechanizmus, o 2026 m. politikos darbotvarkėje dar daugiau dėmesio skiriama privačiojo kapitalo mobilizavimui ir socialinių investicijų ekosistemos stiprinimui.

Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija (2026). Socialinės ekonomikos veiksmų plano laikotarpio vidurio peržiūra: pagrindiniai pasiekimai ir tolesni veiksmai. COM(2026) 138 final.

Europos Komisija. Mikrofinansai ir socialinių įmonių finansavimas. Užimtumas, socialiniai reikalai ir įtrauktis.

Europos Komisija. „InvestEU“ – ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija. Sutelktinis finansavimas. Finansinio stabilumo, finansinių paslaugų ir kapitalo rinkų sąjungos generalinis direktoratas.

Europos Komisija (2026). Socialinio finansavimo tarpininkų sandorių išlaidų parama (ESF-2026-AG-TCS). ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija (2023 m.). Tarybos rekomendacija dėl socialinės ekonomikos vystymo
pagrindinės sąlygos. ES socialinės ekonomikos portalas.

EBPO (2025). Socialinė ekonomika Europoje: verslo paramos iniciatyvos socialinei ekonomikai.

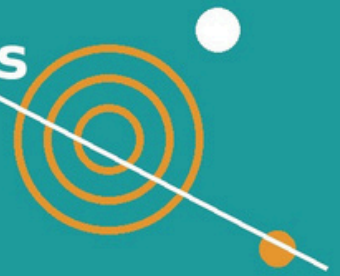
EBPO (2024). MVĮ ir verslininkų finansavimas 2024 m.: EBPO rezultatų suvestinė. EBPO leidykla, Paryžius.

EBPO / Europos Komisija (2022 m.). Politikos santrauka dėl galimybės gauti finansavimą įtraukiam ir socialiniam verslumui: kokį vaidmenį gali atlikti finansinės technologijos ir finansinis raštingumas? EBPO vietos ekonomikos ir užimtumo plėtros dokumentai, Nr. 2022/06.



ENTREPRENEUR





Socialinius iššūkius retai kada išsprendžia viena organizacija, veikianti savarankiškai. Tokios problemos kaip nedarbas, socialinė atskirtis, aplinkos blogėjimas, skurdas ar nevienoda prieiga prie paslaugų apima daug veikėjų ir reikalauja žinių, išteklių bei perspektyvų, kurios dažnai pasiskirsto po skirtingas visuomenės dalis. Todėl bendradarbiavimas gali tapti svarbiu mechanizmu, kuriuo socialiniai verslininkai individualias iniciatyvas paverčia platesniais ir tvaresniais atsakais.

Socialinė ekonomika ypač tinka bendradarbiavimu grindžiamiems metodams, nes jos organizacijos dažnai glaudžiai bendradarbiauja su bendruomenėmis, valdžios institucijomis, pilietinės visuomenės organizacijomis, įmonėmis ir kitais suinteresuotaisiais subjektais. Naujausi EBPO tyrimai rodo, kad socialinės ekonomikos organizacijos, siekdamos diegti inovacijas ir augti, dažnai remiasi partnerystės formavimu, paramos tinklais ir bendradarbiavimu. Europos Komisija panašiai skatina daugiašales suinteresuotųjų šalių partnerystes ir bendradarbiavimą tarp socialinės ekonomikos subjektų, viešųjų įstaigų ir pagrindinių įmonių, kaip stipresnių socialinės ekonomikos ekosistemų kūrimo dalį. Todėl jauniems verslininkams bendradarbiavimas yra ne tik būdas gauti papildomų išteklių. Tai būdas sujungti žinias, sustiprinti teisėtumą, pasiekti skirtingas bendruomenes ir padidinti galimą iniciatyvos poveikį.

9.1. Bendradarbiavimo svarba

Bendradarbiavimas apima du ar daugiau veikėjų, dirbančių kartu siekiant bendro tikslo, kartu prisidedant skirtingais ištekliais, kompetencijomis, požiūriais ar ekspertizės formomis. Socialiniame verslume tai gali apimti bendradarbiavimą tarp socialinių įmonių, jaunimo organizacijų, savivaldybių, mokyklų, universitetų, verslo, NVO, bendruomenės grupių ir piliečių.

Vienas pagrindinių bendradarbiavimo privalumų yra tas, kad socialiniai iššūkiai dažnai yra pernelyg sudėtingi, kad juos būtų galima veiksmingai spręsti iš vienos perspektyvos. Jaunimo organizacija gali suprasti jaunimo poreikius, savivaldybė gali turėti prieigą prie viešosios infrastruktūros, o vietos įmonė gali suteikti techninių žinių ar finansinių išteklių. Sujungus šias perspektyvas, galima rasti sprendimų, kuriuos vienai organizacijai būtų sunku sukurti savarankiškai.

Bendradarbiavimas taip pat gali pagerinti inovacijas ir mokymąsi. Partneriai gali keistis patirtimi, išbandyti skirtingus metodus ir teikti atsiliepimus apie kylančius sprendimus. EBPO 2025 m. atliktame socialinių inovacijų tyrime partnerystė ir naujos socialinės sąveikos formos pabrėžiamos kaip svarbūs socialinių inovacijų komponentai, ypač kai iniciatyvomis siekiama pereiti nuo eksperimentavimo prie platesnio pritaikymo.

Tačiau bendradarbiavimas nebūtinai duoda teigiamų rezultatų. Partnerystė gali tapti neefektyvi, kai vaidmenys neaiškūs, komunikacija nenuosekli arba organizacijos turi iš esmės skirtingus lūkesčius. Todėl sėkmingam bendradarbiavimui reikalingas bendras tikslas, aiški atsakomybė, abipusis pasitikėjimas ir sprendimų priėmimo mechanizmai.

Jauniems verslininkams svarbi pamoka yra ta, kad bendradarbiavimas turėtų prasidėti nuo bendros problemos, o ne vien nuo noro rasti partnerių. Užuo klausę „Kas gali padėti mūsų organizacijai?“, jie turėtų paklausti:

„Kam dar įtakos turi šis iššūkis, kas turi atitinkamų žinių ar išteklių ir kas galėtų prisidėti prie geresnio sprendimo sukūrimo?“

Šis pokytis skatina jaunas žmones mąstyti ekosistemų, o ne izoliuotų organizacijų požiūriu.

9.2. Suinteresuotosios šalys, partnerystės ir tinklai

Jauniems verslininkams svarbi pamoka yra ta, kad bendradarbiavimas turėtų prasidėti nuo bendros problemos, o ne vien nuo noro rasti partnerių. Užuo klausę „Kas gali padėti mūsų organizacijai?“, jie turėtų paklausti:

„Kam dar įtakos turi šis iššūkis, kas turi atitinkamų žinių ar išteklių ir kas galėtų prisidėti prie geresnio sprendimo sukūrimo?“

Šis pokytis skatina jaunimą mąstyti ekosistemų, o ne izoliuotų organizacijų požiūriu. Suinteresuotoji šalis yra bet kuris asmuo, grupė ar organizacija, kuriai daro įtaką iniciatyva, kuri ja domisi arba gali daryti įtaką jos plėtrai. Todėl suinteresuotosios šalys gali būti paramos gavėjai, darbuotojai, savanoriai, vietos bendruomenės, valdžios institucijos, įmonės, finansuotojai, švietimo įstaigos ir kitos socialinės įmonės.

Prieš užmegzdami partnerystę, jaunieji verslininkai pirmiausia turėtų nustatyti su jų socialiniu iššūkiu susijusius suinteresuotuosius subjektus. Paprastas suinteresuotųjų šalių žemėlapis sudarymo pratimas gali padėti jiems atsižvelgti į du aspektus: suinteresuotųjų šalių susidomėjimo iniciatyva lygį ir jų galimą įtaką jos plėtrai.

Šis žemėlapis gali padėti atskirti skirtingus santykių tipus. Kai kurie suinteresuotieji asmenys gali tapti oficialiais partneriais, o kiti gali tiesiog teikti atsiliepimus, dalyvauti veikloje, teikti išteklius arba pasinaudoti iniciatyva.

Partnerystė stiprėja, kai kiekvienas dalyvis turi aiškią priežastį dalyvauti. Viena organizacija gali pasidalyti savo patirtimi, kita – suteikti prieigą prie tikslinės grupės, o dar kita – pasiūlyti infrastruktūrą, finansavimą ar komunikacijos pajėgumus. Tikslas yra ne priversti visus partnerius atlikti tą patį vaidmenį, o sukurti papildantį indėlį.

Tinklai veikia platesniu lygmeniu. Tinklas leidžia organizacijoms ir asmenims keistis žiniomis, galimybėmis ir ištekliais net tada, kai jie kartu nedirba prie vieno projekto. Tinklai gali padėti jauniems verslininkams atrasti potencialius partnerius, mokytis iš bendraamžių ir gauti paramą už savo artimiausios bendruomenės ribų.

EBPO 2025 m. atliktoje Europos socialinės ekonomikos analizėje pažymima, kad socialinės ekonomikos organizacijos dažnai plečiasi bendradarbiaudamos ir kurdamos tinklus, įskaitant partnerystes su savivaldybėmis, pilietine visuomene ir etiškėmis įmonėmis.

Todėl jaunimo darbuotojai gali padėti jauniems žmonėms ugdyti bendradarbiavimu grįstą mąstyseną, prašydami jų apsvarstyti ne tik tai, ką gali padaryti jų iniciatyva pati, bet ir tai, kas galėtų tapti įmanoma užmezgant ryšius su kitais.

9.3. Geroji praktika ir atvejų analizės

Toliau pateikti praktikos pavyzdžiai ir pavyzdžiai rodo, kaip bendradarbiavimas gali stiprinti socialines inovacijas. Jie buvo pasirinkti todėl, kad iliustruoja skirtingus bendradarbiavimo aspektus: bendrą projektavimą, daugiašalę suinteresuotųjų šalių partnerystę, tinklų kūrimą ir ilgalaikį institucinį bendradarbiavimą.

Geroji praktika 1: Bendras projektavimas su paveiktais žmonėmis

Vienas svarbiausių bendradarbiavimo metodų socialinėse inovacijose yra bendras kūrimas: į sprendimo kūrimą tiesiogiai įtraukiami žmonės, kuriuos paveikė socialinė problema.

Tradiciniai metodai gali apimti organizacijų problemos nustatymą ir sprendimo tikslinei grupei sukūrimą. Bendras projektavimas keičia šį ryšį, įtraukiant vartotojus, paramos gavėjus ar bendruomenės narius į problemos apibrėžimą, idėjų kūrimą, prototipų testavimą ir atsiliepimų teikimą.

Šis požiūris yra ypač svarbus, nes socialiniai verslininkai gali lengvai daryti prielaidas apie tai, ko žmonėms reikia. Paslauga gali atrodyti novatoriška iš jos kūrėjų perspektyvos, tačiau neatspindėti žmonių, kurie turėtų ja naudotis, prioritetų ar realijų.

EBPO 2025 m. atliktame socialinių inovacijų tyrime rekomenduojama įtraukti tikslines grupes į inovacijų procesą jau ankstyvoje stadijoje. Analizėje pabrėžiami tokie metodai kaip valdymo komitetai, gyvosios laboratorijos ir dalyvaujamas dizainas, kai suinteresuotosios šalys gali peržiūrėti pažangą, išbandyti sprendimus ir padėti nustatyti kliūtis. Ankstyvas įtraukimas taip pat gali padidinti atsakomybę ir palengvinti vėlesnį inovacijos taikymą, nes suinteresuotosios šalys jau prisidėjo prie inovacijos kūrimo.

Jaunimo darbuotojams bendras kūrimas gali būti įdiegtas gana paprastais metodais. Jauni žmonės gali apklausti potencialius paramos gavėjus, organizuoti fokus grupes, kurti vartotojų personas, išbandyti prototipus arba pakviesti bendruomenės narius peržiūrėti idėją prieš ją įgyvendinant.

Svarbiausias principas yra tas, kad dalyvavimas turėtų būti prasmingas, o ne simbolinis. Prašyti atsiliepimų po to, kai visi svarbūs sprendimai jau priimti, nėra tas pats, kas įtraukti žmones į projektavimo procesą.



Taigi, praktinis bendro projektavimo ciklas gali būti toks:

Klausytis → Suprasti → Bendradarbiauti → Testuoti → Pritaikyti → Įgyvendinti.

Toks požiūris taip pat stiprina jaunų žmonių verslumo kompetencijas, nes jie išmoksta patvirtinti prielaidas, o ne visiškai pasikliauti savo suvokimu.

Ko gali išmokti jaunimo darbuotojai?

Jaunimo darbuotojai turėtų skatinti jaunus žmones elgtis su pagalbos gavėjais ne tik kaip su paslaugos gavėjais, bet ir kaip su potencialiais inovacijų proceso dalyviais. Tai gali padidinti aktualumą, sustiprinti pasitikėjimą ir padidinti tikimybę, kad sprendimas atitiks tikrą poreikį.

2-oji geroji praktika: kurti daugiašales suinteresuotųjų šalių partnerystes

Antra svarbi praktika – daugiašalių suinteresuotųjų šalių partnerystės kūrimas, kai skirtingų sektorių veikėjai prisideda papildomais ištekliais prie bendro socialinio tikslo.

Pavyzdžiui, socialinė įmonė, sprendžianti jaunimo nedarbo problemą, galėtų bendradarbiauti su jaunimo organizacija, savivaldybe, profesinio mokymo paslaugų teikėju ir vietos darbdaviais. Kiekvienas partneris prisideda skirtingai: jaunimo organizacija gali teikti informavimo paslaugas, mokymo paslaugų teikėjas – savo žinias, savivaldybė – savo institucinę paramą, o darbdaviai – praktinės patirties galimybes.

Europos Komisijos pereinamojo laikotarpio planas, skirtas artumo ir socialinei ekonomikai, aiškiai skatina socialinės ekonomikos organizacijų ir pagrindinių įmonių bendradarbiavimą, o jos suinteresuotųjų šalių platforma buvo sukurta siekiant palengvinti skirtingų subjektų mainus ir įsipareigojimus.

Daugelio suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimo vertė slypi papildomumo principu. Partnerystė neturėtų būti kuriama vien dėl to, kad kelios organizacijos domisi ta pačia tema. Kiekvienas dalyvis turėtų atsinešti išteklių, kompetencijų, ryšių ar perspektyvos, kuri sustiprintų bendrą intervenciją.

Efektyvioms partnerystėms taip pat reikalingas aiškumas. Partneriai nuo pat pradžių turėtų susitarti dėl bendro tikslo, laukiamo indėlio, sprendimų priėmimo procesų, komunikacijos kanalų ir nesutarimų sprendimo mechanizmų.

Jauniems verslininkams naudingas būdas yra sukurti partnerystės vertės žemėlapij. Kiekvienam potencialiam partneriui jie nustato:

Kuo gali prisidėti šis partneris?

Ką iniciatyva gali pasiūlyti mainais?

Koks bendras tikslas mus sieja?

Tai padeda jauniems žmonėms bendradarbiavimą suprasti kaip abipusius santykius, o ne tiesiog pagalbos prašymą.



Ko gali išmokti jaunimo darbuotojai?

Jaunimo darbuotojai gali naudoti partnerystės plėtrą kaip mokymosi galimybę derybose, bendravime ir suinteresuotųjų šalių valdyme. Jauni žmonės sužino, kad sėkmingas bendradarbiavimas grindžiamas bendromis vertybėmis ir viena kitą papildančiais stiprybėmis, o ne vien dalyvaujančių organizacijų skaičiumi.

3-ioji geroji praktika: tinklų kūrimas ir mokymasis iš kolegų

Trečia geroji praktika – kurti ir palaikyti tinklus, skirtus keistis žiniomis ir mokytis iš vieni kitų. Ne kiekvienas santykiai turi tapti oficialia partneryste. Tinklai gali suteikti lengvesnę struktūrą, per kurią socialiniai verslininkai, jaunimo darbuotojai, organizacijos ir kiti suinteresuotieji asmenys dalijasi patirtimi, atranda galimybes ir mokosi vieni iš kitų. Mokymasis iš vieni kitų yra ypač vertingas jauniems verslininkams, nes jiems dažnai trūksta patirties ir jie gali susidurti su iššūkiais, su kuriais jau susidūrė kitos organizacijos. Tinklas gali suteikti prieigą prie praktinių žinių, kurių nėra lengva įgyti per formalius mokymus.

EBPO socialinės ekonomikos priemonių rinkinyje pabrėžiama vietos socialinio kapitalo, palaikančių ekosistemų ir bendradarbiavimo svarba stiprinant socialines inovacijas. Jame taip pat nurodoma, kad įvairių suinteresuotųjų šalių įtraukimas yra svarbi veiksmingų socialinių inovacijų sąlyga. Tinklai gali būti įvairių formų: reguliarūs kolegų susitikimai, internetinės bendruomenės, teminės darbo grupės, mentorystės programos, vietos socialinio verslumo forumai arba tarpsektoriniai renginiai.

Jaunimo darbuotojams svarbus principas yra užtikrinti, kad tinklai būtų aktyvūs, o ne vien informaciniai. Tinklas tampa vertingesnis, kai dalyviai keičiasi konkrečiais ištekliais, teikia atsiliepimus, kuria bendras iniciatyvas arba sujungia narius su galimybėmis. Paprastas tinklo kūrimo procesas gali apimti atitinkamų veikėjų nustatymą, bendros temos ar tikslo nustatymą, reguliarių bendravimo galimybių kūrimą ir laipsnišką bendradarbiavimo veiklos plėtojimą.

Ko gali išmokti jaunimo darbuotojai?

Jauni verslininkai turėtų suprasti, kad ryšių kūrimas pats savaime yra verslumo kompetencija. Stiprus tinklas gali suteikti žinių, matomumo, partnerysčių, mentorystės, išteklių ir **mastelio keitimo galimybes.**

Atvejų analizės

1 atvejo analizė: ALMA France – jaunimo organizacijų, tarptautinių partnerių ir vietos valdžios institucijų jungimas

Kontekstas

Iniciatyva „ALMA France“ pateikia konkretų pavyzdį, kaip tarpvalstybinis bendradarbiavimas gali būti naudojamas sprendžiant jaunimo atskirties problemą ir remiant jaunos žmones, kurie susiduria su didelėmis kliūtimis siekdami išsilavinimo, įsidarbinimo ir socialinio dalyvavimo.

Iniciatyva buvo įgyvendinta pagal Europos ALMA (Aim, Learn, Master, Achieve) metodą ir ypač orientuota į jaunos žmones, kurie nedirbo, nesimokė ir nesimokė, įskaitant dalyvius, susiduriančius su papildomais sunkumais, tokiais kaip psichikos sveikatos problemos, migrantų kilmės asmenys arba ilgalaikis nedarbas. Užuo teikusi paramą išskirtinai Prancūzijoje, ALMA France sukūrė modelį, kuris sujungė Prancūzijos jaunimo paramos struktūras su organizacijomis ir vietos veikėjais Lenkijoje, Bulgarijoje ir Rumunijoje.

Iššūkis

Pagrindinis iššūkis buvo tas, kad kai kurie jauni žmonės, kuriems buvo skirta iniciatyva, nepaisant prieinamų paramos mechanizmų, liko atitrūkę nuo esamų įsidarbinimo ir mokymo galimybių.

Projekte nustatyta, kad mobilumas, savanorystė ir struktūrizuota patirtis galėtų suteikti alternatyvų kelių jauniems žmonėms ugdyti pasitikėjimą savimi, kompetencijas ir stipresnį dalyvavimo jausmą. Tuo pačiu metu šalys partnerės nebūtinai turėjo lygiavertes pilietinės tarnybos sistemas ar struktūrizuotas galimybes jauniems žmonėms įgyti tokio pobūdžio patirties.

Tai reiškė, kad šio iššūkio negalėjo veiksmingai išspręsti viena organizacija ar viena šalis. Tam reikėjo bendradarbiavimo tarp organizacijų, turinčių patirties jaunimo įtraukties srityje, organizacijų priimančiosiose šalyse ir vietos valdžios institucijų.

Kas bendradarbiavo?

Bendradarbiavimas sujungė Prancūzijos jaunimo ir pilietinės tarnybos organizacijas su partnerinėmis organizacijomis Lenkijoje, Bulgarijoje ir Rumunijoje, o į procesą taip pat įsitraukė vietos valdžios institucijos ir viešosios įstaigos.

Tarptautiniai partneriai suteikė vietos kontekstą ir galimybes priimančiosiose šalyse, o Prancūzijos pusė prisidėjo patirtimi, įgyta taikant pilietinės tarnybos modelį ir ALMA metodiką. Taigi bendradarbiavimas apėmė jaunimo darbo patirtį, tarptautinį mobilumą, savanorystę ir vietos institucijų įsitraukimą.

Tai ypač aktualu partnerystės požiūriu, nes partneriai ne tik vykdė lygiagrečias projekto veiklas. Jie prisidėjo prie bendros intervencijos skirtingomis žiniomis ir infrastruktūra.

Kaip sekėsi bendradarbiauti?

Jauni dalyviai keliavo į Lenkiją, Bulgariją ir Rumuniją, kad užsiimtų bendro intereso veikla. Tarptautinė patirtis buvo derinama su pasirinkimu ir parama, todėl mobilumas galėjo būti ne tik kelionė, bet ir platesnio asmeninio ir profesinio tobulėjimo proceso dalis.

Ši patirtis taip pat suteikė žinių, kurias būtų galima pritaikyti vietos lygmeniu. Remiantis Europos socialinio fondo + atvejo analize, ši patirtis paskatino dalyvaujančių šalių vietos valdžios institucijas ištirti panašius metodus, įskaitant vietos savanorystės schemas, skirtas jaunimo įtraukčiai remti.

Tai rodo svarbų bendradarbiavimo aspektą: žinios gali keliauti ne tik tarp žmonių, bet ir tarp partnerių. Todėl partnerystė gali kurti vertę ne tik tiesiogiai įgyvendinant veiklą, bet ir perduodant bei pritaikant metodus skirtinguose kontekstuose.

Rezultatai ir platesnis poveikis

Projekte dalyvavo 30 jaunuolių, iš kurių daugelis susidūrė su dideliais asmeniniais ar socialiniais iššūkiais. Projekto pabaigoje 28 dalyviai pradėjo dirbti, mokytis ar pasinaudoti kita teigiama gyvenimo kryptimi, o dalyviai taip pat teigė, kad išaugo pasitikėjimas savimi ir sustiprėjo priklausymo Europai jausmas.

Poveikis apėmė ne tik individualius dalyvius. Atvejo analizėje teigiama, kad Lenkija vėliau sukūrė nacionalinio savanorystės įstatymo pagrindą, Rumunija išnagrinėjo šį metodą, o Bulgarija paskyrė su iniciatyva susijusį nacionalinį koordinatorių. ALMA metodas vėliau buvo įgyvendintas ir regioniniu lygmeniu dviejose iš susijusių teritorijų.

Ko gali išmokti jaunieji verslininkai?

ALMA France parodo, kad bendradarbiavimas gali padėti sukurti perkeliamus sprendimus, o ne pavienes projektines veiklas.

Jauniems verslininkams svarbiausia pamoka yra ta, kad organizacijai nebūtina pačiai kurti kiekvieno sprendimo elemento. Ji gali derinti savo stipriąsias puses su partnerių kitose šalyse ar sektoriuose patirtimi, tinklais ir infrastruktūra.

Šis atvejis taip pat parodo, kaip svarbu įtraukti valdžios institucijas, kai socialinė inovacija turi potencialą tapti platesnės vietos ar nacionalinės sistemos dalimi.

Naudingas principas, kurį galima perimti iš ALMA, yra toks:

Pradėkite nuo bendro socialinio iššūkio, sujunkite viena kitą papildančias patirtis ir sukurkite galimybes pritaikyti sprendimą ne tik pagal pradinį projektą.

2 atvejo analizė: „Too Good To Go“ – įmonės, vartotojai ir technologijos kovoja su maisto švaistymu. Kontekstas. „Too Good To Go“ yra labai atpažįstamas Europos pavyzdys, kaip socialinę problemą galima spręsti bendradarbiaujant skaitmeninei platformai, įmonėms ir vartotojams.

Įkurta Kopenhagoje 2016 m., „Too Good To Go“ sukūrė mobiliąją platformą, leidžiančią maisto perteklių turinčioms įmonėms jį pasiūlyti vartotojams mažesnėmis kainomis. Užuo traktavus maisto švaistymą kaip problemą, kurią restoranai, mažmenininkai ar vartotojai turi spręsti savarankiškai, šis modelis sujungia šiuos veikėjus per skaitmeninę sistemą.

Naujausi tyrimai „Too Good To Go“ apibūdina kaip socialinę inovaciją, kurioje skirtingi veikėjai dalyvauja maisto švaistymo ir susijusio poveikio aplinkai mažinimo procese.

Iššūkis

Maisto švaistymas yra sisteminė problema, apimanti kelis maisto sistemos etapus. Įmonės gali turėti neparduoto maisto dienos pabaigoje, o vartotojai gali turėti ribotą supratimą apie maisto švaistymo mastą ir pasekmes. Viena organizacija negali lengvai išspręsti šios problemos. Restoranai ir mažmenininkai kontroliuoja maisto perteklių, vartotojai kuria paklausą, o technologijos gali suteikti infrastruktūrą, reikalingą abiem pusėms sujungti. Todėl „Too Good To Go“ sukūrė modelį, pagrįstą koordinavimu, o ne izoliuota intervencija.

Kas bendradarbiavo?

Pagrindinis modelis jungia tris pagrindines grupes:

Įmonės tiekia maisto perteklių.

„Too Good To Go“ teikia skaitmeninę platformą ir palengvina sandorį.

Vartotojai perka maisto perteklių už mažesnę kainą.

Todėl modelis sukuria bendros vertės formą. Įmonės gali atgauti dalį maisto vertės, kuri kitaip galėtų būti iššvaistyta, vartotojai gauna maisto už mažesnę kainą, o su nereikalingu maisto švaistymu susijęs poveikis aplinkai yra sumažinamas. Modelį nagrinėjantys tyrimai nustato, kad skirtingų veikėjų dalyvavimas yra pagrindinis socialinių inovacijų proceso elementas.



Kaip veikia bendradarbiavimas?

Bendradarbiavimas palengvinamas mobiliosios programėlės pagalba. Įmonės nustato turimą maisto perteklių ir jį pateikia per platformą. Vartotojai gali jį įsigyti, dažniausiai iš anksto nežinodami tikslaus pakuotės turinio. Todėl pati technologija nėra socialinė inovacija. Jos vertė kyla iš to, kad ji suteikia galimybę sąveikauti veikėjams, kurie jau turi vienas kitą papildančių išteklių ir poreikių.

Tai svarbi pamoka jauniems verslininkams. Skaitmeninė platforma gali tapti socialiai vertinga, kai išsprendžia koordinavimo problemą. Naujausi tyrimai, kuriuose panaudoti dviejų Italijos miestų duomenys, parodė, kad „Too Good To Go“ prisideda prie maisto pertekliaus perskirstymo ir gali sukurti ekonominės naudos dalyvaujančioms įmonėms. Tai taip pat pabrėžia tvirtų santykių tarp įmonių ir klientų bei dalyvavimo aplinkosauginio tikslo komunikacijos svarbą.

Rezultatai ir platesnis poveikis

„Too Good To Go“ išsivystė į didelio masto Europos platformą. 2025 m. atliktame tyrime teigiama, kad bendrovė turėjo daugiau nei 90 milijonų registruotų vartotojų ir 155 000 verslo partnerių įvairiose Europos ir Šiaurės Amerikos šalyse, o jos modelis padėjo sutaupyti daugiau nei 300 milijonų patiekalų.

Tačiau modelio reikšmė slypi ne tik jo maste. Jis parodo, kaip socialinė įmonė gali sukurti abipusiai naudingus santykius tarp verslo, vartotojų ir aplinkos. Įmonės gauna ekonominę vertę iš produktų pertekliaus, vartotojai gauna įperkamą maistą, o iniciatyva prisideda prie maisto švaistymo ir susijusio poveikio aplinkai mažinimo.

Ko gali išmokti jaunieji verslininkai?

„Too Good To Go“ parodo, kad bendradarbiavimas gali tapti tvaraus verslo modelio pagrindu.

Todėl naudingiausias klausimas jauniems verslininkams yra ne tik:

„Kokį produktą ar paslaugą galime sukurti?“, bet taip pat:

„Kurie skirtingi suinteresuotieji asmenys turi išteklių ar poreikių, kuriuos būtų galima sujungti pasitelkiant mūsų sprendimą?“



Jaunas verslininkas, kuriantis skaitmeninę platformą savanorystei, tvariam mobilumui, vietos paslaugoms ar bendruomenės mainams, galėtų taikyti tą patį principą: nustatyti skirtingus veikėjus, suprasti kiekvieno poreikius ir sukurti sistemą, kurioje bendradarbiavimas kurtų vertę visiems dalyvaujantiems. Šis atvejis taip pat patvirtina svarbų principą iš ankstesnių „Playbook“ skyrių:

Technologijos tampa socialiai vertingos, kai leidžia žmonėms kartu išspręsti realią problemą.

3 atvejo analizė: SEFIT – vietos valdžios institucijos ir socialiniai novatoriai kartu kuria teisingas perėjimo sąlygas

Kontekstas Projektas „SEFIT – Socialinės ekosistemos teisingam ir įtraukiam perėjimui“ yra ypač aktualus vietos valdžios institucijų, socialinių inovacijų organizacijų ir bendruomenių bendradarbiavimo pavyzdys. Projektas buvo parengtas bendradarbiaujant „Fondazione Giacomo Brodolini“, Turino miestui, „Rethink Ireland“ ir Korko miestui, o veiklos vyko Turine (Italija) ir Korko (Airija). Pagrindinis jo tikslas buvo stiprinti valdžios institucijų, socialinių novatorių ir kitų suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą siekiant spręsti žaliosios ir skaitmeninės pertvarkos socialines pasekmes.

Iššūkis

Žalioji ir skaitmeninė pertvarka gali sukurti naujų galimybių, tačiau taip pat gali padidinti esamą nelygybę, jei tam tikros grupės neturi lygių galimybių naudotis įgūdžiais, technologijomis, užimtumo galimybėmis ar ištekliais.

SEFIT nustatė konkretų valdymo iššūkį: vietos valdžios institucijos ir socialinių inovacijų dalyviai ne visada pakankamai veiksmingai bendradarbiavo spręsdami šiuos perėjimus, ypač kalbant apie žmones, patiriančius socialinę ir ekonominę nepalankią padėtį. Todėl projekte problema buvo nagrinėjama ne tik kaip technologinis ar aplinkosauginis iššūkis, bet ir kaip bendradarbiavimo bei valdymo iššūkis.

Kas bendradarbiavo?

Partnerystė subūrė valdžios institucijas, socialinių inovacijų dalyvius ir tarpininkaujančias organizacijas. Turino miestas ir Korko miesto taryba atstovavo vietos valdžios dimensijai, o „Rethink Ireland“ ir „Fondazione Giacomo Brodolini“ prisidėjo savo patirtimi socialinių inovacijų, ekosistemų plėtros ir paramos inovacinėms iniciatyvoms srityse. Projekte taip pat dalyvavo piliečiai, trečiojo sektoriaus organizacijos, pilietinės visuomenės atstovai ir viešojo administravimo pareigūnai, rengiant mechanizmus.

Tai svarbu, nes bendradarbiavimas neapsiribojo tik oficialiais projekto partneriais. Platesnis suinteresuotųjų šalių spektras dalyvavo suprantant vietos problemas ir formuojant atsaką į jas.

Kaip sekėsi bendradarbiauti?

Vienas konkrečiausių SEFIT sukurtų mechanizmų buvo Iššūkių fondas – 400 000 eurų vertės, 10 mėnesių trukmės fondas, bendrai finansuojamas Europos Sąjungos. Fondas buvo sukurtas siekiant remti socialines inovacijas Korke ir Turine, sprendžiant su žaliąja ir skaitmenine pertvarka susijusius iššūkius.

Svarbu tai, kad fondo struktūra buvo kuriama tiesiogiai bendradarbiaujant su piliečiais, trečiojo sektoriaus organizacijomis, pilietinės visuomenės atstovais ir viešojo administravimo pareigūnais.

Tai reiškia, kad bendradarbiavimas vyko keliais etapais:

Vietos iššūkių nustatymas → paramos mechanizmo kūrimas → socialinių inovacijų pasirinkimas → įgyvendinimo rėmimas → pamokų dokumentavimas.

SEFIT taip pat parengė bendros paramos vadovą, skirtą sujungti projekto pamokas į praktinę ir atkartojamą priemonę kitoms savivaldybėms, politikos formuotojams ir socialinės ekonomikos subjektams.

Rezultatai ir platesnis poveikis

SEFIT programa sukūrė keletą praktinių rezultatų, įskaitant Iššūkių fondą, politikos rekomendacijas, bendros paramos vadovą ir vietos miestų tendencijų bei esamų iniciatyvų analizę. Platesnis jos tikslas buvo parodyti, kaip savivaldybės gali peržengti savo tradicinį sprendimų priėmėjų vaidmenį ir tapti socialinių inovacijų skatintojomis ir bendrakūrėjomis.

Projektas taip pat pasižymi stipriu atkartojimo aspektu. Jo priemonės ir išvados skirtos žinių perdavimui už Korko ir Turino ribų paremti ir sukurti sistemą, kurią galėtų pritaikyti politikos formuotojai ir socialinės ekonomikos subjektai kitur Europoje.

Ko gali išmokti jaunieji verslininkai?

SEFIT rodo, kad socialiniai verslininkai neturėtų automatiškai laikyti valdžios institucijų tik finansuotojais ar reguliuotojais. Savivaldybės taip pat gali tapti partnerėmis, tarpininkėmis, inovacijų naudotojomis ir sprendimų bendrakūrėjomis.

Jauniems verslininkams tai atveria svarbią perspektyvą. Iniciatyva, skirta spręsti vietos iššūkius, tokius kaip tvarus judumas, skaitmeninė įtrauktis, jaunimo dalyvavimas ar aplinkos tvarumas, gali tapti gerokai stipresnė, jei ji bus plėtojama bendradarbiaujant su savivaldybe ar kitomis viešosiomis institucijomis.



Svarbiausia pamoka yra tokia:

Socialiniam verslininkui ne visada reikia dirbti apeinant viešąsias sistemas; daugeliu atvejų didesnę poveikį galima pasiekti dirbant su jomis.

Todėl SEFIT yra naudingas modelis, leidžiantis mąstyti apie bendradarbiavimą kaip bendro kūrimo procesą, kai valdžios institucijos, socialiniai novatoriai ir bendruomenės prisideda skirtingais ištekliais ir požiūriais prie bendro iššūkio.

Ką rodo šie trys atvejų tyrimai

Šie trys pavyzdžiai kartu iliustruoja tris skirtingus bendradarbiavimo modelius:

Atvejo analizė	Pagrindinis bendradarbiavimo modelis	Pagrindinė pamoka
ALMA Prancūzija	Jaunimo organizacijos + tarptautiniai partneriai + valdžios institucijos	Bendradarbiavimas gali perduoti sėkmingus metodus tarpvalstybiniu mastu ir paremti sisteminius pokyčius.
Per gera eiti	Socialinė įmonė + verslas + vartotojai + skaitmeninės technologijos	Bendradarbiavimas gali tapti tvaraus socialinio verslo modelio pagrindu.
SEFIT	Vietos valdžios institucijos + socialiniai novatoriai + bendruomenės	Viešosios institucijos gali tapti socialinių inovacijų bendrakūrėjomis ir skatintojomis.

Jauniems verslininkams tai leidžia plačiau suprasti bendradarbiavimą. Partnerystė yra ne tik būdas gauti papildomų išteklių. Ji gali daryti įtaką tam, kaip suprantama problema, kaip kuriamas sprendimas, kaip jis įgyvendinamas ir galiausiai, kokią didelį poveikį gali pasiekti jo poveikis.

Šie trys atvejai taip pat rodo, kad bendradarbiavimas gali būti labai įvairių formų: tarpvalstybinis bendradarbiavimas, rinkos pagrindu veikiantis bendradarbiavimas ir viešojo bei socialinio inovacijų partnerystė. Ši įvairovė yra svarbi jaunimo darbuotojams, nes ji skatina jaunus žmones žvelgti plačiau nei tradicinė „verslo partnerio“ idėja ir apsvarstyti platesnę ekosistemą, supančią jų socialinio verslumo idėją.

9.4. Jaunimo veikla ir refleksija

Žemiau pateiktos veiklos leidžia jauniems žmonėms pritaikyti suinteresuotųjų šalių įtraukimo ir bendradarbiavimo principus savo socialinio verslumo idėjoms. Dėmesys skiriamas vienas kitą papildančių veikėjų nustatymui, jų interesų supratimui ir santykių, kurie kuria bendrą vertę, kūrimui.

Jaunimo veikla 1: „Sukurkite savo bendradarbiavimo žemėlapij“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms nustatyti su jų socialinio verslumo idėja susijusius suinteresuotuosius subjektus ir ištirti, kaip kiekvienas galėtų prisidėti prie jos plėtros.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Suinteresuotųjų šalių

žemėlapis, diskusija grupėje ir partnerystės planavimas 1 žingsnis – Socialinio iššūkio apibrėžimas

Kiekviena grupė pasirenka socialinį arba aplinkosauginį iššūkį ir trumpai aprašo iniciatyvą, kurią norėtų plėtoti.

Jie turėtų nustatyti:

Kokią problemą sprendžiame?

Kas yra paveiktas?

Kokį sprendimą siūlome?

2 veiksmas – suinteresuotųjų šalių nustatymas

Grupės aptaria visus su problema susijusius žmones ir organizacijas. Jose gali būti potencialių paramos gavėjų, NVO, savivaldybių, mokyklų, įmonių, finansuotojų, ekspertų, bendruomenių grupių ir kitų socialinių įmonių.

Šiame etape tikslas yra būti įtraukiam, o ne selektyviam.

3 žingsnis – įtakos ir interesų žemėlapis

Dalyviai suinteresuotąsias šalis išdėsto paprastoje matricoje pagal jų įtakos ir atsakomybės lygį. **palūkanos.**

Tai padeda jiems nustatyti, kuriuos suinteresuotuosius subjektus reikėtų glaudžiai įtraukti, o kuriuos galima tiesiog informuoti arba su jais pasikonsultuoti.

4 žingsnis – nustatykite indėlį

Kalbant apie svarbiausius suinteresuotuosius asmenis, dalyviai atsako:

Kuo jie gali prisidėti?

Ko jiems iš mūsų reikia ar tikisi?

Koks bendras tikslas galėtų mus sujungti?

5 veiksmas – pasirinkite potencialius partnerius

Kiekviena grupė pasirenka du ar tris suinteresuotuosius subjektus, kurie galėtų tapti aktyviais partneriais, ir paaiškina, kodėl.

santykiai: bendradarbiavimas, konsultacijos, rėmimas, paslaugų teikimas, žinių mainai arba oficiali partnerystė.

6 žingsnis – parengti bendradarbiavimo pasiūlymą

Kiekviena grupė parengia trumpą žinutę vienam potencialiam partneriui, kurioje paaiškinama:

Problema → Mūsų idėja → Kodėl mums jūsų reikia → Ką galime pasiūlyti → Bendra nauda

žingsnis – Apmąstymai

Grupės pristato savo partnerystės pasiūlymą ir gauna atsiliepimus.

Jaunimo darbuotojas klausia:

Ar prašome partnerio kažko, mainais nepasiūlydami vertės?

Ar partnerystė atitinka tikrą bendrą interesą?

Ar iniciatyva vis tiek gautų naudos iš šių santykių, jei nebūtų apsikeista pinigais?

Ši veikla padeda jaunimui suprasti, kad stiprios partnerystės grindžiamos bendromis vertybėmis, o ne vienašališkais prašymais.

Jaunimo veikla 2: „Bendradarbiavimo iššūkis“

Tikslas:

Padėti jaunimui praktikuotis derybų, vaidmenų paskirstymo ir bendradarbiavimo sprendimų priėmimo srityje imituojamajame socialinių inovacijų projekte.

Trukmė: 60–90 minučių Grupės dydis: 12–30 dalyvių Metodus: Vaidmenų žaidimas,

derybos ir refleksija 1 žingsnis – Scenarijaus pristatymas

Jaunimo darbuotojas pateikia išgalvotą socialinį iššūkį. Pavyzdžiui:

Miestas nori sukurti naują iniciatyvą, kuri padidintų jaunimo galimybes dalyvauti bendruomenės gyvenime.

Dalyviams pasakoma, kad norint sukurti sprendimą, kelios organizacijos turi bendradarbiauti.

2 veiksmas – priskirkite suinteresuotųjų šalių vaidmenis

Dalyviai suskirstomi į suinteresuotųjų šalių grupes. Pavyzdžiui:

**Jaunimo organizacija Savivaldybė Vietos verslas Mokykla arba universitetas
Bendruomenės organizacija Potencialus rėmėjas**

Kiekviena grupė gauna trumpą savo interesų, išteklių ir rūpesčių aprašymą.



3 žingsnis – prioritetų apibrėžimas

Prieš derybas kiekviena suinteresuotųjų šalių grupė viduje aptaria:

Ko norime pasiekti?

Kuo galime prisidėti?

Kokie mūsų rūpesčiai?

Ko mums reikėtų iš kitų partnerių?

4 žingsnis – partnerystės derybos

Visos suinteresuotos šalys susitinka ir bando sukurti bendrą iniciatyvą.

Jie turi susitarti dėl:

Pagrindinis tikslas, vaidmenys, indėlis, tikslinė grupė, veikla ir numatomi rezultatai.

Jaunimo darbuotojas stebi diskusiją iš karto nesikišdamas.

5 žingsnis – išspręskite naują iššūkį

Įpusėjus pratimui, jaunimo darbuotojas pristato netikėtą problemą. Pavyzdžiui, sumažinamas turimas biudžetas, pasitraukia vienas partneris arba pasikeičia tikslinė grupė.

Grupė turi iš naujo derėtis dėl savo plano neatsisakydama pagrindinio socialinio tikslo.

Tai įveda svarbų realaus pasaulio bendradarbiavimo elementą: partnerystės turi prisitaikyti prie pasikeitusių aplinkybių.

6 žingsnis – pristatykite galutinę partnerystę

Grupė pristato galutinį bendradarbiavimo sprendimą ir paaiškina, kaip kiekvienas suinteresuotasis asmuo prisideda.

7 žingsnis – Apmąstymas

Jaunimo darbuotojas veda struktūrizuotą refleksiją:

Kuri suinteresuotoji šalis turėjo didžiausią įtaką?

Ar visiems balsams buvo skirta pakankamai dėmesio?

Kas sukėlė nesutarimus?

Kaip buvo pasiektas sutarimas?

Kas galutinį sprendimą padarė stipresnį nei tas, kurį galėjo sukurti viena organizacija? Dalyviai taip pat turėtų įvardyti vieną dalyką, kurį jie pakeistų, jei pakartotų derybas.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpesnis pratimas „Partneris ar ne?“ gali supažindinti dalyvius su skirtingomis organizacijomis ir paprašyti jų nuspręsti, ar kiekviena iš jų būtų naudos gavėja, partnerė, rėmėja, finansuotoja ar tiesiog suinteresuotoji šalis. Kitas naudingas pratimas yra partnerystės nesėkmės scenarijus, kai dalyviai analizuoja, kodėl fiktyvi partnerystė žlugo dėl neaiškių vaidmenų, prastos komunikacijos ar nevienodų lūkesčių. Tada jie pertvarko partnerystės sutartį. Labiau patyrusioms grupėms jaunimo darbuotojai gali pristatyti tinklo žemėlapių sudarymo iššūkį, prašydami dalyvių savo bendruomenėje nustatyti penkias organizacijas, kurios galėtų prisidėti prie jų verslumo idėjos, ir paaiškinti, kaip jie spręstų kiekvieną iš jų.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Pagrindinė pamoka yra ta, kad bendradarbiavimas nėra vien tik daugiau organizacijų įtraukimas. Veiksmingas bendradarbiavimas sukuria papildomumą, bendrą atsakomybę ir kolektyvinius pajėgumus.

Jauni verslininkai turėtų išmokti pereiti nuo:

„Ką gali padaryti mano organizacija?“

link:

„Ką galėtume pasiekti kartu, ko nė vienas iš mūsų negalėtų pasiekti taip efektyviai po vieną?“

Jaunimo darbuotojams tai reiškia sudaryti galimybes jauniems žmonėms praktikuotis įtraukti suinteresuotąsias šalis, derėtis, bendrauti ir bendradarbiauti priimant sprendimus. Šie gebėjimai yra būtini socialiniam verslumui, nes socialinių inovacijų mastas dažnai priklauso ne tik nuo finansinių išteklių, bet ir nuo santykių, tinklų, institucinės paramos ir kolektyvinių veiksmų. Naujausi EBPO duomenys patvirtina, kad bendradarbiavimas ir tinklų kūrimas yra ypač svarbūs būdai, kuriais socialinės ekonomikos organizacijos plėtoja ir plečia savo veiklą.



Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija. ALMA iš vienos ES ES programos. Europos socialinis fondas + – socialinių inovacijų atitikmuo.

Europos socialinis fondas + – ALMA iš vienos ES ES

Europos Komisija. Perėjimo keliai – Artumas ir socialinė ekonomika. ES socialinės ekonomikos vartai.

ES socialinės ekonomikos vartai – Perėjimo keliai

EBPO (2025). Socialinių inovacijų pradžia, plėtra ir palaikymas: Europos socialinio fondo įrodymai ir poveikis. EBPO leidykla, Paryžius.

EBPO – Socialinių inovacijų pradžia, plėtra ir palaikymas

EBPO / Europos Sąjunga (2025). Socialinė ekonomika Europoje: indėlis į konkurencingumą ir klestėjimą. EBPO leidykla, Paryžius.

EBPO – Socialinė ekonomika Europoje

Lewandowski, M. (2023). Socialinių inovacijų siekis, klestintis mobiliojoje programėlėje: „Too Good To Go“ atvejo analizė. „Procedia Computer Science“, 225, 902–911.

„ScienceDirect“ – „Per daug gerai, kad eitum“ atvejo analizė

Vo-Thanh, T., Zaman, M., Hasan, R., Rather, R. A., Lombardi, R. ir Secundo, G. (2021). Kaip mobilioji programėlė gali tapti tvaraus socialinio verslo katalizatoriumi: „Too Good To Go“ atvejis. Technological Forecasting and Social Change, 171, 120962.

„ScienceDirect“ – per gera, kad būtų galima išeiti, ir tvarus socialinis verslas

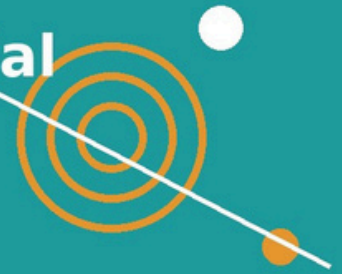
Maisto pertekliaus išsaugojimas ir naujų verslo modelių kūrimas: „Pernelyg gero, kad būtų galima išeiti“ potencialo tyrimas teritoriniu lygmeniu naudojant iš interneto surinktus duomenis (2025 m.). „ScienceDirect“.

„ScienceDirect“ – teritorinis tyrimas „Per gera, kad eitum“

Europos socialinis fondas +. SEFIT – Socialinės ekosistemos teisingam ir įtraukiam perėjimui. Socialinių inovacijų atitikimas.

Europos socialinis fondas + – SEFIT atvejo analizė

EBPO (2025). Socialinių inovacijų pradžia, plėtra ir palaikymas – atvejų analizės. EBPO leidykla. EBPO – socialinių inovacijų atvejų analizės.



Jaunimo lyderystė yra svarbus socialinio verslumo aspektas, nes jauni žmonės yra ne tik potencialūs socialinių iniciatyvų gavėjai, bet ir gali veikti kaip iniciatoriai, sprendimų priėmėjai, novatoriai ir bendruomenės lyderiai. Kai jauniems žmonėms suteikiamos prasmingos galimybės nustatyti problemas, ieškoti sprendimų ir priimti atsakomybę už veiksmus, verslumas susiejamas su dalyvavimu ir socialiniais pokyčiais.

Europos verslumo kompetencijų sistema „EntreComp“ verslumą traktuoja kaip transversalinę kompetenciją, apimančią gebėjimus, pasinaudojant galimybėmis ir idėjomis, siekiant kurti vertę kitiems. Svarbu tai, kad ši vertė gali būti finansinė, kultūrinė ar socialinė, todėl ši sistema ypač aktuali jaunimo vadovaujamam socialiniam verslumui. „EntreComp“ organizuoja verslumo mokymąsi trijose tarpusavyje susijusiose srityse: idėjos ir galimybės, ištekliai ir veiksmai.

Jaunimo darbuotojams tai reiškia, kad jaunimo lyderystės ugdymas turėtų būti platesnis nei jaunų žmonių skatinimas „turėti idėjų“. Jauniems žmonėms reikia galimybių priimti sprendimus, imtis iniciatyvos, dirbti su kitais, valdyti išteklius, susidoroti su netikrumu ir apmąstyti savo veiksmų pasekmes. Šias kompetencijas galima veiksmingai ugdyti neformaliojo švietimo ir praktinės patirties pagalba.

10.1. Jaunimo lyderystė ir verslumo mąstysena

Jaunimo lyderystė socialiniame verslume gali būti suprantama kaip jaunų žmonių gebėjimas imtis iniciatyvos, daryti teigiamus pokyčius ir priimti atsakomybę už sprendimų, susijusių su jais ir jų bendruomenėms svarbiais iššūkiais, kūrimą. Lyderystės šiame kontekste nereikėtų painioti su oficialių pareigų užėmimu ar asmeniu, kuris duoda nurodymus kitiems. Jaunas žmogus gali parodyti lyderystę nustatydamas nepastebimą problemą, suburdamas žmones aplink idėją, siūlydamas sprendimą, organizuodamas veiklą arba skatindamas kitus dalyvauti.

Šis supratimas glaudžiai susijęs su verslumo mąstysena. Verslumas reikalauja, kad asmenys atpažintų galimybes, dirbtų su neapibrėžtumu, mobilizuoti išteklius ir idėjas paversti verte. Pasak „EntreComp“, verslumo mokymasis palaipsniui vystosi nuo vertės kūrimo su išorine parama link didėjančios autonomijos ir atsakomybės už idėjų pavertimą veiksmiais. Tačiau socialinio verslumo atveju vertės sąvoka yra platesnė nei finansinė grąža. Jaunimo vadovaujama iniciatyva gali sukurti socialinę vertę gerindama įtrauktį, aplinkosauginę vertę mažindama atliekas arba bendruomenės vertę stiprindama dalyvavimą.

Todėl verslumo mąstysena apima keletą tarpusavyje susijusių nuostatų: smalsumą dėl problemų, norą eksperimentuoti, atsparumą, kai idėja neveikia, atvirumą atsiliepiamams ir pasitikėjimą savimi imtis atsakingų veiksmų. Šios savybės yra ypač svarbios, nes socialinis verslumas retai kada vyksta visiškai nuspėjamu procesu.

Jaunimo darbuotojai gali padėti ugdyti šį mąstyseną kurdami mokymosi aplinką, kurioje jauni žmonės galėtų priimti sprendimus, o ne tiesiog vykdyti nurodymus. Užuoat siūlę neatidėliotinus sprendimus, jaunimo darbuotojas gali užduoti tokius klausimus:

Kokią galimybę matote?

Ką galėtum dėl to padaryti?

Kokių išteklių jums reikėtų?

Kas galėtų jums padėti?

Ką galėtumėte pirmiausia išbandyti?

Tai palaipsniui perkelia jaunus žmones nuo pasyvaus dalyvavimo į atsakomybės ir iniciatyvos jausmą.

EBPO taip pat pabrėžia ypatingą jaunimo vadovaujamų socialinių įmonių potencialą kaip jaunimo įgalinimo, verslumo ir bendruomenės įsitraukimo priemonių, kartu pripažindama, kad jauniems verslininkams gali prireikti tikslinės paramos, kad būtų įveikti įgūdžių, finansų ir patirties trūkumai.

10.2. Jaunimo iniciatyvos ir pokyčių kūrimas

Jaunimo iniciatyva reiškia jaunų žmonių gebėjimą atpažinti galimybę ar iššūkį ir imtis veiksmų nelaukiant, kol kiti pasiūlys sprendimą. Socialiniame verslume šis gebėjimas yra ypač svarbus, nes daugelis iniciatyvų kyla iš tiesioginės jaunų žmonių patirties, susijusios su problemomis jų bendruomenėse. Pokyčių kūrimas šią idėją dar labiau išplečia. Pokyčių kūrėjas nebūtinai sukuria oficialią socialinę įmonę. Jis nustato situaciją, kurią nori pagerinti, ir mobilizuoja žmones, žinias ar išteklius, kad šie prisidėtų prie pokyčių. Jaunas žmogus, organizuojantis bendruomenės atkūrimo renginį, kuriantis skaitmeninę platformą vietos savanorystei ar kuriantis kampaniją prieš maisto švaistymą, jau gali demonstruoti verslumo ir pokyčių kūrimo kompetencijas.

„EntreComp“ sistema čia naudinga, nes joje „Veiksmas“ pateikiamas kartu su idėjomis ir ištekliais. Todėl verslumo kompetencija nėra baigta, kai individas atranda įdomią idėją;

Tai apima gebėjimą paversti tą idėją veiksmais ir kurti vertę. Jaunimo darbuotojai gali paremti šį procesą padėdami dalyviams pereiti paprastą progresą:

Pastebėkite iššūkį → Supraskite problemą → Sukurkite idėją → Sutelkti paramą → Išbandykite veiksmą → Mokykitės → Prisitaikykite.

Svarbus elementas yra veiklumas. Jauni žmonės turėtų jaustis kaip asmenys, galintys daryti įtaką savo aplinkai, o ne tiesiog kaip paslaugų ar programų gavėjai. Tai nereiškia, kad kiekviena jaunimo iniciatyva turi tapti verslu. Socialinis verslumas egzistuoja platesnėje pilietinio įsitraukimo, savanorystės, bendruomenės plėtros ir socialinių inovacijų ekosistemoje. Verslumo mąstysena yra naudinga, nes ji suteikia jauniems žmonėms įrankių idėjas paversti prasmingais veiksmais, nepriklausomai nuo to, ar galutinis rezultatas yra socialinė įmonė, bendruomenės projektas, kampanija ar kita iniciatyva. Jaunimo darbuotojai taip pat gali padėti dalyviams suprasti, kad pokyčių kūrimas reiškia atsakomybę. Iniciatyvos ėmimasis reiškia apsisvarstyti, kam sprendimas gali turėti įtakos, ar siūlomas sprendimas yra įtraukus ir ar veiksmas sukuria nenumatytų pasekmių.

Todėl tikslas yra ne tik ugdyti aktyvesnį jaunimą, bet ir ugdyti jaunus žmones, kurie geba veikti kryptingai, bendradarbiauti ir atsakingai.

10.3. Jaunų žmonių įgalinimo strategijos

Jaunimo įgalinimas yra veiksmingiausias, kai jauni žmonės turi realių galimybių rinktis, priimti atsakomybę ir daryti įtaką. Vien tik jaunimo kvietimas dalyvauti veikloje nebūtinai suteikia įgalinimo, jei visus svarbius sprendimus jau priėmė suaugusieji.

Todėl jaunimo darbuotojai gali kurti mokymosi aplinką, kurioje atsakomybė palaipsniui perduodama dalyviams. Pradžioje jauniems žmonėms gali prireikti nemažai pagalbos. Didėjant jų pasitikėjimui savimi ir kompetencijoms, jie gali priimti didesnę atsakomybę už tikslų apibrėžimą, metodų pasirinkimą, išteklių valdymą ir rezultatų vertinimą. Ši pažanga atitinka „EntreComp“ judėjimą nuo remiamos verslumo veiklos link didėjančios autonomijos ir atsakomybės.

Viena praktinė strategija – suteikti jauniems žmonėms realią sprendimų priėmimo atsakomybę. Užuoat prašę jų sukurti hipotetinę iniciatyvą, kuri niekada nebus įgyvendinta, jaunimo darbuotojai gali leisti jiems pasirinkti nedidelės bendruomenės iššūkį ir nuspręsti, kaip jį reaguoti neperžengiant realių ribų.

Antra strategija – sudaryti galimybes eksperimentuoti. Jauni žmonės turėtų galėti išbandyti idėją nedideliu mastu, gauti atsiliepimus ir ją modifikuoti. Tai sumažina nesėkmės baimę ir įdiegia svarbų verslumo principą: nesėkmingas pirmas bandymas gali suteikti naudingos informacijos kitam. Trečioji strategija – naudoti bendraamžių lyderystę. Dalyviai gali priimti atsakomybę už diskusijos vedimą, idėjos pristatymą, nedidelės užduoties koordinavimą arba kito dalyvio palaikymą. Tada lyderystė tampa kažkuo, ką galima praktikuoti, o ne kažkuo, kas siejama su nedideliu skaičiumi natūraliai pasitikinčių savimi asmenų.

Mentorystė ir pavyzdžiai taip pat gali būti vertingi. Jauniems žmonėms gali būti lengviau įsivaizduoti save kaip verslininkus ar pokyčių kūrėjus, kai jie susiduria su žmonėmis, turinčiais panašios patirties. EBPO nurodo pavyzdžius, informavimo ir verslumo programas kaip būdus, kurie gali padėti jaunimui atpažinti verslumą kaip galimą kelią.

Galiausiai, įgalinimas turėtų būti įtraukus. Jaunimo darbuotojai turi apsvarstyti, ar tylesni dalyviai, jauni žmonės, turintys mažiau išteklių, ar tie, kurie turi mažiau ankstesnės patirties, gauna prasmingų galimybių prisidėti. Veiksminga jaunimo lyderystė nereiškia, kad garsiausiam dalyviui suteikiama didžiausia įtaka; tai yra sąlygų, kuriomis skirtingi jauni žmonės gali tobulėti ir lavinti savo žinias, sukūrimas.

agentūra.

Naudingas principas yra toks:

Suteikite jauniems žmonėms pakankamai struktūros, kad jie jaustųsi remiami, bet pakankamai savarankiškumo, kad jaustų, jog iniciatyva tikrai yra jų.



10.4. Jaunimo veikla ir refleksija

Šios veiklos skirtos padėti jauniems žmonėms nuo lyderystės ir verslumo supratimo prie iniciatyvumo, sprendimų priėmimo, bendradarbiavimo ir atsakomybės praktikos. Abi veiklos gali būti įgyvendinamos neformaliojo ugdymo aplinkoje ir pritaikytos pagal dalyvių amžių ir patirtį.

Jaunimo veikla 1: „Nuo problemos iki jaunimo inicijuotos iniciatyvos“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms atpažinti reikšmingą bendruomenės iššūkį ir parengti realų jaunimo inicijuotą atsaką.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodus: Darbas grupėje, problemų analizė, idėjų plėtojimas ir pristatymas

1 žingsnis – nustatykite tikrą iššūkį

Jaunimo darbuotojas prašo dalyvių pagalvoti apie savo bendruomenę, mokyklą, rajoną ar platesnę visuomenę ir įvardyti problemas, kurios daro įtaką jauniems žmonėms ar kitoms grupėms.

Kiekvienas dalyvis užsirašo du ar tris iššūkius, kuriuos laiko prasmingais.

Pavyzdžiai gali būti socialinė izoliacija, maisto švaistymas, ribota prieiga prie kultūrinės veiklos, skaitmeninė atskirtis, nedarbas arba jaunimo dalyvavimo galimybių stoka.

Tada dalyviai dalijasi savo idėjomis ir nustato bendras temas.

2 veiksmas – pasirinkite vieną iššūkį

Grupė pasirenka vieną iššūkį, naudodama tris klausimus:

Ar problema aktuali?

Ar žmonės iš tikrųjų nuo to kenčia?

Ar jauni žmonės realiai galėtų prisidėti prie sprendimo?

Jaunimo darbuotojas turėtų atkalbėti dalyvius nuo temos pasirinkimo vien dėl to, kad ji skamba svarbiai. Tikslas – pasirinkti problemą, kurią galima realiai išnagrinėti ir spręsti.

3 žingsnis – supraskite paveiktus žmones

Dalyviai nustato, kas patiria problemą ir kokie jų poreikiai.

Jie gali sukurti paprastą profilį „Kam tai įtakos turi?“, atsižvelgdami į:

Kas jie tokie? Su kokiais sunkumais jie susiduria? Ko jiems gali prireikti? Kokie jau yra prieinami sprendimai?

Jei įmanoma, jaunimo darbuotojas gali paskatinti dalyvius savo prielaidas grįsti tikrais pokalbiais, stebėjimais ar esamais įrodymais, o ne spėlionėmis.



4 žingsnis – sugeneruoti galimus sprendimus

Dalyviai pateikia kelis galimus atsakymus, iš karto nenusprendę, kuris iš jų yra geriausias. Jaunimo darbuotojas skatina juos apsvarstyti įvairius veiksmų tipus: paslaugą, kampaniją, skaitmeninį sprendimą, bendruomenės veiklą, edukacinę intervenciją ar socialinę įmonę. Šiame etape kiekybė yra svarbesnė už tobulumą.

5 žingsnis – Pasirinkite ir sukurkite vieną idėją

Grupė pasirenka vieną idėją pagal tris kriterijus:

Socialinė vertė – Įgyvendinimas – Jaunimo savarankiškumas

Tada jie apibrėžia:

Ką darysime?

Kam tai bus naudinga?

Kas turi dalyvauti?

Kokių išteklių mums reikia?

Ką galėtume pasiekti per pirmąjį mėnesį?

6 veiksmas – apibrėžkite pirmąjį veiksmą

Dalyviai nustato mažiausią realų veiksmą, kurį jie galėtų atlikti, kad patikrintų idėją.

Pavyzdžiui, užuot paleidę visą skaitmeninę platformą, jie pirmiausia gali apklausti 10 potencialių vartotojų.

Užuot organizavę didelę bendruomenės kampaniją, jie galėtų surengti nedidelę bandomąją veiklą.

Tai įveda principą, kaip pereiti nuo idėjos prie veiksmo per eksperimentavimą.

7 žingsnis – iniciatyvos pristatymas

Kiekviena grupė per tris minutes pristato savo iniciatyvą, paaiškindama problemą, siūlomą sprendimą, tikslinę grupę, pirmąjį veiksmą ir numatomą pokytį.

Kiti dalyviai teikia atsiliepimus, pagrįstus:

Ar to reikia? Ar tai realu? Ar tai suteikia jaunimui prasmingą vaidmenį?

Atspindys

Jaunimo darbuotojas klausia:

Kas priėmė svarbius sprendimus?

Ar visi turėjo galimybę daryti įtaką idėjai?

Kas mums sutrukdytų žengti pirmąjį žingsnį?

Ką galėtume išbandyti prieš investuodami daugiau laiko ar išteklių?

Ši veikla padeda dalyviams suprasti, kad lyderystė prasideda ne nuo tobulo idėjos, o nuo galimybės atpažinimo ir atsakingo pirmojo veiksmo.



Jaunimo veikla 2: „Lyderystė veiksmė – pokyčių kūrėjo iššūkis“

Tikslas:

Ugdyti sprendimų priėmimo, bendravimo, komandinio darbo, delegavimo ir adaptyvaus vadovavimo įgūdžius imituojant socialinio verslumo iššūkį.

Trukmė: 60–90 minučių Grupės dydis: 12–30 dalyvių Metodas: Komandinis iššūkis, vaidmenų paskirstymas, problemų sprendimas ir refleksija 1 žingsnis – iššūkio pristatymas

Jaunimo darbuotojas pateikia išgalvotą situaciją:

Vietos bendruomenė turi 2000 eurų, skirtų paremti jaunimo vadovaujamą iniciatyvą, skirtą socialinei ar aplinkosaugos problemai spręsti. Jūsų komanda turi vieną dieną parengti pasiūlymą ir įtikinti bendruomenės sprendimų priėmėjus, kad jūsų idėja turėtų būti paremta. Ribotas biudžetas ir laikas sukuria realų sprendimų priėmimo kontekstą.

2 veiksmas – suformuokite komandas ir paskirstykite vaidmenis

Dalyviai susiskirsto į mažas komandas. Kiekvienas dalyvis pasirenka arba jam paskiriamas vaidmuo, pavyzdžiui:

Komandos koordinatorius, bendruomenės tyrėjas, finansų vadovas, komunikacijos vadovas arba poveikio vadovas.

Jaunimo darbuotojas paaiškina, kad tikslas nėra sukurti nuolatinę hierarchiją. Vaidmenys naudojami tam, kad dalyviai patirtų skirtingas lyderystės pareigas.

3 žingsnis – supraskite problemą

Kiekviena komanda gauna trumpą bendruomenės iššūkio aprašymą.

Prieš kurdami sprendimus, dalyviai kelias minutes skiria šių dalykų nustatymui:

Kas nukentės? Kokios yra pagrindinės priežastys? Kokius esamus išteklius būtų galima panaudoti?

Jaunimo darbuotojas primena jiems, kad stiprus lyderis nesiima iš karto spręsti problemos, pirmiausia nesuprasdamas situacijos.

4 žingsnis – iniciatyvos plėtojimas

Komanda parengia paprastą pasiūlymą, įskaitant:

Problema, tikslinė grupė, sprendimas, veiklos, numatomas biudžetas ir numatomas poveikis.

Finansų vadovas užtikrina, kad siūlomos išlaidos neviršytų turimo biudžeto, o poveikio vadovas nustato, kaip komanda sužinos, ar iniciatyva davė rezultatų.



5 veiksmas – netikėto pakeitimo įvedimas

Įpusėjęs veiklai, jaunimo darbuotojas įveda naują apribojimą.

Pavyzdžiui:

Jūsų turimas biudžetas sumažintas 30 %.

arba:

Vienas iš jūsų pagrindinių partnerių nebepasiekiamas.

Komanda turi nuspręsti, ką keisti, kartu apsaugodama pagrindinį iniciatyvos tikslą.

Šis žingsnis leidžia dalyviams praktikuoti adaptyvų vadovavimą. Jie patiria, kad vadovavimas – tai ne tik pradinio plano sudarymas, bet ir konstruktyvus reagavimas į pasikeitusias aplinkybes.

6 žingsnis – paruoškite aikštelę

Komanda parengia trijų minučių pristatymą, kuriame atsako:

Kokia problema?

Ką mes siūlome?

Kodėl žmonės turėtų tai remti?

Kaip naudosime išteklius?

Kokio pokyčio tikimės sukurti?

Kiekvienas dalyvis turėtų prisidėti prie galutinio pasiruošimo, net jei galutinį pranešimą pristato tik vienas ar du žmonės.

7 žingsnis – pristatymas ir kolegų vertinimas

Komandos pristato savo iniciatyvas.

Kiti dalyviai juos vertina pagal:

Tikslas – Įgyvendinimas – Lyderystė – Socialinis poveikis

Jaunimo darbuotojas gali paprašyti kiekvienos grupės pateikti vieną stiprybę ir vieną konstruktyvią rekomendaciją.

8 žingsnis – lyderystės refleksija

Paskutiniame etape dėmesys sutelkiamas į vadovavimo procesą, o ne į verslo idėjos kokybę.

Dalyviai aptaria:

Kaip buvo priimami sprendimai?

Ar visi turėjo balsą?

Kaip buvo sprendžiami nesutarimai?

Kas ėmėsi iniciatyvos?

Ar kas nors per daug kontroliavo?

Kaip komanda reagavo pasikeitus aplinkybėms?

Tada jaunimo darbuotojas šiuos pastebėjimus susieja su realia verslumo aplinka, kurioje lyderystė apima koordinavimą, klausymąsi, delegavimą, atsakomybę ir prisitaikymą, o ne vien nurodymų davimą.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpas pratimas „Lyderystė be titulo“ gali būti panaudotas dalyvių prielaidoms apie lyderystę paneigti. Kiekvienas dalyvis aprašo vieną situaciją, kurioje jis darė įtaką kitiems neturėdamas oficialių lyderio pareigų. Tada grupė nustato susijusį elgesį, pavyzdžiui, klausymąsi, iniciatyvumą, problemų sprendimą ar kitų motyvavimą.

Dar vienas naudingas pratimas – „Sprendimų dienoraštis“. Jaunimo vadovaujamo projekto metu dalyviai užrašo svarbius savo priimtus sprendimus, jų priėmimo priežastis ir kas nutiko vėliau. Pabaigoje jie peržiūri, kurie sprendimai davė teigiamų rezultatų ir kurias prielaidas persvarstytų. Jaunimo darbuotojai taip pat gali įdiegti bendraamžių mentorystę, kai didesnį pasitikėjimą savimi ar patirtį turintys dalyviai projekto metu palaiko kitus. Tai ugdo lyderystę ir kartu sustiprina mintį, kad lyderystę galima paskirstyti visai komandai, o ne sutelkti vienam asmeniui.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Jaunimo lyderystė socialiniame verslume iš esmės yra susijusi su veiksnium: jaunų žmonių gebėjimu atpažinti galimybes, priimti sprendimus, mobilizuoti išteklius ir prisiimti atsakomybę už vertės kūrimą. Todėl jaunimo darbuotojo vaidmuo yra ne tapti jaunimo iniciatyvos lyderiu, o sudaryti sąlygas, kuriomis jauni žmonės galėtų palaipsniui patys tapti lyderiais.

Naudinga progresija yra tokia:

Atpažinkite iššūkį → Sukurkite idėją → Imkitės iniciatyvos → Įtraukite kitus → Veikite → Apmąstykite → Prisitaikykite.

Šis požiūris atitinka „EntreComp“ supratimą apie verslumo mokymąsi kaip žingsnį link didesnės autonomijos ir atsakomybės. Jis taip pat atspindi platesnius įrodymus, kad jauni žmonės, kurdami jaunimo vadovaujamas socialines įmones, gali pasinaudoti tikslinėmis verslumo ugdymo, mentorystės, įgūdžių ugdymo ir praktinės patirties galimybėmis.

Galiausiai, jaunimo lyderystės ugdymo tikslas yra ne tik parengti jaunus žmones, galinčius vykdyti projektus. Tai padėti jiems ugdyti pasitikėjimą savimi, nuovoką, atsakomybę ir bendradarbiavimo gebėjimus, kad jie suprastų, jog gali prisidėti prie prasmingų socialinių pokyčių.



Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. EntreComp: verslumo kompetencijos sistema. Europos Sąjunga.

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. Kompetencijų sritys ir mokymosi pažanga – *EntreComp*.

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. „EntreComp įgyvendinimas: įkvėpimas, įgyvendinimas“

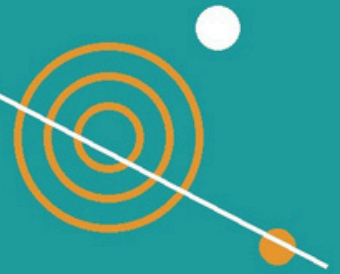
Atsitikti.

EBPO (2022). Jaunimo vadovaujamų socialinių įmonių potencialo išlaisvinimas. EBPO vietos ekonomikos ir užimtumo plėtros (LEED) dokumentai, Nr. 2022/11. <https://doi.org/10.1787/d5bddad8-en> EBPO. Jaunimas ir socialinė ekonomika. EBPO socialinė ekonomika ir socialinės inovacijos.

EBPO. Jaunimas įtraukiame verslume. EBPO.

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. „LifeComp“: Europos programa *Asmeniniai, socialiniai ir mokymosi mokyti pagrindiniai gebėjimai.*





Teisiniai ir reguliavimo aspektai yra svarbi atsakingo verslumo dalis. Perspektyvi socialinės įmonės idėja vis tiek gali susidurti su dideliais iššūkiais, jei jos steigėjai nesupranta teisinio pagrindo, kuriame organizacija veiks. Klausimai, susiję su teisine forma, sutartimis, intelektine nuosavybe, asmens duomenimis, įdarbinimu, mokesčiais, vartotojų apsauga ir konkretaus sektoriaus reikalavimais, gali turėti įtakos tam, kaip iniciatyva yra kuriama ir plėtojama.

Jauniems verslininkams teisinės žinios nereiškia tapimo teisės specialistais. Tai reiškia pakankamo teisinio sąmoningumo ugdymą, kad būtų galima nustatyti atitinkamus įsipareigojimus, atpažinti galimą riziką ir žinoti, kada reikia profesionalios konsultacijos. Tai ypač svarbu socialiniame verslume, nes iniciatyvos dažnai tiesiogiai bendradarbiauja su bendruomenėmis, renka asmeninę informaciją, bendradarbiauja su viešosiomis ir privačiomis organizacijomis ir naudoja skaitmenines technologijas.

Europos Sąjunga keliose srityse yra numačiusi bendrą reguliavimo sistemą, tačiau daugelis verslo reikalavimų vis dar reglamentuojami nacionalinės teisės aktų. Todėl Europos Komisijos portalas „Jūsų Europa“ skiria ES lygmens taisykles ir konkrečioms šalims taikomus reikalavimus, susijusius su tokiais klausimais kaip verslo steigimas, apmokestinimas, įdarbinimas, licencijavimas, produktų atitiktis reikalavimams ir vartotojų apsauga. Todėl šio skyriaus tikslas nėra teikti teisinių konsultacijų ar universalaus kontrolinio sąrašo verslui steigti. Vietoj to, jame jaunieji verslininkai supažindinami su pagrindinėmis teisinėmis sritimis, kurias jie turėtų ištirti prieš pradėdami ar plėsdami socialinę įmonę.

11.1. Kodėl teisinės žinios yra svarbios

Teisinės žinios yra verslininko atsakomybės elementas, nes sprendimai, priimti kuriant iniciatyvą, gali sukurti teisinius įsipareigojimus. Šių įsipareigojimų supratimas ankstyvame etape gali padėti jauniems verslininkams išvengti išvengiamų problemų ir priimti geriau pagrįstus sprendimus. Pirmasis klausimas yra organizacijos teisinė forma. Socialinės įmonės gali veikti per įvairias struktūras, įskaitant kooperatyvus, asociacijas, fondus, savitarpio pagalbos organizacijas ir bendroves. Tinkama struktūra priklauso nuo šalies, organizacijos tikslo, jos valdymo būdo, pajamų generavimo būdo ir pelno ar pertekliaus tvarkymo būdo. Europos Komisija aiškiai pažymi, kad nėra vienos socialinės įmonės teisinės formos visoje ES.

Antras klausimas susijęs su pačia veikla. Kai kurioms veikloms gali reikėti registracijos, licencijų, leidimų, profesinės kvalifikacijos arba atitikti konkretaus sektoriaus teisės aktus. Socialinė įmonė, siūlanti edukacinius seminarus, gali susidurti su labai skirtingais reikalavimais nei ta, kuri teikia maisto, transporto, su sveikatos priežiūra susijusias paslaugas ar vaikų priežiūrą. Trečias aspektas – atsakomybė suinteresuotosioms šalims. Verslininkai gali sudaryti sutartis su klientais, tiekėjais, darbuotojais, savanoriais, partneriais ar finansuotojais. Supratimas, kas buvo susitarta, kas už ką atsakingas ir kas nutinka, jei įsipareigojimas neįvykdomas, yra esminė atsakingo valdymo dalis.



Teisinis išmanymas taip pat padeda jauniems verslininkams suprasti savo žinių ribas. Ne į kiekvieną teisinį klausimą galima atsakyti remiantis bendro pobūdžio informacija internete. Kai sprendimo pasekmės yra didelės, gali prireikti kvalifikuoto teisininko, buhalterio, duomenų apsaugos specialisto ar atitinkamos nacionalinės institucijos profesionalios konsultacijos.

Todėl jaunimo darbuotojams naudingas principas yra:

Teisinis išmanymas nereiškia visų įstatymų žinojimo. Tai reiškia žinoti, ką reikia patikrinti, kur tai patikrinti ir kada kreiptis į specialistus. Šis skirtumas ypač svarbus dirbant su jaunimu, nes teisiniai reikalavimai gali skirtis priklausomai nuo šalies, kurioje vykdoma iniciatyva.

11.2. Teisiniai ir reguliavimo aspektai

Socialinei įmonei taikomi teisiniai reikalavimai priklauso nuo jos šalies, teisinės struktūros, veiklos ir suinteresuotųjų šalių. Todėl jaunieji verslininkai turėtų vengti manyti, kad vienoje ES valstybėje narėje taikomas reikalavimas automatiškai taikomas ir kitoje. Viena iš pirmųjų sričių, kurią reikia ištirti, yra verslo ar organizacijos registracija. Verslininkai turi suprasti, kokios teisinės struktūros yra jų šalyje ir kokie reikalavimai taikomi joms steigti. Tai gali būti registracija, valdymo tvarka, apskaitos įpareigojimai ir ataskaitų teikimo reikalavimai. ES bendrovių teisė numato bendrą sistemą tam tikriems bendrovių steigimo ir veiklos aspektams, tačiau nacionalinės taisyklės ir toliau atlieka svarbų vaidmenį.

Kita sritis – mokesčiai ir apskaita. Priklausomai nuo teisinės formos ir veiklos, organizacija gali turėti įsipareigojimų, susijusių su pajamų ar pelno mokesčiu, PVM, sąskaitų faktūrų išrašymu, finansiniais įrašais ir ataskaitų teikimu. Šie reikalavimai visada turėtų būti tikrinami pagal šalies, kurioje organizacija veikia, taisykles. Kitas svarbus aspektas yra įdarbinimas ir darbo santykiai. Jei iniciatyva įdarbina darbuotojus, organizacija privalo laikytis taikomų įdarbinimo, socialinio draudimo ir darbo vietos reikalavimų. Skirtumas tarp darbuotojų, rangovų, savanorių ir kitų dalyvavimo formų taip pat gali turėti teisinių pasekmių ir neturėtų būti nustatomas vien pagal tai, kaip organizacija vadina santykius.

Jauni verslininkai, parduodami prekes ar paslaugas, taip pat turėtų atsižvelgti į vartotojų apsaugą. Priklausomai nuo veiklos, taisyklės gali būti taikomos vartotojams teikiamai informacijai, sutartims, garantijoms, kainodarai, atšaukimo teisėms ir produktų saugai. ES verslo portalas „Jūsų Europa“ teikia specialias gaires šiomis sritimis, taip pat konkrečioms sektoriams taikomus atitikties reikalavimus.

Licencijavimas ir leidimai gali tapti ypač svarbūs, kai iniciatyva veikia reguliuojamame sektoriuje. Pavyzdžiui, maisto įmonėms gali būti keliami reikalavimai, kurie nebūtų taikomi skaitmeninėms konsultacijoms. Panašiai iniciatyvai, dirbančiai su vaikais ar pažeidžiamomis grupėmis, gali tekti laikytis papildomų apsaugos ar profesinių reikalavimų, priklausomai nuo šalies ir veiklos.

Praktinė pamoka yra ta, kad jaunieji verslininkai turėtų parengti teisinį ir reguliavimo kontrolinį sąrašą, skirtą būtent jų iniciatyvai, o ne pasikliauti bendru kontroliniu sąrašu.

Naudinga seka yra tokia:

Nustatykite veiklą → Nustatykite šalį → Nustatykite teisinę formą → Patikrinkite konkretaus sektoriaus reikalavimus → Patikrinkite galiojančius įsipareigojimus → Prireikus kreipkitės profesionalios konsultacijos.

Toks požiūris leidžia teisinius aspektus įtraukti į verslo planavimo procesą, o ne spręsti tik po to, kai problema iškyla.

11.3. Intelektinė nuosavybė, duomenų apsauga ir atitiktis reikalavimams

Šiuolaikiniam socialiniam verslumui ypač svarbios trys sritys: intelektinė nuosavybė, duomenų apsauga ir atitiktis teisės aktams.

Intelektinė nuosavybė

Intelektinė nuosavybė (IN) apima kūrinis ir nematerialųjį turtą, pavyzdžiui, prekių ženklus, dizainą, išradimus, programinę įrangą ir autorių teisių saugomus kūrinius. Jaunai socialinei įmonei IN gali tapti svarbi kuriant prekės ženklą, kuriant originalią mokomąją medžiagą, projektuojant produktą, kuriant programinę įrangą ar gaminant skaitmeninį turinį. Europos Komisijos 2025 m. „Jūsų vadovas apie intelektinę nuosavybę Europoje“ buvo specialiai parengtas siekiant padėti MVĮ suprasti bendrus intelektinės nuosavybės klausimus ir paaiškinti pagrindines intelektinės nuosavybės teises bei požiūrius į intelektinės nuosavybės valdymą Europoje.

Jauni verslininkai turėtų suprasti pagrindinį skirtumą tarp savo kūrinių apsaugos ir pagarbos kitų teisėms. Pavyzdžiui, nuotraukos, iliustracijos, muzikos takelio, programinės įrangos komponento ar kito internete rasto kūrybinio darbo naudojimas nebūtinai reiškia, kad jį galima naudoti komerciniais tikslais ar viešojoje kampanijoje. Autorių teisių apsauga ES automatiškai taikoma originaliems kūriniams, nors tikslios taisyklės ir išimtys gali skirtis pagal nacionalinius įstatymus.

Todėl atliekant paprastą intelektinės nuosavybės peržiūrą galima užduoti šiuos klausimus:

Ką sukūrėme? Kam tai priklauso? Ar tai saugoma? Ar naudojame kažkieno kito sukurtą medžiagą? Ar turime leidimą arba atitinkamą licenciją?



Duomenų apsauga

Duomenų apsauga tampa ypač aktuali, kai socialinė įmonė renka informaciją apie asmenis registruodamasi, apklausomis, adresų sąrašais, interneto svetainėmis, programėlėmis, klientų paskyromis ar dalyvių duomenų bazėmis. Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas (BDAR) taikomas ES įsteigtoms organizacijoms ir, tam tikromis aplinkybėmis, už ES ribų esančioms organizacijoms, kurios tvarko ES asmenų asmens duomenis. Europos Komisija nustato septynis pagrindinius principus, įskaitant teisėtumą ir skaidrumą, tikslo apribojimą, duomenų kiekio mažinimą, tikslumą, saugojimo apribojimą, vientisumą ir konfidencialumą bei atskaitomybę.

Jauniems verslininkams tai reiškia, kad duomenų rinkimas neturėtų būti vertinamas kaip tiesiog „informacijos gavimas iš vartotojų“. Jie turi suprasti, kodėl duomenys renkami, ar yra teisėtas pagrindas juos tvarkyti, kokia informacija iš tikrųjų yra būtina, kiek laiko ji bus saugoma ir kaip ji bus apsaugota. Asmenys taip pat turi teises, susijusias su savo asmens duomenimis, įskaitant teisę susipažinti su duomenimis, juos ištaisyti, ištrinti, apriboti, perkeliamumą ir nesutikti BDAR apibrėžtomis aplinkybėmis.

Atitiktis

Atitiktis reiškia užtikrinimą, kad organizacijos veikla atitiktų jai taikomas taisykles. Tai gali būti duomenų apsaugos, vartotojų apsaugos, mokesčių, užimtumo, intelektinės nuosavybės, produktų saugos, aplinkosaugos reikalavimai arba konkrečiam sektoriui skirtos taisyklės.

Skaitmeninėms iniciatyvoms taip pat gali tekti apsvarstyti papildomus ES skaitmeninius teisės aktus. Pavyzdžiui, Skaitmeninių paslaugų įstatymas (DSA) reglamentuoja internetines tarpininkavimo paslaugas ir platformas ir nustato su tokiomis sritimis kaip neteisėtas turinys, skaidrumas ir vartotojų apsauga susijusią atsakomybę. Jis taikomas daugumai platformų ir prieglobos paslaugų ES nuo 2024 m. vasario mėn., atsižvelgiant į konkrečią teisės akto taikymo sritį ir išimtis.

Taigi, pagrindinė žinutė jauniems verslininkams yra:

Atitiktis iniciatyvai turėtų būti numatyta nuo pat pradžių, o ne traktuojama kaip administracinė užduotis, pridėta pabaigoje.



11.4. Praktinis gairių teikimas ir jaunimo veikla

Šios veiklos skirtos ugdyti teisinį sąmoningumą, o ne mokyti dalyvius teikti teises konsultacijas. Tikslas – kad jauni žmonės atpažintų teisinius ir reguliavimo klausimus, nustatytų patikimus šaltinius ir suprastų, kada reikalinga profesionali pagalba.

Jaunimo veikla 1: „Teisinis patikrinimas prieš paleidimą“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms nustatyti pagrindines teises ir reguliavimo sritis, kurias jie turėtų ištirti prieš pradėdami socialinio verslumo iniciatyvą.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Grupinė analizė, tyrimas ir sprendimų priėmimas

1 veiksmas – pasirinkite iniciatyvą

Kiekviena grupė pasirenka socialinio verslumo idėją. Tai gali būti ankstesniuose skyriuose plėtota idėja arba nauja iniciatyva.

Pavyzdžiai galėtų būti:

- skaitmeninė platforma, jungianti savanorius su bendruomenės organizacijomis; socialinė įmonė, parduodanti tvarius produktus;
- jaunimo mokymo iniciatyva;
- bendruomenės maisto projektas.

Grupė trumpai aprašo iniciatyvos veiklą, kam ji tarnauja ir kur ji veiks.



2 veiksmas – teisinių sričių nustatymas

Grupė gauna teisinio patikrinimo drobę su šiomis sritimis:

Teisinė forma Registracija Mokesčiai ir apskaita Darbo santykiai / savanorystė Sutartys Vartotojų apsauga Intelektinė nuosavybė Duomenų apsauga Licencijos / leidimai
Konkrečiam sektoriui keliama reikalavimai

Dalyviams nereikia iš karto atsakyti į kiekvieną klausimą. Jų pirmoji užduotis – nustatyti, kurios sritys yra svarbios jų iniciatyvai.

3 žingsnis – problemas paverskite klausimais

Kiekvienai atitinkamai sričiai dalyviai suformuluoja po vieną konkretų klausimą.

Pavyzdžiui:

Ar mums reikia specialios licencijos, kad galėtume teikti šią paslaugą?

Kokia teisinė forma būtų tinkamiausia mūsų organizacijai?

Ar galime naudoti šias nuotraukas savo kampanijoje?

Kokius asmens duomenis iš vartotojų rinksime?

Ar mums reikia sutikimo ar kito teisėto pagrindo tvarkyti šią informaciją?

Šis etapas yra svarbus, nes jis moko dalyvius atpažinti teisinį klausimą prieš bandant rasti atsakymą.

4 žingsnis – raskite patikimus šaltinius

Dalyviai, norėdami ištirti savo klausimus, naudojami oficialiais šaltiniais, tokiais kaip „Jūsų Europa“, Europos Komisija, EUIPO / ES intelektinės nuosavybės pagalbos tarnyba ir atitinkamos nacionalinės institucijos. Jaunimo darbuotojas turėtų aiškiai atkalbėti dalyvius nuo atsitiktinių socialinių tinklų įrašų, nepatikrintų tinklaraščių ar dirbtinio intelekto sugeneruotų atsakymų kaip galutinio teisinio šaltinio. Dėl su šalimis susijusių klausimų dalyviai turėtų pasitikrinti atitinkamos nacionalinės institucijos informaciją, nes ES taisyklės nepanaikina nacionalinių skirtumų.

Ar mums reikia sutikimo ar kito teisėto pagrindo tvarkyti šią informaciją?

Šis etapas yra svarbus, nes jis moko dalyvius atpažinti teisinį klausimą prieš bandant rasti atsakymą.

4 žingsnis – raskite patikimus šaltinius

Dalyviai savo klausimams nagrinėti naudojami oficialiais šaltiniais, tokiais kaip „Jūsų Europa“, Europos Komisija, EUIPO / ES intelektinės nuosavybės pagalbos tarnyba ir atitinkamos nacionalinės institucijos.

Jaunimo darbuotojas turėtų aiškiai atkalbėti dalyvius nuo atsitiktinių socialinių tinklų įrašų, nepatikrintų tinklaraščių ar dirbtinio intelekto sugeneruotų atsakymų kaip galutinio teisinio šaltinio. Dėl su šalimis susijusių klausimų dalyviai turėtų kreiptis į atitinkamą nacionalinę instituciją, nes ES taisyklės nepanaikina nacionalinių skirtumų.

5 veiksmas. Atskirti ES taisykles nuo nacionalinių taisyklių

Dalyviai savo išvadas suskirsto į:

ES lygmens sistema Nacionalinis reikalavimas Reikalinga profesionali konsultacija / papildomas patikrinimas Tai svarbus žingsnis, nes daugelis teisinių temų apima ir ES teisės aktus, ir jų įgyvendinimą nacionaliniu lygmeniu.

6 veiksmas – atitikties veiksmų nustatymas

Kiekvienam klausimui dalyviai užsirašo, ką iniciatyva turėtų padaryti.

Pavyzdžiui:

Patikrinkite, ar reikalinga registracija.

Parengti tinkamą privatumo informaciją.

Patikrinkite kūrybinio turinio nuosavybę arba licenciją.

Pasitikrinkite, ar reikalingas konkrečiam sektoriui skirtas leidimas.

Tikslas – teisinį sąmoningumą paversti praktiniu planavimu.



7 žingsnis – Teisinio patikrinimo pristatymas. Kiekviena grupė pristato savo iniciatyvą ir tris svarbiausius jos nustatytus teisinius klausimus.

Jaunimo darbuotojas klausia:

Kuri problema galėtų sukelti didžiausią riziką, jei būtų ignoruojama?

Kokį klausimą galime ištirti patys?

Kur mums prireiktų profesionalios konsultacijos?

Refleksijos dalyviai aptaria:

Ar iš pradžių nepakankamai įvertinome kokią nors teisinę problemą?

Ar buvo lengva atpažinti patikimą informaciją?

Kodėl negalime manyti, kad taisyklės visose ES šalyse yra vienodos?

Kada verslininkas turėtų nutraukti savarankišką tyrimą ir pasikonsultuoti su specialistu?

Ši veikla sustiprina mintį, kad teisinis sąmoningumas yra atsakingo verslumo planavimo dalis.

Jaunimo veikla 2: „Intelektinės nuosavybės ir duomenų apsaugos iššūkis“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms atpažinti dažniausiai pasitaikančias intelektinės nuosavybės ir duomenų apsaugos rizikas skaitmeniniame socialiniame verslume.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Scenarijų analizė, problemų sprendimas ir atitikties planavimas

1 veiksmas – scenarijaus pristatymas

Jaunimo darbuotojas dalyviams pateikia tokį scenarijų:

Jaunimo vadovaujama socialinė įmonė ruošiasi paleisti svetainę ir socialinių tinklų kampaniją. Komanda sukūrė logotipą, surinko nuotraukas iš savo veiklos, parengė internetinę registracijos formą ir planuoja išsiųsti naujienlaiškį dalyviams. Grupei pranešta, kad iniciatyva nori pradėti kampaniją kitą savaitę.

2 veiksmas – nustatyti galimas rizikas. Dalyviai išnagrinėja scenarijų ir nustato viską, kas galėtų kelti klausimą dėl intelektinės nuosavybės ar duomenų apsaugos.

Jie gali identifikuoti:

Logotipo nuosavybė Dalyvių nuotraukos Trečiųjų šalių vaizdų ar muzikos naudojimas Registracijos formoje pateikta asmeninė informacija Naujienlaiškių el. pašto adresai Dalyvių duomenų saugojimas Prieiga prie duomenų bazės

7 žingsnis – Teisinio patikrinimo pristatymas. Kiekviena grupė pristato savo iniciatyvą ir tris svarbiausius jos nustatytus teisinius klausimus.

Jaunimo darbuotojas klausia:

Kuri problema galėtų sukelti didžiausią riziką, jei būtų ignoruojama?

Kokį klausimą galime ištirti patys?

Kur mums prireiktų profesionalios konsultacijos?

Refleksijos dalyviai aptaria:

Ar iš pradžių nepakankamai įvertinome kokią nors teisinę problemą?

Ar buvo lengva atpažinti patikimą informaciją?

Kodėl negalime manyti, kad taisyklės visose ES šalyse yra vienodos?

Kada verslininkas turėtų nutraukti savarankišką tyrimą ir pasikonsultuoti su specialistu?

Ši veikla sustiprina mintį, kad teisinis sąmoningumas yra atsakingo verslumo planavimo dalis.

Jaunimo veikla 2: „Intelektinės nuosavybės ir duomenų apsaugos iššūkis“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms atpažinti dažniausiai pasitaikančias intelektinės nuosavybės ir duomenų apsaugos rizikas skaitmeniniame socialiniame verslume.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: Scenarijų analizė, problemų sprendimas ir atitikties planavimas

1 veiksmas – scenarijaus pristatymas

Jaunimo darbuotojas dalyviams pateikia tokį scenarijų:

Jaunimo vadovaujama socialinė įmonė ruošiasi paleisti svetainę ir socialinių tinklų kampaniją. Komanda sukūrė logotipą, surinko nuotraukas iš savo veiklos, parengė internetinę registracijos formą ir planuoja išsiųsti naujienlaiškį dalyviams. Grupei pranešta, kad iniciatyva nori pradėti kampaniją kitą savaitę.

2 veiksmas – nustatyti galimas rizikas. Dalyviai išnagrinėja scenarijų ir nustato viską, kas galėtų kelti klausimą dėl intelektinės nuosavybės ar duomenų apsaugos.

Jie gali identifikuoti:

Logotipo nuosavybė Dalyvių nuotraukos Trečiųjų šalių vaizdų ar muzikos naudojimas Registracijos formoje pateikta asmeninė informacija Naujienlaiškių el. pašto adresai Dalyvių duomenų saugojimas Prieiga prie duomenų bazės

Jaunimo darbuotojas neturėtų iš karto patvirtinti, ar kiekvienas klausimas yra tikras teisės pažeidimas. Tikslas – išmokyti dalyvius atpažinti klausimus, kuriuos reikia patikrinti.

3 veiksmas – ištirkite IP problemas

Dalyviai nagrinėja kūrybinio turinio elementus.

Jie klausia:

Kas sukūrė turinį?

Kam priklauso teisės?

Ar mes naudojame kažkieno kito darbą?

Ar turime leidimą ar atitinkamą licenciją?

Ar yra kokių nors apribojimų, kaip medžiaga gali būti naudojama?

Jaunimo darbuotojas gali pristatyti pagrindinį skirtumą tarp nuosavybės, leidimo ir licencijavimo ir paaiškinti, kad autorių teisių klausimai gali priklausyti nuo konkretaus kūrinio ir aplinkybių. EUIPO pažymi, kad autorių teisės paprastai suteikiamos automatiškai originalių kūrinių kūrėjams ir kad nacionalinės sistemos išlieka aktualios nepaisant suderinimo ES lygmeniu.

4 veiksmas – ištirkite duomenų apsaugos problemas

Tada dalyviai peržiūri registracijos formą.

Jie nurodo, kokie asmens duomenys renkami, ir klausia:

Kodėl kiekviena informacijos dalis yra reikalinga?

Koks jo rinkimo tikslas?

Kaip bus informuoti dalyviai?

Kaip bus saugoma ir apsaugota informacija?

Kas turės prieigą prie jo?

Kiek laiko jis turėtų būti saugomas?

Jaunimo darbuotojas pristato BDAR duomenų kiekio mažinimo principą: organizacijos turėtų tvarkyti tik tuos asmens duomenis, kurie būtini nurodytam tikslui pasiekti.

5 veiksmas – sukurkite saugesnę versiją

Kiekviena grupė modifikuoja fiktyvios iniciatyvos registracijos ir komunikacijos procesą.

Pavyzdžiui, jie gali nuspręsti pašalinti nereikalingus klausimus iš registracijos formos, pateikti aiškesnę informaciją apie duomenų tvarkymą, apriboti prieigą prie duomenų bazės arba atskirti dalyvavimui reikalingą informaciją nuo informacijos, skirtos neprivalomam bendravimui.

Tikslas nėra parengti teisiškai išsamų privatumo pranešimą. Tikslas – parodyti, kaip teisiniai aspektai gali turėti įtakos praktiniams dizaino sprendimams.

6 veiksmas – atitikties sprendimas

Kiekviena grupė parengia trumpą „Pasiruošusi / Nepasiruošusi“ vertinimą.

Jie turi nuspręsti, ar fiktyvi organizacija yra pasirengusi pradėti veiklą, ir nustatyti:

Prieš paleidimą reikia išspręsti dvi problemas.

Vienas klausimas, kuriam reikalingas tolesnis teisinis arba profesinis patikrinimas.

Vieną gerą praktiką jie nedelsdami įdiegtų.

7 veiksmas – pristatymas ir palyginimas

Grupės pristato savo sprendimus.

Jaunimo darbuotojas palygina skirtingus metodus ir pabrėžia svarbų principą:

Saugiausias verslininko požiūris yra ne klausti „Ar mes tikriausiai galime tai padaryti?“, o „Ką turime patikrinti prieš tai darydami?“.

Atspindys

Dalyviai aptaria:

Kurią riziką buvo lengviausia atpažinti?

Kuris buvo sunkesnis?

Kaip intelektinės nuosavybės ar duomenų apsaugos ignoravimas gali paveikti pasitikėjimą socialine įmone?

Kodėl atsakingas atitikimas reikalavimams yra ypač svarbus dirbant su jaunimu ar pažeidžiamomis grupėmis?

Ši veikla padeda dalyviams suprasti, kad atitiktis gali būti įtraukta į produkto, paslaugos ar komunikacijos kampanijos dizainą, o ne traktuojama tik kaip popierizmas.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Prieš pagrindines veiklas galima surengti trumpą apšilimą klausimu „Legalu ar ne?“. Fasilitatorius pateikia tokius teiginius kaip „Viskas internete yra nemokama“, „Mažai organizacijai nereikia rūpintis BDAR“ arba „Socialinė įmonė gali turėti bet kokią norimą teisinę struktūrą kiekvienoje ES šalyje“. Dalyviai nusprendžia, ar teiginys yra patikimas, ir paaiškina, ką reikėtų patikrinti.

Dar vienas naudingas pratimas – „Ko turėtume klausti?“. Dalyviai gauna įvairių teisinių klausimų ir nusprendžia, ar tinkamas kitas žingsnis yra pasikonsultuoti su oficialiu ES šaltiniu, nacionaline institucija, intelektinės nuosavybės specialistu, duomenų apsaugos specialistu, buhalteriu ar teisininku. Tai lavina svarbią kompetenciją, kuri dažnai pamirštama: žinojimą, iš kur kyla patirtis. Jaunimo darbuotojai taip pat gali susikurti teisinio pasirengimo kontrolinį sąrašą, kurį dalyviai peržiūri prieš kurdami bet kokią tikrą jaunimo vadovaujamą iniciatyvą.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Teisinis sąmoningumas neturėtų atgrasyti jaunų žmonių nuo verslumo. Jo tikslas yra priešingas: jis leidžia jiems plėtoti idėjas su didesniu pasitikėjimu savimi, atsakingumu ir įžvalgumu.

Naudingiausias mokymosi rezultatas yra ne tai, kad dalyviai įsimena konkrečius reglamentus. Tai, kad jie išsiugdo įprotį klausti:

Kokios taisyklės mums taikomos? → Ką turime patikrinti? → Kokių įrodymų ar dokumentų mums reikia? → Kas gali mums patarti? → Ką turėtume daryti prieš pradėdami?

Kadangi teisiniai reikalavimai labai skiriasi priklausomai nuo šalies, teisinės formos ir veiklos, jaunimo darbuotojai turėtų vengti pateikti šį skyrių kaip profesionalios teisinės konsultacijos pakaitalą. Europos Komisijos portale „Jūsų Europa“ pateikiama konkrečioms šalims skirta verslo informacija, o oficialūs Komisijos BDAR ir intelektinės nuosavybės išteklių yra patikimi atspirties taškai ES lygmens reikalavimams nustatyti.

Platesnė verslumo pamoka yra ta, kad atitiktis yra atsakingos inovacijos dalis. Socialinė įmonė, kuri saugo žmonių duomenis, gerbia intelektinę nuosavybę, vykdo savo reguliavimo įsipareigojimus ir sąžiningai bendrauja, labiau linkusi sukurti pasitikėjimą, būtiną tvariam socialiniam poveikiui.



Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija. Praktinis vadovas verslui Europoje – Jūsų Europa.

Jūsų Europa – Verslas

Europos Komisija. Socialinės įmonės. Vidaus rinka, pramonė, verslumas ir MVĮ. Europos Komisija – Socialinės įmonės

Europos Komisija (2025). Jūsų intelektinės nuosavybės Europoje vadovas. Europos inovacijų taryba ir

MVĮ vykdomoji įstaiga / Europos intelektinės nuosavybės pagalbos tarnyba.

Europos intelektinės nuosavybės pagalbos tarnyba – jūsų vadovas apie intelektinę nuosavybę Europoje

Europos Komisija. Informacija įmonėms ir organizacijoms – Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas (BDAR).

Europos Komisija – BDAR įmonėms ir organizacijoms

Europos Komisija. Asmens duomenų tvarkymo principai pagal BDAR.

Europos Komisija – BDAR principai

Europos Komisija. Informacija asmenims – duomenų apsaugos teisės pagal BDAR. Europos Komisija – BDAR teisės

EUIPO. Autorių teisių žinių centras. Europos Sąjungos intelektinės nuosavybės tarnyba.

EUIPO – Autorių teisių žinių centras

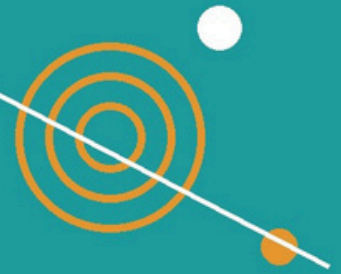
Europos Komisija. Įmonių teisė ir įmonių valdymas.

Europos Komisija – Įmonių teisė ir įmonių valdymas

Europos Komisija. Skaitmeninių paslaugų aktas – teisiniai dokumentai ir reguliavimo sistema.

Europos Komisija – Skaitmeninių paslaugų aktas





Socialinė įmonė turi pasiekti du tikslus vienu metu: ji turi veiksmingai reaguoti į socialinį ar aplinkosauginį poreikį ir kartu išlaikyti pakankamą ekonominį pajėgumą tęsti veiklą. Dėl to verslo modelis yra ypač svarbus. Vien stiprus socialinis tikslas negarantuoja tvarumo, jei organizacija negali padengti savo sąnaudų, tęsti veiklos ar prisitaikyti prie kintančių aplinkybių.

Europos Komisija socialines įmones apibrėžia kaip organizacijas, kurios derina verslumo veiklą su socialiniu tikslu ir savo pelną pirmiausia naudoja socialiniams tikslams pasiekti. Visoje Europos socialinėje ekonomikoje organizacijos veikia taikydamos įvairius modelius, įskaitant kooperatyvus, asociacijas, fondus ir įmones. Todėl jų tvarumas priklauso nuo tinkamo ryšio tarp misijos, vertės kūrimo, pajamų generavimo, sąnaudų, išteklių ir ilgalaikio poveikio suradimo. Jauniems verslininkams tvaraus verslo modelio kūrimas reiškia išmokti klausti ne tik „Ar tai gera idėja?“, bet ir „Kaip ši idėja gali toliau kurti vertę laikui bėgant?“. Šiame skyriuje pristatomi praktiniai metodai, kaip atsakyti į šį klausimą.

12.1. Tvaraus verslo modelių supratimas

Verslo modelis apibūdina, kaip organizacija kuria vertę, teikia ją savo naudotojams ar naudos gavėjams ir generuoja išteklius, reikalingus veiklai tęsti. Socialinėje įmonėje vertės sąvoka yra platesnė nei finansinė vertė. Ji gali apimti socialinę, aplinkosauginę, bendruomeninę ir ekonominę vertę.

Europos Komisija pabrėžia, kad socialinės ekonomikos organizacijos žmonės ir socialinius ar aplinkosaugos tikslus vertina labiau nei pelną ir dažnai didelę savo pelno ar pertekliaus dalį reinvestuoja savo misijai įgyvendinti. Tai nereiškia, kad finansinis tvarumas yra antraeilis dalykas. Priešingai, gebėjimas generuoti pakankamas ir nuspėjamas pajamas dažnai yra būtinas organizacijos socialinio tikslo apsaugai laikui bėgant.

Todėl tvarus verslo modelis turi atsakyti į kelis tarpusavyje susijusius klausimus:

Kam kuriame vertę?

Kokią problemą sprendžiame?

Ką mes siūlome?

Kaip mes tai pristatome?

Kas nori mokėti, prisidėti ar skirti išteklių?

Kiek kainuoja eksploatuoti?

Kaip modelis atitinka mūsų socialinę misiją?

Pavyzdžiui, socialinė įmonė, teikianti darbo galimybes žmonėms, patiriantiems atskirtį, gali parduoti savo veiklos metu pagamintus produktus. Klientai teikia pajamas, o įmonė šias pajamas naudoja darbo vietoms palaikyti ir paramos paslaugoms teikti. Todėl komercinė veikla yra tiesiogiai susijusi su socialiniu tikslu.

Verslo modelis taip pat gali derinti kelių rūšių išteklius. Organizacija gali gauti pajamas iš pardavimų, kartu gaudama dotacijas, narystės įnašus, aukas, viešąsias sutartis ar į poveikį orientuotas investicijas. Tai ypač aktualu socialinėms įmonėms, nes jų misijos gali generuoti didelę socialinę vertę, ne visada generuodamos įprastą rinkos grąžą.

EBPO pažymi, kad socialinės ekonomikos organizacijos dažnai susiduria su specifiniais finansavimo iššūkiais, nes jų teisinės struktūros ir socialiniai tikslai gali riboti prieigą prie įprastinio finansavimo. Todėl jų plėtrai gali būti svarbios pritaikytos priemonės, tokios kaip pacientų kapitalas, socialinių investicijų fondai, dotacijų ir paskolų deriniai bei valstybės garantijos. Todėl jaunieji verslininkai turėtų suprasti, kad nėra vieno tvaraus verslo modelio visoms socialinėms įmonėms. Tinkamas modelis priklauso nuo tikslinės grupės, sektoriaus, teisinės struktūros, rinkos, socialinio tikslo ir turimų išteklių.

12.2. Balansavimo tikslas ir finansinis tvarumas

Vienas iš pagrindinių socialinio verslumo iššūkių yra išlaikyti pusiausvyrą tarp socialinio tikslo ir finansinio tvarumo. Socialinei įmonei reikia finansinių išteklių, kad galėtų mokėti darbuotojams, įsigyti medžiagų, prižiūrėti infrastruktūrą, kurti produktus, bendrauti su vartotojais ir toliau teikti savo paslaugas. Tuo pačiu metu per didelis dėmesys pajamoms gali sukelti spaudimą teikti pirmenybę komerciškai patraukliai veiklai, o ne bendruomenių, kurioms organizacija buvo sukurta tarnauti, poreikiams. Sprendimas nėra rinktis tarp tikslo ir finansinio tvarumo. Vietoj to, abu šie aspektai turėtų būti laikomi tarpusavyje priklausomais to paties modelio aspektais.

Naudingas klausimas yra:

Kaip mūsų ekonominė veikla gali sustiprinti, o ne susilpninti mūsų socialinę misiją?

Pavyzdžiui, socialinė įmonė, remianti bedarbius jaunos žmonės, galėtų teikti mokamas mokymo paslaugas organizacijoms, o dalį pajamų panaudoti nemokamų mokymo galimybių jaunimui, turinčiam mažiau išteklių, finansavimui. Komercinė veikla remia socialinį tikslą, o ne jį pakeičia.

Dabartinėje Europos Komisijos socialinės ekonomikos darbotvarkėje aiškiai pripažįstama, kad reikia gerinti galimybes gauti finansavimą, kartu stiprinant socialinį verslumą, įgūdžius, inkubaciją ir organizacinius pajėgumus. 2026 m. jos laikotarpio vidurio peržiūroje taip pat pažymima, kad socialinės ekonomikos organizacijos gali susidurti su ypač sunkumais gaudamos finansavimą dėl savo specifinių verslo modelių, mažesnės finansinės grąžos ir pelno paskirstymo apribojimų.

Štai kodėl jaunieji verslininkai turėtų atidžiai apgalvoti pajamų ir misijos santykį. Pajamų srautas gali atrodyti patrauklus, bet vis tiek būti netinkamas, jei jis keičia organizacijos prioritetus arba sukuria pernelyg didelę priklausomybę nuo vieno kliento, finansuotojo ar rinkos.



Praktinis būdas įvertinti šį ryšį yra paklausti:

Ar ši veikla generuoja pajamas?

Ar tai prisideda prie mūsų socialinio ar aplinkosauginio tikslo?

Ar tai stiprina mūsų santykius su paramos gavėjais ar suinteresuotosiomis šalimis?

Ar tai galėtų sukelti konfliktą su mūsų misija?

Ar galime tai išlaikyti ilgalaikėje perspektyvoje?

Šie klausimai skatina jaunos verslininkus vertinti finansines galimybes ne tik pagal jų pelningumą, bet ir pagal savo misijos atitikimą. Todėl tvari socialinė įmonė nebūtinai yra ta, kuri generuoja didžiausią įmanomą pelną. Ji yra ta, kuri gali sukurti pakankamai ekonominės vertės, kad laikui bėgant apsaugotų ir išplėstų savo socialinę paskirtį.

12.3. Pajamos, sąnaudos ir ilgalaikis tvarumas

Šie klausimai skatina jaunos verslininkus vertinti finansines galimybes ne tik pagal jų pelningumą, bet ir pagal savo misijos atitikimą. Taigi tvari socialinė įmonė nebūtinai yra ta, kuri generuoja didžiausią įmanomą pelną. Ji yra ta, kuri gali sukurti pakankamai ekonominės vertės, kad apsaugotų ir išplėstų savo socialinį tikslą laikui bėgant. Pajamų ir sąnaudų supratimas yra būtinas norint nustatyti, ar socialinio verslumo idėja gali realiai veikti laikui bėgant.

Pajamos – tai organizacijos gautos pajamos. Priklausomai nuo verslo modelio, jos gali būti gaunamos pardavus produktus ar paslaugas, užsisakius prenumeratas, narystes, licencijuojant, vykdant viešąsias sutartis, gaunant dotacijas, aukojant, remiant ar gaunant kitų finansavimo formų.

Socialinė įmonė gali sąmoningai derinti kelis pajamų srautus. Tai gali sumažinti priklausomybę nuo vieno šaltinio ir užtikrinti didesnį atsparumą. Tačiau diversifikacija taip pat sukuria papildomų valdymo reikalavimų, ir ne kiekvienas pajamų srautas tinka kiekvienai organizacijai.

Pavyzdžiui, socialinė įmonė galėtų derinti:
gautos pajamos pardavus paslaugą,

dotacijų finansavimas veikloms, skirtoms grupėms, negalinčioms mokėti,

ir partnerystės pajamos iš organizacijų, kurios gauna naudos iš iniciatyvos.



Svarbus klausimas yra tai, ar šie šaltiniai kartu sukuria modelį, kuris gali paremti pagrindinę organizacijos veiklą. Kita vertus, yra išlaidos. Tai apima atlyginimus, nuomą, įrangą, technologijas, medžiagas, draudimą, transportą, rinkodarą, profesines paslaugas ir administracines išlaidas. Kai kurios išlaidos išlieka santykinai stabilios, nepriklausomai nuo veiklos lygio, o kitos padidėja, kai organizacija pagamina ar pristato daugiau.

Todėl jaunieji verslininkai turėtų išmokti pagrindinius santykius:

Pajamos – Sąnaudos = Veiklos perteklius arba deficitas

Teigiamas rezultatas nebūtinai reiškia, kad organizacija yra finansiškai tvari, tačiau nuolatiniai deficitai rodo, kad modelį reikia keisti, nebent jie būtų sąmoningai padengti kitais saugiais ištekliais. Ilgalaikiam tvarumui taip pat reikia atsižvelgti į pinigų srautus. Organizacija gali turėti perspektyvų verslo modelį, tačiau vis tiek patirti finansinių sunkumų, jei pajamos gaunamos vėliau nei reikia atlikti mokėjimus. Tai ypač aktualu socialinėms įmonėms, kurios remiasi dotacijomis ar viešosiomis sutartimis, kai kompensacija gali būti atliekama jau patyrus išlaidas.

Europos Komisijos 2026 m. apžvalgoje pabrėžiama, kad socialinės ekonomikos organizacijoms gali prireikti finansinių priemonių, pritaikytų prie jų konkrečių ypatybių, įskaitant ilgesnius investavimo horizontus ir finansavimą, atsižvelgiant į skirtingus jų rizikos ir grąžos profilius. Todėl jaunieji verslininkai turėtų vengti vertinti idėją vien klausdami, ar ji galiausiai gali tapti pelninga. Jie taip pat turėtų apsvarstyti:

Kiek pinigų reikia pradžiai?

Kiek kainuoja eksploatuoti kiekvieną mėnesį?

Kada bus gautos pajamos?

Kas nutiks, jei išnyks vienas pajamų šaltinis?

Kiek finansinių pajėgumų reikia norint tęsti veiklą sunkiais laikotarpiais?

Tai įveda finansinio atsparumo sąvoką. Tvariai organizacijai reikia ne tik pajamų, bet ir gebėjimo atlaikyti paklausos pokyčius, nenumatytas išlaidas ar laikinus finansavimo trūkumus.

Ilgalaikis tvarumas taip pat gali apimti atsargų plėtrą. Augimas ne visada yra tikslas. Socialinė įmonė gali nuspręsti plėsti savo veiklą, pakartoti savo modelį kitoje bendruomenėje, licencijuoti savo metodą, kurti partnerystes arba likti santykinai maža, išlaikydama stiprų poveikį vietos lygmeniu.

EBPO ir Europos Komisijos 2025 m. ataskaitoje „Socialinė ekonomika Europoje“ iliustruojamas Europos socialinės ekonomikos mastas ir įvairovė, kurios apyvarta viršijo 912 mlrd. EUR, o joje dirbo apie 6,3 % ES darbo jėgos. Šie skaičiai rodo, kad socialinis tikslas ir ekonominė veikla gali egzistuoti kartu dideliu mastu, kartu parodant modelių, kuriais tai gali vykti, įvairovę.

12.4. Praktiniai įrankiai ir jaunimo veikla

Šios priemonės ir veiklos padeda jauniems žmonėms pereiti nuo socialinio verslumo idėjos prie finansiškai ir socialiai tvaraus verslo modelio.

Įrankis: tvaraus verslo modelio drobė

Jaunimo darbuotojai gali pristatyti supaprastintą drobę, kurią dalyviai užpildo savo iniciatyva.

Verslo modelio elementas	Pagrindinis klausimas
Socialinė problema	Kokį socialinį ar aplinkosauginį iššūkį sprendžiame? Kam
Tikslinė grupė	naudinga mūsų iniciatyva?
Vertės pasiūlymas	Kokią vertę mes teikiame?
Produktas / paslauga	Ką tiksliai mes siūlome?
Klientai / mokėtojai Pajamų	Kas iš tikrųjų už tai mokės?
srantai Pagrindinės	Iš kur gausime pajamas?
išlaidos Pagrindiniai	Už ką mums reikės mokėti?
partneriai Socialinis	Kas gali padėti mums pristatyti modelį?
poveikis	Kokių teigiamų pokyčių tikimės sukurti?
Misijos atitikimas	Kaip verslo veikla atitinka mūsų tikslus?

Misijos derinimas

Jaunimo darbuotojas turėtų pabrėžti vieną ypač svarbų skirtumą:

Gavėjas ir klientas ne visada yra tas pats asmuo.

Pavyzdžiui, jauni žmonės gali gauti nemokamus mokymus, o už paslaugą apmoka darbdavys, savivaldybė ar kita organizacija. Šio skirtumo pripažinimas gali padėti dalyviams nustatyti realius pajamų modelius nepakenkiant prieinamumui.

Jaunimo veikla 1: „Sukurkite tvarų verslo modelį“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms transformuoti socialinio verslumo idėją į pagrindinį verslo modelį, kuris susieja socialinį tikslą su pajamų ir sąnaudų struktūromis.

Trukmė: 75–90 minučių Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodas: darbas grupėse, verslo modeliavimas ir kolegų atsiliepimai 1 žingsnis – socialinio tikslo apibrėžimas

Kiekviena grupė pasirenka socialinį arba aplinkosauginį iššūkį ir parašo vieno sakinio misijos pareiškimą:

„Mes siekiame iki _____ pagerinti _____.“

Pranešime turėtų būti nurodyta ir problema, ir numatomi naudos gavėjai.

2 veiksmas – vertės pasiūlymo apibrėžimas

Dalyviai aprašo, ką jų iniciatyva iš tikrųjų duos.

Jie turėtų atsakyti:

Ką mes siūlome?

Kodėl žmonėms to reikėtų?

Kuo mūsų požiūris naudingas ar kitoks?

Jaunimo darbuotojas ragina dalyvius vengti neaiškių aprašymų, tokių kaip „mes padėsime jauniems žmonėms“, ir vietoj to apibrėžti konkrečią paslaugą, produktą ar intervenciją.

3 veiksmas – nustatykite naudos gavėjus ir klientus

Dalyviai nustato, kas gauna naudos iš iniciatyvos, ir atskirai apsversto, kas galėtų mokėti.

Pavyzdžiui:

Gavėjas: bedarbiai jauni žmonės. Klientas / mokėtojas: vietos įmonės arba viešosios organizacijos. Šis skirtumas padeda dalyviams suprasti socialinių įmonių ekonominę logiką.

4 žingsnis – pajamų srautų kūrimas

Grupės nagrinėja galimus pajamų šaltinius.

Jie svarsto, ar iniciatyva galėtų generuoti pajamas šiais būdais:

Pardavimai, prenumeratos, paslaugų sutartys, narystės mokesčiai, licencijavimas, partnerystė, dotacijos arba šaltinių derinys. Tada jie pasirenka du realiausius šaltinius ir paaiškina, kodėl.

5 veiksmas – nustatykite išlaidas

Dalyviai išvardija pagrindinius išteklius, reikalingus iniciatyvai vykdyti.

Jie turėtų apsvarstyti:

Žmonės, medžiagos, technologijos, patalpos, transportas, komunikacijos ir administravimas.

Jiems nereikia rengti išsamaus apskaitos biudžeto. Tikslas – suprasti pagrindinę sąnaudų struktūrą.

6 veiksmas – išbandykite modelį

Kiekviena grupė klausia:

Jei išnyktų pagrindinis mūsų pajamų šaltinis, ar galėtume tęsti veiklą?

Jei atsakymas yra neigiamas, grupė svarsto, ar kitas pajamų srautas, partnerystė ar sąnaudų koregavimas galėtų padaryti modelį atsparesnį.

7 veiksmas – patikrinkite misijos atitikimą

Dalyviai grįžta prie savo pradinės misijos ir klausia:

Ar mūsų verslo veikla kada nors galėtų prieštarauti mūsų socialiniam tikslui?

Jei jie nustato galimą konfliktą, jie pasiūlo apsaugos priemonę.

8 žingsnis – kolegų vertinimas

Grupės keičiasi savo drobėmis.

Kiekviena grupė teikia atsiliepimus pagal tris kriterijus:

Misijos aiškumas – Finansinis realizmas – Ilgalaikis tvarumas

Atspindys

Jaunimo darbuotojas klausia:

Kas kuria vertę mūsų modelyje?

Kas moka už tą vertę?

Kokios išlaidos yra būtinos?

Kuri prielaida būtų pavojingiausia, jei ji pasitvirtintų kaip klaidinga?

Tai padeda dalyviams suprasti, kad tvarus verslo modelis grindžiamas susijusiomis prielaidomis, kurias reikia patikrinti, o ne tiesiog veiklų sąrašu.

Jaunimo veikla 2: „Tvarumo iššūkis“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms išbandyti socialinės įmonės atsparumą pasikeitus jos finansinėms ar veiklos aplinkybėms.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 12–30 dalyvių Metodus: Modeliavimas, sprendimų priėmimas ir refleksija

1 žingsnis – verslo modelio pristatymas

Kiekviena grupė gauna išgalvotą socialinę įmonę arba naudoja 1 veikloje sukurtą modelį.

Jiems pateikiama supaprastinta finansinė padėtis, rodanti:

Mėnesinės pajamos Pagrindinės mėnesinės išlaidos Gavėjų skaičius Pagrindinis pajamų šaltinis

Tikslas – suprasti pradinę padėtį prieš įvedant pakeitimus.

2 veiksmas – iškelkite iššūkį

Jaunimo darbuotojas kiekvienai grupei pateikia skirtingą scenarijų.

Pavyzdžiui:

Stambus finansuotojas sumažina savo įnašą 40 %.

arba:

Pagrindinės medžiagos kaina padidėja 25%.

arba:

Paslaugos paklausa netikėtai sumažėja.

arba:

Organizacija gauna galimybę plėstis, tačiau jai reikėtų papildomų darbuotojų ir įrangos. 3

žingsnis – poveikio analizė.

Grupės aptaria, ką šie pokyčiai reiškia jų organizacijai.

Jie nustato:

Kokios pajamos yra paveiktos?

Kokios išlaidos lieka neišvengiamos?

Kokios veiklos gali būti paveiktos?

Kam sprendimas galėtų turėti įtakos?

4 žingsnis – suformuluokite tris atsakymus

Kiekviena grupė turi sugalvoti tris galimus atsakymus:

Sumažinti išlaidas Padidinti arba diversifikuoti pajamas Pritaikyti verslo modelį

Jie neturėtų iš karto rinktis lengviausio sprendimo. Vietoj to, jie apsvarsto kiekvieno varianto pasekmes tiek finansiniam tvarumui, tiek socialiniam poveikiui.

5 žingsnis – apsaugoti misiją

Jaunimo darbuotojas pristato papildomą taisyklę:

Sprendimas negali panaikinti pagrindinio organizacijos socialinio tikslo.

Todėl grupės turi nuspręsti, kurie jų iniciatyvos elementai yra esminiai misijai, o kuriuos būtų galima modifikuoti.

Tai įveda misijos apsaugos idėją finansinio spaudimo laikotarpiams.

6 žingsnis – priimkite sprendimą

Kiekviena grupė pasirenka vieną strategiją ir paaiškina:

Kodėl mes ją pasirinkome?

Kokią finansinę problemą tai sprendžia?

Kokias rizikas tai sukuria?

Kaip tai apsaugo mūsų socialinę misiją?

7 žingsnis – Antrojo pakeitimo įvedimas

Jaunimo darbuotojas pristato dar vieną netikėtą įvykį.

Pavyzdžiui:

Į rinką ateina nauja organizacija, siūlanti panašią paslaugą už mažesnę kainą.

Grupės turi penkias minutes persvarstyti savo strategiją.

Tai rodo, kad tvarumas nėra vienkartinis skaičiavimas. Organizacijos turi stebėti savo aplinką ir nuolat prie jos prisitaikyti.

8 žingsnis – galutinis pasiūlymas

Kiekviena grupė per tris minutes pristato savo pataisytą modelį.

Kiti dalyviai vertina pagal šiuos kriterijus:

Finansinis atsparumas – Misijos apsauga – Prisitaikymo refleksija

Jaunimo darbuotojas klausia:

Ar mes apsaugojome savo misiją, ar ją sužlugdėme?

Kuris pajamų šaltinis pasirodė esąs patikimiausias?

Kas padarytų mūsų modelį atsparesnį?

Kada augimas tampa pernelyg rizikingas?



Kokios informacijos mums reikėtų prieš priimant realų sprendimą?

Paskutinis klausimas yra ypač svarbus: geras verslininko sprendimų priėmimas priklauso nuo įrodymų, o ne prielaidų.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpame „Pajamų mišinio iššūkio“ etape dalyvių gali būti paprašyta sukurti tris skirtingas to paties socialinio verslo pajamų struktūras: vieną daugiausia pagrįstą rinka, vieną daugiausia pagrįstą dotacijomis ir vieną mišrią. Tada jie palygina kiekvieno modelio privalumus ir riziką.

Kitas naudingas pratimas yra „Misija ar pinigai?“, kurio metu dalyviai gauna sudėtingus scenarijus, pavyzdžiui, priima labai pelningą klientą, kurio veikla prieštarauja organizacijos vertybėms, ir aptaria, kaip jie priimtų sprendimą.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali įdiegti paprastą tvarumo ataskaitų suvestinę su penkiais rodikliais:

Mėnesinės pajamos, mėnesinės išlaidos, turimi grynieji pinigai, pajamų įvairovė ir socialinis poveikis.

Dalyviai gali periodiškai naudotis ataskaitų suvestine, kad suprastų, jog finansinis tvarumas ir socialinis poveikis turėtų būti stebimi kartu, o ne traktuojami kaip atskiri tikslai.

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Tvari socialinė įmonė neapibrėžiama vien pagal tai, ar ji gauna pelną. Jos tvarumas priklauso nuo to, ar ji gali toliau kurti socialinę ar aplinkosauginę vertę, išlaikydama ekonominius ir organizacinius pajėgumus, reikalingus veiklai.

Todėl jauniems verslininkams naudingiausias mąstysenos pavyzdys yra:

Tikslas → Vertė → Pajamos → Sąnaudos → Atsparumas → Poveikis

Dabartinėje Europos Komisijos socialinės ekonomikos darbotvarkėje ypatingas dėmesys skiriamas finansavimo gavimo galimybių gerinimui, verslumo ir organizacinių gebėjimų stiprinimui bei finansinių priemonių, kurios būtų geriau pritaikytos prie socialinės ekonomikos organizacijų ypatybių, kūrimui.

Jaunimo darbuotojai gali pasinaudoti šiuo skyriumi, kad padėtų jaunimui suprasti, jog finansinis tvarumas neprieštarauja socialinei paskirčiai. Kruopščiai suplanuota ekonominė veikla gali tapti mechanizmu, leidžiančiu socialiniam poveikiui tęstis, augti ir laikui bėgant tapti atsparesniam.

Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija. Apie socialinę ekonomiką. ES socialinės ekonomikos portalas. ES socialinės ekonomikos portalas – Apie socialinę ekonomiką

Europos Komisija. Socialinės įmonės. Vidaus rinka, pramonė, verslumas ir MVĮ. Europos Komisija – Socialinės įmonės

Europos Komisija (2026). Socialinės ekonomikos veiksmų plano laikotarpio vidurio peržiūra: pagrindiniai pasiekimai ir tolesni veiksmai. COM(2026) 138 final. Europos Komisija – Socialinės ekonomikos veiksmų plano laikotarpio vidurio peržiūra.

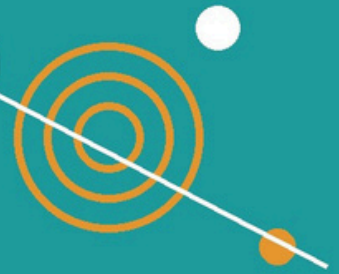
EBPO / Europos Sąjunga (2025). Socialinė ekonomika Europoje: indėlis į konkurencingumą ir klestėjimą. EBPO leidykla, Paryžius. EBPO / Europos Sąjunga – Socialinė ekonomika Europoje.

EBPO. Verslo paramos iniciatyvos socialinei ekonomikai. Leidinyje „Socialinė ekonomika Europoje: indėlis į konkurencingumą ir klestėjimą“. EBPO – Verslo paramos iniciatyvos socialinei ekonomikai

Europos Komisija. Mikrofinansai ir socialinių įmonių finansavimas. Užimtumas, socialiniai reikalai ir įtrauktis. Europos Komisija – Mikrofinansai ir socialinių įmonių finansavimas

Europos Komisija (2025 m.). Tvaraus finansavimo platformos ataskaita: Tvaraus finansavimo optimizavimas MVĮ. Europos Komisija – Tvarus MVĮ finansavimas





Etika yra pagrindinis socialinio verslumo aspektas, nes socialinės įmonės kuriamos siekiant patenkinti socialinius, aplinkosauginius ar bendruomenės poreikius. Todėl jų teisėtumas priklauso ne tik nuo to, ar jos pasiekia finansinių ar veiklos rezultatų, bet ir nuo to, kaip jos kuria vertę, kaip elgiasi su žmonėmis ir kaip atsakingai valdo savo poveikį. Europos Komisija socialinę ekonomiką apibūdina tokiais principais kaip žmonių ir socialinio ar aplinkosauginio tikslo viršenybė prieš pelną, pelno ar pertekliaus reinvestavimas ir dalyvaujамasis arba demokratinis valdymas.

Jauniems verslininkams etiškas verslumas reiškia išmokti apsvarstyti sprendimų pasekmes prieš imantis veiksmų. Inicatyva gali turėti teigiamą tikslą ir vis tiek sukelti nenumatytų neigiamų pasekmių, pavyzdžiui, neįtraukti tam tikrų grupių, netinkamai naudoti asmens duomenis, pateikti klaidinančius teiginius apie aplinkosaugą, išnaudoti darbuotojus arba teikti pirmenybę augimui, o ne žmonėms, kuriuos ketinama remti. Todėl etiškas mąstymas turi būti integruotas į socialinės įmonės projektavimą, valdymą ir vertinimą, o ne traktuojamas kaip papildomas principas, kai jau sukurtas verslo modelis.

13.1. Etika ir socialinė atsakomybė

Socialinio verslumo etika apima principus, kuriais remiantis nustatoma, ką organizacija turėtų daryti, o socialinė atsakomybė – tai, kaip organizacija prisiima atsakomybę už savo sprendimų ir veiklos pasekmes. Socialinei įmonei šis skirtumas yra ypač svarbus, nes pati jos misija sukuria lūkesčius. Pavyzdžiui, organizacija, kuri teigia skatinanti įtrauktį, turėtų apsvarstyti, ar jos įdarbinimo praktika, kainodara, prieinamumas ir vidinė kultūra atitinka šį tikslą. Panašiai organizacija, prisistatanti kaip atsakinga už aplinkosaugą, turėtų išnagrinėti faktines savo produktų, veiklos ir tiekimo grandinės pasekmes aplinkai.

Europos Komisija atsakingą verslo elgesį sieja su socialinių, aplinkosauginių ir etinių aspektų integravimu į verslo sprendimus ir veiklą, įskaitant tokias sritis kaip žmogaus teisės, darbo sąlygos, aplinkos apsauga ir kova su korupcija. Tai reiškia, kad socialinė atsakomybė turėtų apimti ne tik tiesioginius socialinės įmonės naudos gavėjus. Jauni verslininkai taip pat turėtų atsižvelgti į darbuotojus, savanorius, tiekėjus, klientus, bendruomenes ir kitus suinteresuotuosius subjektus, kuriems gali turėti įtakos organizacijos veikla.

Naudingas atspirties taškas yra paklausti:

Kam galėtų turėti įtakos mūsų sprendimas?

Ar kas nors galėtų patirti žalą ar atskirtį?

Ar sąžiningai elgiamės su suinteresuotosiomis šalimis?

Ar mes bendraujame sąžiningai?

Ar mūsų veiksmai atitinka mūsų deklaruojamas vertybes?

Etiškas sprendimų priėmimas taip pat reikalauja pripažinti, kad vien gerų ketinimų nepakanka. Verslininkas gali nuoširdžiai norėti sukurti teigiamą poveikį, tačiau vis tiek priimti sprendimus remdamasis nepilna informacija ar prielaidomis. Štai kodėl atsakingam verslumui reikalingas apmąstymas, suinteresuotųjų šalių įtraukimas ir įrodymai.

EBPO atsakingo verslo etikos sistemoje ypatingas dėmesys skiriamas faktinio ir galimo neigiamo poveikio žmonėms, aplinkai ir visuomenei nustatymui ir šalinimui. Pagal ją taikomas deramo kruopštumo metodas apima atsakingo elgesio integravimą į organizacines sistemas, poveikio nustatymą, jo prevenciją ar mažinimą, rezultatų stebėjimą, veiksmų informavimą ir, jei reikia, indėlį į taisomąsias priemones. Jauniems verslininkams tai suteikia praktinį būdą suprasti etiką: ne tik klauskite, kokį teigiamą poveikį norite sukurti, bet ir klauskite, kokį neigiamą poveikį galėtų sukurti jūsų organizacija ir kaip galite jo išvengti.

13.2. Pelno, tikslo ir poveikio subalansavimas

Vienas iš dažniausiai užduodamų etinių klausimų socialiniame verslume yra susijęs su finansinio tvarumo ir socialinio tikslo santykiu.

Socialinėms įmonėms reikia išteklių, kad jos galėtų veikti. Joms gali reikėti generuoti pajamas, pritraukti investicijas, mokėti darbuotojams ir pasiekti finansinį stabilumą. Tačiau finansiniai rezultatai neturėtų kenkti organizacijos tikslui, kuriam ji egzistuoja.

Europos Komisija socialinę įmonę apibrėžia pirmiausia pagal jos socialinio poveikio tikslą, o ne pagal pelno maksimizavimą savininkams ar akcininkams. Tai sukuria svarbų principą jauniems verslininkams: pelnas gali padidinti socialinį poveikį, tačiau vien pelnas neapibrėžia socialinio verslumo.

Įtampa gali tapti sudėtingesnė organizacijai augant. Socialinė įmonė gali susidurti su sprendimu tarp labai pelningos komercinės galimybės priėmimo ir prieigos prie jos apsaugos žmonėms, kuriems ji buvo sukurta. Pavyzdžiui, įperkama paslauga mažas pajamas gaunantiems vartotojams gali tapti pelningesnė, jei kainos padidėja, tačiau tuo pačiu metu tai gali sumažinti prieigą tikslinei grupei.

Nėra universalios formulės tokioms dilemoms išspręsti. Vietoj to, verslininkams reikia aiškos misijos ir sprendimų priėmimo sistemos. Naudingas požiūris yra nagrinėti svarbiausius sprendimus per tris klausimus:

Finansinis tvarumas:

Ar šis sprendimas sustiprins organizacijos gebėjimą veikti?

Socialinis tikslas:

Ar tai remia žmones ar problemas, kurias organizacija sprendžia?

Poveikis:

Kokios teigiamos ir neigiamos pasekmės gali kilti?

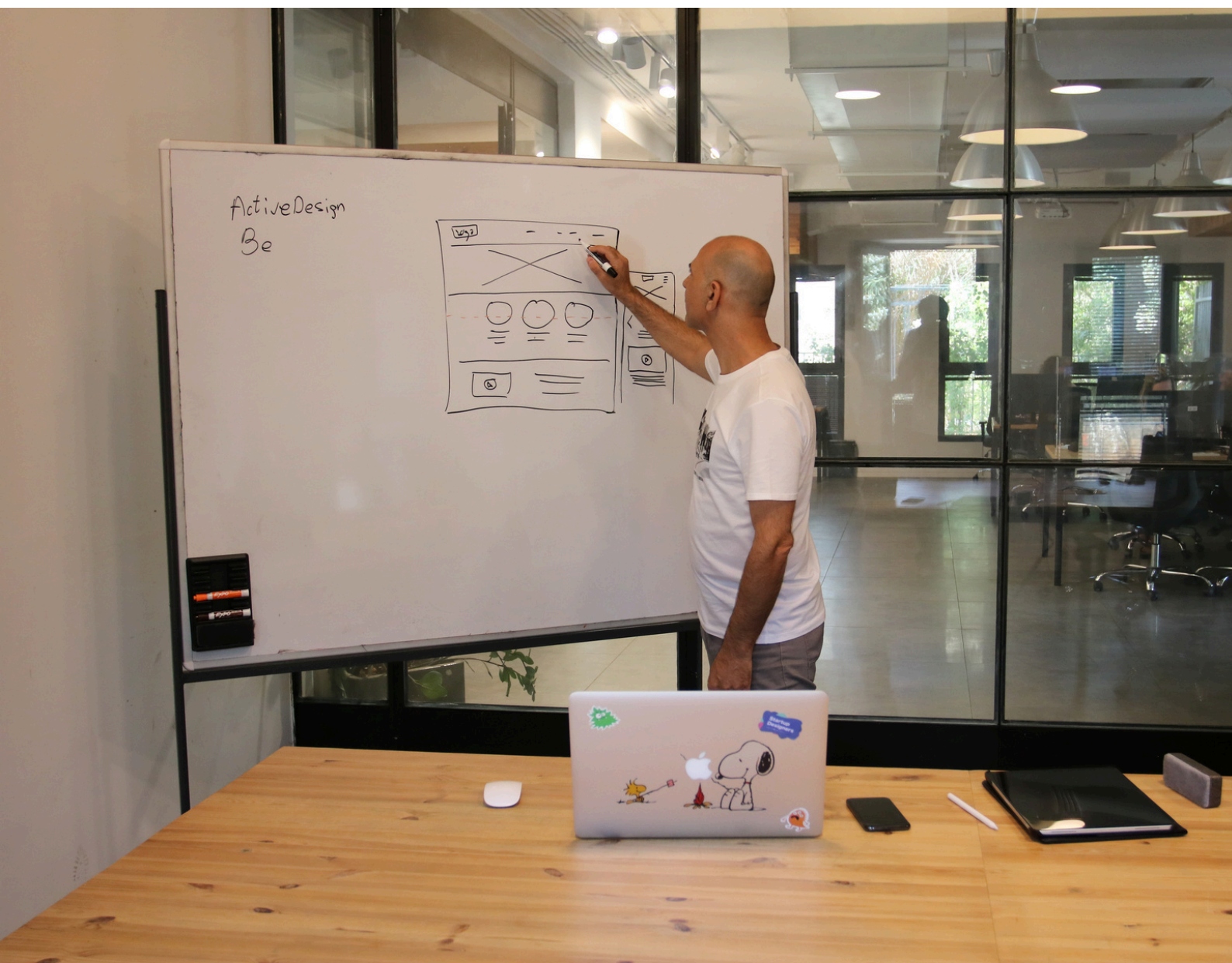


Visus tris aspektus reikėtų vertinti kartu. Finansiškai patrauklus, bet organizacijos socialinei paskirčiai labai kenkiantis sprendimas platesne prasme gali būti netvarus. Ir atvirkščiai, iniciatyva, kuri sukuria didelę socialinę vertę, bet neturi realaus būdo tęsti savo veiklą, taip pat gali sunkiai sukelti ilgalaikį poveikį.

Todėl etiškam verslumui reikalingas misijos suderinimas. Jauni verslininkai turėtų nusistatyti savo vertybes ir nekeičiamus principus prieš priimdami sunkius sprendimus. Šie principai gali padėti jiems priimti sprendimus dėl klientų, investuotojų, tiekėjų, kainodaros, partnerysčių, darbuotojų ir augimo.

Kitas svarbus aspektas yra skaidrumas. Jei organizacija teigia kurianti konkrečią socialinę ar aplinkosauginę naudą, ji turėtų gebėti paaiškinti, ką tie teiginiai reiškia ir kokie įrodymai juos patvirtina. Tai ypač aktualu, nes vartotojai ir investuotojai vis dažniau susiduria su tvarumo teiginiais ir ženklais.

EBPO įspėja, kad tvarumo iniciatyvos ir sertifikatai gali remti atsakingą verslo elgesį, tačiau neturėtų būti automatiškai traktuojami kaip įrodymas, kad organizacija yra atsakinga ar tvari. Todėl tikslas nėra panaikinti įtampą tarp tikslo ir pelno. Jauni verslininkai turėtų išmokti atpažinti įtampą, padaryti ją matomą ir sąmoningai valdyti.



13.3. Etikos dilemos ir atsakingas verslumas

Etinės dilemos kyla, kai verslininkas turi rinktis iš alternatyvų, susijusių su konkuruojančiomis vertybėmis ar interesais. Šios situacijos ypač aktualios socialinėms įmonėms, nes sprendimai gali skirtingai paveikti kelias suinteresuotųjų šalių grupes.

Įsivaizduokite socialinę įmonę, kuriantį jaunimo užimtumo programą. Privati įmonė siūlo didelį finansavimą, tačiau jos įdarbinimo praktika yra prieštaringa. Finansavimo priėmimas galėtų sudaryti sąlygas socialinei įmonei paremti daugiau jaunų žmonių, tačiau tai taip pat galėtų sukelti reputacijos riziką ir konfliktą su jos vertybėmis.

Paprasto techninio atsakymo nėra. Verslininkas turi apsvarstyti finansavimo šaltinį, galimas pasekmes, ryšį su finansuotoju ir tai, ar partnerystės priėmimas nepakenktų organizacijos principams.

Kitos dažnos dilemos gali būti susijusios su įperkamumu ir finansiniu tvarumu, greičiu ir įtraukimu, augimu ir kokybe, duomenų rinkimu ir privatumu, inovacijomis ir saugumu bei aplinkosaugos teiginiais ir komerciniu spaudimu. Naudingas etinis sprendimų priėmimo procesas gali padėti jauniems verslininkams sistemingai spręsti šias situacijas.

1 žingsnis – sprendimo nustatymas

Aiškiai aprašykite, ką reikia nuspręsti, ir venkite pernelyg siauro klausimo formulavimo.

2 veiksmas – nustatykite suinteresuotąsias šalis

Apsvarstykite, kam tai gali būti naudinga, kam gali būti nepalanku ir kas yra suinteresuotas sprendimu.

3 žingsnis – nustatykite susijusias vertybes

Paklauskite, kurie principai yra aktualūs: sąžiningumas, įtrauktis, autonomija, skaidrumas, privatumas, tvarumas, saugumas, orumas ar atskaitomybė.

4 žingsnis – išnagrinėkite pasekmes

Apsvarstykite tiek numatytas, tiek nenumatytas pasekmes. Sprendimas, kuris vienai grupei duoda teigiamą rezultatą, kitai grupei gali sukelti išlaidų ar rizikos.

5 veiksmas – apsvarstykite alternatyvas

Etinės dilemos ne visada apsiriboja dviem pasirinkimais. Gali egzistuoti ir trečias variantas, kuris apsaugo pagrindinį tikslą, kartu sumažindamas neigiamas pasekmes.

6 veiksmas – nuspręskite, dokumentuokite ir peržiūrėkite

Organizacija turėtų gebėti paaiškinti, kodėl priėmė sprendimą, ir vėliau peržiūrėti jo pasekmes. Šis procesas atitinka EBPO rizikos vertinimo pagrįstą požiūrį į atsakingą verslo elgesį, kuriame pabrėžiamas faktinio ir galimo neigiamo poveikio nustatymas ir tinkamų priemonių jam išvengti arba sušvelninti ėmimasis. Svarbu tai, kad deramas kruopštumas nėra grindžiamas lūkesčiu, kad organizacijos gali pašalinti kiekvieną riziką; jis susijęs su reikšmingos rizikos prioritetizavimu ir prasmingų veiksmų ėmimusi. Etiniai aspektai taip pat tampa vis svarbesni technologijomis pagrįstam verslumui. Pavyzdžiui, ES Dirbtinio intelekto įstatymas vadovaujasi rizikos vertinimu pagrįstu požiūriu ir apima reikalavimus, susijusius su pagrindinėmis teisėmis ir

skaidrumas. Nuo 2026 m. rugpjūčio 2 d. tam tikroms dirbtinio intelekto sistemoms taikomi 50 straipsnio skaidrumo įpareigojimai, įskaitant reikalavimus dėl sąveikos su dirbtiniu intelektu ir tam tikru dirbtinio intelekto sukurtu ar manipuliuojamu turiniu. Jauniems socialiniams verslininkams platesnė pamoka yra ta, kad inovacijos neatleidžia nuo etinės atsakomybės. Dirbtinio intelekto naudojimas, duomenų rinkimas ar naujos skaitmeninės paslaugos įdiegimas gali sukurti galimybių, tačiau verslininkai išlieka atsakingi už rizikos vartotojams ir paveiktoms bendruomenėms įvertinimą.

13.4. Praktinės strategijos ir jaunimo veikla

Etika jaunimui kartais gali atrodyti abstrakti, jei ji pateikiama tik per apibrėžimus ir principus. Todėl tolesnėse veiklose naudojamos realistiškos verslumo situacijos, kuriose dalyviai turi priimti sprendimus, atsižvelgti į skirtingus suinteresuotuosius subjektus ir pagrįsti savo pasirinkimus.

Praktinis įrankis: etinio sprendimų priėmimo drobė

Prieš įgyvendindami svarbų sprendimą, jaunieji verslininkai gali naudoti paprastą penkių etapų sistemą:

Koks yra atsakingas pasirinkimas?

Šią drobę galima naudoti kartu su ankstesniuose skyriuose išplėtotu verslo modeliu ir poveikio įrankiais.

Klausimas	Vedantis raginimas
Koks sprendimas?	Ką tiksliai mes sprendžiame?
Kas yra paveiktas?	Kas laimės, kas gali pralaimėti, o kas gali būti atmestas? Kokie
Kokios vertybės yra svarbios?	etikos principai yra svarbūs?
Kas gali nutikti ne taip?	Kokios neigiamos ar nenumatytos pasekmės gali kilti? Kuris
Koks atsakingas pasirinkimas?	variantas geriausiai apsaugo mūsų tikslą ir suinteresuotąsias šalis?

Jaunimo veikla 1: „Etinės dilemos iššūkis“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms praktikuoti etišką sprendimų priėmimą analizuojant realias situacijas, kuriose dalyvauja konkuruojantys interesai.

Trukmė: 60–75 minutės Grupės dydis: 8–24 dalyviai Metodus: Scenarijų analizė, diskusija grupėje ir sprendimų priėmimas

1 veiksmas – pristatykite scenarijų

Jaunimo darbuotojas pateikia išgalvotą situaciją:

Jauna socialinė įmonė teikia nemokamus skaitmeninių įgūdžių mokymus nepalankioje padėtyje esantiems jaunuoliams. Technologijų įmonė siūlo 15 000 eurų programai paremti. Tačiau įmonė prašo organizacijos suteikti jai prieigą prie dalyvių duomenų rinkodaros tikslais. Grupei pranešama, kad finansavimas leistų socialinei įmonei padvigubinti dalyvių skaičių.

2 veiksmas – nustatykite suinteresuotąsias šalis

Dalyviai nustato visus nukentėjusius asmenis:

Jauni dalyviai Socialinė įmonė Technologijų įmonė Jaunimo darbuotojai Finansuotojai Platesnė bendruomenė

Jie aptaria, ko nori kiekvienas suinteresuotasis asmuo ir su kokia rizika kiekvienas gali susidurti.

3 žingsnis – etinio konflikto nustatymas

Dalyviai nustato konkuruojančias vertybes.

Pavyzdžiui:

Finansinis tvarumas ir privatumas. Didesnė aprėptis ir dalyvių apsauga. Partnerystės galimybės ir organizacinė nepriklausomybė.

4 žingsnis – galimų atsakymų kūrimas

Kiekviena grupė turi parengti bent tris variantus.

Pavyzdžiui:

- Priimti finansavimą ir duomenų užklausa.
- Visiškai atsisakyti finansavimo.
- Susiderėti dėl kitokios sutarties, pagal kurią įmonė teikia finansavimą neturėdama prieigos prie asmens duomenų.

Jaunimo darbuotojas skatina dalyvius ieškoti alternatyvų, o ne manyti, kad dilema turi tik du galimus atsakymus.

5 veiksmas – įvertinkite pasekmes

Kiekvienam variantui dalyviai apsvarsto:

Kam naudinga?

Kam galėtų būti padaryta žala?

Kas nutinka trumpuoju laikotarpiu?

Kas nutinka ilginiui?

Ar šis sprendimas atitiktų mūsų misiją?

6 žingsnis – priimkite sprendimą

Kiekviena grupė pasirenka, jos manymu, atsakingiausią variantą ir parengia trumpą pagrindimą. Tikslas nėra rasti vieną „teisingą“ atsakymą. Dalyviai turėtų parodyti, kad apsvarstė atitinkamus suinteresuotuosius subjektus, vertybes ir pasekmes.

7 veiksmas – sprendimo užginčijimas

Jaunimo darbuotojas pateikia papildomą informaciją:

Socialinė įmonė turi pakankamai lėšų veiklai tęsti tik tris mėnesius.

Grupių klausiama, ar tai pakeičia jų sprendimą.

Šis žingsnis rodo, kad etiškas sprendimų priėmimas dažnai vyksta esant realiam finansiniam ir veiklos spaudimui.

Atspindys

Dalyviai aptaria:

Ar nauja informacija pakeitė mūsų vertybes, ar tik mūsų sprendimą?

Ar etiškas sprendimas visada yra lengviausias sprendimas?

Ar organizacija gali apsaugoti savo vertybes, tuo pačiu išlikdama finansiškai stabili?

Dėl kokių principų atsisakytume daryti kompromisą?

Jaunimo veikla 2: „Tikslas, nauda ar poveikis?“

Tikslas:

Padėti jauniems žmonėms suprasti finansinių rezultatų, socialinio tikslo ir poveikio ryšį.

Trukmė: 60–90 minučių Grupės dydis: 12–30 dalyvių Metodas: Modeliavimas, derybos su suinteresuotosiomis šalimis ir refleksija

1 žingsnis – pristatykite socialinę įmonę

Jaunimo darbuotojas pristato išgalvotą socialinę įmonę, kuri gamina tvarius drabužius ir kartu suteikia įsidarbinimo galimybių jauniems žmonėms, susiduriantiems su kliūtimis darbo rinkoje.

Organizacija gavo dvi galimybes:

A variantas: Didelė komercinė sutartis, kuri gerokai padidintų pajamas, tačiau reikalauja pigesnių medžiagų ir mažesnių kainų.

B variantas: mažesnė sutartis, generuojanti mažiau pajamų, bet leidžianti organizacijai išlaikyti dabartinį aplinkosaugos ir užimtumo standartus.

2 veiksmas – priskirkite suinteresuotųjų šalių vaidmenis

Dalyviai suskirstyti į suinteresuotųjų grupes:

Įkūrėjai / vadovybė Jauni darbuotojai Klientai Poveikio investuotojai Aplinkosaugos organizacija Komercinis partneris

Kiekviena grupė gauna trumpą savo prioritetų aprašymą.

3 veiksmas – išnagrinėkite dvi parinktis

Dalyviai analizuoja:

Finansinės pasekmės Socialinės pasekmės Aplinkosaugos pasekmės Reputacijos pasekmės Ilgalaikės pasekmės

Jie turėtų atskirti tiesioginę naudą ir galimą ilgalaikį poveikį.

4 žingsnis – Suinteresuotųjų šalių derybos

Grupės susitinka aptarti galimų variantų.

Kiekvienas suinteresuotasis asmuo privalo paaiškinti:

Kas mums svarbiausia?

Dėl ko esame pasirengę eiti į kompromisus?

Ką laikytume nepriimtiniu?

Tikslas – priimti sprendimą pripažįstant, kad skirtingi suinteresuotieji subjektai gali turėti teisėtų, bet prieštaringų prioritetų.

5 veiksmas – trečiojo varianto pristatymas

Po pradinio pokalbio jaunimo darbuotojas paklausė:

Ar galite performuluoti pasiūlymą, užuot tiesiog pasirinkę A arba B?

Dalyviai gali siūlyti mažesnę komercinės sutarties versiją, derėtis dėl skirtingų aplinkosaugos reikalavimų, siekti papildomo finansavimo arba įdiegti etapinį metodą. Tai skatina etišką kūrybiškumą: ieškoti sprendimų, kurie sumažintų konfliktą, o ne tiesiog pasirinkti vieną pusę.

6 žingsnis – Priimkite galutinį sprendimą

Grupė susitaria dėl galutinės strategijos ir parengia trumpą pareiškimą, kuriame paaiškinama:

Kodėl sprendimas remia misiją? Kaip bus išlaikytas finansinis tvarumas? Kaip bus apsaugotas socialinis ir aplinkosauginis poveikis? Kokios apsaugos priemonės bus įdiegtos?

7 žingsnis – Apmąstymas

Jaunimo darbuotojas klausia:

Ar finansinis stabilumas turėjo įtakos mūsų sprendimui?

Ar socialinė misija tam turėjo įtakos?

Kuris suinteresuotas asmuo turėjo stipriausią argumentą?

Kas nutiktų, jei organizacija smarkiai išaugtų?

Ar mūsų sprendimas vis tiek būtų etiškas, jei niekas nestebėtų?

Paskutinis klausimas pristato sąžiningumo idėją: etiškas elgesys neturėtų priklausyti vien nuo išorinės stebėsenos ar reputacijos.

Papildomos idėjos jaunimo darbuotojams

Trumpas „Etinių raudonųjų vėliavėlių“ pratimas gali padėti dalyviams atpažinti įspėjamuosius ženklus priimant verslumo sprendimus. Vedėjas pateikia tokius teiginius:

„Visi naudoja šiuos vaizdus internete, todėl galime juos naudoti ir mes.“ „Mums nereikia sakyti vartotojams, kad šį turinį sukūrė dirbtinis intelektas.“ „Ekologiškumo teiginys padės pardavimams, net jei neturime daug įrodymų.“ „Tiekėjas yra pigesnis, todėl mums nereikia klausti, kaip gaminami produktai.“ Dalyviai nustato, ką reikia ištirti prieš priimant sprendimą. Dar viena naudinga veikla yra „Vertybės spaudžiant“, kurios metu dalyviai sukuria penkis principus, kurių, jų manymu, jų socialinė įmonė niekada nepažeistų. Tada jie gauna skirtingus verslo scenarijus ir nusprendžia, ar kiekvienas principas turėtų likti nederybų objektas, ar įmanomas kompromisas.

Jaunimo darbuotojai taip pat gali atlikti paprastą etinio poveikio patikrinimą prieš svarbią veiklą:

Kam tai naudinga? → Kas galėtų būti atmestas? → Kas galėtų nutikti ne taip? → Kokius įrodymus turime?

→ Kokias apsaugos priemones galime įdiegti?

Svarbios refleksijos jaunimo darbuotojams

Etiškas verslumas nėra susijęs su organizacijos, kuri niekada nesusiduria su sunkiais pasirinkimais, kūrimu. Tai yra gebėjimo atpažinti etines įtampas, apsvarstyti skirtingus požiūrius ir priimti sprendimus, kurie atitiktų organizacijos tikslą ir pareigas, ugdymas.

Jauniems verslininkams atsakingą požiūrį galima apibendrinti taip:

Žinokite savo vertybes → Nustatykite suinteresuotąsias šalis → Įvertinkite riziką → Apsvarstykite alternatyvas → Priimkite skaidrius sprendimus → Stebėkite pasekmes → Mokykitės ir prisitaikykite.

Šis požiūris yra glaudžiai susijęs su šiuolaikinėmis atsakingo verslo etikos sistemomis. Dabartinėse EBPO gairėse pabrėžiama, kad įmonės turėtų nustatyti ir spręsti neigiamą poveikį žmonėms, aplinkai ir visuomenei, taip pat integruoti atsakingą elgesį į savo politiką ir valdymo sistemas.

Tai taip pat vis labiau aktualu socialiniams verslininkams, dirbantiems su skaitmeninėmis technologijomis. Dabartinė ES dirbtinio intelekto sistema rodo, kaip etiniai klausimai, susiję su skaidrumu, pagrindinėmis teisėmis, saugumu ir atsakingu naudojimu, vis labiau siejami su verslumo veikla.

Galiausiai socialinės įmonės patikimumas priklauso nuo to, ką ji sako, ką daro ir ko daro. Todėl jaunieji verslininkai etiką turėtų suprasti ne kaip teorinį dalyką, o kaip praktinę priemonę kuriant patikimas, atsakingas ir ilgalaikę socialinę vertę kuriančias organizacijas.



Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija. Apie socialinę ekonomiką. ES socialinės ekonomikos portalas.

Europos Komisija. Socialinės įmonės. Vidaus rinka, pramonė, verslumas ir MVĮ. Europos Komisija. Atsakingas verslo elgesys. Europos Komisija – prekyba ir ekonominis saugumas.

EBPO (2026). EBPO atsakingo verslo perspektyvos 2026 m.: kaip įgyvendinti įsipareigojimus. EBPO leidykla, Paryžius.

EBPO (2026). Socialinio ir aplinkosauginio deramo patikrinimo teisės aktų nustatymas. EBPO verslo ir finansų politikos dokumentai, Nr. 101.

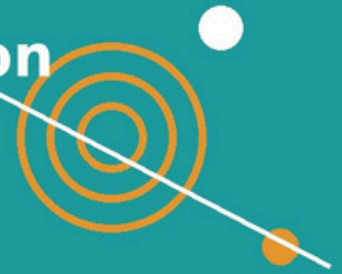
EBPO (2026). Atsakingas verslo elgesys siekiant teisingo perėjimo: darbuotojų, bendruomenių ir vartotojų apsauga pereinant prie mažai anglies dioksido į aplinką išskiriančios ekonomikos. EBPO leidykla.

EBPO. Deramas kruopštumas dėl atsakingo verslo elgesio.

Europos Komisija (2026 m.). Dirbtinio intelekto sistemų teikėjų ir diegėjų skaidrumo įsipareigojimų gairės.

Europos Komisija. Atsakingas verslo elgesys ir įmonių socialinė atsakomybė.





Ankstesniuose Jaunimo darbuotojų vadovėlio skyriuose buvo nagrinėjami skirtingi socialinio verslumo aspektai – nuo kylančių tendencijų ir dizaino mąstymo iki technologijų, prekės ženklo kūrimo, pasakojimo pasakojimo, poveikio matavimo, finansavimo, bendradarbiavimo, lyderystės, teisinio sąmoningumo, tvaraus verslo modelių ir etikos. Nors kiekvieną temą galima nagrinėti atskirai, didžiausia jų vertė išryškėja tada, kai jos suprantamos kaip tarpusavyje susiję platesnio verslumo proceso elementai.

Jauniems žmonėms verslumas nėra vien idėjos vystymas ar verslo kūrimas. Tai procesas, kurio metu nustatomas galimybių identifikavimas, poreikių supratimas, išteklių mobilizavimas, veiksmų ėmimasis ir mokymasis iš patirties. Socialiniame verslume šis procesas yra dar labiau susijęs su tikslu kurti prasmingą socialinę ar aplinkosauginę vertę. Paskutiniame skyriuje apibendrinamos pagrindinės vadovėlio sąvokos ir paverčiamos praktiniu keliu, kurį jaunimo darbuotojai gali naudoti norėdami padėti jauniems žmonėms nuo pirmosios idėjos iki atsakingo veiksmo.

14.1. Pagrindinių strategijos koncepcijų susiejimas

Visame vadove pateiktų temų nereikėtų laikyti dvylika atskirų žinių sričių. Jos atspindi skirtingus tos pačios verslumo kelionės komponentus.

Procesas gali prasidėti nuo pokyčių supratimo. Nauji technologijų, tvarumo ir visuomenės pokyčiai gali padėti jauniems žmonėms atrasti naujas galimybes, tačiau šios tendencijos tampa prasmingos tik tada, kai jos susiejamos su realiais socialiniais ar aplinkosaugos poreikiais. Tuomet jauni žmonės gali pasitelkti dizaino mąstymą, kad suprastų iššūkį, išnagrinėtų skirtingas perspektyvas ir sukurtų galimus sprendimus. Technologijos gali padėti įgyvendinti ir plėsti idėją, o tikslingas prekės ženklas ir veiksmingas pasakojimas gali padėti perteikti savo misiją ir sujungti ją su vartotojais, partneriais ir bendruomenėmis.

Iniciatyvai vystantis, jaunieji verslininkai taip pat turi suprasti, ar jie iš tikrųjų kuria vertę. Poveikio vertinimas padeda jiems nustatyti, ką jie nori pakeisti ir kaip jie gali atpažinti pažangą. Kartu jie turi apsvarstyti, kaip iniciatyva gaus reikiamus išteklius veiklai. Todėl finansavimo strategijos ir tvarūs verslo modeliai susiejami su platesniu ilgalaikio gyvybingumo klausimu.

Bendradarbiavimas ir jaunimo lyderystė dar labiau sustiprina šį procesą. Jauni verslininkai retai turi visas žinias, įgūdžius ar išteklius, reikalingus sudėtingam socialiniam iššūkiui spręsti vieni. Partnerystės ir tinklų kūrimas gali suteikti prieigą prie ekspertų, bendruomenių, infrastruktūros ir galimybių, kurios kitaip nebūtų prieinamos. Galiausiai, iniciatyva turi veikti atsakingai. Teisinis sąmoningumas, etiškas sprendimų priėmimas ir finansinis tvarumas padeda jauniems verslininkams užtikrinti, kad socialinės vertės kūrimo procesas nesukeltų išvengiamos rizikos ir nepakenktų iniciatyvos tikslui.

Taigi, bendrą mokymosi kelionę galima suprasti kaip:

Suprasti pokyčius → Nustatyti poreikį → Sukurti sprendimą → Naudoti tinkamas technologijas → Išsakyti tikslą → Įvertinti poveikį → Mobilizuoti išteklius → Bendradarbiauti → Vadovauti → Užtikrinti atitiktį reikalavimams → Kurti tvarumą → Elgtis etiškai.

Šie etapai nebūtinai yra linijiniai. Verslininkas gali grįžti į ankstesnį etapą gavęs atsiliepimus, atradęs naują iššūkį arba supratęs, kad prielaida buvo neteisinga. Šis cikliškas veiksmų, refleksijos ir prisitaikymo procesas yra svarbi verslumo mokymosi dalis. Todėl „Playbook“ tikslas nėra suteikti jauniems žmonėms fiksuotą socialinės įmonės kūrimo formulę. Vietoj to, jis suteikia žinių, įrankių ir mokymosi patirties, kurios gali padėti jiems užtikrinčiau ir atsakingiau pereiti šį procesą.

14.2. Jaunų žmonių rėmimas nuo idėjos iki veiksmo

Perėjimas nuo pradinės idėjos prie prasmingo veiksmo yra vienas svarbiausių jaunimo verslumo pokyčių. Jauni žmonės gali atpažinti socialinę ar aplinkosaugos problemą ir kurti kūrybiškus sprendimus, tačiau tai nebūtinai reiškia, kad jie žino, kaip išbandyti idėją, mobilizuoti išteklius, valdyti netikrumą ar žengti pirmąjį praktinį žingsnį. Todėl jaunimo darbuotojo vaidmuo yra suteikti struktūrą neatimant iš jaunų žmonių atsakomybės už procesą.

Jaunimo darbuotojų vadovėlyje verslumas pristatomas kaip procesas, kurio metu žinios turėtų palaipsniui vesti prie tyrinėjimo, eksperimentavimo, sprendimų priėmimo ir veiksmų. Jaunimo darbuotojas gali paremti šią pažangą, susiedamas skirtingas kompetencijas, ugdomas visoje knygoje. Pavyzdžiui, jaunam žmogui, kuris nustato bendruomenės iššūkį, pirmiausia gali prireikti dizaino mąstymo, kad suprastų problemą, skaitmeninių įgūdžių, kad ištirtų galimus sprendimus, bendravimo įgūdžių, kad pristatytų idėją, poveikio matavimo, kad apibrėžtų numatomą pokytį, finansavimo žinių, kad nustatytų išteklius, ir teisinio bei etinio sąmoningumo prieš įgyvendinimą. Todėl skirtingi skyriai tampa naudingiausi, kai jie kartu taikomi realiai iniciatyvai.

„EntreComp“ sistema suteikia naudingą Europos atskaitos tašką šiam procesui, suskirstydama verslumo kompetenciją į tris sritis: idėjas ir galimybes, išteklius ir veiksmus. Verslumas suprantamas ne tik kaip verslo kūrimas, bet ir kaip gebėjimas pasinaudoti galimybėmis ir idėjomis, siekiant sukurti vertę kitiems, įskaitant socialinę ir kultūrinę vertę. (joint-research-centre.ec.europa.eu)



Jaunimo darbuotojams tai gali būti pritaikyta praktinėje paramos schemoje. Idėjų ir galimybių etape jauni žmonės gali būti skatinami stebėti savo bendruomenes, atpažinti kylančias tendencijas ir tirti problemas, o ne iš karto rinktis verslo idėją. Išteklių etape jie gali tyrinėti įgūdžius, žmones, partnerystes, technologijas, finansavimą ir kitus išteklius, reikalingus jų atsakymui parengti. Galiausiai, veiksmų etape jie turi priimti sprendimus, organizuoti veiklą, patikrinti prielaidas ir priimti atsakomybę už įgyvendinimą. „EntreComp“ mokymosi progresas taip pat pabrėžia laipsnišką savarankiškumo ugdymą, o tai reiškia, kad jauni žmonės turėtų palaipsniui pereiti nuo remiamo dalyvavimo prie didesnės atsakomybės už savo verslumo veiksmus prisiėmimo. (joint-research-centre.ec.europa.eu)

Ši pažanga yra ypač svarbi socialiniame verslume, nes veiksmas nebūtinai reiškia visiškai išvystytos socialinės įmonės pradžia. Pirmasis veiksmas gali būti trumpas pokalbis su potencialiais naudos gavėjais, prototipas, bandomasis seminaras, bendruomenės kampanija, skaitmeninis testas arba pokalbis su potencialiu partneriu. Šie mažesni veiksmai leidžia jauniems žmonėms rinkti įrodymus, gauti atsiliepimus ir peržiūrėti savo prielaidas prieš skiriant daug laiko ar išteklių.

Todėl jaunimo darbuotojas turėtų padėti jauniems žmonėms atskirti, kada idėja yra svarbi, o kada – kažkas, ką verta išbandyti. Užuoat klausus tik „Ar tai gera idėja?“, dalyvius galima paskatinti klausti: „Kokią prielaidą darome?“, „Kaip galime tai patikrinti?“, „Kokie įrodymai pakeistų mūsų mąstymą?“ ir „Koks mažiausias veiksmas, kurį galime atlikti, kad sužinotume daugiau?“. Toks požiūris verslumą daro praktiškesnį ir sumažina spaudimą nuo pat pradžių kurti tobulą sprendimą. Parama taip pat turėtų keistis, didėjant jauno žmogaus pasitikėjimui savimi.

Pradžioje jaunimo darbuotojas gali pateikti pavyzdžių, klausimų, priemonių ir išsamesnių nurodymų. Iniciatyvai vystantis, jauni žmonės turėtų vis labiau nuspręsti, kokią problemą spręsti, kokią sprendimą išbandyti, ką įtraukti ir kaip reaguoti į atsiliepimus. Tikslas yra ne tas, kad jaunimo darbuotojas sėkmingai valdytų jaunimo iniciatyvą, o kad jauni žmonės palaipsniui gebėtų ją valdyti patys.

Todėl naudingas principas paskutiniam „Playbook“ etapui yra toks:

Remkite procesą, o ne rezultatą. Suteikite jauniems žmonėms pakankamai struktūros judėti į priekį, bet pakankamai savarankiškumo, kad jie galėtų patys pasirinkti šią kelionę.



14.3. Jaunimo verslumo paramos kelionės planavimas

Vadovėlio turinys gali būti panaudotas praktinėje jaunimo verslumo paramos kelionėje, kurią jaunimo darbuotojai gali naudoti lydėdami jaunus žmones socialinio verslumo idėjos vystymo procese. Užuoat traktavus kelionę kaip fiksuotą programą su vienodais žingsniais kiekvienam dalyviui, ją reikėtų suprasti kaip lankstų kelią, kuriuo jauni žmonės gali judėti į priekį, grįžti į ankstesnius etapus ir pritaikyti savo požiūrį mokydami.

Kelionė prasideda nuo tyrinėjimo. Šiame etape jaunimo darbuotojas sudaro galimybes jauniems žmonėms išnagrinėti savo pomėgius, patirtį, bendruomenes ir kylančius pokyčius. Tikslas – nustatyti jiems svarbias sritis ir ugdyti informuotumą apie socialinius, aplinkosauginius, technologinius ir ekonominius pokyčius. Klausimai paprasti: kas mums svarbu? Kas keičiasi? Kokius iššūkius pastebime aplink save? 2 ir 10 skyrių veiklos yra ypač aktualios šiame etape, nes jose kylančios tendencijos susiejamos su jaunimo iniciatyva ir lyderyste.

Antrasis etapas – identifikavimas. Jauni žmonės pasirenka konkretų iššūkį ir jį atidžiau ištiria. Užuoat manę, kad jau supranta problemą, jie tyrinėja, kas yra paveiktas, kokie gali būti jų poreikiai ir kokie yra esami atsakymai. Būtent čia ypač naudingi tampa dizaino mąstymo principai. Tikslas – pereiti nuo plataus rūpesčio prie aiškiai apibrėžtos problemos, kurią galima realiai spręsti.

Trečiasis etapas – „Kūrimas“. Dalyviai generuoja galimus atsakymus ir svarsto, kaip technologijos, tvarumas, bendradarbiavimas ir verslumo metodai galėtų prisidėti prie sprendimo. Šiame etape jaunimo darbuotojas turėtų skatinti alternatyvas, o ne leisti grupei prisirišti prie pirmosios idėjos. Stipri idėja nebūtinai yra technologiškai pažangiausia ar komerciškai patraukiausia; ji yra ta, kuri prasmingai atliepia nustatytą problemą.

Ketvirtasis etapas, „Patvirtinimas“, sujungia idėją su realybe. Jauni žmonės gali kalbėtis su potencialiais vartotojais, išbandyti prielaidas, sukurti prototipą, atlikti nedidelę veiklą arba rinkti pradinius atsiliepimus. Šis etapas yra būtinas, nes jis neleidžia dalyviams sukurti sudėtingo sprendimo, pagrįsto vien prielaidomis. Atsiliepimai gali patvirtinti idėją, atskleisti kitokį poreikį arba parodyti, kad siūlomą sprendimą reikia pakeisti. Grįžimas prie ankstesnio etapo šiame etape turėtų būti laikomas normalia proceso dalimi, o ne nesėkme.

Kai idėja surenka pakankamai pradinių įrodymų, dalyviai gali pereiti prie kūrimo etapo. Čia pradeda jungtis skirtingi „Playbook“ vadove nagrinėjami komponentai. Jauni žmonės gali apibrėžti savo misiją ir vertybes, sukurti tikslais pagrįstą prekės ženklą, apsvarstyti pasakojimo ir komunikacijos galimybes, nustatyti suinteresuotąsias šalis ir partnerystes, išnagrinėti finansavimo galimybes ir sukurti tvarų verslo modelį. Tuo pačiu metu jie pradeda sistemingiau mąstyti apie tai, kaip bus kuriamas ir matuojamas socialinis, aplinkosauginis ir ekonominis poveikis.

Kitas etapas – „Pasiruošimas“, kurio metu iniciatyva nagrinėjama atsakomybės požiūriu. Prieš įgyvendindami, jauni žmonės turėtų apsvarstyti su jų konkrečia veikla ir šalimi susijusius teisinius ir norminius reikalavimus, intelektinę nuosavybę, duomenų apsaugą, finansinę riziką ir etines pasekmes. Šiame etape jauni verslininkai neprivalo tapti teisės ar finansų ekspertais. Jie turi atpažinti, ką reikia patikrinti ir kada gali prireikti specialistų konsultacijų. Tuo pačiu metu jie turėtų nustatyti praktinius išteklius, vaidmenis ir partnerystes, reikalingas įgyvendinimui.

Septintasis etapas – veiksmas. Tikslas – peržengti planavimo ribas ir žengti realų pirmąjį žingsnį. Tai gali apimti bandomosios veiklos įgyvendinimą, minimaliai perspektyvios paslaugos versijos paleidimą, produkto išbandymą, kreipimąsi į potencialų partnerį, paraiškos dėl finansavimo teikimą arba mažos bendruomenės intervencijos įgyvendinimą. Dėmesys turėtų būti skiriamas valdomiems veiksams. Jaunam žmogui nereikia iš karto pradėti visos socialinės įmonės, kad parodytų verslumo kompetenciją.

Paskutinis etapas yra „Mokymasis ir prisitaikymas“. Dalyviai apžvelgia, kas įvyko, išnagrinėja gautus atsiliepimus ir palygina savo rezultatus su pradinėmis prielaidomis ir tikslais. Jie gali užduoti sau klausimus: Kas pasiteisino? Kas ne? Kas mus nustebino? Kokį poveikį sukūrėme? Kas turėtų pasikeisti? Šis etapas tiesiogiai susijęs su kelionės pradžia, nes nauja informacija gali padėti iš naujo suprasti problemą arba rasti visiškai kitokį sprendimą.

Taigi, visą kelią galima pavaizduoti taip:

TYRINĖTI → NUSTATYTI → KURTI → PATVIRTINTI → STATYTI → PASIRUOŠTI → VEIKTI → MOKYTIS IR PRISITAIKYTI

Svarbu tai, kad tai nėra linijinis kontrolinis sąrašas. Grupė gali pereiti nuo patvirtinimo atgal prie identifikavimo, nuo kūrimo atgal prie kūrimo arba nuo veiksmų atgal prie patvirtinimo. Jaunimo darbuotojo vaidmuo – atpažinti, kuriame savo kelionės etape yra jaunuoliai, ir tuo metu suteikti tinkamą paramą.

Tai taip pat suteikia naudingą būdą pritaikyti visą „Playbook“. 2–3 skyriuose remiamas tyrinėjimas ir problemų nustatymas; 4–6 skyriuose remiamas sprendimų kūrimas ir komunikacija; 7–8 skyriuose remiamas poveikis ir išteklių mobilizavimas; 9–10 skyriuose stiprinamas bendradarbiavimas ir jaunimo lyderystė; 11–13 skyriuose remiamas atsakingas, tvarus ir etiškas įgyvendinimas. Taigi paskutinis skyrius užbaigia „Playbook“ ratą: atskiros jo temos tampa įrankiais, kuriuos galima pasirinkti atsižvelgiant į tikros jaunimo vadovaujamos iniciatyvos poreikius.

Jaunimo darbuotojams pagrindinis klausimas visoje kelionėje neturėtų būti „Ar jauni žmonės atliko kiekvieną žingsnį?“, o veikiau:

„Ko šiam jaunam žmogui ar grupei reikia dabar, kad žengtų vieną prasmingą žingsnį arčiau veiksmų?“ Šis klausimas užtikrina, kad procesas būtų orientuotas į jaunimą, lankstus ir praktiškas, kartu užtikrinant, kad žinios, įgytos vadovaujantis šia strategija, galiausiai būtų paverstos iniciatyva, eksperimentavimu, mokymusi ir socialiniu poveikiu.

14.4. Baigiamoji refleksija jaunimo darbuotojams

Jaunimo darbuotojų vadovėlyje buvo nagrinėjamas platus žinių ir praktinių metodų spektras, tačiau jo pagrindinis tikslas nėra paskatinti jaunos žmonės tiesiog daugiau sužinoti apie socialinį verslumą.

Jos tikslas – padėti jiems tapti veiksmingesniems.

Jaunas žmogus gali suprasti socialinį verslumą, žinoti, kaip veikia verslo modelis, ir turėti puiką idėją, tačiau jam vis tiek reikia padrąsinimo žengti pirmąjį žingsnį. Kitas jaunas žmogus jau gali būti labai motyvuotas, tačiau jam gali prireikti paramos, kad struktūrizuotų savo mąstymą, įvertintų riziką ar efektyviai dirbtų su kitais.

Čia ypač svarbus tampa jaunimo darbuotojo vaidmuo.

Jaunimo darbuotojai gali sukurti aplinką, kurioje jauni žmonės jaustųsi galintys klausinėti, eksperimentuoti, priimti sprendimus, saugiai patirti nesėkmę, gauti grįžtamąjį ryšį ir bandyti dar kartą. Jie gali padėti dalyviams atpažinti savo stipriąsias puses ir nustatyti sritis, kuriose jiems reikia papildomų žinių ar paramos.

Todėl vaidmuo yra ne ugdyti verslininkus pagal iš anksto nustatytą modelį. Tai yra padėti jauniems žmonėms ugdyti gebėjimą priimti informaciją pagrįstus sprendimus dėl to, ar, kodėl ir kaip jie nori kurti vertę.

Baigiamasis apmąstymas jaunimo darbuotojams – apsvarstyti šiuos klausimus:

Ar jauni žmonės priima prasmingus sprendimus, ar mes juos priimame už juos?

Ar suteikiame jiems galimybių išbandyti tikras idėjas, o ne tik aptarinėjame hipotetines?

Ar paliekame erdvės klaidoms ir mokymuisi?

Ar padedame jiems susieti verslumo idėjas su tikrais socialiniais ar aplinkosaugos poreikiais?

Ar skatiname bendradarbiavimą, o ne individualią konkurenciją?



Ar padedame jiems suprasti ir galimybes, ir pareigas?

Ar palaipsniui perkeliame atsakomybę iš jaunimo darbuotojo patiems jaunuoliams?

Šie klausimai gali padėti jaunimo darbuotojams įvertinti ne tik tai, ko jie moko, bet ir tai, kaip jie sudaro sąlygas jaunimo savarankiškumui.

Verslumo kelionė retai kada būna tiesinė. Idėjos keičiasi, prielaidos yra kvestionuojamos, partnerystės vystosi netikėtais būdais, o kai kurie metodai nepasiteisina. To nereikėtų suprasti kaip proceso silpnybės. Tai yra verslumo mokymosi dalis.

„EntreComp“ sistemoje verslumo kompetencija taip pat pristatoma kaip laipsniškai lavėjanti sritis, kurioje besimokantieji tampa vis savarankiškesni ir atsakingesni už idėjų pavertimą veiksmais (joint-research-centre.ec.europa.eu).

Dėl šios priežasties vertingiausias Jaunimo darbuotojų vadovėlio naudojimo rezultatas nebūtinai yra sėkmingos socialinės įmonės sukūrimas. Tai gali būti jaunas žmogus, kuris tampa labiau pasitikintis savimi atpažįstant galimybes, geba geriau vertinti informaciją, noriau bendradarbiauja, geriau suvokia savo pareigas ir yra labiau pasirengęs imtis prasmingų veiksmų.

Galiausiai, jaunimo darbuotojo vaidmuo nėra pateikti jauniems žmonėms visus atsakymus. Tai skirta sudaryti sąlygas, kuriomis jauni žmonės galėtų užduoti geresnius klausimus, tyrinėti galimybes, priimti pagrįstus sprendimus ir imtis prasmingų veiksmų. Nuo žinių prie veiksmų. Nuo veiksmų prie mokymosi. Nuo mokymosi prie prasmingų socialinių pokyčių.

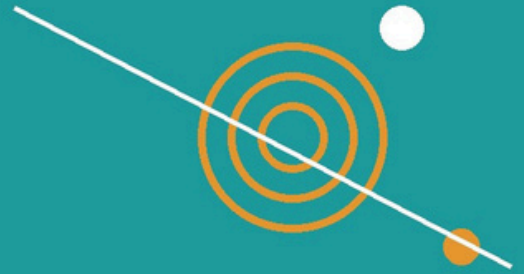
Nuorodos ir papildoma literatūra

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. „EntreComp“: verslumo kompetencijos sistema. Europos Sąjunga. „EntreComp“ – Europos Komisija.

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. „EntreComp“ – kompetencijų sritys ir mokymosi pažanga. Europos Sąjunga. „EntreComp“ – kompetencijų sritys ir mokymosi pažanga.

Europos Komisija, Jungtinis tyrimų centras. „EntreComp įgyvendinimas“: pasisemkite įkvėpimo, įgyvendinkite. Europos Sąjunga. „EntreComp įgyvendinimas“





Jaunimo darbuotojų vadovėlyje buvo nagrinėjamos pagrindinės žinios, kompetencijos ir praktiniai metodai, kurie gali padėti jauniems žmonėms plėtoti socialiai atsakingo verslumo idėjas. Nuo kylančių tendencijų supratimo ir socialinių iššūkių nustatymo iki sprendimų kūrimo, tvarių modelių kūrimo, poveikio matavimo ir etinės bei teisinės atsakomybės įvertinimo, vadovėlyje verslumas pristatomas kaip procesas, apjungiantis kūrybiškumą, iniciatyvumą, atsakomybę ir nuolatinį mokymąsi.

Skirtingų temų nereikėtų suprasti kaip izoliuotų žinių sričių. Jos sudaro sujungtą kelią, kuriuo jauni žmonės gali pereiti nuo iššūkio atpažinimo prie idėjos kūrimo, jos išbandymo, išteklių mobilizavimo, bendradarbiavimo su kitais ir prasmingų veiksmų. Galutinis tikslas yra ne tik paskatinti jaunus žmones kurti verslą, bet ir padėti jiems ugdyti gebėjimą atpažinti galimybes ir kurti vertę žmonėms, bendruomenėms ir aplinkai.

15.1. Jaunųjų verslininkų įgalinimas

Jauni žmonės turi potencialą tapti svarbiais socialinių inovacijų ir bendruomenės plėtros dalyviais, kai jiems suteikiamos tinkamos galimybės, ištekliai ir parama. Įgalinimas reiškia daugiau nei informacijos apie verslumą teikimą. Tai apima galimybių jaunimui priimti sprendimus, reikšti savo idėjas, eksperimentuoti su sprendimais, prisiimti atsakomybę ir mokytis iš patirties kūrimą.

Visame „Playbook“ dokumente verslumas buvo vertinamas kaip kompetencija, kurią galima ugdyti palaipsniui. Jauni žmonės gali pradėti nuo problemų, kurios daro įtaką jų bendruomenėms, nustatymo ir palaipsniui pereiti prie sprendimų kūrimo, prielaidų tikrinimo ir veiksmų. Šis procesas gali sustiprinti ne tik verslumo kompetencijas, bet ir pasitikėjimą savimi, kūrybiškumą, problemų sprendimą, bendradarbiavimą ir atsparumą.

Svarbu tai, kad ne kiekvienas jaunas žmogus turi įkurti oficialią socialinę įmonę. Verslumo kompetencijos taip pat gali padėti įgyvendinti bendruomenės iniciatyvas, kampanijas, socialinius projektus, savanorystės veiklą ir kitas pokyčių kūrimo formas. Svarbu tai, kad jauni žmonės gebėtų atpažinti, jog jų idėjos ir veiksmai gali prisidėti prie teigiamų pokyčių.



15.2. Jaunimo darbuotojų vaidmuo kuriant socialinį poveikį

Jaunimo darbuotojai atlieka svarbų vaidmenį kuriant sąlygas, kuriomis šis vystymasis gali vykti. Jų indėlis nėra pateikti jauniems žmonėms paruoštus atsakymus ar kontroliuoti jų iniciatyvų kryptį. Vietoj to, jaunimo darbuotojai gali atlikti tarpininkų, mentorių ir jungiamųjų ryšių vaidmenį, padėdami jauniems žmonėms iširti galimybes, kvestionuoti prielaidas, pasinaudoti ištekliais ir apmąstyti savo sprendimus.

Stiprus jaunimo darbo metodas sukuria erdvę eksperimentams. Jauni žmonės turėtų galėti išbandyti idėjas valdomu mastu, gauti atsiliepimus, persvarstyti savo prielaidas ir bandyti dar kartą. Tuo pačiu metu jaunimo darbuotojai gali užtikrinti, kad verslumo veikla išliktų susijusi su tikraisiais socialiniais ar aplinkosaugos poreikiais ir būtų plėtojama atsižvelgiant į įtrauktį, tvarumą, etiką ir atsakomybę. Todėl jaunimo darbuotojas gali būti tiltu tarp žinių ir veiksmų. Jis padeda jauniems žmonėms suprasti ne tik tai, kaip iniciatyva galėtų veikti, bet ir kodėl ji svarbi, kam ji turėtų būti naudinga, kokią riziką ji gali kelti ir kaip galima įvertinti jos poveikį.

Šios paramos kokybė yra ypač svarbi, nes jauni žmonės turi skirtingą pasitikėjimo savimi, patirties ir išteklių prieinamumo lygį. Todėl veiksmingas darbas su jaunimu turėtų teikti tinkamas gaires, kartu palaipsniui perduodant atsakomybę dalyviams. Ilgalais tikslas – kad jauni žmonės vis labiau gebėtų vadovauti savo idėjoms ir savarankiškai priimti pagrįstus sprendimus.

15.3. Kelionės tęsimas

Jaunimo darbuotojų vadovėlio užbaigimas neturėtų būti laikomas verslumo mokymosi proceso pabaiga. Vadove pateiktos žinios ir priemonės skirtos pritaikyti, išbandyti ir pakartotinai naudoti skirtingose jaunimo darbo aplinkose ir su skirtingomis jaunimo grupėmis.

Jauno žmogaus pirmoji verslumo idėja gali iš esmės pasikeisti po pokalbio su potencialiais vartotojais. Bandomoji veikla gali atskleisti naują iššūkį. Partnerystė gali sukurti netikėtą galimybę. Finansavimo apribojimas gali pareikalaus pertvarkyti verslo modelį. Šios situacijos nebūtinai yra nesėkmės; jos yra mokymosi per veiksmą proceso dalis.

Jaunimo darbuotojams „Playbook“ gali būti naudojamas kaip praktinis atskaitos taškas, o ne fiksuota programa. Veiklos gali būti parenkamos atsižvelgiant į konkrečios grupės poreikius, o atskiros priemonės gali būti derinamos, siekiant paremti tikrą jaunimo vadovaujamą iniciatyvą nuo pirmosios idėjos iki įgyvendinimo ir refleksijos.

Galiausiai socialinio verslumo vertė slypi ne tik organizacijose ar projektuose, kuriuos jaunimas gali sukurti, bet ir kompetencijose, pasitikėjime savimi ir savarankiškumo jausme, kuriuos jie išsiugdo pakeliui. Kai jauni žmonės yra remiami atpažinti iššūkius, įsivaizduoti alternatyvas ir imtis atsakingų veiksmų, verslumas gali tapti prasmingu keliu į dalyvavimą ir socialinius pokyčius.

Taigi kelionė gali tęstis ir už šio vadovėlio puslapių ribų:

Ištirkite iššūkį. Išplėtokite idėją. Imkitės veiksmų. Mokykitės iš patirties. Prisitaikykite. Ir toliau kurkite prasmingą vertę kitiems.





Youthpreneurs Unite

Jaunieji verslininkai vienijasi – kelias į tikslingą verslumą

Jaunimo darbuotojų vadovas: strategijos, kaip įtraukti jaunimą į verslumą

Projekto numeris: 2024-3-EL02-KA210-YOU-000279507



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the Youth and Lifelong Learning Foundation (INEDIVIM). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.