



PATHFINDER+

PATHFINDER

WP2

Inovatyvių bendruomenės įmonių plėtros modelių akademinėse bendruomenėse ir geriausios aukštojo mokslo institucijų praktikos analizė

Antrinė tyrimo ataskaita

Koordinavimas: KTU & FUNDEUN mokslinių tyrimų grupė

Įnašas: visi partneriai: Universitat Politècnica De Valencia, Fundeun, KTU, Room 466, UCLL, Fifty-Fifty



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Projekto akronimas	PATHFINDER
Projekto pavadinimas	“Paving the way for Digital Learning in Higher Education with Enterprise Community Development”
Projekto trukmė	30 mėn.
Projekto koordinatorius	FUNDEUN
Rezultatas	Inovatyvių bendruomenės įmonių plėtros modelių akademinėse bendruomenėse ir geriausios aukštojo mokslo institucijų praktikos analizė
Darbo paketas	WP2 - Mapping analysis on innovative models of community enterprise development in academic communities and best practices in higher education.
Pobūdis	Ataskaita
Skaidos lygmuo	Vieša
Įsitraukę asmenys ir institucijos	Živilė Stankevičiūtė (Kaunas University of Technology), Virginia S. Payá Pérez (FUNDEUN), Elena de la Poza (Universidad Politécnica de Valencia), Chlöe Mentens (UC Limburg University), Andrea Hoeller (WKO Steiermark), Eftychia Goutakoli (Fifty-Fifty), Joana Ramanauskaitė (Kaunas University of Technology)
Pateikimo data	7/09/2024



Įrašai stebėsenos

Siekiant užtikrinti šio rezultato kokybę ir teisingumą, buvo atlikta vidinė ir išorinė peržiūra

Versija	Data	Statusas	Atsakomybė
V1	gegužė 2024	Versija	KTU + visi partneriai
V2	gegužė 2024	Versija	FUNDEUN + visi partneriai
V3	birželis/liepa 2024	Versija	Focus Grupės (Patariamoji taryba)
V4	07/09/2024	Galutinis variantas	KTU



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Turinys

Gairės	5
Ataskaitos tikslai.....	7
1 dalis. BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTŲ ĮMONIŲ PLĖTRA.....	8
1. Naujausia informacija apie bendruomenės inicijuotos įmonės plėtrą	8
2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių konceptualizavimas ir pagrindinės ypatybės nacionaliniu lygmeniu	12
3. Bendrijos vadovaujamų įmonių teisinės formos nacionaliniu lygmeniu.....	25
4. Pagrindinis bendruomenės vadovaujamų įmonių veiklos sektorius nacionaliniu lygmeniu	32
2 dalis. KOMPETENCIJOS, REIKALINGOS BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTOMS ĮMONĖMS PLĖTOTI	41
1. Verslumo kompetencijos sistema, „EntreComp“	41
2. Bendruomenės vadovaujamos įmonės pagrindiniai verslumo įgūdžiai ir kompetencijos ..	41
3 dalis. NACIONALINĖ BEST PRAKTIKA IR INNOVATINIAI MOKYMAI AUKŠČIAUSIOSIOSE BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTUOTŲ ĮMONIŲ ŠVIETIMO INSTITUCIJOSE	51
1. Ispanija	51
2. Lietuva	72
3. Graikija	79
4. Belgija	89
5. Austrija	103
Išvados.....	109



Gairės

Ižanga

Šiose gairėse pristatoma veikla ir užduotys, kurias partneriai turi atlikti 2 darbo dokumentų rinkinyje, daugiausia susijusios su pirmąja kartografinės analizės ataskaitos dalimi:

2.1.1 Atlikti išsamią literatūros apžvalgą apie dabartinę bendruomenių įmonių plėtros padėtį akademinėse bendruomenėse.

2.2.1 Atlikti išsamią literatūros apžvalgą apie novatoriškus aukštojo mokslo modelius ir geriausių praktiką įmonių bendruomenės plėtrai, kuria skatinamos bendruomenės vadovaujamos ir bendruomenei priklausiančios įmonės ir pilietinis aktyvumas.

Todėl šią pirmąją ataskaitos dalį sudaro trys pagrindinės dalys, kurios paaiškintos toliau:

1 DALIS. Bendrijos įmonių plėtra

Ši dalis atitiktų projekto „Pathfinder“ pasiūlymo 2.1.1 uždavinį ir būtų skirta 4 pagrindiniams literatūros apžvalgos aspektams:

1. Moderniausi bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtros pasiekimai

Šiame skyriuje KTU pateikia apibrėžimus, paremtus akademinės literatūros apie bendruomenės vadovaujamas įmones ir jų pagrindines charakteristikas apžvalga.

2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių konceptualizavimas ir pagrindinės ypatybės nacionaliniu lygmeniu

Šiame skirsnyje kiekvienas partneris pateikia Bendrijos vadovaujamų įmonių apibrėžtį nacionaliniu lygmeniu ir kiekvienoje šalyje nustatytas tokių įmonių tipologijas. Šiuo tikslu ataskaitos struktūros skirsnyje pateiktose lentelėse pateikiama vyriausybės ir teisinė informacija.

3. Bendrijos vadovaujamų įmonių teisinės formos nacionaliniu lygmeniu

Šiame skirsnyje kiekvienas partneris nurodo teisines formas, kuriomis jo šalyje gali būti steigiamos bendruomenės vadovaujamos įmonės.

4. Pagrindinis bendruomenės vadovaujamų įmonių veiklos sektorius nacionaliniu lygmeniu

Čia kiekvienas partneris nurodo pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose nacionaliniu lygmeniu veikia bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija pagrįsta ataskaitomis, nacionalinėmis apklausomis ir kitais šaltiniais.



2 dalis. KOMPETENCIJOS, REIKALINGOS BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTOMS ĮMONĖMS Plėtoti

Šioje dalyje siekiama pabrėžti kompetencijas, kurių reikia bendruomenės vadovaujamai įmonei įgyvendinti, ir susieti jas su „EntreComp“ kompetencijos sistema.

Bendruomenės vadovaujamos įmonės pagrindiniai verslumo įgūdžiai ir kompetencijos

Todėl šiame skirsnyje kiekvienas partneris pateikia nacionaliniu lygmeniu nustatytas kompetencijas, reikalingas bendruomenės inicijuotai įmonių plėtrai, ir susieja jas su EntreComp sistemos kompetencijomis.

Jei yra nacionaliniu lygmeniu prieinamų dokumentų, kuriuose išvardijami kiekvienai studijų sričiai reikalingi gebėjimai, turėtų būti pildoma pateikta lentelė. Jei tokių duomenų nėra, su bendruomenės vadovaujamos įmonėmis susijusios kompetencijos gali būti įtrauktos čia, remiantis šio dokumento 4 dalyje pateikta gerosios patirties analize – arba iš mokymo programų analizės, arba iš pokalbių su programų koordinatoriais.

3 dalis. BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTŲ ĮMONIŲ NACIONALINĖ GERIAUSIA VEIKLA IR PAVYZDŽIAI AUKŠČIAUSIOSIOSE ŠVIETIMO INSTITUCIJOSE

Šioje ataskaitos dalyje nurodoma geroji patirtis ir novatoriški modeliai (atvejų tyrimai) aukštojo mokslo srityje ir ji yra susijusi su pasiūlymo 2.2.1 užduotimi. Šiuo tikslu kiekvienas partneris analizuoja su bendruomenės vadovaujamos įmonėmis susijusius studijų planus arba programas, vykdomus jų universitetuose arba gretimuose universitetuose. Todėl atliekama regioninė analizė. Tačiau svarbu, kad partneriai pateiktų gerosios patirties pavyzdžių nacionaliniu lygmeniu.

Šiuo tikslu pateikta lentelė, į kurią turėtų būti įtraukti bendrieji tiek bakalauro, tiek magistro lygmens kursų ar mokymo programos aspektai. Be to, kiekviena programa vertinama per neoficialius pokalbius su programos ar kurso koordinatoriumi ir (arba) direktoriumi, laikantis šių nurodymų:

- Rezultatai: kiek tai susiję su kursą baigusiu studentų skaičiumi, nustatytos mokymo plano stipriosios ir silpnosios pusės ir programos patrauklumas.
- Verslumo aspektai, susiję su bendruomenės vadovaujamos įmonėmis: studentų, sukūrusių bendruomenės vadovujamas įmones, skaičius ir pavyzdžiai, studentų įsipareigojimas plėtoti bendruomenės vadovujamas įmones, verslumo projekto plėtos etapų analizė.
- Kompetencijos, reikalingos bendruomenės vadovujamoms įmonėms įgyvendinti: Nustatyti kompetencijas ir susieti jas su „EntreComp“ sistema.



Ataskaitos tikslai

Tikslai apima ir paaiškina pagrindinius aspektus:

- Moderniausi bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtros pasiekimai
- Bendruomenės vadovaujamų įmonių konceptualizavimas ir pagrindinės ypatybės nacionaliniu lygmeniu
- Bendrijos vadovaujamų įmonių teisinės formos nacionaliniu lygmeniu
- Pagrindinis bendruomenės vadovaujamų įmonių veiklos sektorius nacionaliniu lygmeniu
- Bendruomenės vadovaujamos įmonės pagrindiniai verslumo įgūdžiai ir kompetencijos
- Geroji patirtis ir novatoriški modeliai (atvejų tyrimai) aukštojo mokslo srityje



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

1 dalis. BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTŲ ĮMONIŲ PLĖTRA

1. Naujausia informacija apie bendruomenės inicijuotas įmonės plėtrą

Bendruomenės vadovaujamos įmonės yra atskiras verslo modelis, pagal kurį ekonominė veikla derinama su daug dėmesio skiriama socialinei naudai. Iš esmės CLE yra nepriklausomos organizacijos, turinčios dvejopą tikslą. Jie užsiima nuolatine prekių ar paslaugų gamyba, veikia panašiai kaip tradicinis verslas. Tačiau pagrindiniai šios ekonominės veiklos naudos gavėjai yra vietos bendruomenės nariai (Sforzi & Bianchi, 2020). Šis dėmesys socialinei gerovei išskiria CLE iš pelno siekiančių įmonių, kurių pagrindinis tikslas yra maksimali akcininkų grąža (Demozzi & Zandonai, 2008). Bendruomenės vadovaujamos įmonės įgyja didelę trauką kaip galimas sprendimas sprendžiant daugybę socialinių, ekonominių ir aplinkosaugos problemų. Nors istoriniai verslumo pokyčiai nutolo nuo bendruomenių, dabar atrodo, kad tai yra vienas iš būdų vėl pradėti įtraukti ir atgaivinti kaimo vietas (Dinnie & Fischer, 2020). Tačiau nėra vieno požiūrio, kaip įteisinti tokius subjektus, nes skirtingos šalys turi skirtingas galimybes įteisinti CLE, nes jos nebūtinai turi visas būtinas sąlygas įprastoms organizacijoms.

Norint giliau pažvelgti į CLE apibrėžimus, jau padaryta daug darbo. Toliau pateiktoje 1 lentelėje pateikiamos įvairios apibrėžtys. Pagrindinį požymį galima matyti iš to, kad BRV, vykdydamos ekonominę veiklą, gauna socialinės naudos.

1 lentelė. Bendruomenės socialinės įmonės (CBSE) apibrėžtys (Suriyankietkaew et al., 2022 m.)

Autorius	CBSE apibrėžtis
Pearce [29]	Daugiafunkcinė organizacija, užsiimanti keliomis skirtingomis iniciatyvomis. Jis skirtas visapusiškai prisidėti prie vietos regeneracijos. Tai apima demokratinio valdymo struktūras, kurios leidžia bendruomenės nariams ar rinkimų apygardai, kuriai jie tarnauja, dalyvauti organizacijos valdyme.
Peredo & Chrisman [31]	Bendruomenė, kuri veikia ir kaip verslininkas, ir kaip įmonė, siekianti bendrojo gėrio.
Nyssens [73]	Nepriklausoma organizacija, kurią valdo bendruomenės ar asmenys. Jos nevaldo valstybė. Pelnas paskirstomas visuomenės naudai.
Somerville & McElwee [32]	Nepriklausoma, ne pelno siekianti organizacija, kurią valdo ir (arba) valdo bendruomenės nariai ir kuri yra labai įsipareigojusi teikti ilgalaikę naudą vietos žmonėms.



Beilis [30]	Organizacija, turinti socialinį tikslą, susijusį su konkrečia populiacija ar pogrupiu, gyvenančiu erdviškai apibrėžtoje teritorijoje.
Sakolnakorn & Naipinit [74]	Verslas, kurį bendruomenės žmonės dirba bendradarbiaudami, investuodami pinigus, kad pradėtų, kartu kurdami produktus ir dalydamiesi kolektyvine atsakomybe už viską, kas daro įtaką verslo veiklai. Be to, jos produktai kyla iš vietinės išminties ir vietinių žmonių, kurie perdavė tokias žinias iš kartos į kartą.
Doherty ir kt. [75]	Hibridinė organizacija, jungianti privataus, ne pelno siekiančio ir viešojo sektorių atributus ir siekianti dvejopų socialinių ir ekonominių tikslų.
Osborne et al. [76]	Bendros gamybos rūšis, kuria daugiausia dėmesio skiriama savanoriškam dalyvavimui bendrose inovacijose, kad būtų teikiamos viešosios paslaugos ir tenkinami socialiniai poreikiai.
Bailey, Kleinhans & Lindbergh [28]	Įmonė, kuri yra įsišaknijusi tam tikroje geografinėje vietoje ir atitinka jos poreikius. Jos tikslas – gauti pelno, kurį būtų galima reinvestuoti į vietos bendruomenę. Ji yra atskaitinga vietos bendruomenei. Tai naudinga ir veikia vietos bendruomenę.
Steiner & Teasdale [77]	Organizacija, kuri sprendžia kaimo problemas, kad užtikrintų tvarią ekonominę plėtrą. Organizacija siekia skatinti bendruomeninę sanglaudą.
Olmedo, van Twuijver, & O'Shaughnessy [78]	Socialinė įmonė veikia apibrėžtoje geografinėje vietovėje arba „bendruomenėje“ ir teikia pirmenybę vietos gyventojų ir įmonių įtraukimui.

CLE ekonominį aspektą lemia keletas pagrindinių ypatybių. Pirma, jie užsiima nuolatine gamyba, užtikrinant stabilumo ir patikimumo lygį. Antra, CLE veikia labai autonomiškai, kuo labiau sumažinant išorės kontrolę ir skatinant apsisprendimą. Galiausiai CLE paprastai įdarbina apmokamą darbo jėgą, nors savanoriai taip pat gali atlikti tam tikrą vaidmenį jų veikloje (Demozzi & Zandonai, 2008; Kleinhans et al., 2019 m.; Sforzi & Bianchi, 2020 m.). Pagrindinės ypatybės, kurias būtų galima išsamiau paaiškinti:

- Bendruomenės dėmesys. CLI yra giliai įsišakniję savo bendruomenėse. Jie tenkina vietos poreikius, dažnai yra geografiškai apibrėžti ir teikia pirmenybę savo bendruomenės narių gerovei (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019 m.).
- Socialinė misija. Be ekonominės veiklos, KDI siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jie gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).



- Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas. Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratiškas, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotieji subjektai. Šis dalyvaujamas požiūris skatina atsakomybės jausmą ir bendrą atsakomybę (Sakolnakorn & Naipinit, 2013).
- Hibridiškumas. CLI sujungia skirtingų sektorių ypatybes. Jie gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Šis „mišrus“ požiūris leidžia jiems siekti tiek socialinių, tiek finansinių tikslų (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019 m.).
- Santykių kūrimas. CLI užmezga tvirtus santykius su suinteresuotaisiais subjektais bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis stiprinimas yra labai svarbus jų sėkmei (Esteves et al., 2021).

Be to, CLE skiriasi nuo įprastų organizacijų. CLE daugiausia dėmesio skiria socialinei gerovei, o ne ekonominei gerovei; yra demokratiškai kontroliuojami, o ne kontroliuojami akcininkų valdybos; yra nepriklausomos, o ne valdomos vyriausybės; atspindi vietos bendruomenių, o ne platesnės visuomenės interesus, todėl yra atskaitingi bendruomenėms, o ne vyriausybėms.

Galų gale, CLE vis labiau pripažįstamas kaip potencialus sprendimas sprendžiant socialines, ekonomines ir aplinkos problemas. Jų dėmesys tvarumui ir atsakingai praktikai gerai dera su didėjančiu novatoriškų sprendimų, kuriais skatinama ilgalaikė gerovė, poreikiu (Knox et al., 2022). CLE naudojami nuosavybės modeliai, pavyzdžiui, kooperatyvai, bendruomenės nuosavybė ir darbuotojų nuosavybė, dar labiau prisideda prie šio dėmesio socialinei gerovei, užtikrinant teisingesnį išmokų paskirstymą ir dalyvavimą tarp narių (Knox et al., 2022).

Politiniu lygmeniu vyksta tam tikras judėjimas keičiant ekonomines sistemas, kad pirmenybė būtų teikiama žmonių poreikių tenkinimui, o ne tiesiog daiktų, kuriuos žmonės galėtų pirkti, kūrimui (Esteves et al., 2021). Institucijų, reikalingų visuomenei, peržengusiai kapitalizmo ir nesibaigiančio augimo ribas, kūrimas reikalauja keletą dalykų. Žmonėms reikės naujų įgūdžių, naujoviškų organizavimo būdų, galimybių gauti pinigų ir paskolų, taip pat gebėjimo dalytis informacija ir lengvai prisijungti naudojantis technologijomis. Idealiu atveju šiai naujai sistemai taip pat pritarė vyriausybė (Esteves et al., 2021).

BŪTINI ASPEKTAI:

Formuluojant bendruomenės vadovaujamos įmonės apibrėžtį atskaitos taškas yra socialinės ekonomikos sąvoka. Socialinė ekonomika suprantama kaip:

„privačių, oficialiai organizuotų įmonių, kurioms suteikta sprendimų priėmimo laisvė ir narystės laisvė ir kurios įsteigtos siekiant patenkinti savo narių poreikius rinkoje gaminant prekes ir teikiant paslaugas, draudimo ir finansų paslaugas, visuma, kai sprendimų priėmimas ir bet koks pelno ar pertekliaus paskirstymas nariams nėra tiesiogiai susijęs su kiekvieno nario, kurio kiekvienas turi vieną balsą, įneštu kapitalu ar mokesčiais arba bet kuriuo atveju sprendimai priimami demokratiniais, dalyvaujamaisiais procesais. SE taip pat apima privačius oficialiai organizuotus subjektus, kuriems suteikta sprendimų priėmimo laisvė ir narystės laisvė ir kurie teikia ne rinkos paslaugas namų ūkiams ir kurių pertekliaus,



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

„jei jo yra, negali pasisavinti juos kuriantys, kontroliuojantys ar finansuojantys ūkio subjektai“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, p. 11).

Siūloma apibrėžtis: Bendruomenės valdoma įmonė nebūtinai turi iš anksto nustatytą teisinę formą; tačiau tai yra vietos mastu įsitvirtinusi įmonė, demokratiškai bendrai priklausanti bendruomenės nariams ir jų valdoma, kad būtų tenkinami vietos poreikiai ir kuriama bendra bendruomenės gerovė.

Visame tekste vartojame pagrindinę sąvokos „bendruomenės vadovaujama įmonė“ (angl. Community-led enterprise, CLE) apibrėžties formą su galimais bendruomeninės įmonės, bendruomeninės įmonės sinonimais.

Įmonių teisinės formos ir pobūdis įvairiose šalyse skiriasi Olmedo et. al. (2019 m.). Vertindama, ar įmonė gali būti klasifikuojama kaip bendruomenės vadovaujama ar bendruomeninė įmonė, ji turėtų atsižvelgti į šiuos ypatumus:

- **VSP yra giliai įsišaknijusios savo bendruomenėse.** Jų adresai dažnai yra geografiškai ar bendruomeniškai apibrėžti ir juose pirmenybė teikiama jų bendruomenės narių gerovei (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).
- **Socialinė misija.** Be ekonominės veiklos, CLE siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jie gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- **Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas.** Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratiškas, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotieji subjektai. Šis dalyvaujamas požiūris skatina atsakomybės jausmą ir bendrą atsakomybę. (Sakolnakorn & Naipinit, 2013)
- **Hibridiškumas.** CLE sujungia skirtingų sektorių savybes. Jie gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Šis „mišrus“ požiūris leidžia joms siekti ir socialinių, ir finansinių tikslų (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).
- **Santykių kūrimas.** CLE užmezga tvirtus santykius su suinteresuotaisiais subjektais bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis stiprinimas yra labai svarbus jų sėkmei. (Esteves et al., 2021)

Nuorodos :

Demozzi, M., & Zandonai, F. (2008). Sviluppo e cambiamento organizzativo nell'impresa sociale. *Impresa Sociale*, 1 (77).

Dinnie, E., & Fischer, A. (2020). Bendruomenės problemos: Kaip „Bendruomenės jausmas“ įtakoja dalyvavimą formaliose, bendruomenės vadovaujamosiose organizacijose ir kaimo valdyme. *Sociologia Ruralis*, 60 (1), 243–259. <https://doi.org/10.1111/soru.12273>

Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Socialinės įmonės kaip hibridinės organizacijos: Peržiūra ir mokslinių tyrimų darbotvarkė. *International*



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Journal of Management Reviews, 16 (4), 417–436.
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>.

- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., & East, M. (2021). Tvarus verslumas ir darnaus vystymosi tikslai. Bendruomenės inicijuotos iniciatyvos, socialinio solidarumo ekonomika ir bendrų išteklių ekologija. *Verslo strategija ir aplinka*, 30 (3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>.
- Kleinhans, R., Bailey, N., & Lindbergh, J. (2019). Kaip bendruomenės socialinės įmonės kovoja su atstovavimu ir atskaitomybe. *Social Enterprise Journal*, 16 (1), 60–81. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2018-0074>.
- Knox, S., Hannon, M., Stewart, F., & Ford, R. (2022). Pažangiųjų vietos energetikos sistemų (ne)teisingumas: Sisteminga peržiūra, integruota sistema ir būsima mokslinių tyrimų darbotvarkė. *Energy Research & Social Science*, 83, 102333. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102333>.
- Sakolnakorn, T. P. N., & Naipinit, A. (2013 m.). Bendrijos įmonių valdymo Tailando Songkhla ežero baseine gairės. *Azijos socialiniai mokslai*, 9 (11). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11P166>
- Sforzi, J., & Bianchi, M. (2020). Socialinio kapitalo skatinimas. bendruomenės valdomų barų atveju. *Social Enterprise Journal*, 16 (3), 281–297. <https://doi.org/10.1108/SEJ-07-2019-0050>.
- Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., & Iamsawan, N. (2022 m.). Tvarios lyderystės praktika ir MVĮ kompetencija siekiant tvarumo ir atsparumo. Bendruomenės socialinės įmonės tyrimas. *Tvarumas*, 14 (10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>

2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių konceptualizavimas ir pagrindinės ypatybės nacionaliniu lygmeniu

2.1 Ispanija

Kaip jūsų šalies lygmeniu (teisiniai dokumentai) apibrėžiamos bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės ir kokios jų rūšys?

Ispanijoje nėra konkrečios sistemos, pagal kurią būtų apibrėžiamos *bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės*. Remiantis peržiūrėta literatūra, oficialų terminą nuodugniai analizuoja ESADE (Casasnovas, 2022 m.), institucija, dalyvaujanti Europos socialinių įmonių stebėsenos sistemoje, kurioje terminas lyginamas *su terminu „empresa social“* arba *„socialinė įmonė“*. Pagal Europos Komisijos pateiktą koncepciją *„empresa social“* apibrėžiama kaip:

„Socialinė įmonė yra socialinės ekonomikos subjektas, kurio tikslas – daryti socialinį (ir aplinkosauginį) poveikį, o ne gauti pelno savo savininkams ir akcininkams“, kai finansinės pajamos yra priemonė, o ne tikslas savaime.

Ispanijos parlamentas mano, kad Įstatymas Nr. 5/2011 dėl socialinės ekonomikos yra socialinių įmonių teisinė sistema, kuria nustatoma teisinė sistema



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

visiems subjektams, kurie tradiciškai sudarė socialinės ekonomikos dalį, taip pat kitiems verslo modeliams, kurių ekonominė veikla grindžiama socialinės ekonomikos principais (Nogales, 2017). Taigi įstatyme daugiausia dėmesio skiriama savarankiško darbo taisyklių atnaujinimui ir priemonių, kuriomis skatinamas ir skatinamas savarankiškas darbas, priėmimui, taip pat nustatyti įvairių rūšių subjektai, kurie dalyvauja Ispanijos socialinės ekonomikos plėtroje, pavyzdžiui, kooperatyvai, darbo įmonės, specialūs užimtumo centrai, asociacijos, fondai, integracijos bendrovės ir net savidraudos įmonės.

Svarbu atskirti socialinės ekonomikos ir socialinės įmonės sąvokas.

2 lentelė. Socialinės ekonomikos ir socialinės įmonės sąvokos (nuosavas rengimas remiantis (La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una delimitación a su delimitación conceptual, 2012 m.).



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Socialinė ekonomika (SEc)	Socialinė įmonė
<p>1) Jie yra privatūs, o tai reiškia, kad viešasis sektorius jų nekontroliuoja ir jie nėra jo dalis.</p> <p>2) Formaliai struktūrizuoti, tai reiškia, kad jie paprastai turi nepriklausomą teisinį subjektiškumą.</p> <p>3) Gebėjimas priimti savo sprendimus, o tai reiškia visišką gebėjimą pasirinkti ir pašalinti savo valdymo organus, taip pat valdyti ir planuoti visus savo veiksmus.</p> <p>4) Jie turi sukibimo laisvę, o tai reiškia, kad jie nėra būtini nariai.</p> <p>5) Galutinis bet kokio pelno ar pertekliaus paskirstymas dalyviams.</p> <p>6) vykdo savarankišką ekonominę veiklą, kad patenkintų žmonių, šeimų ar namų poreikius; Dėl šios priežasties SEc organizacijos vadinamos subjektais, sudarytais iš žmonių, o ne iš kapitalo. Užuoat dirbę kapitalui, jie dirba su juo ir kitais nefinansiniais ištekliais.</p> <p>7) Tai demokratijos institucijos. Be tam tikrų savanoriškų grupių, teikiančių ne rinkos paslaugas šeimoms, pačioms šeimoms, pirmojo laipsnio SE organizacijų sprendimų priėmimo procesui, SEc pirmojo laipsnio organizacijų sprendimų priėmimo procese taikomas demokratinis principas „vienas asmuo, vienas balsas“, neatsižvelgiant į narių suteiktą kapitalą ar įnašus. Kitų lygmenų subjektai taip pat steigiami demokratiškai.</p> <p>8) Ispanijoje teisinės formos yra kooperatyvai ir darbo įmonės, tačiau yra ir kitų formų.</p>	<p>1) Socialinės įmonės yra įmonės, kurios veikia kaip rinkos dalyviai, versliai siūlydamos viešąsias gėrybes ir paslaugas.</p> <p>2) Trys pagrindiniai komponentai juos apibrėžia.</p> <p>A. Socialiniai aspektai yra svarbesni už vien ekonominę naudą. Pelnas grąžinamas visuomenei ar visuomenei.</p> <p>Bendro intereso socialinis tikslas yra komercinės veiklos, kuri dažnai virsta aukšto lygio socialinėmis inovacijomis, varomoji jėga.</p> <p>B. Didžioji dalis pelno reinvestuojama siekiant šio socialinio tikslo.</p> <p>C. Jų nuosavybės struktūra ir organizacinis stilius, kurie yra pagrįsti demokratiniais ar dalyvavimo principais ir orientuoti į socialinį teisingumą. Visa tai yra jų tikslo atspindys.</p> <p>Bendradarbiavimo valdymo modelis.</p> <p>3) Teisinės formos taip pat apima asociacijas, fondus, federacijas ir kitas NVO.</p>

Kiti svarbūs lyginamieji tyrimai:

EMES projektas (1996 m. – šiandien)

Socialinė ekonomika Europos Sąjungoje (CESE, 2007 m.)

GEM (esp. GEM dėl socialinio verslumo, 2011 m.)

Praktika ir politika Europos socialinių įmonių sektoriuje (2011 m.)

SELUSI (2009–2011 m.; 4 šalys; 600 orgs)

SEFORIS (2014–2017 m.; 9 šalys; 900 orgs)



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Nuorodos: ENCISO, M., GÓMEZ, L. & MUGARRA, A. (2012 m.): „La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual“, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75, 55–80.

3 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių rūšys Ispanija

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos
Asociaciones	Asociacijos	Asociacijos – tai savarankiškai sudarytos žmonių grupės, kurių tikslas – stabiliai, demokratiškai organizuotai ir nesiekiant pelno vykdyti kolektyvinę veiklą.	https://www.infoculture.info
Fondai	Pamatai	Fondai yra pelno nesiekiantys subjektai. Juridinio asmens statusą jie įgyja įregistravę savo steigimo viešą aktą Fondų registre.	https://www.infoculture.info
Federaciones	federacijos	federacijos arba koordinatoriai, t. y. subjektai, kuriuos sudaro kelių asociacijų grupė. Teisiniai, fiskaliniai, ekonominiai, administraciniai ir kt. asociacijų ir federacijų ar koordinatorių veiklos aspektai yra praktiškai vienodi, vienintelis skirtumas yra tas, kad federacijų ar koordinatorių nariai yra juridiniai asmenys, t. y. federacijos ar koordinatoriaus asociacijos, ir tai turi būti nurodyta jų įstatuose.	
Mutualidades	Savidraudos bendrovės	Demokratinės struktūros ir valdymo žmonių ne pelno organizacijos vykdo savanorišką draudimo veiklą, papildančią socialinės apsaugos pensijų sistemą.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf



Centros especiales de empleo	Specialūs užimtumo centrai	Tie, kuriuos tiesiogiai ar netiesiogiai skatina ir daugiau kaip 50 proc. jų veikloje dalyvauja vienas ar keli viešieji ar privatieji subjektai, kurie nesiekia pelno arba kurių socialinis pobūdis pripažįstamas jų įstatuose, nesvarbu, ar tai asociacijos, fondai, viešosios teisės korporacijos, socialinės iniciatyvos kooperatyvai ar kiti socialinės ekonomikos subjektai, taip pat tie, kurių nuosavybės teisės priklauso komercinėms bendrovėms, kurių didžioji dalis akcinio kapitalo priklauso vienam iš pirmiau nurodytų subjektų, tiesiogiai ar netiesiogiai pagal dominuojančios įmonės sąvoką, reglamentuojamą Prekybos kodekso 42 straipsnyje, ir su sąlyga, kad visais atvejais jų įstatuose ar socialinėje sutartyje reikalaujama visiškai reinvestuoti jų pelną siekiant sukurti užimtumo galimybes neįgaliesiems ir nuolat gerinti jų konkurencingumą bei socialinės ekonomikos veiklą, bet kuriuo atveju turint teisę nuspręsti reinvestuoti juos į patį specialų užimtumo centrą arba į kitus specialius socialinės iniciatyvos užimtumo centrus.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Empresas de inserción	Integracijos bendrovės	Jos apibrėžiamos kaip „komercinės formos mokymosi struktūros, kurių tikslas – sudaryti sąlygas palankių sąlygų neturinčioms grupėms įsidarbinti plėtojant gamybinę veiklą, kuriai numatytas įtraukimo procesas ir kurios metu sukuriama įprasti darbo santykiai“. Jų darbuotojų procentinė dalis turi būti nuo 30 % iki 60 %, priklausomai nuo kiekvienos autonominės srities. 80 proc. rezultatų reinvestuojama į įmonę.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf

2.2 Lietuva

Kaip jūsų šalies lygmeniu (teisiniai dokumentai) apibrėžiamos bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės ir kokios jų rūšys?

Lietuvoje nėra teisiškai priimtinos bendruomeninių ar bendruomeninių įmonių formos. Tokios organizacijos, jei jos įsteigtos, gali būti bet kokios teisinės formos, dėl kurios susitaria bendruomenė. Bendruomeninių įmonių dažniausiai naudojamos teisinės formos yra asociacija (asociacija), kooperatyvas (kooperatyvas) arba bendruomenė (bendrija). Lietuva laikosi Europos Sąjungos komunikato „Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms palankios aplinkos kūrimas. Pagrindiniai socialinės ekonomikos ir inovacijų suinteresuotieji subjektai. [Komunikuoti“ \(2011:0682\)](#) reikalavimų.



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Vadovaujantis ES rekomendacijomis, Lietuvos Respublikos ūkio ministerija suderino [Dekretą dėl socialinio verslo koncepcijos](#), kuriame apibrėžiamas socialinis verslas:

„Socialinis verslas yra verslo modelis, pagal kurį, naudojant rinkos mechanizmą, pelno siekimas yra susietas su socialiniais tikslais ir prioritetais, grindžiamais socialiai atsakingo verslo ir viešojo bei privačiojo sektorių partnerystės principais, ir taikomos socialinės inovacijos. Socialinis verslas apima tris pagrindinius aspektus: verslumas (nuolatinė ekonominė komercinė veikla), socialinis (socialinių tikslų įgyvendinimas) ir valdymas (ribotas pelno paskirstymas, skaidrus valdymas).“

Socialinis verslas turi atitikti keturis pagrindinius kriterijus:

- pagal savo įstatus ar kito teisėtai įsteigto juridinio asmens steigimo dokumentą vykdoma ekonominė veikla siekiama pagrindinio tikslo - išmatuojamo ir teigiamo socialinio poveikio;
- gautas pelnas reinvestuojamas pagal iš anksto nustatytas pelno paskirstymo procedūras ir taisykles, kad būtų pasiekti pagrindiniai tikslai:
 - socialinis verslas būtų valdomas atskaitingai ir skaidriai, įtraukiant suinteresuotuosius subjektus arba jų teisinius atstovus, kuriems veikla daro poveikį;
 - socialinis verslas yra nepriklausomas nuo valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, viešojo sektoriaus organizacijų ir kitų organizacijų.

Svarbu pažymėti, kad 50 proc. socialinio verslo pajamų turi būti reinvestuojama siekiant socialinio tikslo.

4 lentelė. Informacija Lietuvai

Dokumentas	Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos	Pastabos
dekretas	Dėl Socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo	Dėl socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo	Ne	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/820ade70da4011e48533ed4be8ca86a2/asr	

5 lentelė. Bendruomeninių ar bendruomeninių įmonių rūšys Lietuvoje

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos
Ūkinė bendrija	Ekonominė	Jei vieno asmens pastangų ir lėšų nepakanka pradėti verslą ir komercinę veiklą ir reikia	https://e-seimas.lrs.lt/portal/leg



	bendrija	naudotis verslo partneriais, gali būti sukurta verslo partnerystė.	alAct/lt/TAD/TAIS.222036/asr
Kooperatinė bendrovė	Kooperatyvas	Kooperatinė bendrovė (KB) - įstatymų nustatyta tvarka fizinių ir (ar) juridinių asmenų įsteigta bendrovė, skirta narių ekonominiams, socialiniams ir kultūriniais poreikiams tenkinti. Jos nariai prisideda prie kapitalo formavimo, dalijasi rizika ir nauda tarpusavyje pagal narių prekių ir paslaugų apyvartą su šia bendrove ir aktyviai dalyvauja KB valdyje.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalaAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr
Ne pelno organizacijos	Ne pelno organizacijos	Jei asmuo ar jų grupė nori dirbti socialinėje, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ar kitose panašiose srityse ir jei jų veiklos tikslas nėra pelno siekimas, galima įsteigti vieną iš ne pelno organizacijų - viešąją įstaigą, asociaciją, labdaros ir paramos fondą, viešąją organizaciją. Populiariausia pelno nesiekianti organizacija yra viešoji įstaiga (VšĮ), nes ji yra vienintelė pelno nesiekianti organizacija, galinti vykdyti ekonominę ir komercinę veiklą. VšĮ yra viešasis juridinis asmuo, nesiekiantis naudoti sau ir negalintis paskirstyti pelno steigėjams, nariams, akcininkams.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalaAct/lt/TAD/TAIS.29579?jfwid=2lxb8qd4g
Asociacija	asociacija	ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo savo vardu, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti arba tenkinti kitus viešuosius interesus.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalaAct/lt/TAD/TAIS.226938

2.3 Graikija

Kaip jūsų šalies lygmeniu (teisiniai dokumentai) apibrėžiamos bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės ir kokios jų rūšys?

Šalies lygmeniu bendruomeninės arba bendruomeninės įmonės Graikijoje apibrėžiamos įvairiuose teisiniuose dokumentuose ir sistemose. Taikoma ES praktinė socialinės įmonės apibrėžtis, apimanti socialinius, ekonominius ir įtraukius valdymo kriterijus. Graikijos socialinės ir solidarumo ekonomikos (SSE) sistema suskirsto organizacijas į skirtingas teises tipologijas, įskaitant kooperatyvus, asociacijas ir ne pelno organizacijas. Konkretios socialinių įmonių teisinės formos yra moterų agroturistiniai kooperatyvai, ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai (Koi.S.P.E.) ir socialinės kooperatinės įmonės (Koin.S.Ep.), įsteigtos atitinkamai pagal įstatymus 1541/1985, 2716/1999 ir 4019/2011. Pagrindiniai teisiniai dokumentai yra Įstatymas Nr. 4019/2011 dėl socialinės ekonomikos ir socialinio verslumo, Įstatymas Nr. 1667/1986 dėl civilinių kooperatyvų ir ministrų sprendimai, kuriuose pateikiama daugiau informacijos apie Socialinės ekonomikos bendrojo registro veikimą ir Socialinės ekonomikos registro departamento kompetenciją.

6 lentelė. Informacija Graikijai



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos
	Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje: Šalies ataskaita. Graikija		https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en
	Graikijos socialinių įmonių ekosistema		https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Greece.pdf

7 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba jai priklausančių įmonių rūšys Graikijoje

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos
	Kooperatyvai	Tai nariams priklausančios ir jų kontroliuojamos įmonės, veikiančios savo narių naudai, pavyzdžiui, moterų agroturistų kooperatyvai, įsteigti pagal Įstatymą Nr. 1541/1985.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en
	Asociacijos	Tai yra ne pelno organizacijos, siekiančios skatinti savo narių, dažnai dalyvaujančių socialinėje ir labdaros veikloje, interesus.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en
	NVO	Nevyriausybės organizacijos, kurios veikia nepriklausomai nuo vyriausybės kontrolės ir dažnai dalyvauja socialinėje ir labdaros veikloje, pavyzdžiui, teikia paslaugas marginalizuotoms bendruomenėms.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en
ΚΟΙΣΠΕ	Socialinė kooperatinė įmonė	Socialinė kooperatinė įmonė (KOINSEP) yra neseniai Graikijoje įsteigta naujoviška privačios	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en



		<p>įmonės forma. Tai yra miesto kooperatyvo forma, kai 5 ar daugiau žmonių suvienija jėgas, kad sukurtų bendrai valdomą įmonę. Kiekvienas turi balsą, todėl kiekvienas partneris turi teisę dalyvauti KOINSEP valdyme. KOINSEP partneris gali būti bet kas: bedarbiai, verslininkai, studentai, pensininkai, darbuotojai, valstybės tarnautojai ir kt.</p>	
KOΙΣΠΕ	Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai	<p>Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai (Koi.S.P.E.) yra pagal Įstatymą Nr. 2716/1999 įsteigtas kooperatyvas, kurio tikslas – psichosocialinių sunkumų turinčių asmenų socialinė ir ekonominė įtrauktis. Šie kooperatyvai yra pripažįstami kaip psichikos sveikatos padaliniai ir yra valdomi Generalinės asamblėjos, Administracinės valdybos ir Priežiūros tarybos. Nariai skirstomi į tris kategorijas, iš kurių bent 35 proc. yra psichosocialinių problemų turintys asmenys. Koi.S.P.E. gali užsiimti bet kokia komercine veikla ir siekti pasiūlyti perspektyvų socialinės atskirties ir atskirties užimtumo srityje sprendimą, grindžiamą vienodo narių dalyvavimo, bendradarbiavimo ir solidarumo principais.</p>	<p>https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en</p>
	AMKE	<p>Tai yra ne pelno organizacijos, kurios veikia nepriklausomai nuo vyriausybės kontrolės ir dažnai dalyvauja socialinėje ir labdaros veikloje. Jie apmokestinami skirtingai, o</p>	<p>https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en</p>



		dovanojamos lėšos atskaitomos iš jų bendrųjų pajamų, jei suma neviršija 10 proc. visų grynujų pajamų.	
--	--	---	--

2.4 Belgija

Kaip jūsų šalies lygmeniu (teisiniai dokumentai) apibrėžiamos bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės ir kokios jų rūšys?

Belgijoje nėra „Bendrijos vadovaujamos įmonės“ vertimo į olandų kalbą. Tokia sąvoka Belgijos kontekste neegzistuoja. Artimiausia, ką galime gauti, yra socialinė įmonė.

Belgijoje socialinės įmonės sąvoka dar nėra aiškiai apibrėžta.¹ Sektoriaus sienos vis dar nustatomos. Dėmesys gali būti sutelktas arba į tam tikras simbolines organizacines formas ir veiklos sektorius, arba į platų požiūrį pagal tam tikrus skiriamuosius kriterijus. Šie du metodai priklauso nuo jų dalyvių: politikai ir valdžios institucijos socialines įmones vertina pagal savo konkrečių politiką ir kompetencijos kategorijas; specialistai yra linkę sutelkti dėmesį į save identifikuojančias socialines įmones; o universitetų mokslininkai kuria konceptualiai nuoseklius apibrėžimus, kurie nebūtinai atkartoja praktikų ir politikų požiūrį. Regioniniai skirtumai taip pat egzistuoja, tačiau yra linkę būti pervertinti.

8 lentelė. Informacija Belgijai

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos
Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje: Šalies ataskaita. Belgija	Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje: Šalies ataskaita. Belgija	Šiame dokumente, remiantis 2019 m. lapkričio mėn. turėta informacija, apžvelgiama Belgijos socialinių įmonių aplinka, nurodant jos kilmę, veiksnius, teisinę sistemą ir ekosistemą, ir jis finansuojamas pagal Europos Sąjungos užimtumo ir socialinių inovacijų programą „EaSI“ (2014–2020 m.).	file:///C:/Users/u0134999/Downloads/Social%20enterprises%20and%20their%20ecosystems%20in%20Europe.%20Updated%20country%20report%20Belgium.pdf

9 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba jai priklausančių įmonių rūšys Belgijoje

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos

¹ Nyssens, Marthe ir Benjamin Huybrechts. „Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje: Šalies ataskaita. Belgija.“ Liuksemburgas: Europos Sąjungos leidinių biuras, 2020 m. Rankraštis parengtas 2020 m. vasario mėn. 1-asis leidimas. Europos Sąjungos užimtumo ir socialinių inovacijų programa „EaSI“ (2014–2020 m.), <http://ec.europa.eu/social/easi>. Katalogo numeris KE-02-20-039-EN-N. ISBN 978-92-76-10213-7. DoI 10.2767/663183.



coöperatieve vennootschap (cv) Raktiniai žodžiai	kooperatinė bendrovė	korporacija, kurios nariai siekia bendrų tikslų ir puoselėja bendras vertybes.	https://economie.fgov.be/nl/de-cooperatieve#:~:text=De%20co%C3%B6peratieve%20vennootschap%20die%20oorspronkelijk,werken%20en%20gemeenschappelijke%20waarden%20delen.
sociale onderneming	Socialinis verslumas		
Europese coöperatieve vennootschap (sce) Raktiniai žodžiai	Europos kooperatinė bendrovė (sce)	Europos kooperatinė bendrovė (Societas Cooperativa Europaea, SCE) yra Europos teisinė forma, turinti tiek kooperatyvų, tiek akcinių bendrovių (NV) savybių. Įsteigus SCE, kooperatyvai gali lengviau steigti naujus kooperatyvus Europos lygmeniu, kurie vykdytų veiklą keliose šalyse. Kaip ir Europos bendrovė (SE), SCE nėra susijusi su ES valstybe nare. Tai leidžia perkelti oficialų bendrovės adresą (registruotą buveinę) į kitą šalį. Šiuo tikslu SCE nereikia likviduoti ar iš naujo įsteigti. Rengiant, audituojant ir atskleidžiant finansines ataskaitas taikomos valstybės narės, kurioje įsteigta SCE, taisyklės. SCE kapitalą sudaro narių akcijos. Kartu nariai skiria ne mažiau kaip 30 000 EUR.	https://ondernemersplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/

2.5 Austrija

Terminas „bendruomenės vadovaujamos įmonės“ arba „bendruomenės valdomos įmonės“ Austrijoje nevartojamas. Todėl atidžiau pažvelkite į šios ataskaitos 3.5 punktą, kuriame paaiškinama teisinė sistema, kuri galėtų būti taikoma šioms įmonėms.

10 lentelė. Bendruomenės vadovujamų arba jai priklausančių įmonių rūšys Austrijoje

Pavadinimas valstybine kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžtis	Nuorodos	Pastabos



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Austrijos socialinio verslumo tinklas (SENA)		„Austrijos socialinio verslumo propagavimo organizacijos SENA ir 2020 m. Austrijos socialinio verslumo stebėsenos biuletenio (20 SEM) duomenimis, socialiniai verslininkai yra žmonės, kurie visų pirma siekia socialinio ir (arba) ekologinio tikslo (spręsti socialinį iššūkį) kaip savo pagrindinio verslo arba bent jau šį tikslą laiko lygiaverčiu finansiniam tikslui; veikti versliai, t. y. priimti verslo riziką ir siūlyti produktą ar paslaugą, už kuriuos moka klientai; veikti tvariai, t. y. investuoti įmonių perteklių į socialinį poveikį, kai bent 50 proc. pajamų ilguoju laikotarpiu gaunama iš rinkos pajamų; valdyti įmonę socialiai atsakingai.“	https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	
Genossenschaften	Koope ratyva i		https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	Apžiūrėkite - 2.5
bendruomenės vadovaujami kooperatyvai		„bendruomenės vadovaujami kooperatyvai, daugiausia dėmesio skiriantys	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=215	„Kaip logiškai galima tikėtis, maži bendruomenės



		socialiniams tikslams ir bendruomenei bei bendram geram orientavimui“	72&langId=en	vadovaujami kooperatyvai dažnai veikia kaip kooperatyvai .”
bendruomenės vadovaujami kooperatyvai & kolektyvinės socialinės įmonės ES		„Bendruomenės vadovaujami kooperatyvai ir naujai įsteigtos kolektyvinės socialinės įmonės, atsižvelgiant į jų pagrindinius bruožus, beveik atitinka ES veiklos apibrėžtį, nes juose pateikiama daug rodiklių. Jų pagrindinis tikslas yra pasiekti socialinį poveikį, o ne gauti pelno savininkams ir akcininkams, kaip būdinga WISE. Be to, daugelis jų veikia kaip asociacija arba akcinė bendrovė (gemeinnützige GmbH) (žr. 2.2 ir 3.1 skirsnius). Abiem šiais tipais skatinama dalyvaujamojo valdymo strategija.“	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=en	
partnerystės ir korporacijos			https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	Apžiūrėkite - 2.5
asociacijos ir fondai			https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-	Apžiūrėkite - 2.5



			entrepreneurs.pdf	
--	--	--	-----------------------------------	--

3. Bendrijos vadovaujamų įmonių teisinės formos nacionaliniu lygmeniu

3.1 Ispanija

Šioje dalyje nurodykite teisines formas, kuriomis jūsų šalyje gali būti steigiamos bendruomenės vadovaujamos įmonės.

Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto [1] nuomone, įvairių rūšių įmones galima klasifikuoti remiantis įvairiais veiksniais, įskaitant teisinę struktūrą, finansavimo metodus, tikslus ir su kapitalu susijusias politines ir finansines teises (pvz., pelno ir dividendų paskirstymą ir teisę balsuoti), viešojo ar privačiojo kapitalo rūšį, vadovų paskyrimą ir įmonių svarbą ekonomikai (vietos, nacionaliniu ir Europos lygmenimis).

11 lentelė. Įvairios įmonių formos Europos Sąjungoje

DIVERSE FORMS OF ENTERPRISE IN THE EUROPEAN UNION

SIZE TYPE	Multinational	Large	Medium and Small
Public sector-owned	X	X	X
Listed	X	X	X
Unlisted		X	X
Family		X	X
Partnership	X	X	X
Cooperative	X	X (*)	X (*)
Mutual society		X (*)	X (*)
Foundation		X (*)	X (*)
Association		X (*)	X (*)
Other non-profit forms that may be found in Member States		X (*)	X (*)

(*) In some Member States, the European Parliament, the European Commission and the EESC, these types of enterprise are known as social economy enterprises (SEEs). This is a sociological category, not a legal term.

Šaltinis: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009IE1454>

Daugelis Ispanijos socialinių verslininkų turi problemų spręsdami dėl teisinės struktūros: komercinės formos, pavyzdžiui, ribotos atsakomybės bendrovės, suteikia geresnes galimybes patekti į kapitalo rinką, o asociacijos, fondai ir kooperatyvai palengvina **ne pelno įmonių** steigimą ir valdymą. Nėra ribotos atsakomybės korporacijos modelio, kuris, priešingai nei kitose šalyse, sujungia finansinius išteklius socialinėms ar aplinkos problemoms spręsti su atsidavimu tai padaryti.

Kooperatyvas

Tai įmonė, kurią sudaro asmenys, kurie laisva naryste ir savanorišku išregistravimu kartu vykdo demokratinę ir veikiančią verslo veiklą.



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Charakteristikos:

Konstitucijoje reikalaujama ne mažiau kaip trijų partnerių.

Narių atsakomybė apsiriboja įneštu kapitalu.

Minimalus kapitalas turi būti nustatytas įstatuose.

Savidraudos draugija

Savidraudos draugija [2] yra ne pelno siekianti organizacija, įsteigta remiantis solidarumo ir savitarpio pagalbos principais, kurioje žmonės savanoriškai susijungia, kad galėtų naudotis paslaugomis, grindžiamomis pasitikėjimu ir abipusiškumu.

Fondas

Fondai yra pelno nesiekiantys subjektai. Juridinio asmens statusą jie įgyja įregistravę savo steigimo viešą aktą Fondų registre.

Pavadinimą "Fondas" gali naudoti tik Fondų registre registruoti subjektai.

Fondus gali steigti tiek viešieji, tiek privatieji fiziniai ir juridiniai asmenys. Fondai gali būti steigiami ir *tarp vivos*, ir *mortis causa*.

asociacija

Asociacijos [3] – tai savarankiškai sudarytos žmonių grupės, kurių tikslas – stabiliai, demokratiškai organizuotai ir nesiekiant pelno vykdyti kolektyvinę veiklą.

[1] <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009IE1454>

[2] <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2000-16034#:~:text=Las%20mutualidades%20de%20previsi%C3%B3n%20social%20son%20entidades%20aseguradoras%20que%20ejercen,de%20otras%20entidades%20o%20personas>

[3] https://www.infoculture.info/4_fundaciones_y_asociaciones/

3.2 Lietuva

Šioje dalyje nurodykite teisinės formas, kuriomis jūsų šalyje gali būti steigiamos bendruomenės vadovaujamos įmonės.

Bendruomenės valdomos ir bendruomeninės įmonės Lietuvoje gali būti įvairių teisiųjų formų:

- Ekonominė bendruomenė - jei vieno asmens pastangų ir lėšų nepakanka pradėti verslą ir komercinę veiklą ir reikia naudotis verslo partneriais, gali būti sukurta verslo partnerystė.
- Kooperatyvas - kooperatinė bendrovė (KB) - įstatymų nustatyta tvarka fizinių ir (ar) juridinių asmenų įsteigta bendrovė, skirta narių ekonominiams, socialiniams ir



kultūriniais poreikiais tenkinti. Jos nariai prisideda prie kapitalo formavimo, dalijasi rizika ir nauda tarpusavyje pagal narių prekių ir paslaugų apyvartą su šia bendrove ir aktyviai dalyvauja KB valdyme.

- Ne pelno organizacijos - jei asmuo ar jų grupė nori dirbti socialinėje, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ar kitose panašiose srityse ir jei jų veiklos tikslas nėra pelno siekimas, galima įsteigti vieną iš ne pelno organizacijų - viešąją įstaigą, asociaciją, labdaros ir paramos fondą, viešąją organizaciją.
- Populiariausia pelno nesiekianti organizacija yra viešoji įstaiga (VŠĮ), nes ji yra vienintelė pelno nesiekianti organizacija, galinti vykdyti ekonominę ir komercinę veiklą. VŠĮ yra viešasis juridinis asmuo, nesiekiantis naudoti sau ir negalintis paskirstyti pelno steigėjams, nariams, akcininkams.
- Asociacija - ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo savo vardu, kurio tikslas - koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus.

Tačiau nėra konkrečių taisyklių, pagal kurias bendruomenės vadovaujamos ar įsikūrusios įmonės galėtų įteisinti savo veiklą.

3.3 Graikija

Bendruomenės valdomos įmonės Graikijoje gali būti steigiamos įvairiomis teisinėmis formomis, kaip nurodyta Įstatyme Nr. 4019/2011 dėl socialinės ekonomikos ir socialinio verslumo. Konkrečiai, šios teisinės formos apima įtraukties srityje veikiančias socialinio bendradarbiavimo įmones, kurios daugiausia dėmesio skiria rizikos grupių, pavyzdžiui, neįgaliųjų, narkomanų ar buvusių narkomanų ir jaunų nusikaltėlių, socialinei ir ekonominei įtraukčiai. Ne mažiau kaip 40 proc. šių įmonių darbuotojų turi būti iš socialinių grupių, kurioms gresia pavojus. Be to, pripažįstamos socialinės priežiūros socialinės kooperatinės įmonės, teikiančios socialines paslaugas konkrečioms gyventojų grupėms, pvz., Vyresnio amžiaus žmonėms, kūdikiams, vaikams ir kitiems lėtinėmis ligomis sergantiems žmonėms. Be to, taip pat pripažįstamos kolektyvinės ir (arba) gamybinės socialinės kooperatinės įmonės, kurios yra išimtinai ekonominio ir gamybinio pobūdžio ir siekia gaminti ir parduoti prekes ir paslaugas.

Nuoroda:

https://etco.bgrq.hu/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/Legal%20Framework%20for%20social%20enterprises%20in%20greece.pdf

BENDRADARBIAVIMAS.

Kooperatyvai Graikijoje turi ilgą istoriją, datuojamą XVIII a. Pirmasis modernus kooperatyvas "Common Company of Ampelakia" buvo įkurtas 1772 m. ir tiekė aukštos kokybės verpalų produktus Europos rinkoms. Ši kooperatyvą sudarė mažos gamintojų grupės, nusprendusios bendradarbiauti, kad išvengtų nereikalingos kompetencijos ir kompetencijos. Kooperatyvas turėjo 6 000 individualių narių ir 24 gamyklas, kuriose vyko vertikalus gamybos procesas nuo medvilnės auginimo iki jos perdirbimo į verpalus ir dažymo į savitą vietinę raudoną spalvą. Kooperatyvas valdė 17 filialų visoje Europoje ir buvo laikomas viena didžiausių įmonių Europoje, kurios kooperatinis kapitalas sudarė apie 20 mln. piastų. Graikijos nacionalinėje konstitucijoje minimi žemės ūkio ir miesto (civiliniai) kooperatyvai. Pagal



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Graikijos bendrąją teisę kooperatyvai reglamentuojami specialiais įstatymais. Įstatymas Nr. 602/1914 buvo pirmasis įstatymas, kuriuo Graikijoje oficialiai įvesta kooperatinė sąvoka ir subjektas. Ją buvo siekiama suderinti valstybės vykdomą gamybos politikos kontrolę, smulkiųjų žemės savininkų teises ir stambiųjų žemės savininkų interesus. Civilinius kooperatyvus daugiausia įsteigė valstybės darbuotojai, ypač valstybės tarnautojai ir karinis personalas, dėl jų finansinio stabilumo, geresnės prieigos prie informacijos ir preferencinių taisyklių, susijusių su klienteliniais ryšiais su politine valdžia. Profesiniai kooperatyvai, pavyzdžiui, elektrikų, santechnikų, amatininkų ir vaistininkų, pastaraisiais metais parodė daug žadančią trajektoriją. 1994 m. įsteigtas Tesalijos kooperatinis bankas yra sėkmingo kooperatinio banko, parengusio regioninę darbotvarkę, kurioje atsižvelgiama į vietos ypatumus, pavyzdys. Moterų žemės ūkio turizmo kooperatyvai, įsteigti pagal Įstatymą Nr. 1541/1985, skatina socialinę ir ekonominę įtrauktį per integraciją į darbo rinką. Apskritai Graikijos kooperatyvai yra įvairių formų – nuo žemės ūkio ir profesinių kooperatyvų iki kooperatinių bankų ir moterų žemės ūkio turizmo kooperatyvų, atliekančių tam tikrą vaidmenį skatinant socialinę ir ekonominę įtrauktį.

Nuoroda:

https://www.cylaw.org/nomoi/enop/non-ind/0_116/full.html

Asociacija:

Graikijos asociacijos skirstomos į tris lygmenis: pirminis, antrinis ir tretinis. Pirminės asociacijos apima profesines sąjungas, vietos filialus ir asmenų asociacijas. Profesinės sąjungos yra darbuotojų organizacijos, siekiančios apsaugoti savo teises ir interesus, kurias reglamentuoja Darbo įstatymas ir kurios yra atsakingos už derybas dėl kolektyvinių sutarčių su darbdaviais. Vietos filialai yra nacionalinių profesinių sąjungų vietos filialai, veikiantys konkrečiame regione ar pramonės šakoje. Asmenų asociacijos yra asmenų organizacijos, turinčios bendrą interesą ar profesiją.

Antrinės asociacijos apima federacijas ir darbo centrus. Federacijos yra dviejų ar daugiau profesinių sąjungų, turinčių tas pačias ar susijusias pramonės šakas ar profesijas, asociacijos. Darbo centrai yra dviejų ar daugiau profesinių sąjungų ir vietinių filialų asociacijos, veikiančios konkrečiame regione ar pramonėje.

Tretinės asociacijos apima nacionalines federacijas ir nacionalines organizacijas. Nacionalinės federacijos yra daugelio profesinių sąjungų ir darbo centrų asociacijos, veikiančios nacionaliniu lygmeniu. Nacionalinės organizacijos yra asociacijos, veikiančios nacionaliniu lygmeniu ir atstovaujančios konkrečios pramonės šakos ar profesijos interesams.

Nuoroda:

<https://www.kepea.gr/aarticle.php?id=2153#>

NVO:

Nevyriausybines organizacijas (NVO) Graikijoje gali steigti pavieniai asmenys arba asmenų grupės. Pagal Graikijos civilinį kodeksą NVO gali būti steigiamos kaip civilinės ne pelno bendrovės, asociacijos arba viešosios naudos fondai. Pagrindinis reikalavimas steigiant NVO yra tas, kad ji turi būti ne pelno siekianti organizacija,



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

neatsižvelgiant į jos steigėjų pateiktą aprašymą. NVO teisinę formą nustato kompetentinga institucija, atsižvelgdama į faktines aplinkybes.

NVO Graikijoje taikomi specialūs reglamentai ir reikalavimai. Pavyzdžiui, socialines paslaugas teikiančioms NVO taikoma valstybės priežiūra, kaip nurodyta Įstatymo Nr. 4455/2017 7 straipsnyje. Be to, NVO atleidžiamos nuo pridėtinės vertės mokesčio (PVM), jei jų pajamos gaunamos siekiant jų tikslų, išskyrus atvejus, kai jos gaunamos vykdant komercinę veiklą arba teikiant paslaugas. NVO Graikijoje gali būti steigiamos kaip pilietinės ne pelno bendrovės, asociacijos ar visuomenei naudingi fondai ir joms taikomos specialios taisyklės ir reikalavimai.

Nuoroda:

<http://www.kremalis.gr/index.php/news/1073-establishment-of-a-non-governmental-organisation-ngos>

KOINSEP:

Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai (KOISPE) yra pagal Įstatymą Nr. 2716/1999 įsteigti kooperatyvai, kurių tikslas – užtikrinti psichosocialinių sunkumų turinčių asmenų socialinę ir ekonominę įtrauktį. Jie laikomi privatinės teisės juridiniais asmenimis, turinčiais komercinį pajėgumą, ir yra pripažįstami kaip psichikos sveikatos padaliniai.

KOISPE nariai skirstomi į tris kategorijas. Pirmoji kategorija apima vyresnius nei 15 metų psichosocialinių problemų turinčius asmenis, kurie sudaro ne mažiau kaip 35 proc. visų narių. Antroji kategorija apima psichikos sveikatos specialistus ir (arba) darbuotojus psichikos sveikatos sektoriuje, t. y. iki 45 proc. visų darbuotojų. Trečioji kategorija apima kitus asmenis, bendruomenės institucijas, savivaldybes ir kitus fizinius ir (arba) juridinius asmenis – iki 20 proc. viso skaičiaus.

KOISPE gali užsiimti bet kokia komercine veikla ir tuo pačiu metu veikti kaip įmonės, gaminančios produktus, teikiančios paslaugas, komercinės įmonės, tiekėjai ir kt.

KOISPE tikslas – pasiūlyti perspektyvų psichosocialinių sunkumų turinčių asmenų socialinės atskirties ir atskirties užimtumo srityje sprendimą, grindžiamą narių lygiateisio dalyvavimo, bendradarbiavimo ir solidarumo principais. Jos laikomos pirmąja instituciškai pripažinta socialinių įmonių teisine forma Graikijoje.

Nuorodos:

<https://iom-test.york.citycollege.eu/sample-page/working-in-greece/refugees-entrepreneurship-in-greece/legal-forms-of-businesses-in-greece/>

<https://ekalowestathens.gr/ergaliothiki/typologies-kalo/koinonikos-sineterismos-periorismenis-efthinis/>

AMKE:

Αστική μη Κερδοσκοπική Εταιρεία (AMKE) yra specifinė teisinė forma Graikijoje, skirta ne pelno organizacijoms. Ji sukurta bendradarbiaujant dviem ar daugiau asmenų (arba juridinių asmenų) ir turi įmonės struktūrą ir atsakomybę. Skirtingai nuo kitų



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

tipų asociacijų ir įmonių, AMKE neskirsto pelno savo partneriams, todėl tai yra patraukli galimybė organizacijoms, kurios orientuojasi į socialines ir aplinkosaugines priežastis. Pagrindiniai AMKE bruožai yra jos struktūra, ne pelno paskirstymas, bendradarbiavimas ir teisinė forma, kurie skiriasi nuo kitų rūšių asociacijų ir bendrovių Graikijoje.

AMKE privalumai yra teisinės struktūros suteikimas ne pelno organizacijoms, leidžiantis joms veikti efektyviau ir efektyviau. Ji taip pat suteikia apsaugą partneriams ir pačiai organizacijai. Tačiau AMKE administracinės išlaidos gali būti didesnės, palyginti su kitomis teisinėmis formomis, ir jai gali prireikti sudėtingesnio finansų valdymo. Nepaisant šių galimų trūkumų, AMKE išlieka populiarus pasirinkimas organizacijoms, norinčioms daryti teigiamą poveikį savo bendruomenėms.

Nuoroda:

<https://diavloslink.gr/astiki/>

3.4 Belgija

Šioje dalyje nurodykite teisines formas, kuriomis jūsų šalyje gali būti steigiamos bendruomenės vadovaujamos įmonės.

Belgijoje bendruomenės vadovaujamos įmonės nacionaliniu lygmeniu gali būti įvairių teisinių formų, įskaitant:

- Ne pelno asociacija (Association Sans But Lucratif/Vereniging Zonder Winstoogmerk - ASBL/VZW)
- Kooperatinė bendrovė (Coöperatieve Vennootschap - CV)
- Socialinės paskirties kooperatinė bendrovė (Société Coopérative à Finalité Sociale – SCRL/Coöperatieve Vennootschap met Sociaal Oogmerk – CVSO)
- Savidraudos draugija (Mutualiteit/Mutualité)
- Socialinė įmonė (Entreprise Sociale / Sociale Onderneming)
- Socialinio tikslo įmonė (Société à Finalité Sociale - SFS/Maatschappelijke Doelvennootschap - MDV)
- Viešųjų paslaugų fondas (Fondation d'Utilité Publique/Stichting van Openbaar Nut)

Šios teisinės formos siūlo įvairias struktūras ir reglamentus, pritaikytus konkrečioms Belgijos bendruomenės vadovaujamų įmonių tikslams ir poreikiams.

3.5 Austrija

Šioje dalyje nurodykite teisines formas, kuriomis jūsų šalyje gali būti steigiamos bendruomenės vadovaujamos įmonės.

Austrijoje bendruomeninėms įmonėms įgyvendinti gali būti naudojamos įvairios teisinės formos, įskaitant partnerystes, korporacijas, kooperatyvus, asociacijas ir įvairių rūšių bendroves. Tinkamos teisinės formos pasirinkimas priklauso nuo konkrečių įmonės poreikių.

Kitaip nei kitose Europos šalyse Austrijoje, įmonėms, siekiančioms platesnių socialinių, aplinkos apsaugos ar bendruomenės tikslų, pvz., socialinėms įmonėms, nėra konkrečios teisinės formos. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en; https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> s. 53

Austrijos kontekste terminai „socialinė ekonomika“ ir „socialinės įmonės“ nėra gerai žinomi ir dažnai vartojami. Plačiau vartojamos tokios vokiečių kalbos frazės kaip Sozialwirtschaft (socialinė ekonomika) ir Sozialintegrationsunternehmen (socialinės integracijos įmonės). Reikėtų paminėti, kad Europos Komisijos socialinės ekonomikos veiksmų plane pateikta „Sozialwirtschaft“ apibrėžtis skiriasi nuo įprastos apibrėžties, pagal kurią daugiau dėmesio skiriama socialinėms paslaugoms. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en

Ypatingas socialinių įmonių atvejis yra „Gemeinützigkeit“ ne pelno / bendrosios išmokos statusas, kuris gali būti taikomas bet kuriam juridiniam asmeniui. Svarbu pažymėti, kad labdaros įmonės ar asociacijos nėra nepriklausomos organizacijos; jų unikalus statusas apsiriboja mokesčių lengvatomis. (Austrijoje dažniausios ne pelno teisinės formos yra asociacijos ir ribotos atsakomybės bendrovės.) <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S.53-54

Austrijoje bet kokia teisinė forma gali būti tinkama sistema socialinėms įmonėms, tačiau visų pirma ji grindžiama: 1) socialinės ar ekologinės svarbos partnerystės ir korporacijos, 2) komercinę veiklą vykdančios asociacijos ir fondai, 3) kooperatyvai. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S.53

Turėdama daugiau nei trečdalį akcijų, ribotos atsakomybės bendrovė yra populiariausia socialinių įmonių teisinė forma. Beveik ketvirtadalis socialinių įmonių yra asociacijos. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> s.53

Austrijos socialinės įmonės paprastai taiko modelį, pagal kurį asociacija sujungiama su ribotos atsakomybės bendrove, o tai suteikia abiejų organizacinių formų privalumų. Ne pelno veiklą vykdo asociacija, dažnai su mokesčių lengvatomis. Šis modelis taip pat leidžia labdaros rėmėjams atstovauti socialiniam tikslui ir rinkti lėšas. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 54-55

1) Partnerystė ir korporacijos

- Partnerystę [Personengesellschaft] sudaro bent du partneriai, kurie bendradarbiauja siekdami bendro tikslo ir šiuo tikslu susitaria dėl įstatų. Taip pat galima rinktis komanditines bendrijas [Kommanditgesellschaft], tikrąsias bendrijas [Offene Gesellschaft], GmbH & Co KG ir civilinės teisės bendrijas [Gesellschaft bürgerlichen Rechts]. Išskyrus GesbR, nė vieno iš jų nėra, kol jie neįregistruoti prekybos registre. <https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>
- Korporacija [Kapitalgesellschaft] yra juridinis asmuo, turintis savarankišką teisinį subjektiškumą. Yra du variantai: akcinė bendrovė [Aktiengesellschaft] ir ribotos atsakomybės bendrovė [Flexible Company]. Jie sukuriami tik juos įrašius į prekybos registrą.



<https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>

2) asociacijos ir fondai

Pagal Asociacijos aktą (32/2018) asociacija yra visuotinės svarbos ne pelno organizacija. Nors pagrindinis asociacijos tikslas nėra generuoti pelną, leidžiama reinvestuoti pelną į organizaciją. Jei dvejų metų pajamos arba išlaidos viršija 3 mln. EUR arba jei dvejų metų pajamos iš dovanojamų lėšų viršija 1 mln. EUR, asociacija turi pateikti balansą. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en

3) kooperatyvai

Kooperatyvas yra vienintelė teisinė forma, kuria siekiama konkretaus tikslo. Pagal Kooperatyvų įstatymą (Genossenschaftsgesetz) pagrindinis kooperatyvo tikslas yra skatinti savo narių įsigijimą ar verslą. Daugiausia dėmesio skiriama ne pelnui, o kooperatyvo naudai gautų lėšų reinvestavimui arba grąžinimui kooperatyvo nariams. Kooperatyvas visų pirma siekia patenkinti savo narių poreikius, o ne didinti kapitalą. Kad šis darbas būtų sėkmingas, nariai turi veikti kaip balsavimo teisę turintys savininkai ir investuotojai, taip pat subsidijuojamų paslaugų gavėjai. Kitaip nei asociacija, kooperatyvas gali paskirstyti pelną savo nariams. Tačiau svarbu pažymėti, kad pelno gavimas neturėtų prieštarauti skatinimo įgaliojimams.

Kooperatyvo modelio principai yra šie:

- Savipagalba: Savipagalba reiškia asmenų asociaciją, turinčią panašių ekonominių, socialinių ar kultūrinių interesų ir tikslų.
- Savivalda: Narių savivalda ir Vykdomoji valdyba vadovaujasi visuotinio susirinkimo nutarimais.
- Savarankiška atsakomybė: Nariai yra atsakingi už verslo riziką ir ekonominę sėkmę.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf>

Austrijoje yra 1800 kooperatyvų, kurių bendras narių skaičius viršija tris milijonus. Dažniausiai yra bankai, sandėliai, pieninės ar būsto kooperatyvai. Atsinaujinančiosios energijos kooperatyvų populiarumas taip pat prisidėjo prie didėjančio startuolių skaičiaus. <https://kooperieren.at/>

Austrijoje bendruomenės valdomos įmonės gali būti įvairių teisinių formų. Austrijos teisinėje aplinkoje bendruomenės įmonėms suteikiama daug įvairių galimybių skatinti vietos plėtrą, remti socialinius tikslus arba tenkinti konkrečius bendruomenės poreikius.

4. Pagrindinis bendruomenės vadovaujamų įmonių veiklos sektorius nacionaliniu lygmeniu

4.1 Ispanija

Nurodykite pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose įsikūrusios bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija turėtų būti pagrįsta ataskaitomis, nacionaliniais tyrimais ir kitais šaltiniais.



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Iš Europos socialinių įmonių stebėsenos ataskaitos² (2022 m.) matyti, kad pagrindinis Ispanijos veiklos sektorius yra toks:

32.5%	Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas
18.8%	Švietimas
16.3%	Profesinė, mokslinė ir techninė veikla
13.8%	Informavimo ir komunikacijos veikla
10.0%	Administracinė ir aptarnavimo veikla
7.5%	Kita aptarnavimo veikla
6.3%	Menas, pramogos ir poilsis

Siekdamos bendro tikslo užtikrinti tvarų ekonomikos, socialinį ir aplinkos augimą, taip pat taiką ir gerovę visiems piliečiams, 2015 m. Jungtinės Tautos nustatė 17 darnaus augimo tikslų (DVT), kurie yra Darbotvarkės iki 2030 m. dalis. Administracija, įmonės, trečiasis sektorius ir ypač socialiniai verslininkai turi dirbti kartu, kad pasiektų šiuos tikslus. Socialiniai verslininkai ne tik siekia įvairiuose DVT išdėstytų tikslų, bet ir jų vidaus valdymas grindžiamas tokiomis vertybėmis kaip prisitaikymas, skaidrumas ir tvarumas.

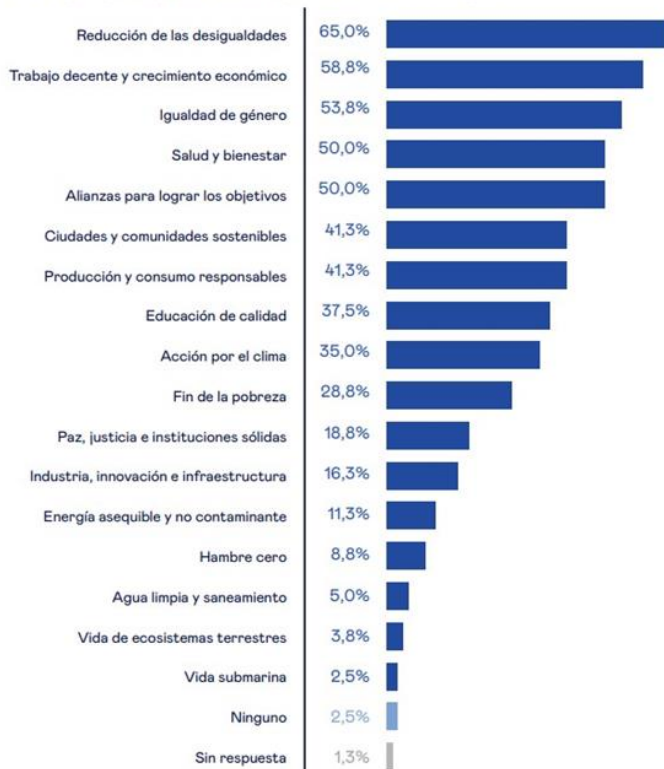
12 lentelė. DVT ir socialiniai verslininkai

² <https://euclidnetwork.eu/portfolio-posts/european-social-enterprise-monitor-esem/>



¿Qué tipo de impacto social/ambiental quiere lograr su organización?
(Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU)

*Las empresas participantes en el estudio podían marcar más de una opción



Šaltinis: (Europos socialinių įmonių stebėseną, 2022 m.)

Vertimas į anglų kalbą:

Darnaus vystymosi tikslas	%
Nelygybės mažinimas	65 %
Deramas darbas ir ekonomikos augimas	58.8%
Sveikata ir gerovė	50%
Lyčių lygybė	53.8%
Partnerystė siekiant tikslų	50%
Tvarūs miestai ir bendruomenės	41.3%
Kokybiškas švietimas	37.5%
Atsakinga gamyba ir vartojimas	41.3%
Klimato politikos veiksmai	35.0%
Skurdo panaikinimas	28.8%
Pramonė, inovacijos ir infrastruktūra	16.3%
Taika, teisingumas ir stiprios institucijos	18.8%
Įperkama ir švari energija	11.3%
Nulinis badas	8.8%
Sausumos ekosistemų gyvybė	3.8%
Švarus vanduo ir sanitarija	5.0%
Povandeninė gyvybė	2.5%



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Apribojimų nėra.	2.5%
Atsakymo nėra	1.3%

Susijusi veikla Ispanijoje yra tiesiogiai susijusi su šiais darnaus vystymosi tikslais.



Be to, 1992 m. įsteigta Ispanijos socialinės ekonomikos verslo konfederacija (CEPES) yra Ispanijos socialinei ekonomikai atstovaujantis subjektas, kurį sudaro 29 organizacijos, kurios yra valstybinės ar regioninės konfederacijos ir konkrečios kooperatyvų, darbo draugijų, savidraudos, integracijos įmonių, specialių užimtumo centrų, žvejų gildijų ir neįgaliųjų sektoriaus asociacijų verslo grupės, turinčios daugiau kaip 200 paramos struktūrų regioniniu lygmeniu. 2022 m. jiems visiems atstovavo:

- 43 192 visų ekonomikos sektorių įmonės, turinčios įvairaus dydžio įmonės – nuo tarptautinių įmonių, MVĮ iki mažų įmonių, turinčių prestižinių prekės ženklų ir lyderių. 6 iš 100 Ispanijos įmonių yra socialinės ekonomikos įmonės.
- 2 184 234 tiesioginės ir netiesioginės darbo vietos: 12 proc. šalies užimtumo.
- Ji sudaro 10 proc. Ispanijos BVP pagal jos įmonių apyvartą.
- Daugiau kaip 21 625 000 mln. žmonių yra asociatyviai susiję su tam tikru socialinės ekonomikos subjektu.

Todėl socialinė ekonomika yra svarbi Ispanijos ir Europos privačiojo sektoriaus dalis, kurioje yra daugiau kaip 2,8 mln. socialinės ekonomikos įmonių ir subjektų, kuriuose sukurta beveik 14 mln. darbo vietų ir sukuriami 8 proc. ES BVP.

CEPES su Užimtumo ir socialinės apsaugos ministerijos finansavimu parengtas ir 2020 m. CAJAMAR tyrimas (<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf>) empiriniais duomenimis patvirtino, kad socialinė ekonomika atlieka svarbų vaidmenį tarpiniuose miestuose ir kaimo vietovėse ir kad jos indėlis į verslo tinklo kūrimą ir darbo vietų kūrimą yra labai didelis (savivaldybėse, kuriose gyvena mažiau nei 40 000 gyventojų (60,2 proc. įmonių ir 54,6 proc. jos darbuotojų), tampant pagrindiniu verslo subjektu šiose teritorijose.

Tyrimas patvirtina, kad socialinė ekonomika daro didelį poveikį kaimo ekonomikai ir didelė jos dalis yra su ja susijusi: 7 proc. kaimo įmonių ir subjektų ir 5,2 proc. užimtumo kaimo vietovėse priklauso socialinei ekonomikai.



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Jei būtų atsižvelgiama tik į jauniausias įmones, 47,4 proc. socialinės ekonomikos įmonių būtų įsikūrusios tarpiniuose miestuose ir kaimo vietovėse, o 52,6 proc. dideliuose miestuose. Prekybinės ekonomikos atveju šie procentiniai dydžiai yra atitinkamai 35,8 % ir 64,2 %. (CEPES, 2022 m., <https://www.cepes.es/files/publicaciones/132.pdf>).

4.2 Lietuva

Nurodykite pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose įsikūrusios bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija turėtų būti pagrįsta ataskaitomis, nacionaliniais tyrimais ir kitais šaltiniais.

Šiuo metu Lietuvoje veikia 153 socialinės įmonės: aplinka / tvarumas, integracija / užimtumas, kultūra / žmogaus teisės, pagalba vaikams / paaugliams / šeimoms, pagalba vyresnio amžiaus žmonėms, pagalba neįgaliesiems, psichologinė / emocinė / fizinė sveikata, švietimas / neformalusis švietimas ([socialinis verslas](#)). Lietuvoje nėra daug publikacijų apie socialinio verslo ar jo plėtros analizę.

Lietuva atsilieka nuo kitų Europos šalių skatindama socialines įmones. Skirtingai nei daugelyje Europos šalių, Lietuvoje nėra aiškaus teisinio socialinės įmonės apibrėžimo. Dėl šio dviprasmiškumo sunku nustatyti taisykles ir paramos sistemas, kuriomis būtų skatinamas socialinių įmonių augimas. Priešingai nei ES vidurkis (10 proc. ir daugiau kaip 6 proc. darbuotojų, dirbančių socialinėse įmonėse), Lietuvoje dirba tik 0,6 proc. darbuotojų. Net palyginti su kaimyninėmis šalimis, pavyzdžiui, Estija (6,2 proc.) ir Lenkija (2,3 proc.), Lietuvoje socialinių įmonių sektorius yra daug mažesnis.³

4.3 Graikija

Nurodykite pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose įsikūrusios bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija turėtų būti pagrįsta ataskaitomis, nacionaliniais tyrimais ir kitais šaltiniais.

Graikijos socialinė ekonomika sudaro apie 2,86 proc. šalies BVP ir joje dirba apie 7,5 proc. visos darbo jėgos. Šiame sektoriuje dominuoja kooperatyvai, kurie sudaro 60 proc. socialinės ekonomikos subjektų, taip pat asociacijos (30 proc.) ir fondai (10 proc.). Dauguma Graikijos socialinės ekonomikos organizacijų veikia švietimo (25 proc.), socialinių paslaugų (20 proc.) ir kultūros (15 proc.) srityse. Pastaraisiais metais socialinė ekonomika augo, o 2015–2020 m. organizacijų skaičius padidėjo 10 proc. Tačiau sektorius vis dar susiduria su sunkumais, pavyzdžiui, ribotomis galimybėmis gauti finansavimą ir nepakankamu vyriausybės pripažinimu.

13 lentelė. Graikijos socialinių įmonių įmonės per metus

3 Marta BRUSCHI, Gianluca PASTORELLI, Fabiana POMPERMAIER, Viktorija BRAZIUNAITE (2023) Socialinės ekonomikos ekosistemos plėtros Lietuvoje būdai: Remiamasi Europos patirtimi. Gauta iš <https://www.diesis.coop/wp-content/uploads/2023/03/Feasibility-Study-Diesis-LISVA-02032023.pdf>



Table 2: Greek Social Enterprises' Establishments per Year (2012-August 2022)

Category	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Limited liability cooperatives	1	4	5	4	2	5	4	2	0	0	0
SCEs for the integration of special groups	0	0	1	0	0	1	3	3	3	6	2
SCEs for the integration of vulnerable groups	2	1	3	3	2	2	9	3	7	7	1
SCEs for collective and social benefit purposes	33	74	112	134	178	277	354	299	227	196	83
Workers' cooperatives	0	1	0	2	1	9	0	4	1	1	1
Total	36	80	121	143	183	294	370	311	238	210	87
Rate of Change (ROC) (%)	-	122,22	51,25	18,18	27,9%	60,66	25,85	-15,95	-23,47	-11,76	-58,57

Source: National Registry of Social and Solidarity Economy (NRSSE)

Nuoroda:

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/greece_en

4.4 Belgija

Nurodykite pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose įsikūrusios bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija turėtų būti pagrįsta ataskaitomis, nacionaliniais tyrimais ir kitais šaltiniais.

SOCIALINIŲ REIKALAVIMŲ ATSTOVAVIMAS

Pramonės sektorius

93% socialinių įmonių vykdo daugiau nei vieną veiklą ir vidutiniškai 3,3 vienai organizacijai. Be to, jų veikla apima labai įvairias pramonės šakas – nuo sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, didmeninės ir mažmeninės prekybos iki statybos. Gana stebina tai, kad 51 proc. mūsų atrinktų bendrovių iš tikrųjų veikia bent dviejuose pramonės segmentuose. Kalbant apie dominuojančias pramonės šakas, „verslo veikla“ turi būti vertinama atsižvelgiant į platų veiklos rūšių, išvardytų šioje kategorijoje, spektrą: įdarbinimo ir (arba) įdarbinimo paslaugos, pastatų priežiūra, pvz., profesionalus valymas ir sodininkystė, IT valdymas ir programinės įrangos testavimas, auditas ir (arba) konsultavimas, spausdinimas ir paštas, komunikacijos, rinkodaros ir reklamos paslaugos. Galiausiai socialinių įmonių, veikiančių bendruomenės ir socialinių paslaugų bei švietimo srityse, dalis yra gana maža, daug mažesnė nei kitose Europos šalyse⁴.

14 lentelė. Pramonės pasiskirstymas (Belgija)

4

https://www.mvovlaanderen.be/sites/default/files/media/SEFOR%C3%8FS%20Country%20Report_0.pdf



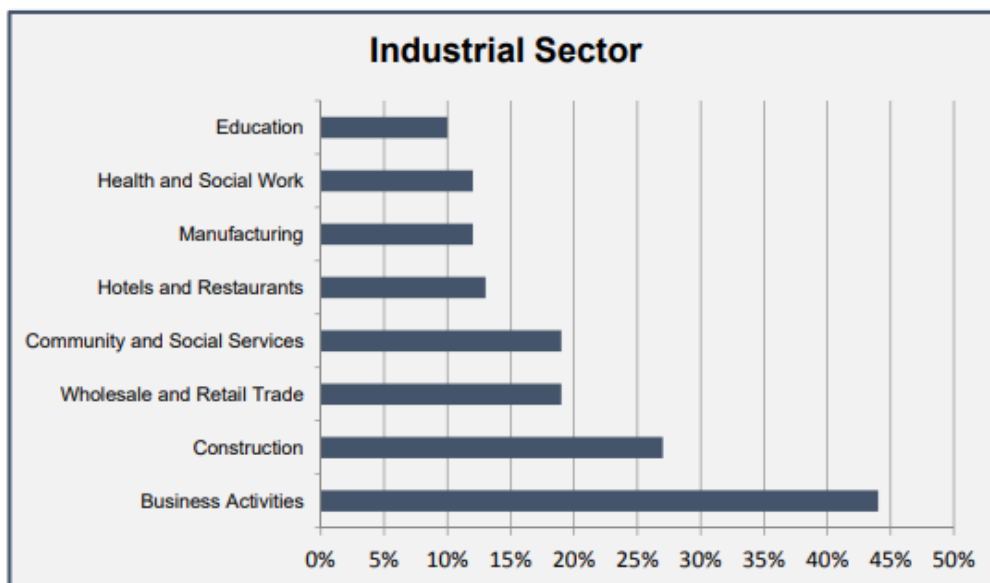


Figure 1: Distribution of industry presence (N=78)

4.5 Austrija

Nurodykite pagrindinius veiklos sektorius, kuriuose įsikūrusios bendruomenės vadovaujamos įmonės. Pateikta informacija turėtų būti pagrįsta ataskaitomis, nacionaliniais tyrimais ir kitais šaltiniais.

Remiantis Austrijos socialinių įmonių orientavimo į tikslą struktūra, kurią pristatė WKO, matyti glaudus ryšys su Darbotvarka Nr. 30 ir DVT. Todėl sektorius, kuriame socialinės įmonės klesti labiausiai, yra susijęs su pirmaisiais keturiais DVT. Be to, dominuojantys pramonės sektoriai yra 1. Informavimas ir komunikacija 2. Kitos ekonominės paslaugos 3. Sveikata ir socialinis darbas. 4. Produktų gamyba 5. Švietimas.

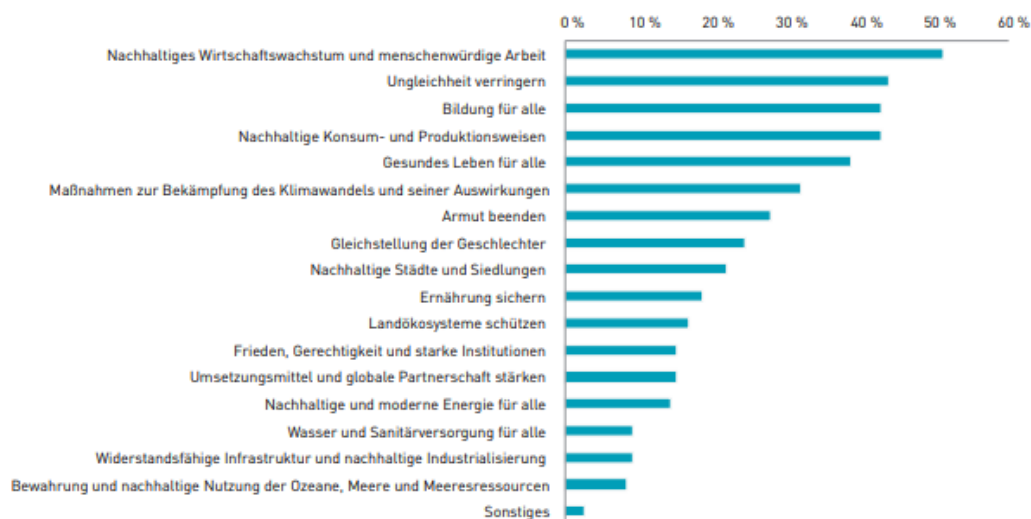
15 lentelė. DVT ir ekonomika, Austrija



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Gesellschaftliche Zielsetzungen Sustainable Development Goals



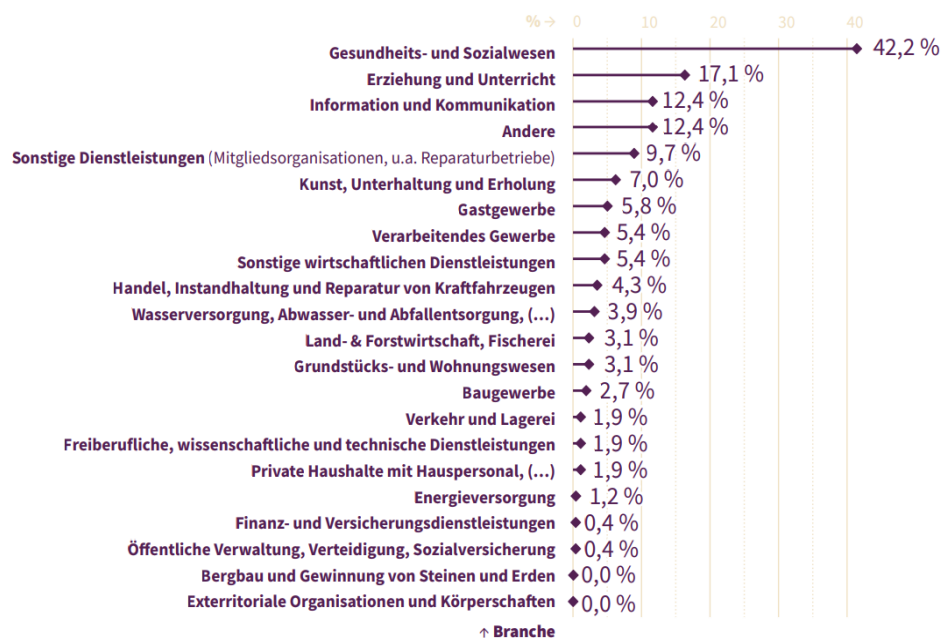
Quelle: Social Entrepreneurship Monitor 2021, SENA; Gesellschaftliche Zielsetzungen Sustainable Development Goals (n = 119) SEM20

Šaltinis: [Raktiniai žodžiai: If-social-entrepreneurs.pdf \(wko.at\)](https://www.wko.at/inf-social-entrepreneurs.pdf)

16 lentelė. Ekonomikos sektoriai, Austrija

Abb. 5. Tätigkeitsfelder nach UN ISIC

In welcher Branche ist Ihre Organisation hauptsächlich tätig?



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Šaltinis: 14 lentelė. Pramonės atstovų pasiskirstymas, Belgija

https://research.wu.ac.at/ws/portalfiles/portal/31332598/WU_Studienbericht_Austrian_Social_Enterprise_Monitor2021_2022.pdf

Socialinių verslininkų veiklos sritys labai įvairios. **59,3 proc. Austrijos socialinių verslininkų** daugiausia dėmesio skiria **sveikatos ir socialiniam sektoriui arba švietimo sektoriui**. Be to, informacijos ir komunikacijos sritis, kuri yra neįprasta tradiciniam socialiniam sektoriui, yra palyginti gerai atstovaujama – 12,4 proc.

https://research.wu.ac.at/ws/portalfiles/portal/31332598/WU_Studienbericht_Austrian_Social_Enterprise_Monitor2021_2022.pdf

Iš Europos socialinių įmonių stebėsenos ataskaitos (2022 m.) matyti, kad Austrijoje labiausiai paplitę verslo sektoriai yra:

- *sveikata ir ambulatorija; socialinio darbo veikla (42,2 %)*
- *Švietimas (17,1 proc.)*
- *Informacija & komunikacija / kitur nepriskirta (po 12,4 proc.)*

<https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

2 dalis. KOMPETENCIJOS, REIKALINGOS BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTOMS ĮMONĖMS PLĖTOTI

1. Verslumo kompetencijos sistema, „EntreComp“

Šioje dalyje apibūdinamos Europos Komisijos „EntreComp“ sistemoje nustatytos kompetencijos sritys.

2. Bendruomenės vadovaujamos įmonės pagrindiniai verslumo įgūdžiai ir kompetencijos

2.1 Ispanija

Šiame skirsnyje turėtų būti numatytos kompetencijos, būtinos nacionaliniu lygmeniu nustatytoms bendruomenės vadovaujamoms įmonėms plėtoti, ir jos turėtų būti susietos su EntreComp sistemos kompetencijomis.

17 lentelė. Kompetencija Ispanijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos	Pastabos
(1) Socialinio verslumo kompetencijos, COEMS: Apžvalga Per universiteto edukacines programas Lotynų Amerikoje ir Ispanija	1) Kompetencijos, susijusios su užduotimi ar darbu, kurį reikia atlikti 2) Kompetencija socialinių santykių srityje 3) Individualių gebėjimų ugdymas 4) Filosofinė ir etinė kompetencija	https://www.redalyc.org/pdf/367/36741404007.pdf	
(2) Mokymo modelis socialiniam verslumui plėtoti	1) instrumentinės kompetencijos; 2) tarpasmeniniai įgūdžiai, suskirstyti į dvi grupes (asmeniniai įgūdžiai ir tarpasmeniniai įgūdžiai), 3) Sisteminės kompetencijos	https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf	

(1) Socialinio verslumo kompetencijos: COEMS (2015 m.)

1 POSĖDIS. Kompetencijos, susijusios su **atliktina užduotimi ar darbu**:

Inovacijos ir kūrybiškumas: Gebėjimas kūrybiškai reaguoti į asmeninius, organizacinius ir visuomeninius poreikius; keisti procesus ir rezultatus; būti komfortiškiems ir atviriems naujoms idėjoms, metodams ir informacijai.

Vizija ir prognozavimas: Verslumo galimybių pripažinimas: Gebėjimas inicijuoti, kurti, pasiekti ir kurti iniciatyvą; generuoti idėjas ir nustatyti galimybes, kai kiti mato chaosą, prieštaravimus ar painiavą.



- Nuolatinis tikslo nustatymas: Gebėjimas nustatyti aiškius iššūkius, bet kartu ir pasiekiamus tikslus.

- Sprendimų priėmimas: Gebėjimas pasirinkti geriausią veiksmy alternatyvą, įsipareigojant ir laikantis priimto sprendimo.

Planavimas ir valdymas: Gebėjimas organizuoti tvarkingai, nuosekliai ir pragmatiškai.

- Problemų sprendimas: Gebėjimas atpažinti problemas kaip esminę projekto dalį ir spręsti jas kūrybiškais sprendimais bei teigiamu požiūriu.

- Laiko valdymas: Gebėjimas tinkamai organizuoti ir paskirstyti kasdienės veiklos laiką, kad būtų pasiektas kuo didesnis rezultatas ir įgyvendintas planas.

COEMS 2 - **Kompetencijos socialinių santykių srityje**

Lyderystė: Gebėjimas vadovauti ar vadovauti kitiems pagarbiai; daryti įtaką žmonėms; prisidėti prie jų asmeninio ir profesinio tobulėjimo.

Gebėjimas veiksmingai bendrauti: Gebėjimas bendrauti ir būti informuotam tarp įvairių kolektyvų, organizacijų ar grupių įvairiomis aplinkybėmis ir aplinkybėmis, siekiant sustiprinti save kuriant ryšius ir bendradarbiavimo tinklus su kitais.

- Komandinis darbas: Gebėjimas integruotis ir aktyviai bendradarbiauti siekiant bendrų tikslų su kitais žmonėmis, sritimis ir organizacijomis.

Komunikacija: Gebėjimas teisingai ir sklandžiai bendrauti su skirtingais žmonėmis ir skirtingose situacijose; gebėjimas įsiklausyti empatiškai ir ryžtingai, būti tolerantišku, kantriu, imliu, rodyti susidomėjimą, o ne diskvalifikuoti; Emocijų interpretavimas; ir teikti tinkamą grįžtamąją informaciją kiekvienam asmeniui.

Motyvacija: Gebėjimas skatinti save ir žmones, su kuriais dirbame, tiek dabartyje, tiek ateityje, plėtoti savo darbą su susidomėjimu.

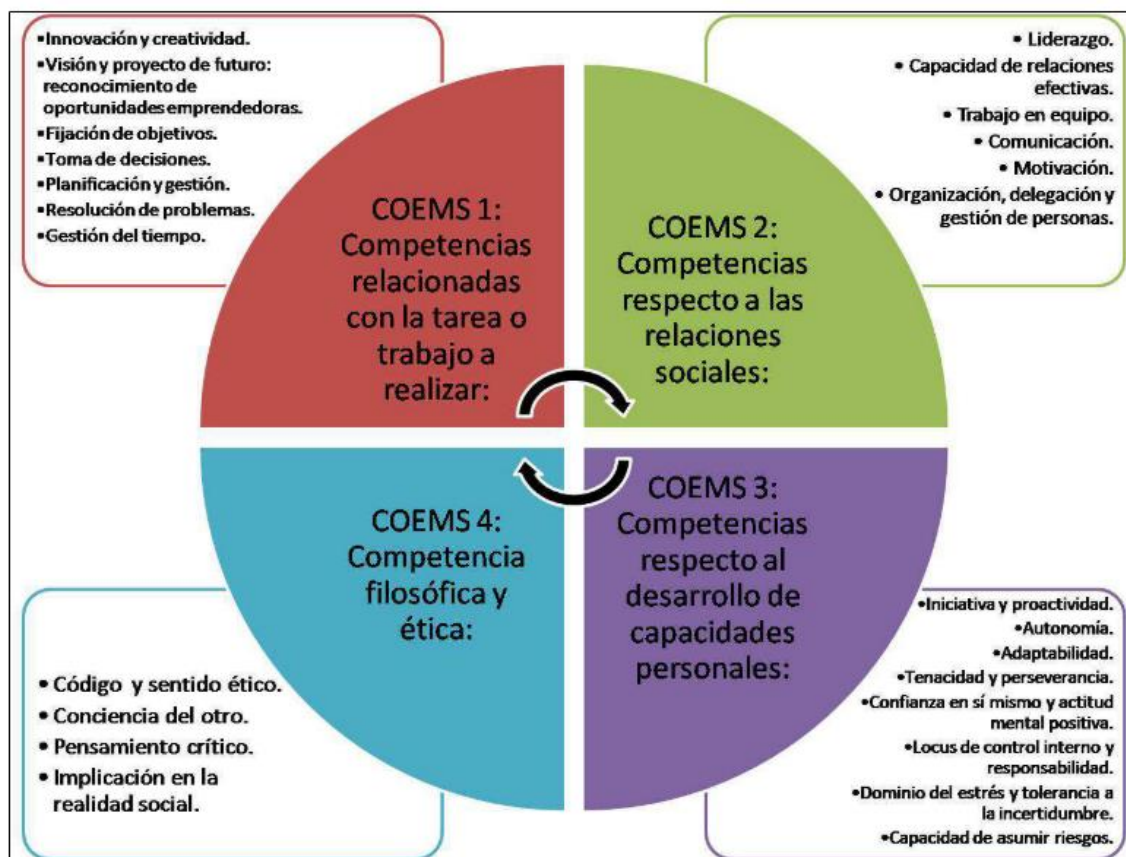
Organizacijų, delegacijų ir asmenų valdymas: Gebėjimas tinkamai pasirinkti žmones, kurie sudarys jūsų projekto dalį; koordinuoja komandos darbą; Kompetentingai paskirsto užduotis ir funkcijas.

1 paveikslas. Socialinio verslumo kompetencijos



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them



Šaltinis: Socialinio verslumo kompetencijos, COEMS (2015 m.) 5

COEMS 3 – Individualių gebėjimų ugdymas

Iniciatyva ir iniciatyvumas: Gebėjimas skatinti iniciatyvas; diegti naujus novatoriškus produktus, paslaugas ar technologijas; ir numatyti būsimas problemas, poreikius ar pokyčius.

Autonomija: Gebėjimas siekti nepriklausomybės ir veiksmų laisvės.

- Prisitaikymo galimybės: Lankstumas priimti pokyčius.

- atkaklumas ir ištvermė: Gebėjimas atkakliai atlikti užduotį ar veiksmą nuo pradžios iki pabaigos; atlikti tai su pasiaukojimu, atsidavimu ir ryžtu; įveikti ankstyvą nelaimę ar sunkumus; ir įveikti nesėkmę.

Pasitikėjimas savimi ir teigiamas psichinis požiūris: Gebėjimas vertinti save, gebėjimus ir įgūdžius sėkmingai plėtoti iniciatyvą ar projektą.

5 - www.ucm.es/info/revesco



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Vidaus kontrolė ir atsakomybė: suvokimas, kad sėkmė priklauso nuo savęs, o ne nuo išorinių aplinkybių; Prisiimti atsakomybę už savo veiksmus.

Streso valdymas ir neapibrėžtumo toleravimas: Gebėjimas valdyti sudėtingose ar triukšmingose situacijose; ir atlaikyti stresą bei nesaugumą.

gebėjimas prisiimti riziką: Gebėjimas prisiimti riziką ir prisiimti su tuo susijusią atsakomybę.

COEMS 4 - Filosofinė ir **etinė** kompetencija

Etikos kodeksas ir etikos jausmas: Gebėjimas veikti ir elgtis pagal moralinius standartus, paremtus pagarba žmonėms ir gamtai.

Kitų asmenų informuotumas: Gebėjimas analizuoti, suprasti ir veikti pagal žmonių problemas ir poreikius; ir atsižvelgti į skirtingus profesinius ir asmeninius aspektus, darančius įtaką kiekvienam asmeniui.

Kritinis mąstymas: Gebėjimas savęs klausinėti apie skirtingus dalykus ir išlaikyti susidomėjimą pagrindais, kuriais grindžiamos savo ir kitų idėjos, veiksmai, vertinimai ir sprendimai.

Dalyvavimas socialinėje realybėje: Gebėjimas įsipareigoti ir daryti išvadas apie socialinius ir kultūrinius aspektus per socialinį sambūvį įvairiose realybėse.

(2) Socialinio verslumo ugdymo mokymo modelis⁶ (2021 m.)

- Instrumentiniai gebėjimai: veikti kaip priemonė tikslui pasiekti. Jiems reikia rankinių įgūdžių ir kognityvinių gebėjimų, reikalingų profesinei kompetencijai, derinio. Tai apima įgūdžius pristatyti idėjas ir aplinką, kurioje žmonės ateina į žaidimą, pavyzdžiui, problemų sprendimo, laiko valdymo, praktinio mąstymo ir analitinio mąstymo.

Tarpasmeniniai gebėjimai: Reikalingi asmeniniai ir reliaciniai įgūdžiai. Šios kompetencijos – tai gebėjimas ar gebėjimas tinkamiausiu būdu išreikšti jausmus ir emocijas ir priimti kitų jausmus, sudarant jiems sąlygas dirbti kartu siekiant bendrų tikslų.

Tarpasmeniniai gebėjimai skirstomi į dvi grupes:

a) Asmeniniai įgūdžiai: Savimonė, savikritika, pasitikėjimas savimi ir mokymasis orientacija.

b) tarpasmeniniai įgūdžiai: komandinis darbas, etiškas elgesys ir socialinė atsakomybė.

Sisteminiai gebėjimai: Šios kompetencijos apima gebėjimą planuoti pokyčius, dėl kurių pagerės bendrosios sistemos, ir gebėjimą kurti naujas sistemas. Ji apima: vadovavimas, projektų valdymas, strateginė vizija, iniciatyva, verslumas, inovacijos ir institucinė komunikacija.

⁶ https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf



2.2 Lietuva

Šiame skirsnyje turėtų būti numatytos kompetencijos, būtinos nacionaliniu lygmeniu nustatytoms bendruomenės vadovaujamos įmonėms plėtoti, ir jos turėtų būti susietos su EntreComp sistemos kompetencijomis.

Nėra konkrečių gairių ar nurodymų, kokių įgūdžių ar kompetencijų reikia socialiniam verslui Lietuvoje kurti. Iš [socialinio verslo vadovo](#) brošiūros galime išskirti keletą įgūdžių, kompetencijų ar bruožų, kurie būtų naudingi galvojant apie socialinio verslo pradžią:

- Empatija ir altruizmas
- Strateginis mąstymas
- Inovatyvumas
- Problemų sprendimas
- Ekstravertiškumas
- Inkvizicija
- Pokyčių siekimas
- Nustatymas
- Motyvacija
- Bendradarbiavimas
- Teigiamas
- Priėmimas

Aiškiai matomas atskyrimas nuo EntreComp.

18 lentelė. Kompetencijos Lietuvoje

Dokumentas	Kompetencijos
www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/3798e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf	pagrįsti savo profesinę veiklą žiniomis ir supratimu, kaip kuriamos, valdomos ir plėtojamos organizacijos ir kitos socialinės sistemos;
	kūrybiškai ir kritiškai taikyti tyrimo metodus ir priemones sprendžiant Teorinės ir praktinės valdymo problemas
	rinkti, struktūrizuoti, analizuoti, aiškinti ir naudoti informaciją, reikalingą: vykdyti profesinę veiklą, suformuluoti pagrįstas išvalgas ir priimti pagrįstus sprendimus;
	išreikšti idėjas valdymo temomis žodžiu ir raštu, profesionaliai ir pagrįstą būdą dalyvauti diskusijose su specialistais ir kitomis suinteresuotomis grupėmis;
	laikytis tvaraus valdymo principų, kartu plėtojant organizacijas, institucijas ir kitas socialines sistemas;
	gerinti profesinę kompetenciją, siekti asmeninio ir profesinio tobulėjimo, laikytis profesinės etikos ir mokytis visą gyvenimą
	gebėti atlikti pagrindines valdymo funkcijas, būtinas organizacijoms, institucijoms ir kitoms socialinėms sistemoms



	turėti žinių ir įgūdžių, reikalingų organizacijoms kurti, valdyti ir plėtoti, institucijoms ir kitoms socialinėms sistemoms, analizuoti ir spręsti veiklos problemas, atsižvelgiant į sudėtingą ir dinamišką šių sistemų išorinę ir vidinę aplinką
	mokyti poreikį domėtis naujovėmis valdymo srityje, kad būtų galima taikyti vadybos žinias įvairiomis aplinkybėmis ir skirtinguose organizaciniuose kontekstuose, derinti jas su kitų socialinių studijų sričių žiniomis ir suprasti priimtų sprendimų poveikį organizacijai ir jos aplinkai
	plėtoti erudiciją, gebėti kūrybiškai ir kritiškai mąstyti, matyti ir suprasti valdymo objektą kaip neatsiejamą įvairių veiklų sistemą ir tobulinti savo profesinę kompetenciją mokantis visą gyvenimą

Be to, kiekvieno išsilavinimo lygio įgūdžių rinkinys išsamiai aprašytas [aprašyme \(www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/379_8e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf\)](http://www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/379_8e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf), t. y.:

21. Baigus antrosios pakopos universitetines studijas, turi būti pasiekti šie mokymosi rezultatai:

21.1. žinios ir jų taikymas. Asmuo:

21.1.1. gebėti suprasti įmones (organizacijas) ir jų suinteresuotuosius subjektus, išorinį kontekstą, kuriame įmonės (organizacijos) veikia, ir žinoti, kaip jas valdyti atsižvelgiant į ilgalaikę ir tvarią perspektyvą;

21.1.2. gebėti suprasti ir sistemingai taikyti šiuolaikines vadybos teorijas globaliomis, sudėtingomis ir neaiškiomis sąlygomis, siekiant pagerinti verslo ir valdymo praktiką;

21.1.3. gali numatyti galimą valdymo sprendimų poveikį verslui ir visuomenei;

21.1.4. gebėti suprasti ir taikyti tvarios vertės kūrimo principus;

21.1.5. turi valdymo įgūdžių, pagrįstų fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais, kurie sukuria pagrindą gebėjimui kurti naujas žinias;

21.2. gebėjimai atlikti mokslinius tyrimus. Asmuo:

21.2.1. geba kritiškai atrinkti, sisteminti ir vertinti tam tikrus mokslinius tyrimus vadybos temomis;

21.2.2. gebėti savarankiškai plėtoti ir vykdyti mokslinius tyrimus valdymo srityje;

21.2.3. gebėti interpretuoti tyrimų rezultatus ir pateikti valdymo sprendimus;

21.3. konkrečios srities įgūdžiai. Asmuo:

21.3.1. gebėti vadovauti įvairiose profesinės veiklos situacijose;

21.3.2. gebėti prižiūrėti kitų darbuotojų veiklą įvairiomis pasaulinėmis aplinkybėmis;

21.3.3. gali priimti sprendimus ir tinkamai juos pagrįsti įvairiose situacijose neaiškiomis sąlygomis;

21.3.4. geba integruoti įvairių sričių žinias;

21.4. socialiniai įgūdžiai. Asmuo:



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

- 21.4.1. sugeba prižiūrėti komandą ir prisiimti atsakomybę už jos rezultatus;
- 21.4.2. gebėti efektyviai, sklandžiai ir nuosekliai bendrauti žodžiu ir raštu bent viena užsienio kalba, aptarti aktualius valdymo praktinius ir teorinius klausimus, įskaitant verslo idėjų pristatymą, verslo ataskaitų rengimą, konsultacijas ir ekspertų vertinimą;
- 21.4.3. sugeba organizuoti ir atlikti individualius ir grupinius tyrimus, taip pat tarpdisciplininėje komandoje, įvertinti grupinio darbo efektyvumą, taikyti grupinio formavimo, užduočių paskyrimo ir valdymo principus, laikytis profesinės etikos ir pilietinės sąmonės;
- 21.4.4. gebėtų savarankiškai organizuoti veiklos rezultatų planų ir projektų rengimą, prižiūrėti jų įgyvendinimą ir vertinti tokios veiklos efektyvumą;
- 21.5. asmeniniai įgūdžiai. Asmuo:
- 21.5.1. geba diegti naujoves, inicijuoti naujus verslo projektus ir juos valdyti;
- 21.5.2. gebėti taikyti strateginį, kritinį ir konstruktyvų mąstymą priimant valdymo sprendimus sudėtingose ir neapibrėžtose situacijose;
- 21.5.3. savarankiškai tobulinti ir ugdyti profesinę kompetenciją mokantis visą gyvenimą;
- 21.5.4. gali priimti sprendimus, pagrįstus etika ir tvariu vystymusi.

2.3 Graikija

Šiame skirsnyje turėtų būti numatytos kompetencijos, būtinos nacionaliniu lygmeniu nustatytoms bendruomenės vadovaujamos įmonės plėtoti, ir jos turėtų būti susietos su EntreComp sistemos kompetencijomis.

19 lentelė. Kompetencija Graikijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Verslo plano rengimas	https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf
SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Verslo galimybių identifikavimas	https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf
SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Sprendimo gyvybingumo vertinimas	https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf



SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Tikslinės grupės identifikavimas	https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf
SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Rinkodaros programų kūrimas	https://www.upicardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf
SOCIALINĖS ENREPRENEURSHIP KOMPETENCIJOS GIDAS	Konkurencinė analizė ir SSGG vertinimas	Konkurencinė analizė ir SSGG vertinimas

2.4 Belgija

Šiame skirsnyje turėtų būti numatytos kompetencijos, būtinos nacionaliniu lygmeniu nustatytoms bendruomenės vadovaujamos įmonės plėtoti, ir jos turėtų būti susietos su EntreComp sistemos kompetencijomis.

20 lentelė. Kompetencijos Belgijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
	Bendradarbiavimas tarpdisciplininėje srityje ir profesionalus bendravimas su kolegomis ir išorės suinteresuotaisiais subjektais.	https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888
	Suprasti socialinio verslumo ir socialinių inovacijų sąvokas, įskaitant jų principus ir pagrindinius punktus.	https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888
	Demonstruoti įžvalgas apie smegenų šturumą ir kūrybiškumo metodus, generuoti kūrybines idėjas grupėje.	https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doel



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

		stellingen_idp2365888
	<p>Strateginių tikslų rėmimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ši kompetencija atitinka bendrovės „EntreComp“ dokumentą „Galimybių pripažinimas ir vizija“. Tai apima aktyvų įvairių suinteresuotųjų šalių rėmimą siekiant strateginių įmonės ar organizacijos tikslų. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
	<p>Verslumo mąstysena:</p> <ul style="list-style-type: none"> „EntreComp“ „Kūrybiškumas ir inovacijos“ atitinka šią kompetenciją. Jis pabrėžia savarankišką darbą, planavimą, tikslumą ir novatorišką problemų sprendimą kontekstiniuose verslo ir organizaciniuose procesuose. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
	<p>Konstruktivus bendradarbiavimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> „EntreComp“ „Įmtis iniciatyvos“ ir „Dirbti su kitais“ yra susijusios su šia kompetencija. Tai apima konstruktyvų bendradarbiavimą kaip įvairių tarptautinių komandų narys, prisiimant atsakomybę už įvairius vaidmenis įmonėje ar organizacijoje. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
	<p>Etinė refleksija:</p> <ul style="list-style-type: none"> „EntreComp“ etiškas ir tvarus mąstymas atitinka šią kompetenciją. Joje daugiausia dėmesio skiriama etiškam, deontologiniam ir socialiai atsakingam elgesiui, apmąstant savo ir kitų veiksmus. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
Iš čia į žemiau yra daugiau Bendrieji įgūdžiai išvardyti		
	<p>Efektivus komandinis darbas:</p> <ul style="list-style-type: none"> „EntreComp“ „Darbas su kitais“ atitinka šią kompetenciją. Ji pabrėžia veiksmingą komandinį darbą, įskaitant konstruktyvaus grįžtamojo ryšio teikimą ir gavimą bei konfliktų sprendimą. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
	<p>Etikos principai:</p> <ul style="list-style-type: none"> „EntreComp“ „Etinis ir tvarus mąstymas“ yra susijęs su šia kompetencija. Tai apima etinius apmąstymus organizaciniame ir visuomeniniame kontekste. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
	<p>Pasaulinis pilietiškumas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nors ši kompetencija nėra tiesiogiai susieta su „EntreComp“, ji pabrėžia tvarumo principų (DVT) ir įvairovės valdymo supratimą. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520



		elstellingen_idp2387520
	Projektų valdymas: <ul style="list-style-type: none"> Įmonės „EntreComp“ „Planavimas ir valdymas“ atitinka šią kompetenciją. Tai apima projektų planų kūrimą, pritaikymą remiantis naujais duomenimis, užduočių prioritetų nustatymą ir veiksmingą bendravimą. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520
Toliau išvardijamos su profesija susijusios kompetencijos.		
	Rinkodaros valdymas: <ul style="list-style-type: none"> Čia taikomos „EntreComp“ „Galimybių pripažinimas ir vizija“ ir „Kūrybiškumas ir inovacijos“. Rinkų analizė, rinkodaros komunikacijos planų kūrimas, pardavimo strategijos ir tiekimo grandinės organizavimas atitinka šias kompetencijas. 	https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520

2.5 Austrija

Šiame skirsnyje turėtų būti numatytos kompetencijos, būtinos nacionaliniu lygmeniu nustatytoms bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms plėtoti, ir jos turėtų būti susietos su EntreComp sistemos kompetencijomis.

Nėra išskirtinių įgūdžių ar kompetencijų, pavadintų nacionaliniu lygmeniu, tačiau mes atlikome kompetencijų sąrašą, kurį patvirtino tikslinė grupė, patys prekybos rūmai ir tiriami universitetai:

21 lentelė. Kompetencijos Austrijoje

Kompetencijos
informuotumas apie socialines, ekologines ir politines problemas, taip pat apie iššūkius;
žinios apie pasaulines ir vietines rinkos struktūras
Socialinis ir emocinis intelektas
ekonominės ir finansinės žinios ir įgūdžiai (apskaita, kontrolė, pardavimai, knygų tvarkymas, rinkodara) > Finansinio likvidumo turėjimas
praktinė patirtis (trail ir klaida mąstysena)
kūrybiškumas, mąstymo problemos, tinklaveika ir partnerysčių kūrimas
pagrindinės teisinės žinios (teisinės formos, verslo administravimas ir t. t.);



3 dalis. NACIONALINĖ BEST PRAKTIKA IR INNOVATINIAI MOKYMAI AUKŠČIAUSIOSIOSE BENDRIJOS BENDRUOMENĖS INICIJUOTUOTŲ ĮMONIŲ ŠVIETIMO INSTITUCIJOSE

Šiame skirsnyje pateikiami geriausios nacionalinės praktikos pavyzdžiai ir novatoriški modeliai aukštojo mokslo institucijose bendruomenės vadovaujamos įmonės.

1. Ispanija

Šiame skirsnyje turėtų būti pranešama apie netoliese esančių universitetų regionų lygmeniu taikomą praktiką, susijusią tiek su pirmosios, tiek su antrosios pakopos studijų programomis. Taip pat pridėkite įdomią praktiką nacionaliniu lygmeniu. Šiuo tikslu reikėtų užpildyti lentelę su bendruoju kurso turiniu ir įvertinti mokymo programą. Šis vertinimas bus atliekamas rengiant neformalius pokalbius su kurso, programos ar temos koordinatoriumi / direktoriumi, laikantis šiam pokalbiui atlikti nurodytų gairių.

22 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinio darbo laipsnis
Kurso pavadinimas / Dalykas	Profesiniai įgūdžiai III
Tinklalapis	https://cvnet.cpd.ua.es/Guia- Docente/GuiaDocente/Index?wlengua=es&wcodasi=19526& scaca=2023-24
universitetas	Alikantės universitetas



<p>Kurso bendrieji gebėjimai</p>	<p>CE12: Rengti, įgyvendinti ir vertinti socialinės intervencijos projektus.</p> <p>CE25: Prisidėti prie geriausios socialinio darbo praktikos skatinimo dalyvaujant įgyvendinamos politikos plėtroje ir analizėje.</p> <p>CE3: Įvertinti galimus poreikius ir galimybes, kuriais būtų galima vadovautis rengiant intervencijos strategiją.</p> <p>CE6: Parengti, parengti, įgyvendinti ir įvertinti intervencijos planus su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis, bendruomenėmis ir kitais specialistais, derėtis dėl paslaugų, kurios turi būti naudojamos, teikimo ir tikrinti intervencijos planų veiksmingumą su dalyvaujančiais subjektais, siekiant juos pritaikyti prie kintančių poreikių ir aplinkybių.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Idėjų vertinimas: įvertinti socialinę, kultūrinę ir ekonominę vertę.</p> <p>Planavimas ir valdymas</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>CG1 : Gebėjimas dirbti kartu su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis ir bendruomenėmis, siekiant įvertinti jų poreikius ir aplinkybes.</p> <p>CG2: Analizuoti problemines situacijas, planuoti, kurti, vykdyti, peržiūrėti ir vertinti socialinio darbo praktiką su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis, bendruomenėmis ir kitais specialistais.</p> <p>CG6: Pademonstruoti profesinę kompetenciją atliekant socialinį darbą.</p> <p>CG7: Gebėjimas prisidėti prie pagrindinių teisių, lygių galimybių vyrams ir moterims, lygių galimybių ir visuotinio prieinamumo neįgaliesiems principų, taip pat vertybių, susijusių su taikia kultūra ir demokratinėmis vertybėmis, plėtojimo.</p>



Verslumo turinys	Konkrečiau verslumo turinio nėra.
Metodika	Vaidmenų žaidimo ir konfliktų sprendimo būdai, derybos ir tarpininkavimas, susitikimų, komandinio darbo ir grupinių sesijų metodai.
Veikla	Atvejų tyrimai ir praktiniai seminarai
Vertinimas	Individuali akademinė turinio ir veiklos, sukurtos kurso metu, ataskaita. Vertinimo sistemos, susijusios su socialinės tikrovės ar problemos operatyviu planavimu, kūrimas pasitelkiant socialinės intervencijos projektą.
Dalyvio profilis	Universiteto studentai

23 lentelė. Rezultatai. Rodikliai, Ispanija

<u>Rezultatai. Rodikliai</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	6.8	6.7
UAT01 - Studentų skaičius	135	135
UAT12 – gedimų dažnis	5%	6%
	<u>Stiprybės</u>	<u>Trūkumai</u>
Vidutinis pasitenkinimo lygis	●—	
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	●	
Komandinis darbas	●	
Silpna verslumo perspektyva		●
Silpnas problemų nustatymo procesas		●
Verslumo kompetencijos		●



24 lentelė. Geriausios praktikos, nustatytos bakalauro studijų programose (2), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinio švietimo diplomą
Kurso pavadinimas / Dalykas	Švietimas, socialinis dalyvavimas, bendruomenės plėtra ir įtrauktis
Tinklapis	www.uv.es/graus/educacio-social
universitetas	Valensijos universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Gebėjimas integruotis ir bendrauti su ekspertais iš kitų sričių ir įvairiomis aplinkybėmis.</p> <p>Įvairovės pripažinimas ir pagarba jai bei tarpkultūriškumo skatinimas.</p> <p>Aktyvus etinis įsipareigojimas gerbti žmogaus teises, lyčių lygybę ir tvarumą.</p> <p>Žinoti ir suprasti mokymo ir mokymosi procesus bei jų poveikį asmenų ir bendruomenių mokymui ir visapusiškam vystymuisi.</p> <p>Žinokite dėmesio įvairovei principus ir pagrindus.</p> <p>Parengti planus, programas, veiksmų projektus ir švietimo išteklius įvairiuose kontekstuose.</p> <p>Taikyti ir koordinuoti švietimo programas ir metodikas asmeninio, socialinio ir profesinio tobulėjimo.</p> <p>profesinis tobulėjimas.</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	<p>Kurti ir plėtoti socialinio dalyvavimo ir bendruomenės plėtros procesus.</p> <p>Įsikišti į socialinius-švietimo ir bendruomenės projektus ir paslaugas.</p> <p>vadovauti socialiniams ir švietimo planams, programoms ir projektams ir juos koordinuoti.</p> <p>Skatinti kultūrinės ir socialinės dinamikos procesus.</p> <p>Mokyti socialinės-pedagoginės ir bendruomenės intervencijos agentus ir mokytojus.</p> <p>Nustatyti ir priimti pagrįstus sprendimus dėl socialinių ir švietimo problemų, siekiant pagerinti profesinę praktiką neformaliame kontekste.</p> <p>Nustatyti ir priimti pagrįstus sprendimus dėl socialinių ir švietimo problemų, siekiant pagerinti profesinę praktiką neformaliame kontekste.</p>
Bendras kursų turinys	<p>Šio kurso tikslas - supažindinti studentus su miesto žiniomis, bendruomenės plėtra ir socialiniu dalyvavimu, kaip pagrindiniais elementais, kurie peržengia institucines ribas, kad būtų akcentuojama viešosios sferos statyba. Miestas kaip sritis ir kontekstas, kuriame daugiausia atliekamas socialinio pedagogo darbas, teritorija, kurią kerta daugybė sienų ir žmonių, grupių ir bendruomenių subjektyvumo formų. Mes gyvename mieste iš tam tikros pozicijos, ir tai meta mums iššūkį santykiuose, kurie nėra atleisti nuo konflikto, atskirties ir pasipriešinimo. Šia prasme viešoji erdvė veikia pagal bendruomenės veiksmų logiką, todėl bendruomenė atlieka pagrindinį vaidmenį kaip socialinių pokyčių švietimo agentas. Bendruomeninis darbas turi sudaryti sąlygas valdyti juo besinaudojančių žmonių ir bendruomenių poreikius, tiesiogiai ar netiesiogiai susieti ten dirbančius išteklius ir įtraukti</p>



	<p>žmones kaip veikėjus į jį individualiai ir kolektyviai aktualių klausimų kūrimą. Bendruomeniniame darbe būtina atsižvelgti į įtraukties ir socialinės bei švietimo atskirties logiką, kuri padeda mums suprasti viešąją erdvę jos pliuralizmu, pagrįstu socialinės klasės, lyties ir kultūros kintamaisiais.</p> <p>Kita vertus, lydėjimas ir dalyvavimas socialiniame gyvenime yra pagrindinis švietimo išteklius. Socialinis dalyvavimas suprantamas kaip švietimo praktika, galinti transformuoti skirtingus socialinius kontekstus. socialiniai kontekstai. Mes sutelksime dėmesį į strategijų, metodikų ir naudingų metodų žinias socialiniam ir edukaciniam darbui įvairiose srityse ir teritoriniuose kontekstuose.</p>
Verslumo turinys	Konkreto verslumo turinio nėra.
Metodika	Metodikoje bus derinamas darbas su dokumentais, klasės diskusija apie šiuos dokumentus, studentų darbo rengimas, mokytojų, be kita ko, paaiškinimai ir paaiškinimai. studentai, mokytojų paaiškinimai ir paaiškinimai, be kita ko. Bus klasių Teorinės klasės, kuriose mokytojo vaidmuo yra paaiškinti ir nukreipti teorinius požiūrius ir praktines klases, kuriose praktiniai užsiėmimai, kuriuose studentų ir, jei reikia, kitų specialistų patirtis ir darbas.
Veikla	Nenurodyta.
Vertinimas	Vertinimo procedūros apima individualų ir grupinį darbą, dalyvavimą vadovėliuose, medžiagos skaitymą, testus raštu, individualaus ir grupinio darbo pristatymus ir medžiagą, testus raštu, individualaus ir grupinio darbo pristatymus.
Dalyvio profilis	Universiteto studentai

25 lentelė. Rezultatai. Rodikliai (2), Ispanija

<u>Rezultatai. Rodikliai</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	Nėra informacijos	Nėra informacijos
UAT01 - Studentų skaičius	Nėra informacijos	Nėra informacijos
UAT12 – gedimų dažnis	Nėra informacijos	Nėra informacijos
	<u>Stiprybės</u>	<u>Trūkumai</u>
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	●	



Komandinis darbas	•	
Verslumo perspektyva	•—	
Silpnas problemų nustatymo procesas		•
Verslumo kompetencijos	•—	

Antrosios pakopos studijų programose nustatyta geriausia patirtis

26 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose(1)
(Ispanija)

Mokymo programos pavadinimas	Máster Universitario en Cooperación al desarrollo Universiteto vystomojo bendradarbiavimo magistro laipsnis
Tinklapis	https://web.ua.es/en/masteres/cooperacion-al-desarrollo/admission.html
universitetas	Tarpuniversitetinė programa (Alikantės universitetas, Jaume I universitetas, Miguel Hernandez universitetas, Valensijos politècnica universitetas ir Valensijos universitetas)
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>1: Žinoti, kaip taikyti įgytas žinias ir gebėti spresti problemas naujose ar nepažįstamose aplinkose platesniame (arba daugiadiscipliniame) kontekste, susijusiame su vystomuoju bendradarbiavimu.</p> <p>2: Gebėti integruoti žinias ir spręsti, kaip sudėtinga priimti sprendimus remiantis neišsamia ar ribota informacija, įskaitant svarstymus apie socialinę ir etinę atsakomybę, susijusią su jų žinių ir sprendimų taikymu, atsižvelgiant į lyčių aspektą.</p> <p>3: Žinoti, kaip aiškiai ir nedviprasmiškai pranešti savo išvadas (ir žinias bei galutines priežastis, kuriomis jos grindžiamos) specializuotai ir nespecializuotai auditorijai.</p> <p>4: Turėti mokymosi įgūdžius, kurie leis jiems tęsti studijas daugiausia savarankiškai arba savarankiškai.</p> <p>5: Išanalizuoti bendradarbiavimo problemas iš pasaulinės perspektyvos.</p> <p>6: Žinokite ekonomines, socialines ir politines jėgas, kurios paiškina ir sukelia skurdo, nelygybės ir besivystančių šalių problemų egzistavimą, nepakankamo išsivystymo priežastis ir išsivysčiusių šalių vaidmenį iš pasaulinės perspektyvos.</p>



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

	<p>7: Gebėti analizuoti politinę, socialinę, ekonominę ir kultūrinę tikrovę, kurioje kontekstualizuojami tarptautinių organizacijų ir konvencijų skatinami naujos bendradarbiavimo kultūros požiūriai ir temos.</p> <p>8: Pripažinti vietos ir pasaulio veikėjų tarpusavio ryšius.</p> <p>9: Gebėti įsitraukti į tarptautinio bendradarbiavimo strategijas ir sėkmingai įgyvendinti veiksmus, atitinkančius tvaraus žmogaus vystymosi modelį.</p> <p>10: Žinoti tarptautinę ekonominę aplinką, siekiant nustatyti perspektyvius plėtros veiksmus pasaulio rinkose.</p> <p>11: Būkite pasirengę dalyvauti nacionalinėse ir tarptautinėse viešosiose ir privačiose organizacijose ir sėkmingai valdyti viešąją politiką, atitinkančią tvaraus žmogaus vystymosi modelį.</p> <p>12: Loginio pagrindo metodus susieti su bendromis planavimo sąvokomis.</p> <p>13: Į bet kurią profesinio gyvenimo sritį, susijusią su vystomuoju bendradarbiavimu, įtraukti šiuos kompleksinius elementus: lyčių lygybė, aplinka, tvarumas ir teritorinis aspektas, ŽIV, lygybė, žmogaus teisės ir dėmesys įvairovei (neįgalumui, čiabuvių tautoms) ir teisėmis grindžiamai kultūrų įvairovei.</p> <p>14: Gebėti planuoti ir atlikti mokslinius tyrimus visuose jo etapuose.</p> <p>15: Plėtoti komandinio darbo įgūdžius.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus</p> <p>Idėjų vertinimas: įvertinti socialinę, kultūrinę ir ekonominę vertę.</p> <p>Etiškas ir tvarus mąstymas: įvertinti idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmes ir poveikį.</p> <p>Savimonė ir amperai; saviveiksmingumas: nustatyti ir įvertinti individualias ir grupines stipriąsias ir silpnąsias puses.</p> <p>Kitų subjektų sutelkimas. atitinkamų suinteresuotųjų subjektų įkvėpimas ir entuziazmas.</p> <p>Planavimas ir valdymas</p> <p>Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.</p>



<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Pagrindinis šio laipsnio tikslas yra mokyti labai specializuotus technikus bendradarbiavimo vystymosi ir socialinių pokyčių srityje tiek profesinei intervencijai, tiek moksliniams tyrimams. Tarp magistro laipsnio tikslų yra šie:</p> <p>Didinti žinias apie ekonomines, socialines ir politines jėgas, kurios paaiškina ir sukelia skurdą ir nelygybę (ypatingą dėmesį skiriant ekonominei, socialinei ir lyčių nelygybei), taip pat teritorines ir aplinkos problemas, sektorių, regionų ir tautų "skurdo" priežastis ir turtingų šalių vaidmenį iš pasaulinės perspektyvos.</p> <p>Nustatyti politinės, socialinės, ekonominės, kultūrinės ir ekologinės tikrovės analizės kriterijus, pagal kuriuos būtų kontekstualizuojami tarptautinių organizacijų ir konvencijų propaguojamos naujos vystomojo bendradarbiavimo kultūros požiūriai ir temos.</p> <p>Kritiškai nuodugnai išnagrinėti veiklos strategijas, susijusias su vystomojo bendradarbiavimo koncepcijos kokybe ir veiksmingumu.</p> <p>Plėtoti įgūdžius kuriant, planuojant, valdant ir vertinant vystymosi intervencijas politikos, planų, programų ir projektų lygiu.</p>
<p>Verslumo turinys</p>	<p>Socialiniai tinklai ir įmonių iniciatyvos</p> <p>BENDRADARBIAVIMO PROJEKTAI IR DARBO VIETOS</p> <p>Socialinis verslininkas yra atsakas į mūsų pasaulinės visuomenės tikrovę, siekiant sukurti socialinę įmonę pagal socialinės ir solidarumo ekonomikos sistemą.</p> <p>Atsižvelgiant į šią verslumo formą, įmonės gyvybingumo tyrimas reikalauja kitokio pertvarkymo ir apibūdinimo, kad būtų sukurta socialinė įmonė. pertvarkymas ir kitoks apibūdinimas, kad būtų sukurta socialinė įmonė. Kriterijų nuoseklumas ir galimybių paieška suteikia pagrindą pristatyti priemones (finansines, komercines, žmogiškųjų išteklių ir valdymo) ir valdymo priemones (finansines, komercines, žmogiškųjų išteklių ir valdymo), kurios sudaro sąlygas kurti socialinę įmonę ir vėliau ją valdyti nuosekliai ir laiku, kad ji būtų valdoma nuosekliai ir laiku. Paskutinėje programos dalyje socialinė vertė pristatoma kaip konstruktyvi socialinės ir solidariosios ekonomikos ašis. Koncepcijos valdymas ir mokymasis apie jos ciklą, kaip natūrali ir būtina realaus ekonominio ciklo dalis, leis socialinei įmonei padaryti savo valdymą pelningą, taigi ir valdymą, ir todėl gauti didesnę pelną nei vien tik finansų valdymas galėtų sukelti.</p>



Metodika	<p>Teorinės tiesioginės sesijos su pagrindinio programos turinio pristatymu.</p> <p>Seminarai kaip erdvės apmąstymams, dalijimuisi ir gilimui turinio, kurį studentai jau dirbo per savo savarankišką darbą. turinys, kurį studentai jau dirbo per savo savarankišką darbą.</p> <p>Praktiniai tiesioginiai užsiėmimai, kuriuose bus naudojamos metodinės problemų sprendimo, atvejų tyrimų ir mokymosi darant strategijos. atvejų tyrimai ir projektais pagrįstas mokymasis taikant anksčiau įvestas pagrindines sąvokas.</p> <p>Klasės vadovėliai, skirti išspręsti abejones ir kolektyviai išsiaiškinti visiems studentams rūpimus klausimus, susijusius su studentų konceptuali ar praktiniu turiniu, taip pat darbu, kurį jie turės atlikti savarankiškai. darbas turi būti atliekamas savarankiškai.</p>
Veikla	<p>Praktiniai atvejai ir praktiniai seminarai.</p> <p>Seminarai</p>
Vertinimas	<p>Ataskaita (60 proc.)</p> <p>Egzaminas (30%)</p> <p>Darbas klasėje (10 %)</p>



Dalyvio profilis	<p>Universitetų absolventai, baigę mokymus, susijusius su įvairiomis siūlomomis specialybėmis, ir norintys pereiti į vystomojo bendradarbiavimo sritį intervencijos ar mokslinių tyrimų tikslais.</p> <p>Absolventai socialinių mokslų, aplinkos mokslų, sveikatos mokslų, humanitarinių, teisės mokslų, verslo mokslų arba, kai tinkama, kitų susijusių disciplinų, kurie nori mokytis kaip specialistai vystomojo bendradarbiavimo ir / arba plėtros projektų valdymą iš ekologinės-socialinės perspektyvos.</p> <p>Specialistai ir techniniai darbuotojai, norintys tobulinti savo žinias apie koncepcijas ir priemones, taip pat tobulinti savo įgūdžius ir gebėjimus naudoti metodus ir metodikas, siekiant įgyvendinti ir suformuluoti vystomojo bendradarbiavimo strategijas.</p> <p>Valstybės pareigūnai, tiesiogiai ar netiesiogiai susiję su vystomuoju bendradarbiavimu, NGDO ir įvairių asociacijų nariai, savanoriai ir kt.</p> <p>Priėmimo kriterijai. Vertinimo balais sistema:</p> <p>Prognozė: tai yra pareiškėjų gebėjimas pritaikyti žinias, įgytas per kursą vystomojo bendradarbiavimo srityje, atsižvelgiant į jų padėtį, užimtumą, padėtį ir t. t. Kiekvieno pareiškėjo didinamasis poveikis gali būti įvertintas nuo 0 iki 10.</p> <p>Motyvacija: vertinamas remiantis rankraščiu ir pareiškėjo dalyvavimu su bendradarbiavimu susijusioje veikloje. Tai rodo pareiškėjo norą skirti savo žinias ir laiką vystomajam bendradarbiavimui. Balas nuo 0 iki 10.</p> <p>Patirtis: atsižvelgiant į mokymo programoje nurodytą patirtį, susijusią su solidarumu ir (arba) socialine sritimi. Balas nuo 0 iki 10.</p> <p>Ankstesnis išsilavinimas ir akademiniai duomenys: priklausomai nuo akademinės kompetencijos ir ankstesnio mokymo tinkamumo magistro laipsnio tikslams. Balas nuo 0 iki 10.</p>
-------------------------	---

27 lentelė. Rezultatai. Rodikliai (3), Ispanija

Rezultatai. Rodikliai	2021/2022	2022/2023
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	10	8
UAT01 - Studentų skaičius	25	25
UAT11 - Kursą baigusiu studentų skaičius	25	25
UPV – vidutinis studentų pasitenkinimas gautu mokymu (ne daugiau kaip 10)	9,25	9,1



	Stiprybės	Trūkumai
Didelis pasitenkinimas	•	
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	•	
Verslumas yra neprivalomas dalykas		•
Silpnas kompetencijų ugdymas kuriant idėjas ir galimybes		•—
Verslumo kompetencijos	•	•

Šaltinis: <https://utc.ua.es/en/programas-calidad/audit/economic/quality-indicators-of-the-faculty-of-economics-and-business-sciences.html#generalesmaster>

28 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose(2) (Ispanija)

Mokymo programos pavadinimas	Universiteto vietos plėtros ir teritorinių inovacijų magistro laipsnis
Tinklapis	https://web.ua.es/en/masteres/desarrollo-local-e-innovacion-territorial/curriculum.html http://www.upv.es/titulaciones/MUCD/index-en.html
universitetas	Alikantės universitetas Politècnica de València universitetas



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Kurso bendrieji gebėjimai

CE1 kategorija: Suprasti teorinius pagrindus ir matmenis vietos plėtros ir teritorinių inovacijų.

CE2: Gebėjimas įvaldyti koncepcijas, metodus ir metodus, naudojamus vietos plėtrai ir teritorinėms inovacijoms.

CE3 – Gebėjimas analizuoti ir interpretuoti teritoriją kaip sudėtingą, tarpusavyje susijusią ir tarpusavyje priklausomą sistemą.

CE4 – Gebėjimas diagnozuoti teritorijoje esančius endogeninius išteklius.

CE5 – Gebėjimas tarpininkauti tarp įvairių subjektų ir administracijų, dalyvaujančių vietos plėtros ir teritorinių inovacijų procesuose.

CE6: Gebėjimas konsultuoti ir koordinuoti įvairius subjektus ir administracijas, dalyvaujančius vietos plėtros ir teritorinių inovacijų procesuose.

CE7 – Gebėjimas priimti sprendimus, spręsti problemas ir reaguoti į nenumatytus įvykius vietos plėtros ir teritorinių inovacijų srityje.

CE8 – Gebėjimas paaiškinti ir perduoti žinias ir veiksmus, susijusius su teritoriniu vystymusi, tvarkingai, paprastai ir aiškiai, atsižvelgiant į kontekstą.

CE9 – Gebėjimas teikti pasiūlymus dėl strateginio planavimo, teritorijų planavimo ir (arba) paslaugų ir veiklos vietos tvarios vietos plėtros požiūriu.

CE10: Gebėjimas paversti empirinę problemą, susijusią su vietos plėtra ir teritorinėmis inovacijomis, mokslinių tyrimų objektu.



<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus</p> <p>Idėjų vertinimas: įvertinti socialinę, kultūrinę ir ekonominę vertę.</p> <p>Etiškas ir tvarus mąstymas: įvertinti idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmes ir poveikį.</p> <p>Išteklių sutelkimas. rinkti ir valdyti įvairius išteklius.</p> <p>Kitų subjektų sutelkimas. atitinkamų suinteresuotųjų subjektų įkvėpimas ir entuziazmas.</p> <p>Planavimas ir valdymas</p> <p>Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Taikomasis metodas, pagal kurį studentams suteikiamos priemonės, reikalingos tvariam endogeniniam vystymuisi skatinti naudojant esamus teritorinius išteklius ir didinant jų vertę.</p> <p>Teikti specializuotus mokymus ekspertams ir techniniams darbuotojams, turintiems vietos plėtros kvalifikaciją, siekiant patenkinti dabartinius viešojo administravimo institucijų ir privačių ne pelno institucijų (fondų, nevyriausybinių organizacijų ir kt.) poreikius.</p> <p>Atlikti vietos plėtros procesų, kurie vis labiau susiję su pasaulio ekonominiais, socialiniais, kultūriniais ir švietimo reiškiniais, analizę.</p> <p>Europos užimtumo ir teritorijų valdymo strategijos sklaida ir mokymas, kaip ją taikyti vietos lygmeniu.</p> <p>Ištirti naudingas ir veiksmingas strategijas ir priemones, galinčias įvairinti gamybos struktūrą, didinti vidaus išteklių vertę ir sukurti tvaraus augimo dinamiką rajono ir vietos lygmeniu bet kurioje pasaulio šalyje ar regione, ypatingą dėmesį skiriant nepalankiausioje padėtyje esančioms vietovėms.</p> <p>Supažindinti studentus su vietos plėtros ir žemės naudojimo inovacijų moksliniais tyrimais, atsižvelgiant į konkretų sektorių arba integruotą perspektyvą.</p>
<p>Verslumo turinys</p>	<p>Nekonkretus</p>



Metodika	<p>Vietos plėtros ir teritorinių inovacijų magistro laipsnis (DELEITE-UA) nuo pat jo pradžios turėjo aiškų ryšį ir ryšį su tinklą kuriančiomis teritorijos institucijomis ir suinteresuotaisiais subjektais. Derinant teoriją ir praktiką, ji sukūrė unikalią mokymo-mokymosi sistemą, kurioje ji bandė nustatyti "klasės prijungtas" koncepciją. Teritorija ir socialinė bei ekonominė veikla kartu su kitomis vidinėmis vertybėmis ir ištekliais buvo mūsų studijų ir darbo objektas, dalijantis žiniomis, įrankiais, valdymo priemonėmis ir patirtimi. Visa tai iš holistinės ir integruotos koncepcijos, taip pat iš įvairių sričių, aspektų ir sektorių temų, nagrinėjamų įvairiuose dalykuose, iš kurių sudarytas magistro laipsnis.</p> <p>Išvykos, kitų universitetų svečių profesorių mokymas, teminių seminarų rengimas, buvusių studentų dalyvavimas dalijantis patirtimi, "ad hoc" veiklos organizavimas mūsų studentams, taip pat praktinis darbas, atliktas ištiesus metus, sudaro magistro laipsnį su įvairiu, daugialypiu ir praturtintu turiniu iš klasės ir už jos ribų. Tokiu būdu mes įgyvendiname tikslus, nustatytus mūsų mokymo vadovuose ir darbo planuose, dalyvaudami aristoteliškoje "mokymosi praktikoje" aksiomoje.</p>
Veikla	<p>Praktiniai seminarai</p> <p>Seminarai</p> <p>Kelionės</p> <p>Faktų nustatymo išvykos į komandiruotes</p> <p>kongresas</p>
Vertinimas	<p>Magistro baigiamojo darbo, kuris turi būti atliktas baigiamajame studijų programos etape, parengimas ir viešas gynimas</p>
Dalyvio profilis	<p>Universitetų absolventai, dirbantys vietos plėtros ir regioninėse inovacijų įmonėse ar organizacijose, taip pat socialinių mokslų laipsnių absolventai, kurie specializuojasi vietos plėtros ir regioninių inovacijų, geografijos, ekonomikos, verslo administravimo ir vadybos, turizmo ar sociologijos srityse.</p>



29 lentelė. Rezultatai. Rodikliai (4), Ispanija

Rezultatai. Rodikliai	2021/2022	2022/2023
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	8.4	9.2
UAT01 - Studentų skaičius	25	25
UAT11 - Kursą baigusių studentų skaičius	25	25
	Stiprybės	Trūkumai
Didelis pasitenkinimas	•	
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	•	
Platus veiklos spektras	•	
Verslumo seminaras-ACTUA	•	
Trūksta verslumo temos		•
Silpnas kompetencijų ugdymas kuriant idėjas ir galimybes		•
Verslumo kompetencijos	•—	•

Šaltinis: <https://utc.ua.es/es/programas-calidad/audit/letras/indicadores-de-calidad-de-la-facultad-de-filosofia-y-letras.html#generalesmaster>

30 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (3), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Universiteto socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis
Tinklalapis	https://web.ua.es/en/masteres/innovacion-social-y-dinamicas-de-cambio/admission.html
universitetas	Alikantės universitetas



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Kurso bendrieji gebėjimai

- SC1 – Naudokite konceptualius socialinių inovacijų principus konkrečiose profesinėse situacijose.
- SC2: Taikyti novatoriškus sprendimus kylančioms socialinėms ar aplinkos problemoms spręsti.
- SC3: Žinant istorinę evoliuciją ir kritiškai vertinant socialinių inovacijų koncepciją.
- SC4: Žinant sociologinius pagrindus ir skirtingus metodinius požiūrius į kūrybiškumo ir naujovių koncepciją.
- SC5: Suprasti socialinio pasitikėjimo ekonominį aspektą ir jo ryšį su pokyčių dinamika.
- SC6: Įgyvendinti socialinių inovacijų projektus, skatinančius bendradarbiavimu grindžiamą ir tvarią ekonominę praktiką.
- SC7: Išspręsti konfliktus tarp subjektų kuriant inovacijų procesus.
- SC8: Planuoti novatoriškus ir strateginius veiksmus remiantis ekonominės ir technologinės aplinkos analize.
- SC9: Žinant teisinę sistemą, kurioje vyksta socialinių inovacijų plėtra, kad ji būtų tinkamai planuojama ir vykdoma.
- SC10: Žinoti socialinių inovacijų proceso etapus.
- SC11: Taikyti socialinių inovacijų metodus viešajame administravime, versle ir trečiajame sektoriuje.
- SC12: Pritaikyti novatoriškų programų ir produktų pasiūlymus prie realių kiekvienos konteksto ir vartotojų grupės poreikių.
- SC13: Įvertinti ir veiksmingai naudoti dabartinius duomenų apie inovacijas šaltinius, siekiant suprasti socialinį kontekstą ir esamas galimybes.
- SC14: Žinios apie inovacijų projektavimo, analizės ir strateginio planavimo priemones, siekiant taikyti tas, kurios kiekvienu atveju yra išsamesnės.
- SC15: Sukurkite tarpdisciplinines darbo grupes socialinių inovacijų projektuose įvairiais proceso etapais.



	<p>SC16: Nustatyti partnerius, kurie papildytų gebėjimus ir pasinaudotų socialinių inovacijų projektų sinergija.</p> <p>SC17: Žinoti finansavimo šaltinius, kurie leidžia novatoriškas idėjas ir socialinių pokyčių varomąsias jėgas paversti perspektyviais projektais.</p> <p>SC18: Parengti kiekybinius ir kokybinius rodiklius, skirtus socialinių inovacijų projektų viešajame ir privačiajame sektoriuose vertinimui, įskaitant dalyvaujamąjį vertinimą.</p> <p>SC19: Apibrėžti ir apibūdinti socialinių inovacijų organizacines strategijas, pagrįstas "į žmogų orientuotu požiūriu".</p> <p>SC20: Įtraukti perspektyvius metodus į socialinių inovacijų projektų rengimą, kad būtų galima nustatyti socialinių pokyčių dinamiką.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Galimybės išsakyti savo nuomonę: Nustatykite ir pasinaudokite galimybėmis, poreikiais ir iššūkiais, kad sukurtumėte vertę, tyrinėdami socialinį, kultūrinį ir ekonominį kraštovaizdį.</p> <p>Kūrybiškumas. Iširti ir eksperimentuoti su naujoviškais metodais.</p> <p>Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus</p> <p>Idėjų vertinimas: įvertinti socialinę, kultūrinę ir ekonominę vertę.</p> <p>Etiškas ir tvarus mąstymas: įvertinti idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmes ir poveikį.</p> <p>Išteklių sutelkimas. rinkti ir valdyti įvairius išteklius.</p> <p>Kitų subjektų sutelkimas. atitinkamų suinteresuotųjų subjektų įkvėpimas ir entuziazmas.</p> <p>Planavimas ir valdymas</p> <p>Iniciatyvos įgyvendinimas: veikti ir dirbti savarankiškai, siekiant tikslų, laikytis ketinimų ir atlikti suplanuotas užduotis</p> <p>Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.</p>



Bendras kursų turinys	Socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis suteikia būtiną mokymą, kad būtų galima sukurti realius inovacijų projektus, taikomus tiek verslo, tiek komercinei realybei pramonės srityje, taip pat viešojo administravimo ir trečiojo sektoriaus institucijų ir paslaugų tobulinimui ir keitimui.
Verlumo turinys	Nekonkretus
Metodika	<p>Socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis turi akademinę orientaciją, o plano struktūra grindžiama nuolatinio ir linijinio procesu, kuris prasideda nuo esminių socialinių inovacijų procesų supratimo koncepcijų mokymo, tęsiasi įsigyjant būtinas intervencijos priemones ir baigiasi kuriant ir įgyvendinant inovacijų projektus privačių įmonių, viešojo administravimo ir trečiojo sektoriaus srityje.</p> <p>Sukūrus teorines koncepcijas, studentai bus pasirengę praktiškai įgyvendinti tai, ką išmoko. Tokiu būdu jiems bus suteiktos būtinos priemonės, kad būtų galima išgauti reikiamus duomenis, kad būtų galima suprasti studijų problemą, atlikti diagnozę, išsiaiškinti, kurie veiksniai sąveikauja su jiems aktualia realybe, ir nustatyti santykius tarp jų ir jų pačių realybės.</p>
Veikla	Nepaminėta
Vertinimas	Magistro baigiamojo darbo, kuris turi būti atliktas baigiamajame studijų programos etape, parengimas ir viešas gynimas.
Dalyvio profilis	Žmonės, turintys oficialų universitetinį laipsnį sociologijos (laipsnis arba bakalauro laipsnį).

31 lentelė. Rezultatai. Rodikliai (5), Ispanija



Rezultatai. Rodikliai	2021/2022	2022/2023
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	8.4	6.8
UAT01 - Studentų skaičius	20	20
UAT11 - Kursą baigusiu studentų skaičius	20	19
	Stiprybės	Trūkumai
Pasitenkinimo laipsnis	●	●
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	●	
Veikla		●
Trūksta verslumo temos		●
Verslumo kompetencijos	●—	●

Šaltinis: <https://utc.ua.es/en/programas-calidad/audit/economic/quality-indicators-of-the-faculty-of-economics-and-business-sciences.html#generalesmaster>

32 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (4), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Máster Universitario en Economía Socialinės ekonomikos magistro laipsnis
universitetas	Valensijos universitetas
Tinklalapis	Máster Universitario en Economía Social (Cooperativas y Entidades no Lucrativas) (uv.ehttps://www.uv.es/uvweb/universidad/es/estudios-postgrado/masteres-oficiales/oferta-masteres-oficiales/master-universitario-economia-social-cooperativas-entidades-no-lucrativas-1285848941532/Titulacio.html?id=1285850876704&plantilla=UV/Page/TPGDetaill&p2=3-4s)
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>SC1 – Suprasti socialinę ekonomiką sudarančių subjektų ir įmonių veikimą.</p> <p>SC2: Susipažinti su socialinės ekonomikos įmonių ir subjektų teisiniais ypatumais (komerciniais ir darbo).</p> <p>SC3: Susipažinti su socialinės ekonomikos įmonių ir organizacijų apskaitos ir fiskaliniais ypatumais.</p> <p>SC4: Žinoti, kaip taikyti strateginio valdymo procesą socialinės ekonomikos įmonėse ir organizacijose.</p> <p>SC5: Žinant ir žinant, kaip taikyti rinkodaros strategijas, taikomas socialinės ekonomikos įmonėms ir organizacijoms.</p> <p>SC6: Žinant ir žinant, kaip taikyti žmogiškųjų išteklių strategijas, taikomas socialinės ekonomikos įmonėms ir organizacijoms.</p>



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

	<p>SC7: Žinant ir žinant, kaip taikyti socialinės ekonomikos įmonėms ir organizacijoms taikomas finansines strategijas.</p> <p>SC8: Žinoti, kaip analizuoti viešąją politiką, susijusią su socialinės ekonomikos įmonėmis ir subjektais.</p> <p>SC9: Žinoti, kaip valdyti ir vertinti socialinės ir profesinės įtraukties projektus ir socialinės ekonomikos įmones bei organizacijas.</p> <p>SC10: Suprasti socialinės ekonomikos veiksmų apimtį iš skirtingų požiūrių ir perspektyvų: teisinės, socialinės, ekonominės ir verslo, iš esmės.</p> <p>SC11: Suprasti informacinių ir ryšių technologijų vaidmenį socialinės ekonomikos įmonių veikloje.</p> <p>SC12: Suprasti verslo tinklų, kurie vystosi tarp socialinės ekonomikos įmonių, veikimą.</p> <p>SC13: Suprasti socialinių inovacijų procesą ir jo vaidmenį socialinės ekonomikos įmonių veikloje.</p> <p>SC14: Kooperatyvų ir darbuotojams priklausančių įmonių sektoriaus tikrovės supratimas: jų funkcionavimą ir svarbą socialinėje ekonomikoje.</p> <p>SC15: Ne pelno organizacijų (asociacijų ir fondų) sektoriaus tikrovės supratimas: jų funkcionavimą ir svarbą socialinėje ekonomikoje.</p> <p>SC16: Suprasti įterpimo įmonių ir socialinių veiksmų bei socialinių paslaugų subjektų veikimą ir naudingumą.</p> <p>SC17: Suprasti kredito kooperatyvų ir žemės ūkio kooperatyvų veikimą ir jų tarpusavio santykius.</p> <p>SC18: Socialinės ekonomikos vystomojo bendradarbiavimo organizacijų padėties ir jų vaidmens tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime analizė.</p> <p>SC19: Suprasti vartotojų kooperatyvų ir kitų rūšių kooperatyvų, pvz., profesinių paslaugų kooperatyvų, būsto kooperatyvų ir kt., veikimą.</p> <p>SC20: Suprasti darbuotojų kooperatyvų (kooperatyvų ir darbuotojams priklausančių įmonių) ir savidraudos draugijų veikimą.</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	Nenurodyta
Bendras kursų turinys	Šis magistro laipsnis siūlo pažangius mokymus, susijusius su socialinės ekonomikos verslo sektoriumi, siekiant mokyti aukšto lygio specialistus kooperatyvuose, ne pelno organizacijose, socialinėse įmonėse, darbo įmonėse ir kt. ekonominiai, teisiniai, mokesčių, apskaitos, darbo, strateginiai, komerciniai, žmogiškieji ištekliai, finansiniai ir kt.
Verslumo turinys	Nenurodyta
Metodika	Kiekvienas magistro laipsnio dalykas naudoja savo metodiką, kuri nurodyta jų atitinkamuose mokymo vadovuose.
Veikla	Nepaminėta
Vertinimas	Magistras skirtas universitetų absolventams (bakalauro studijoms), ypač toms studijoms, kurios tiesiogiai susijusios su įmonės studijomis.
Dalyvio profilis	Magistras skirtas universitetų absolventams (bakalauro studijoms), ypač tinkamiausios studijos yra tiesiogiai susijusios su įmonės studijomis. Jis



	taip pat skirtas darbuotojams, dirbantiems socialinėse organizacijose arba universitetų absolventams, norintiems prie jų prisijungti.
--	---

33 lentelė. Rezultatai. Rodikliai (5), Ispanija

<u>Rezultatai. Rodikliai</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01 - Pasitenkinimo studijų laipsnis (studentai)	Nėra informacijos	Nėra informacijos
UAT01 - Studentų skaičius	Nėra informacijos	Nėra informacijos
UAT12 – gedimų dažnis	Nėra informacijos	Nėra informacijos
	<u>Stiprybės</u>	<u>Trūkumai</u>
Plati įvairovės aprėptis: Ekonominė, socialinė, politinė...	●	
Komandinis darbas	●	
Verslumo perspektyva	●—	
Trūksta verslumo temos		●
Verslumo kompetencijos	●—	

Programos ar kurso vertinimas.

Šiame skirsnyje mokymo programa turėtų būti vertinama per neoficialų pokalbį su programos / kurso koordinatoriumi, nustatant šias temas:

- *Rezultatai: kiek tai susiję su kursą baigusių studentų skaičiumi, nustatytos mokymo plano stipriosios ir silpnosios pusės ir programos patrauklumas.*
- *Verslumo aspektai, susiję su bendruomenės vadovaujamosiomis įmonėmis: studentų, sukūrusių bendruomenės vadovujamas įmones, skaičius ir pavyzdžiai, studentų įsipareigojimas plėtoti bendruomenės vadovujamas įmones, verslumo projekto plėtos etapai analizė.*



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

- *Kompetencijos, reikalingos bendruomenės vadovaujamosms įmonėms įgyvendinti:
Nustatyti kompetencijas ir susieti jas su „EntreComp“ sistema.*

2. Lietuva

Šiame skirsnyje turėtų būti pranešama apie netoliese esančių universitetų regionų lygmeniu taikomą praktiką, susijusią tiek su pirmosios, tiek su antrosios pakopos studijų programomis. Taip pat pridėkite įdomią praktiką nacionaliniu lygmeniu. Šiuo tikslu reikėtų užpildyti lentelę su bendruoju kurso turiniu ir įvertinti mokymo programą. Šis vertinimas bus atliekamas rengiant neformalius pokalbius su kurso, programos ar temos koordinatoriumi / direktoriumi, laikantis šiam pokalbiui atlikti nurodytų gairių.

Bakaluro studijų programose nustatyta geriausia praktika

34 lentelė. Bakaluro studijų programose nustatyta geriausia praktika (1), Lietuva



Mokymo programos pavadinimas	Verslas ir verslumas, SEB,
Kurso pavadinimas / Dalykas	Verslumas
universitetas	Kauno technologijos universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Geba apibrėžti verslumo esmę, formas, pasireiškimą ir tikslą kaip kūrybingą, novatorišką ir aktyvų verslo procesą šiuolaikinėje ekonomikoje.</p> <p>Geba apibrėžti verslininko, verslininko ir verslo organizacijos skiriamuosius bruožus, veikimo būdus rinkoje, strategijas, būtinas sąlygas ir veiklos veiksnus.</p> <p>Geba apibrėžti ekonominę ir socialinę verslumo naudą šaliai (regionui), verslumo skatinimo priešastis ir priemones Europos Sąjungoje ir Lietuvoje.</p> <p>Geba sistemingai analizuoti ir kritiškai vertinti verslo organizacijų, verslininkų ir verslininkų patirtį, verslo modelius, aplinkos veiksnus ir procesus, kurie lemia verslo plėtros galimybes ir pobūdį.</p> <p>Geba analizuoti verslo galimybes pasirinktoje rinkoje, kritiškai vertinti verslo idėjų potencialą, remiantis aplinkos analize, kūrybiškumu ir logiškai pagrįstomis sąlygomis generuoti ir pagrįsti novatoriškas verslo idėjas ir pateikti jų įgyvendinimo rinkoje sprendimus.</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	<p>Geba apibrėžti verslumo esmę, formas, pasireiškimą ir tikslą kaip kūrybingą, novatorišką ir aktyvų verslo procesą šiuolaikinėje ekonomikoje.</p> <p>Geba apibrėžti verslininko, verslininko ir verslo organizacijos skiriamuosius bruožus, veikimo būdus rinkoje, strategijas, būtinas sąlygas ir veiklos veiksnus.</p> <p>Geba apibrėžti ekonominę ir socialinę verslumo naudą šaliai (regionui), verslumo skatinimo priešastis ir priemones Europos Sąjungoje ir Lietuvoje.</p> <p>Geba sistemingai analizuoti ir kritiškai vertinti verslo organizacijų, verslininkų ir verslininkų patirtį, verslo modelius, aplinkos veiksnus ir procesus, kurie lemia verslo plėtros galimybes ir pobūdį.</p> <p>Geba analizuoti verslo galimybes pasirinktoje rinkoje, kritiškai vertinti verslo idėjų potencialą, remiantis aplinkos analize, kūrybiškumu ir logiškai pagrįstomis sąlygomis generuoti ir pagrįsti novatoriškas verslo idėjas ir pateikti jų įgyvendinimo rinkoje sprendimus.</p>
Bendras kursų turinys	Verslumas. Apibrėžimas, formos ir procesas



	<p>Verslumas. makro požiūris (vaidmuo ekonomikoje ir visuomenėje)</p> <p>Verslumo organizacija: charakteristikos ir eksploatacinės savybės</p> <p>Verslininkas: verslumas, požiūris ir elgsena</p> <p>Socialinis verslumas</p> <p>Į galimybes orientuotas verslumas: Galimybių nagrinėjimas ir vertinimas</p> <p>Verslo dizaino ir plano kūrimas</p> <p>Verslo finansavimo šaltiniai</p>
Verslumo turinys	<p>Verslumas. Apibrėžimas, formos ir procesas</p> <p>Verslumas. makro požiūris (vaidmuo ekonomikoje ir visuomenėje)</p> <p>Verslumo organizacija: charakteristikos ir eksploatacinės savybės</p> <p>Verslininkas: verslumas, požiūris ir elgsena</p> <p>Socialinis verslumas</p> <p>Į galimybes orientuotas verslumas: Galimybių nagrinėjimas ir vertinimas</p> <p>Verslo dizaino ir plano kūrimas</p> <p>Verslo finansavimo šaltiniai</p>
Metodika	<p>Taikoma dešimties laipsnių skalė ir kaupiamojo vertinimo sistema. Modulio galutinį vertinimą sudaro tarpinių vertinimų ir galutinio vertinimo lygių daugiklių suma, padauginta iš svertinių koeficientų (procentais išreikštų komponentų).</p>
Veikla	<p>Diskusija, Paskaita, Atvejo analizė (atvejo tyrimas), Pamokos, Probleminis mokymasis, Komandos projektas</p>
Vertinimas	<p>Tarpusavio vertinimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idėjų kūrimas, iniciatyvumas komandiniame darbe • Aktyvus dalyvavimas rengiant grupės projektą • Atliktų užduočių kokybė ir išsamumas • Gebėjimas planuoti laiką <p>Problemų sprendimo užduotis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • loginė projekto struktūra, pateiktų idėjų branda ir argumentavimas, išvadų ir rekomendacijų pagrįstumas; • raštingumo lygis, atitikimas KTU rašytinių darbų reikalavimams. <p>Žodinis pristatymas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Žodinio pristatymo kokybė: aiški ir logiška pateikimo struktūra, tinkamas užduoties atskleidimas, pateikimo laiko valdymas, gramatinių ir stiliumo klaidų nebuvimas. • Atsakymai į klausimus yra išsamūs ir pagrįsti, studentas parodo savo žinias šia tema ir gali diskutuoti. <p>Egzaminas raštu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • atsakymų išsamumas ir argumentavimas, atsakymų papildančių praktinių pavyzdžių pateikimas.
Dalyvio profilis	<p>Išankstinės studijų sąlygos: Įvadas į verslą</p>



Šaltinis: www.ktu.edu

Kursų vertinimas.

Kursas vertinamas per neoficialų pokalbį su mokymo programos koordinatoriumi, nustatant šias temas:

- **Rezultatai:**
 - a) *Kursą baigusių studentų skaičius - 25 studentai per metus*
 - b) *stipriąsias kurso puses - komandinį darbą; tarpdisciplininės komandos; studentai naudoja skirtingus metodus, pavyzdžiui, pikis ir kiti; svečių paskaitos;*
 - c) *Kurso trūkumai - studentai yra pirmojo kurso studentai, o jiems sunku dirbti tarpdisciplininėse komandose; jie susiduria su vaidmenų suvokimu;*
- *Kompetencijos, reikalingos bendruomenės vadovaujamos įmonėms įgyvendinti: dirbti su kitais; kūrybiškumas; Motyvacija ir atkaklumas.*

35 lentelė. Bakalauro studijų programose nustatyta geriausia praktika (2), Lietuva

Mokymo programos pavadinimas	Verslas ir verslumas, SEB,
Kurso pavadinimas / Dalykas	Inovacijų valdymas
universitetas	Kauno technologijos universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Geba įvertinti inovacijų valdymo principus, inovacijų ir verslumo sąveiką, inovacijų tipologijas, inovacijų valdymo modelius ir įvairių rūšių inovacijų valdymo ypatumus.</p> <p>Geba pritaikyti teorines žinias ir moksliniais tyrimais pagrįstą patirtį analizuojant su inovacijų valdymu susijusias problemas konkrečioje organizacijoje (sektoriuje), derinant kokybinius ir kiekybinius tyrimų metodus.</p> <p>Geba nustatyti inovacijų modelių raidos prielaidas, kritiškai analizuoti ir vertinti inovacijų valdymo veiklą ir jos sėkmės principus verslo ar tvarios plėtros požiūriu.</p> <p>Geba pritaikyti inovacijų valdymo modelius įvairiuose veiklos sektoriuose ir kūrybiškai modeliuoti inovacijų valdymo sprendimus praktikoje.</p> <p>Geba koordinuoti atskirus inovacijų valdymo etapus ir kūrybiškai atlikti inovacijų komercializacijos sprendimus globalizacijos sąlygomis.</p> <p>Geba dinamiškai reaguoti į inovacijų veiklos aplinką ir praktiškai taikyti novatoriškus sprendimus, demonstruodamas inovacijų lyderystės kompetenciją, pagrįstą asmeniniais įgūdžiais ir veiklos konteksto supratimu.</p>



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Su verslumu susijusios kompetencijos	Geba įvertinti inovacijų valdymo principus, inovacijų ir verslumo sąveiką, inovacijų tipologijas, inovacijų valdymo modelius ir įvairių rūšių inovacijų valdymo ypatumus.
Bendras kursų turinys	Inovacijų tipologija ir pagrindiniai inovacijų valdymo modeliai Inovacijų veikla įmonėje, inovacijų bangos ir pramonės R(e)volutions Inovacijų valdymo tipai, modeliai (Stage Gate) ir jų kritika Inovacijų vadybos teorinis pagrindas Atviros inovacijos, socialinės inovacijos ir jų valdymas Inovacijų valdymo procesas (1): Idėjų pasirinkimas, kūrybiškumas ir koncepcijų kūrimas Inovacijų valdymo procesas (2): koncepcijų bandymai, prototipai ir komercializacija rinkoje Klientų vaidmuo ir dalyvavimas inovacijų valdymo procese
Verslumo turinys	
Metodika	Taikoma dešimties laipsnių skalė ir kaupiamoji vertinimo sistema. Modulo galutinį vertinimą sudaro tarpinių vertinimų ir galutinio vertinimo lygių daugiklių suma, padauginta iš svertinių koeficientų (procentais išreikštų komponentų).
Veikla	Diskusija, Paskaita, Atvejo analizė (atvejo tyrimas), Pamokos, Probleminis mokymasis, Komandos projektas
Vertinimas	Tarpusavio vertinimas: <ul style="list-style-type: none"> • Idėjų kūrimas, iniciatyvumas komandiniame darbe • Aktyvus dalyvavimas rengiant grupės projektą • Atliktų užduočių kokybė ir išsamumas • Gebėjimas planuoti laiką Problemų sprendimo užduotis: <ul style="list-style-type: none"> • loginė projekto struktūra, pateiktų idėjų branda ir argumentavimas, išvadų ir rekomendacijų pagrindimas; • raštingumo lygis, atitikimas KTU rašytinių darbų reikalavimams. Žodinis pristatymas: <ul style="list-style-type: none"> • Žodinio pristatymo kokybė: aiški ir logiška pateikimo struktūra, tinkamas užduoties atskleidimas, pateikimo laiko valdymas, gramatinių ir stiliumo klaidų nebuvimas. • Atsakymai į klausimus yra išsamūs ir pagrįsti, studentas parodo savo žinias šia tema ir gali diskutuoti. Egzaminas raštu: <ul style="list-style-type: none"> • atsakymų išsamumas ir argumentavimas, atsakymą papildančių praktinių pavyzdžių pateikimas.
Dalyvio profilis	Išankstinės studijų sąlygos: Anglų, B2, C1 arba lygiavertis lygis

Šaltinis: www.ktu.edu



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Kursų vertinimas.

Kursas vertinamas per neoficialų pokalbį su mokymo programos koordinatoriumi, nustatant šias temas:

- **Rezultatai:**
 - d) *Kursą baigusiu studentų skaičius - apie 50 studentų per metus*
 - e) *stipriąsias kurso puses - komandinį darbą; svečių paskaitos iš Kauno technikos parko; pažangiausios žinios apie produktų kūrimą; Naujausios žinios apie inovacijų valdymą.*
 - f) *kurso trūkumai - kartais nebuvo skirta pakankamai laiko teorijai paaiškinti; Studentai praranda susidomėjimą dirbti tame pačiame projekte 16 savaitių.*
 - g) *Kompetencijos, reikalingos bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms įgyvendinti: Vizija; dirbti su kitais; kūrybiškumas; Motyvacija ir atkaklumas, išteklių sutelkimas, finansinis ir ekonominis raštingumas*

Antrosios pakopos studijų programose nustatyta geriausia patirtis

36 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (Lietuva)

Mokymo programos pavadinimas	Inovacijų valdymas ir verslumas Kursas: Technologijos Vėdinimas
universitetas	Kauno technologijos universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Studentas gali inicijuoti technologinę įmonę ir kurti verslo modelį technologijomis grindžiamam verslui. T. y. jis (ji) geba kurti verslo idėją ir žino pagrindinius verslo generavimo metodus, geba sukurti norimą kompetenciją atitinkančią technologijų kūrimo komandą ir komandos gyvavimo ciklą, taip pat gali veikti kaip verslo mentorius pradedant verslą. Jis (ji) žino technologinių verslo galimybių paieškos ir vertinimo metodus, įskaitant rinkos patvirtinimo metodus, taip pat verslo komunikacijos metodus. Studentas gali įgyvendinti technologijų įmonę, kurdamas verslo modelį, vykdydamas technologijų verslo idėjų rinkos patvirtinimą, apibrėždamas "go-to-market" strategiją ir priimdamas verslo rinkodaros sprendimus, kartu su judriu produktų kūrimu ir verslo idėjų sukimo metodais įvairiose technologijose.</p> <p>Studentas gali bendrauti technologijų vėdinimo koncepciją raštu ir žodžiu, supranta pagrindinius santykius rizikos kapitalo, ir sugeba pateikti technologijų vėdinimo idėją, verslo modelį ir finansinius parametrus tikslinei auditorijai (verslo greitintuvai, investuotojai ir pan.).</p>



Su verslumu susijusios kompetencijos	Studentas gali įgyvendinti technologijų įmonę, kurdamas verslo modelį, vykdydamas technologijų verslo idėjų rinkos patvirtinimą, apibrėždamas "go-to-market" strategiją ir priimdamas verslo rinkodaros sprendimus, kartu su judriu produktų kūrimu ir verslo idėjų sukimo metodais įvairiose technologijose.
Bendras kursų turinys	Technologijų įmonės pradžia Technologijų vystymas: grūding teorijos Technologijos atveria galimybių paieškai ir technologijų numatymui: STEAM metodas Technologijos Vėdinimas sparčiai augančiose didelio technologijų intensyvumo rinkose (HGIE) Technologijų veikla Pramonės ir technologijų plėtros strategija Technologijų vėdinimo ir sudėtingų sprendimų verslo modelio projektavimas Technologijų sklaida pasauliniuose novatorių tinkluose Žiedišku grindžiama technologija Vėdinimo ypatumai Skaitmeninimo varoma technologija Ekosistema, skirta sparčiai augančioms technologijoms: navigacija dideliu keliu
Verslumo turinys	
Metodika	daugiau kaip 25 proc. studijų modulio organizuojama kaip mokymasis universitete fizinėje erdvėje, o daugiau kaip 25 proc. studijų programos – kaip nuotolinis mokymasis virtualioje erdvėje.
Veikla	Diskusija, Grupės darbas, Svečių paskaitos, Komandos projektas, Pamokos Kūrybiškumo dirbtuvės, paskaita, refleksinis mokymasis, komandinis projektas refleksinis mokymasis,
Vertinimas	Svarstymai apie veiksmus Žodinis pristatymas Projekto ataskaita Kompiuterinis egzaminas
Dalyvio profilis	Būtinoms studijų sąlygoms - verslo pagrindai, anglų kalbos C1 lygis arba lygiavertis

Šaltinis: www.ktu.edu



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Kursų vertinimas.

Kursas vertinamas per neoficialų pokalbį su mokymo programos koordinatoriumi, nustatant šias temas:

- **Rezultatai:**
 - a) Kursą baigusių studentų skaičius - apie 30 studentų per metus
 - b) stipriausias kurso puses - komandinį darbą; modeliavimas; svečių paskaitos iš įmonių; Kvietinės paskaitos iš įvairių sričių ekspertų, tokių kaip "Lego" inovacijos; pažangiausias žinios apie inovacijų valdymą; Studentai lankosi CERN; Ekspertų patarimai ir gudrybės.
 - c) Kurso iššūkiai - Kai kuriems studentams trūksta pagrindinių žinių, nes jie yra iš skirtingų sluoksnių.
 - d) Kompetencijos, reikalingos bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms įgyvendinti: šnipinėjimo galimybės; Vizija; dirbti su kitais; kūrybiškumas; Motyvacija ir atkaklumas, išteklių sutelkimas, finansinis ir ekonominis raštingumas; Mokymasis per patirtį; Susidoroti su neapibrėžtumu, dviprasmiškumu ir rizika.

3. Graikija

Šiame skirsnyje pranešama apie netoliese esančių universitetų regionų lygmeniu taikomą praktiką, susijusią tiek su pirmosios, tiek su antrosios pakopos studijų programomis.

Bakalauro studijų programose nustatyta geriausia praktika

37 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose, Graikija

Mokymo programos pavadinimas	kompiuterių mokslo
Kurso pavadinimas / Dalykas	Socialinis verslumas
universitetas	Kretos universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	Sėkmingai baigus kursą, studentai: žinos ir supras įvairias socialinės ir solidarumo ekonomikos (SSE) sektorių sudarančių įmonių formas ir rūšis. Jie pripažins istorinę sektoriaus raidą Graikijoje, pagrindinę teorinę sistemą ir svarbias susijusias sąvokas. būti susipažinęs su pagrindiniais socialinių įmonių organizavimo principais, strategijomis ir plėtros modeliais.



	<p>supras socialinių inovacijų koncepciją ir jos apraiškas įvairiuose verslo modeliuose.</p> <p>bus susipažinę su darnaus vystymosi tikslais ir tuo, kaip šiuolaikinės socialinės įmonės gali prisidėti prie jų įgyvendinimo.</p> <p>turės žinių apie ekonominius, socialinius, politinius ir technologinius iššūkius, su kuriais susiduria šiuolaikinės socialinės įmonės Europos ir tarptautiniu mastu.</p> <p>- išmanyti pagrindines socialinės ir solidarumo ekonomikos plėtros ir socialinio verslumo stiprinimo Graikijoje politikos kryptis ir pripažinti Europos ir tarptautinių organizacijų, taip pat miestų, socialinių ir aplinkos judėjimų indėlį formuojant socialinio verslumo tikslus ir rezultatus.</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	
Bendras kursų turinys	<p>Pagrindinės kurso teminės kryptys yra šios:</p> <p>Socialinė ekonomika ir verslumas: Pagrindinės sąvokos ir graikų bei tarptautinė patirtis.</p> <p>Istorinė raida ir ideologiniai požiūriai į socialinę ekonomiką.</p> <p>Socialinio verslumo istorija: Teorinė sistema, alternatyvūs verslo modeliai, organizavimas, rinkodara ir lyderystė šiuolaikiniuose pavyzdžiuose iš Graikijos ir užsienio, verslo plano rengimas, pagrindiniai ištekliai ir finansavimo priemonės, socialinio poveikio matavimas.</p> <p>Socialinės inovacijos: Tipai, svarba verslui ir plėtrai, valdymo politika, poveikis ir rezultatai.</p> <p>Viešoji politika socialinei ekonomikai ir verslumui Graikijoje ir ES remti.</p>
Verslumo turinys	
Metodika	<p>Kursas yra paskaitos pagrindu ir apims tiek teorijos pristatymą, tiek veiklą ir diskusijas apie publikacijas, pavyzdžius - atvejų tyrimus, empirinius įrodymus ir atitinkamus tyrimus - mokslinių tyrimų ataskaitas.</p>



Veikla	
Vertinimas	<p>Užduotis (projektas) ir pristatymas: Premija iki +2 taškų.</p> <p>Plėtos klausimai - egzaminas raštu semestro pabaigoje (100%).</p> <p>Vertinimo kriterijai bus tiksliai nurodyti ir prieinami kursų puslapyje.</p>
Dalyvio profilis	Kretos universiteto Kompiuterių mokslų katedros bakalauro studentė.

38 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Graikija

Mokymo programos pavadinimas	Rinkodara ir komunikacija
Kurso pavadinimas / Dalykas	Socialinis verslumas
universitetas	Atėnų ekonomikos ir verslo universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Baigę kursą studentai:</p> <p>Suprasti pagrindines socialinio verslumo sąvokas</p> <p>turėti žinių ir įgūdžių, reikalingų socialinėms įmonėms kurti ir valdyti;</p> <p>gebėti kritiškai vertinti socialinių įmonių taikomą praktiką Graikijos ir tarptautinėje aplinkoje;</p> <p>gali praktiškai naudoti modelius, metodus ir priemones;</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	



Bendras kursų turinys	<p>Kursas supažindina stažuotojus su įvairiomis socialinio verslo koncepcijomis, tokiomis kaip:</p> <p>Socialinė ekonomika. Socialinis verslumas</p> <p>Socialinis verslumas - socialinis ir tradicinis verslumas</p> <p>Socialinė įmonė ir socialinis verslumas</p> <p>Socialinė lyderystė</p> <p>Socialinio verslo iššūkiai ir tendencijos</p> <p>Socialinių įmonių verslo modeliai Graikijos ir tarptautinėje aplinkoje</p>
Verslumo turinys	
Metodika	Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai
Veikla	Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai
Vertinimas	Egzaminas raštu ir privalomas paskyrimas
Dalyvio profilis	Atėnų ekonomikos ir verslo universiteto Rinkodaros ir komunikacijos katedros bakalauro studentė.

39 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (3), Graikija

Mokymo programos pavadinimas	Departamentas žemės ūkio verslo vadybos & Tiekimo sistemos
Kurso pavadinimas / Dalykas	Socialinis verslumas & Tvarus vystymasis
universitetas	ATHENS ŽEMĖS ŪKIO UNIVERSITETAS



<p>Kurso bendrieji gebėjimai</p>	<p>Kurso tikslas:</p> <p>supažindinti studentus su bendru požiūriu į socialinės įmonės orientaciją ir kursą, su jos strategijos formulavimu ir įgyvendinimu, akcentuojant technologijų, žinių ir inovacijų naudojimą, žiniomis pagrįstų socialinių ir tvarių startuolių ir žiniomis pagrįstų startuolių kūrimą, strategijos (technologijos ir verslumo) traktavimą kaip dinamišką jos išteklių ir pajėgumų naudojimo procesą.</p> <p>Mokinių supažindinimas su socialinio verslumo indėliu į darnų vystymąsi</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Duomenų ir informacijos paieška, analizė ir sintezė, naudojant visas 2 būtinas technologijas</p> <p>Prisitaikymas prie naujų situacijų</p> <p>Sprendimų priėmimas</p> <p>Dirba autonomiškai</p> <p>Komandinis darbas</p> <p>Laisvo, kūrybinio ir dedukcinio mąstymo skatinimas</p> <p>Pagarba įvairovei ir daugiakultūriškumui</p> <p>Pademonstruoti socialinę, profesinę ir etinę atsakomybę ir jautrumą lyčiai</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	
<p>Verslumo turinys</p>	



Metodika	Siekiant aktyviai įtraukti studentus ir užtikrinti praktinį nagrinėjamų teminių modulių taikymą, bus naudojamas mokymo ir mokymosi metodų derinys: paskaitos naudojant audiovizualinę žiniasklaidą, atvejų tyrimų realiomis veiklos temomis analizė ir aptarimas, patirtinės (grupinės) pratybos, taip pat atitinkamų vaizdo įrašų peržiūra. Be to, studentai parengs individualų ar grupinį projektą. Be to, elektroninėje klasėje skelbiami straipsniai, paskaitų garso ir vaizdo medžiaga, interneto adresai, naudinga informacija, atvejų tyrimai ir studentų praktikos pratybos.
Veikla	Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai
Vertinimas	<p>Vertinimo procedūra vykdoma ta kalba, kuria siūlomi kursai (graikų arba anglų), ir ją sudaro:</p> <p>i) Privalomas baigiamasis egzaminas raštu semestro pabaigoje (koeficientas ne mažesnis kaip 70%), įskaitant kelių pasirinkimų testą ir (arba) esė kūrimo klausimus ir (arba) problemų sprendimą.</p> <p>Vertinimo kriterijai: teisingumas, išsamumas, aiškumas</p> <p>ii) Privalomas rašytinis tarpinis egzaminas arba rašytinis paskyrimas (koeficientas 30 %)</p> <p>Vertinimo kriterijai: teisingumas, išsamumas, aiškumas</p>
Dalyvio profilis	Atėnų žemės ūkio universiteto Žemės ūkio verslo vadybos & katedros bakalauro studentas; Tiekimo sistemos.

Programos ar kurso vertinimas. Informacijos nėra.

Antrosios pakopos studijų programose nustatyta geriausia patirtis



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

40 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (1), Graikija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinių inovacijų ir plėtros strategijos
universitetas	Peloponeso universitetas
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Tarpinstitucine antrosios pakopos studijų programa "Socialinių inovacijų ir plėtros strategijos" siekiama įvairių sričių mokslininkų antrosios pakopos specializacijos klausimais, susijusiais su socialinių inovacijų (socialinio verslumo, socialinės ekonomikos, inovacijų grupių, institucinės struktūros ir veiklos, startuolių, inkubatorių) ir plėtros strategijų (ekonominių, socialinių, struktūrinių, kultūrinių, individualių, kultūrinių) akademiniais dalykais vietos, regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis.</p> <p>Magistrantūra yra vienintelė Graikijoje, kuri teoriškai, praktiškai ir funkciškai sujungia socialinių inovacijų ir plėtros dalykus ir turi savo misiją, viena vertus, skatinti mokslinius tyrimus, kita vertus, teorinį gilinimą ir kritinį požiūrį į šiuos mokslinius dalykus, suteikiant reikiamus įgūdžius studentų moklinei ir profesinei karjerai, jau nekalbant apie jų aktyvų dalyvavimą vystymosi veikloje socialinės gerovės labui.</p>



<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Magistrantūros tikslas - įvairių disciplinų mokslininkų magistrantūros specializacija klausimais, susijusiais su socialinių inovacijų (socialinio verslumo, socialinės ekonomikos, inovacijų grupių, institucinės konstitucijos ir veiklos, startuolių, inkubatorių) ir plėtros strategijų (ekonominių, socialinių, struktūrinių, kultūrinių, individualių) akademiniais dalykais vietos, regioniniu, nacionaliniu, Europos ir tarptautiniu lygmeniu tarpdisciplininu pagrindu. Šiame kontekste magistrantūra siekia, viena vertus, skatinti mokslinius tyrimus, kita vertus, gilinti teorinį ir kritinį požiūrį į šiuos mokslinius dalykus, suteikiant reikiamus įgūdžius mokslinei ir profesinei karjerai, minėtų dalykų konsolidavimui, bet ir aktyviam studentų dalyvavimui vystymosi veikloje, kuria siekiama socialinės gerovės.</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Socialinės inovacijos</p> <p>Plėtros ekonomika</p> <p>Valdymas ir dalyvaujamoji politika</p> <p>Socialinė ekonomika</p> <p>Tyrimo metodika</p> <p>Skaitmeninės technologijos ir inovacijos</p> <p>Regioninė plėtra ir holistiniai strateginiai planai</p> <p>Socialinio poveikio analizė</p> <p>Kultūros ekonomika</p> <p>Darbo rinka ir vystymasis</p>
<p>Verslumo turinys</p>	



Metodika	Kursai yra privalomi ir dėstomi fiziškai dalyvaujant studentams arba programos dalis (iki 35%) gali būti siūloma nuotoliniu būdu. Studentai turi surinkti 60 ECTS iš kursų ir 30 ECTS iš savo disertacijos, kad baigtų studijas.
Veikla	Kursai, seminarai, laboratorinės pratybos, paskaitų kursai, pažintiniai vizitai
Vertinimas	Kiekvieno kurso studentų veiklos vertinimas atliekamas per egzaminus, kurie gali būti rašytiniai, žodiniai, laboratoriniai, privalomi / neprivalomi, žodiniai, laboratoriniai, privalomi / neprivalomi užduotys, klausimai su keliais atsakymų variantais arba jų derinys.
Dalyvio profilis	Bakalauro laipsnis Anglų kalbos mokėjimas

41 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (2), Graikija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinė ir solidarumo ekonomika
universitetas	Graikijos atvirasis universitetas



<p>Kurso bendrieji gebėjimai</p>	<p>Baigę socialinės ir solidarumo ekonomikos magistro programą (toliau - SSE), absolventai galės:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Suprasti SSE koncepcijos turinį, istoriją ir pagrindus. ● Suprasti pagrindines teorines ir epistemologines prielaidas ir pagrindinius šiuolaikinių požiūrių į SSE argumentus. ● Atskirkite įvairias įmonių formas ir tipus, darbo kompensacijas, finansavimą ir sandorius SSE. ● Kitiškai vertinti šiuolaikines bendrų išteklių teorijas. ● Susipažinkite su technologijomis ir praktika, kurios grindžiamos bendraisiais ištekliais arba yra į juos orientuotos.
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Tas pats ir su bendraisiais įgūdžiais.</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Socialinės ir solidarumo ekonomikos koncepcijos ir teorijos</p> <p>Socialinės ir solidarumo ekonomikos organizacinės formos ir rūšys</p> <p>Bendruomenės: Alternatyvi paradigma</p> <p>Teritorinė plėtra, socialinės inovacijos ir socialinė bei solidarumo ekonomika</p> <p>Socialinei ir solidarumo ekonomikai skirta viešoji politika ir institucinė struktūra</p> <p>Socialiniai judėjimai, valstybė ir socialinė bei solidarumo ekonomika)</p> <p>Socialinės ir solidarumo ekonomikos verslo planavimas</p> <p>Socialinių įmonių valdymas</p> <p>Socialinės ir solidariosios ekonomikos įmonių finansų valdymas ir finansavimas</p>



Verlumo turinys	
Metodika	Kursai vyksta nuotolinio mokymosi ir studentai turi surinkti 120 ECTS ir užbaigti savo disertaciją įgyti savo laipsnį. Trukmė - 2 akademiniai metai.
Veikla	Kursai, seminarai, laboratorinės pratybos, paskaitų kursai
Vertinimas	Studentų rezultatų vertinimas kiekviename kurse atliekamas per egzaminus.
Dalyvio profilis	Reikalavimus atitinka atitinkamo dalyko aukštojo mokslo laipsnio ar diplomo turėtojai. Mokymo kalba yra graikų. Užsienio kalbos žinios, taip pat kompiuterių, el. pašto ir interneto naudojimo išmanymas bus labai naudingi vykdant programą.

Programos ar kurso vertinimas. Informacijos nėra.

4. Belgija

Šiame skirsnyje turėtų būti pranešama apie netoliese esančių universitetų regionų lygmeniu taikomą praktiką, susijusią tiek su pirmosios, tiek su antrosios pakopos studijų programomis. Taip pat pridėkite įdomią praktiką nacionaliniu lygmeniu. Šiuo tikslu reikėtų užpildyti lentelę su bendruoju kurso turiniu ir įvertinti mokymo programą. Šis vertinimas bus atliekamas rengiant neformalius pokalbius su kurso, programos ar temos koordinatoriumi / direktoriumi, laikantis šiam pokalbiui atlikti nurodytų gairių.

Bakalauro studijų programose nustatyta geriausia praktika

42 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Belgija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinis darbas (UCLL)
Kurso pavadinimas / Dalykas	Socialinė įmonė & Sistemų keitimas (B-UCLL-MBW36C)
universitetas	Universiteto koledžas Leuvenas Limburgas (UCLL)



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

<p>Kurso bendrieji gebėjimai</p>	<p>Tikslai</p> <p>Studentai supranta ir gali taikyti skirtingas sistemas, susijusias su pokyčių procesais ir jų kontekstu. Studentai pripažįsta galimybes ir gali sukelti pokyčius.</p> <p>Studentai įgyja įžvalgų apie tai, kaip jie tvarko pokyčius (pageidautinas elgesys) ir kokie įgūdžiai reikalingi pokyčiams.</p> <p>Studentai gali atnešti pokyčius į vieną sistemą.</p> <p>Studentai sukūrė įgūdžius (judrumas, judrumas ir stabilumas, susidoroti su chaosu, ...)</p> <p>Studentai yra verslūs ir prisiima atsakomybę už savo projektą. Tai darydami jie yra kūrybingi ir novatoriški.</p> <p>Studentai turi pagrindinį supratimą apie sistemas, kurios palaiko pokyčių procesus (agile, storyweaver, cynefino sistemą, poveikį, naujas ekonomikos formas ir naujus socialinio verslo modelius).</p> <p>Numatytos kompetencijos.</p> <p>OLR5 - PBa jungiasi prie individų, grupių ir bendruomenių galimybių ir apribojimų, atsižvelgiant į kontekstą, kuriame jie atsiduria.</p> <p>OLR 8 - PBa socialinis darbas projektuoja ir vadovauja socialinio darbo procesams (praktikoms), taip pat sudėtingose situacijose. Šiuo tikslu jis naudoja tinkamas žinias ir metodinius įgūdžius, kad būtų veiksmingas ir novatoriškas.</p> <p>OLR 10 - PBa socialinis darbas (iš naujo) sujungia asmenis, grupes ir bendruomenes su visuomene ir atvirkščiai.</p> <p>OLR 14 - PBa socialinis darbas nuolat tobulina įgūdžius ir atspindi jo darbą.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Kontekstų ir bendruomenių supratimas Verslumo procesų projektavimas ir orientavimas Asmenų, grupių ir bendruomenių sujungimas su visuomene Nuolatinis įgūdžių ugdymas ir refleksija</p> <p>Šios turinio sritys atitinka apibrėžtas kompetencijas ir gali padėti studentams įgyti reikiamų įgūdžių ir žinių, kad galėtų veiksmingai įsitraukti į verslumo pastangas socialinio darbo kontekste.</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Studentai mokosi naujoviškai mąstyti apie konkrečių socialinių problemų sprendimus.</p> <p>Studentai įgyja daugiau įžvalgų apie socialinį verslumą ir sistemos pokyčius patirtiniu būdu. Mes leidžiame jiems patirti, kad jūs galite gauti dalykų, judančių per savo mąstyseną ir veikimo</p>



	<p>būdą. Tiek organizacijos viduje, tiek už jos ribų. Dėmesys sutelkiamas į novatorišką mąstymą ir veikimą, verslumą ir kūrybiškumą.</p> <p>Studentai sužino, kad jie "visada" turi galią kažką keisti apie sistemą (kaip sistemos dalį, jei esate už sistemos ribų), užimdami skirtingas pozicijas ir naudodamiesi skirtingais įgūdžiais.</p> <p>Taigi kalbama ne tik apie kompetencijas ir įgūdžius, bet ir apie kitokią mąstyseną, kai pradėdame tikėti stipriosiomis pusėmis ir galimybėmis, žvelgti į ateitį, išdrįsti išeiti ir išeiti iš savo komforto zonos. (vertinamasis tyrimas ir ateities scenarijai).</p> <p>Sudėtingi klausimai reikalauja kitokio požiūrio nei tradiciniai. Mes pasirenkame dizaino mąstymą kaip bendrą temą, nes tyrimai parodė, kad šis kūrybinis ir empatiškas mąstymo būdas daro pažangą ieškant sudėtingų problemų sprendimų.</p> <p>Dizaino mąstymas - tai gilios empatijos "naudotojui", žmogui ir sprendimų, atitinkančių jų poreikius, kūrimas.</p> <p>Mes norime, kad studentai pereitų šį konkretų procesą glaudžiai bendradarbiaudami su konkrečia organizacija ir kurdami tinklą. Koučingo akimirkų metu skatiname mokinius apmąstyti tiek savo pokyčių procesą, tiek pokyčių procesą, kuris vyksta pagal jų konkretų projektą.</p> <p>Modeliai, kuriuos mes naudojame, pvz., "Bateson" loginiai lygiai, suteikia įrankių apmąstyti organizacijos / projekto lygį, bet ir individo lygį. (Aš kaip studentas, aš kaip pokyčių kūrėjas, aš kaip piktas architektas)</p>
<p>Verslumo turinys</p>	<p>Su verslumu susijęs šio kurso turinys skirtas skatinti novatorišką mąstymą, verslumo veiksmus ir kūrybiškumą, siekiant veiksmingai spręsti socialines problemas. Štai pagrindinių elementų suskirstymas:</p> <p>Socialinis verslumas ir sistemos pokyčiai: Studentai ištirti socialinio verslumo koncepciją ir sužinoti apie vairavimo sisteminius pokyčius visuomenėje. Jie įsitraukia į patirtinio mokymosi veiklą, kad</p>



	<p>suprastų, kaip individualus mąstymas ir veiksmai gali paskatinti įtakingus pokyčius tiek organizacijose, tiek už jos ribų.</p> <p>Mąstymo poslinkis ir įgalėjimas: Kursas pabrėžia mąstyseną, orientuotą į stipriąsias puses, galimybes ir į ateitį orientuotą mąstymą. Studentai skatinami išeiti iš savo komforto zonų, priimti netikrumą ir tikėti savo sugebėjimu keisti sudėtingas sistemas.</p> <p>Projektavimo mąstymo metodas: Dizaino mąstymas yra pagrindinė problemų sprendimo ir inovacijų metodika. Studentai mokosi giliai įsijausti į suinteresuotuosius subjektus, nustatyti jų poreikius ir bendrai kurti sprendimus, kurie veiksmingai sprendžia realaus pasaulio iššūkius.</p> <p>Praktinis taikymas su organizacijomis: Studentai glaudžiai bendradarbiauja su organizacijomis, siekdami taikyti dizaino mąstymo principus sprendžiant konkrečias socialines problemas. Per praktinius projektus jie kuria tinklus, įgyja praktinės patirties ir prisideda prie teigiamų pokyčių iniciatyvų.</p> <p>Apmąstymai ir koučingas: Per visą kursą studentai dalyvauja apmąstymų sesijose ir koučingo akimirkose, kad įvertintų savo pokyčių procesą ir projekto rezultatus. Tokie modeliai kaip "Bateson" loginiai lygiai suteikia pagrindą analizuoti organizacinę ir individualią dinamiką, leidžiančią studentams įvertinti jų, kaip pokyčių kūrėjų, poveikį.</p> <p>Integruojant šiuos elementus į mokymo programą, studentai plėtoti holistinį supratimą apie socialinio verslumo, įgyti praktinės patirties vairavimo sisteminius pokyčius, ir ugdyti mąstyseną ir įgūdžius, reikalingus efektyviai naršyti sudėtingus socialinius klausimus.</p>
<p>Metodika</p>	<p>Mes pradėdami nuo 2 dienų багаžinės (be nakvynės), kad suteiktume patirties ir panardintume. Šios įkrovos stovyklos metu studentai įgyja įžvalgų apie savo stipriąsias puses ir įgūdžius pokyčių procesuose ir kaip juos naudoti sudėtinguose socialiniuose iššūkiuose. Be to, atviroje erdvėje jiems suteikiamos skirtingos sistemos savo projektui pradėti (pagrindų cinesinas, dizaino mąstymas, sistemos pokyčiai ir</p>



	<p>dirbtinis intelektas kaip mokslinių tyrimų metodas).</p> <p>Studentai pasirenka sudėtingą visuomeninę temą, kurią jie nori dirbti (gali būti susiję su ankstesne stažuotės patirtimi, būsima stažuote, kitais MAD kontekstais), bet, žinoma, susiję su MAD kontekstu. Be to, studentai pasirenka, ar atlikti šį projektą atskirai, ar grupėmis.</p> <p>Klasės seriją sudarys koučingo sesijos ir praktiniai seminarai. Koučingo sesijų metu daugiausia dėmesio skiriame dviem aspektams, viena vertus, apmąstymams apie savo verslumo veiksmus (individualius) ir projekto svarstymui. Šiuos instruktavimo užsiėmimus turi parengti studentai, kad galėtų dalyvauti sesijoje. Tokiu būdu jie sukuria savo portfelį ir mokosi imtis iniciatyvos nurodyti poreikius.</p>
Veikla	žr. pirmiau
Vertinimas	<p>Studentai suteikia individualų žingsnį pagal savo portfelį (kokį pokyčių procesą jūs priėmėte? Kokias kliūtis įveikėte? Kokias galimybes tai suteikė ir kokių įgūdžių įgijote)?</p> <p>Studentai suteikia aikštę apie savo projektą (tai gali būti socialinio verslo modelis su pirmaisiais žingsniais pradedant socialinę įmonę, pateikiant dotacijos failą, novatorišką projektą organizacijoje, tinklo organizacijos organizavimą, startuolių mokymo programą). Šis projektas taip pat gali būti susietas su trečių metų stažuotės užduotimi arba BAP.</p> <p>Studentai suteikia šį žingsnį ekspertų žiuri iš šios srities (kuris gali įvertinti novatorišką ir verslumo aspektą).</p> <p>Be to, studentai pateikia portfelį verslumo keliu kiekvienoje grupėje, taip pat individualiai savo asmeninio mokymosi kelio portfelį.</p>
Dalyvio profilis	<p>Jis grindžiamas žiniomis, kurias studentai įgijo 2 etape.</p> <p>OPO verslumas, inovacijos ir organizavimas OPO miestas keičiasi OPO Derybos, tarpininkavimas ir konfliktų valdymas</p>

43 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Belgija



Mokymo programos pavadinimas	Šis kursas yra pasirenkamasis kursas, kuriame studentai gali pasirinkti šias programas:
Kurso pavadinimas / Dalykas	JT darnaus vystymosi tikslai (B-UCLL-QD1557)
universitetas	UCLL ir KU Leuvenas UCLL JT darnaus vystymosi tikslai (B-UCLL-MGD26A)
Kurso bendrieji gebėjimai	<p><i>Bus sukurta interaktyvi ir į besimokantįjį orientuota aplinka, leidžianti žvalgomąjį, į veiksmus orientuotą ir transformacinį mokymąsi. Besimokantieji galės priimti informacija pagrįstus sprendimus ir imtis atsakingų veiksmų, kad būtų užtikrintas aplinkosauginis naudingumas, ekonominis gyvybingumas ir teisinga bei įtrauki visuomenė dabartinėms ir būsimoms kartoms. Besimokantieji bus įkvėpti veikti siekiant tvarumo ir atkūrimo pagal JT Darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030 m.</i></p> <p>Pasibaigus šiam kursui, studentai</p> <ul style="list-style-type: none"> • gerai išmanyti 17 JT darnaus vystymosi tikslų ir jų tarpusavio sąsajas; • turėti pagrindinių išvalgų apie dabartinę JT DVT 17 temų padėtį ir raidą pasaulyje; • nustatyti, ar reikia radikalių pokyčių, susijusių su žmonių sambūviu tarpusavyje ir su planeta; • turėti kritinio ir sisteminio mąstymo įgūdžių; • turėti bendro sprendimų priėmimo ir problemų sprendimo įgūdžių; • kurti idėjas, kurios aktyviai prisidėtų prie savęs ir visuomenės, kurioje jie gyvena, transformavimo; • priimti vertybes ir požiūrį, susijusius su JT DVT įgyvendinimu;
Su verslumu susijusios kompetencijos	Šie gebėjimai pabrėžia daugialypį verslumo pobūdį bendruomenės inicijuotose situacijose, pabrėžiant ne tik ekonominį gyvybingumą, bet ir socialinį poveikį bei tvarumą. Siekiant pateikti išsamesnę konkrečiai Belgijai skirtą analizę, reikėtų remtis nacionalinio lygmens dokumentais, mokymo programomis arba pokalbiais su atitinkamais suinteresuotaisiais subjektais, dalyvaujančiais bendruomenės vadovaujamosiose iniciatyvose.
Bendras kursų turinys	<p>Šis kursas prasideda įvadu į JT Darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030 m. ir jos konceptualias gaires: Planeta, žmonės, gerovė, partnerystė, taika (orumas ir teisingumas).</p> <p>Po to šio kurso mokymosi rezultatai bus pasiekti 17 DVT integruojant į šias svarbiausias temas:</p>



	<ol style="list-style-type: none"> 1. klimato kaita 2. Nelaimių rizikos mažinimas 3. biologinė įvairovė 4. pagarba įvairovei ir tolerancijai 5. tvarus vartojimas / pokyčius skatinanti ekonomika 6. skurdo panaikinimas / nelygybės mažinimas
Verslumo turinys	<p>Per visą kursą studentai galėtų dalyvauti atvejų tyrimuose, projektuose ir diskusijose, skatinančiose juos nustatyti verslumo galimybes, suderintas su JT darnaus vystymosi tikslais (DVT), ir parengti verslo planus, kuriuose būtų sprendžiami neatidėliotini pasauliniai iššūkiai, kartu skatinant darnų vystymąsi ir socialinę pažangą. Be to, jie gali sužinoti apie partnersyčių ir bendradarbiavimo vaidmenį skatinant teigiamus pokyčius ir didinant poveikį.</p>
Metodika	<p>Kursas yra suprojektuotas taip, kad teorinės pamokos ir diskusijos pasikeistų su pagrindine mokslinių tyrimų veikla, praktiniais seminarais ir vėlesniais pristatymais.</p> <p>Teorinės pamokos: gilinti žinias ir kurti interaktyvias diskusijas. Remiantis skaitymo medžiaga.</p> <p>o fundamentiniai tyrimai (grupinis ir individualus darbas): rinkti ir analizuoti duomenis, kad moksliniai tyrimai būtų vertinami kaip švietimo priemonė, padedanti žmonėms įsitraukti į darnų vystymąsi.</p> <p>o Praktiniai seminarai: (grupinis darbas) rengiant teoriją ir skatinant įgūdžius, vertybes ir požiūrį po kiekvienos teorinės pamokos.</p> <p>o Studentų pristatymai (grupinis ir individualus darbas): mokiniai pristato grupinių seminarų rezultatus ir individualią galutinę užduotį klasiokams.</p>
Veikla	žr. pirmiau
Vertinimas	<p>Nuolatinis vertinimas taikomas šiam kursui. Tai reiškia, kad studentai yra vertinami per visą semestrą ir kad semestro pabaigoje nėra atskiro egzamino.</p> <p>Studentai bus vertinami pagal proceso kokybę ir pagal produktų kokybę bei jų darbo pristatymą. Galutinio įvertinimo ir nustatymo ypatybės:</p> <p>Rezultatai pagal temas – 30 proc. (individualus ir vidutinis, grupės lygmens)</p>



	<p>Nedidelės užduotys rengti ar apdoroti temines sesijas</p> <p>Testas raštu* – 30 proc. (individualus lygis) Individualus teorijos egzaminas dėl teorinių pamokų turinio</p> <p>Galutinis pristatymas / įrašytas vaizdo pranešimas* – 30 proc. (grupės kategorija) Grupinis studentų pasiūlymo dėl aktyvaus indėlio į darnų vystymąsi pristatymas</p> <p>Savarankiškas ir tarpusavio vertinimas – 10 proc. (individualus lygis) Produkto ir grupės pristatymų bei grupės proceso vertinimas</p> <p>* Studentai, kurie turės išvykti iš Belgijos anksčiau, atliks rašytinį teorijos egzaminą internete ir pakeis galutinį pristatymą įrašytu vaizdo pranešimu.</p> <p>Plagijavimas yra sukčiavimo egzaminų forma, kurią sudaro kito asmens darbo (idėjos, tekstai, struktūros, vaizdai, planai ir kt.) Kopijavimas be tinkamo pripažinimo, tokia pačia forma arba šiek tiek pakeista. Taikant šiuos reglamentus, savo darbo kopijavimas be tinkamo pripažinimo laikomas nagrinėjimo sukčiavimu. Plagijavimui bus taikomos sankcijos, nurodytos Universiteto koledžo švietimo ir egzaminų nuostatuose.</p>
Dalyvio profilis	<p>Anglų kalbos mokėjimas kaip mokymosi priemonė.</p> <p>Skaitmeniniai įgūdžiai (internetas, Word, Excel, PowerPoint).</p> <p>Pagarba skirtumams ir įvairovei.</p>

44 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (3), Belgija

Mokymo programos pavadinimas	Socialinis darbas
Kurso / temos pavadinimas	Socialinis ir kultūrinis verslumas (B-UCLL-MBW18S)
universitetas	UCLL
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Bendrosios nuostatos:</p> <p>Jūs aktyviai prisidedate prie organizacijų vizijos kūrimo, politikos ir valdymo.</p> <p>Jūs koreguojate savo (orto) (ped)agoginį veiksmą remdamiesi kritine savianalize, dabartinėmis mokslinių tyrimų įžvalgomis ir regioninėmis, nacionalinėmis, Europos ir tarptautinėmis evoliucijomis.</p>



	<p>Konkrečiai:</p> <p>Jūs žinote socialinio verslumo sąvokas & socialinės inovacijos ir susijusios jėgos ir principų linijos. Galite atskirti atitinkamas verslo formas socialiniame ar ne pelno sektoriuje, galite nustatyti novatoriškas funkcijas, vadovavimo savybes, organizacines struktūras, organizacines schemas, finansavimo šaltinius, prevenciją ir partnerystes. Turite įžvalgų apie kokybišką priežiūrą ir kokybišką mąstymą socialinio pelno organizacijose ir įmonėse, galvojate ir veikiate į kokybę orientuotą nuo vizijos, misijos, kokybės rodiklių. Turite įžvalgų apie įvairių metodų veikimą, susijusį su smegenų šturmu ir kūrybiškumu, ir sugalvojate kūrybinę priežiūros idėją grupėje. Jūs paverčiate savo priežiūros idėją į konkretų veiksmų planą per BMC ir vertės pasiūlymus. Įgysite įžvalgų apie tai, kaip aiškiai ir paprastai pateikti idėją ir kaip įtikinti reikiamus suinteresuotuosius subjektus. Jūs savarankiškai kuriate kūrybingą ir novatorišką priežiūros idėją, pagrįstą jūsų talentais ir klientų / sistemų / komandos poreikiais.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Strateginė vizija ir valdymo indėlis Prisitaikymas ir kritinis mąstymas Žinios apie socialinį verslumą ir inovacijas Socialinių įmonių modelių nustatymas ir analizė Į kokybę orientuotas mąstymas ir veiksmai Smegenų šturmas ir kūrybiškumo metodai Veiksmų planų rengimas Efektyvus bendravimas ir įtikinimas Nepriklausomos inovacijos</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visuomenė nuolat keičiasi. Ką turite daryti kaip SCW darbuotojas? 2. Misijomis grindžiamas darbas: Skirtumas tarp inovacijų ir socialinių inovacijų. Verslumo ir novatoriškumo sąvokos. 3. Socialinės inovacijos: sistemos, gerą patirtį ir svertus inovacijoms pasiekti. 4. Socialinis kultūrinis verslumas: Kompetencijos ir priemonės 5. Finansavimo modeliai ir organizacinės formos.



	<p>6. Tinklų kūrimas</p> <p>7. Sprendimų pavyzdžiai</p> <p>8. Žiniasklaida</p> <p>Turinys gali būti metodinis, teorinis, mokslinis arba orientuotas į praktiką.</p>
<p>Verslumo turinys</p>	<p>1. Visuomenė nuolat keičiasi. Ką turite daryti kaip SCW darbuotojas?</p> <p>2. Misijomis grindžiamas darbas: Skirtumas tarp inovacijų ir socialinių inovacijų. Verslumo ir novatoriškumo sąvokos.</p> <p>3. Socialinės inovacijos: sistemas, gerą patirtį ir svertus inovacijoms pasiekti.</p> <p>4. Socialinis kultūrinis verslumas: Kompetencijos ir priemonės</p> <p>5. Finansavimo modeliai ir organizacinės formos.</p> <p>6. Tinklų kūrimas</p> <p>7. Sprendimų pavyzdžiai</p> <p>8. Žiniasklaida</p> <p>Turinys gali būti metodinis, teorinis, mokslinis arba orientuotas į praktiką.</p>
<p>Metodika</p>	<p>Tai mokymo komponentas, kuris keičia žinias apie sistemas ir praktiką su pratybomis ir užduotimis.</p> <p>paskaita mažos grupės ir individualios pratybos verslumo ir inovacijų įgūdžiams praktikuoti atvejo tyrimas, pagrįstas išorės pranešėjų pateikta medžiaga individuali užduotis per visą kursą ir baigiama egzaminu su viena koučingo sesija ir tarpiniu grįžtamojo ryšio momentu. Mokiniai laukiami klasėje.</p> <p>Vyks atsitiktiniai apsilankymai vietoje. Transporto išlaidas į ir iš šių vizitų padengia studentai.</p>



	Kalbėtojų išlaidas padengs studentas. Bendra šios sąskaitos suma neviršys 25 eurų.
Veikla	
Vertinimas	<p>Tipas : Egzaminas pasibaigus įprastam egzaminavimo laikotarpiui Vertinimo forma: Žodinis, rašytinis Klausimų formos: Nekonfidencialūs klausimai Mokomoji medžiaga: Apribojimų nėra.</p> <p>IŠ VISO 1–20–20 balų skalė</p> <p>Studentai parengia dokumentą, kurį jie pateikia egzamino laikotarpio pradžioje.</p>
Dalyvio profilis	<p>Kursų vienetas Socialinis kultūrinis verslumas yra specializuotas kursų vienetas pagal Socialinio darbo bakalauro programą. Jis remiasi kitais kursų vienetais iš programos, kurioje buvo įgyta keletas kompetencijų, kurios turi būti taikomos šiame kursų vienete. Studentai, kurie registruojasi į šį kursų vieneta, turi būti įgiję pakankamai šių kompetencijų. Šių kompetencijų trūkumas gali lemti netoleruotinus šio kurso skyriaus trūkumus.</p> <p>Darbas žmogaus teisių srityje</p> <p>Studentai gali dirbti, koreguoti ir įvertinti sudėtingą užduotį komandoje planuojamu ir į rezultatus orientuotu būdu.</p> <p>Studentai gali rinkti ir aktyviai apdoroti atitinkamą informaciją (metodinę, mokslinę, politinę): Studentai gali kurti, išreikšti ir ginti savo nuomonę.</p> <p>Socialinio darbo metodai.</p> <p>Studentai gali naudoti įvairias mąstymo ir veiksmų sistemas kaip socialinio darbo praktikos kūrimo funkciją (pvz., Modelius, intervencijas, dizaino ratą).</p> <p>Organizavimas, verslumas ir inovacijos.</p> <p>Studentai gali įdėti organizacijų vaidmenį mūsų visuomenėje ir įgijo supratimą apie verslumo ir inovacijų svarbą socialiniam darbui.</p> <p>Socialinio judėjimo darbas</p>



	<p>Studentai supažindinami su socialinių inovacijų svarba.</p> <p>Grupės dinamika 1</p> <p>Studentai buvo apmokyti dirbti grupėje ir su ja.</p>
--	---

45 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (4), Belgija

Mokymo programos pavadinimas	POC PBA Verslo vadyba
Kurso / temos pavadinimas	3 projektas. Žiedinis ir socialinis verslumas praktikoje (B-UCLL-MBM92X)
universitetas	UCLL
Kurso bendrieji gebėjimai	<p>Bendrosios kompetencijos (AC):</p> <p>AC 4 Jūs efektyviai dirbate kaip komandos dalis.</p> <p>Tikslai:</p> <p>Jūs suprantate konstruktyvaus grįžtamojo ryšio svarbą ir taikote grįžtamojo ryšio metodus kaip imtuvus ir kaip davėjas. Jūs bendraujate su gautais atsiliepimais.</p> <p>Jūs galite konstruktyviai ir savo noru spręsti konfliktus komandoje.</p> <p>AC 6 Jūs veikiate pagal etikos ir deontologijos principus.</p> <p>Etiškai atspindite savo asmeninius veiksmus organizacijoje ar įmonėje ir socialinį kontekstą.</p> <p>Jūs analizuojate socialines ir verslo situacijas, remdamiesi etikos teorijomis ir koncepcijomis, ir išbandykite asmenines vertybes ir normas.</p> <p>AC 7 Jūs veikiate kaip pasaulinis pilietis.</p> <p>Jūs esate susipažinę su DVT sistema ir suprantate, kad tvarumo principai ir įmonių atsakomybė turėtų būti taikomi organizacijoje.</p> <p>Jūs tinkamai sprendžiate įvairovę (organizacijoje) ir ugdote pasaulinį pilietiškumą.</p> <p>AC 10 Jūs dirbate projekto pagrindu.</p>



	<p>Jūs savarankiškai rengiate (sudėtingos) užduoties projekto planą, koreguojate jį pagal naujus duomenis ir jį įvertinate. Galite derinti ir teikti pirmenybę skirtingoms lygiagrečioms užduotims. Jūs bendraujate ir pranešate apie projekto rezultatus. Su konkrečia profesija susijusios kompetencijos (BC):</p> <p>BC5 PBA rengia ir įgyvendina tinkamą MVĮ skirtą rinkodaros politiką: analizuoja rinką, rengia rinkodaros komunikacijos planą, įgyvendina pardavimo politiką ir organizuoja tiekimo grandinę.</p> <p>Tikslai:</p> <p>Įgyti įžvalgų apie užsakomųjų organizacijų rinkodaros politiką. Formuluoti ir perduoti klientui tobulinimo pasiūlymus. Parengti keletą konkrečių rinkodaros idėjų.</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Efektyvus komandinis darbas Etiniai ir deontologiniai veiksmai Pasaulinis pilietiškumas Projektų valdymo įgūdžiai ...</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Studentai 3 savaites dirba 3-4 studentų komandose kaip konsultantai klientams, dirbantiems žiedinėje & socialinėje ekonomikoje. Dalyvaujantys klientai yra startuoliai ir ne pelno organizacijos, kurios nori perkelti akmenį, kad mūsų planeta būtų tvari. Tokiu būdu studentai labai konkrečiai dirba, kad darnaus vystymosi tikslai būtų praktiškai įgyvendinami žiedinėje & socialinės ekonomikos organizacijoje. Studentai studijuoja kliento verslo planą (naudodami BMC - verslo modelio drobę), atlieka klientų analizę, atlieka (mažą) individualų rinkos tyrimą ir parengia konkretų rinkodaros ar komunikacijos planą. Tai užduotys, kurias MVĮ studentai atliko prieš mokymą, tačiau teoriškai. Šioje OPO tai yra naujas iššūkis, nes jie dirba tikram "klientui", todėl veiksmingai pritaikys šias kompetencijas praktikoje. Be to, jie tai daro žiedinėje & socialinėje organizacijoje, kuri leidžia jiems vykdyti socialinį įsipareigojimą, sutelkiant</p>



	dėmesį į kelis DVT, tiek sutelkiant dėmesį į tvarius, tiek į socialinius DVT (pvz., 10, 11 ir 12).
Verslumo turinys	Klientų konsultavimo projektas Darnaus vystymosi tikslų (DVT) taikymas Verslo modelio drobės (BMC) analizė Klientų analizė ir rinkos tyrimai Rinkodaros ar komunikacijos planų rengimas Socialinis įsipareigojimas ir poveikis
Metodika	
Veikla	Studentai 3 savaites dirba 3-4 studentų komandose kaip konsultantai klientams, dirbantiems žiedinėje & socialinėje ekonomikoje. Dalyvaujantys klientai yra startuoliai ir ne pelno organizacijos, kurios nori perkelti akmenį, kad mūsų planeta būtų tvari. Tokiu būdu studentai labai konkrečiai dirba, kad darnaus vystymosi tikslai būtų praktiškai įgyvendinami žiedinėje & socialinės ekonomikos organizacijoje. Studentai studijuoja kliento verslo planą (naudodami BMC - verslo modelio drobę), atlieka klientų analizę, atlieka (mažą) individualų rinkos tyrimą ir parengia konkretų rinkodaros ar komunikacijos planą. Tai užduotys, kurias MVĮ studentai atliko prieš mokymą, tačiau teoriškai. Šioje OPO tai yra naujas iššūkis, nes jie dirba tikram "klientui", todėl veiksmingai pritaikys šias kompetencijas praktikoje. Be to, jie tai daro žiedinėje & socialinėje organizacijoje, kuri leidžia jiems vykdyti socialinį įsipareigojimą, sutelkiant dėmesį į kelis DVT, tiek sutelkiant dėmesį į tvarius, tiek į socialinius DVT (pvz., 10, 11 ir 12).
Vertinimas	Tipas : Nuolatinis vertinimas be nagrinėjimo nagrinėjimo nagrinėjimo laikotarpiu. Vertinimo forma: Pristatymas, savęs vertinimas / tarpusavio vertinimas, portfelis Klausimų formatas: Atviri klausimai Mokomoji medžiaga: Kurso medžiaga, Kompiuteriai IŠ VISO 1–20–20 balų skalė 1 dalis. Taškų skalė 100% nuolatinis vertinimas 2 dalis. pastabos



	Esant teisėtam nedalyvavimui nuolatinio vertinimo metu, studentas apie tai praneša dėstytojui asmeniškai ir iš anksto. Studentas taip pat praneša apie savo nebuvimą pagal taikomą procedūrą. Daugiau informacijos rasite Toledo.
Dalyvio profilis	Susidomėjimas socialiniu ir žiediniu verslumu Turėkite verslumo dvasią Gebėti dirbti komandoje

Programos ar kurso vertinimas. Informacijos nėra,

5. Austrija

Šiame skirsnyje pranešama apie netoliese esančių universitetų regionų lygmeniu taikomą praktiką, susijusią tiek su pirmosios, tiek su antrosios pakopos studijų programomis. Taip pat pridėkite įdomią praktiką nacionaliniu lygmeniu. Šiuo tikslu reikėtų užpildyti lentelę su bendruoju kurso turiniu ir įvertinti mokymo programą. Šis vertinimas bus atliekamas rengiant neformalius pokalbius su kurso, programos ar temos koordinatoriumi / direktoriumi, laikantis šiam pokalbiui atlikti nurodytų gairių.

WKO Stmk apibrėžė tris universitetines programas Graco universiteto ir FH Joanneum 1 BA, 1 MA ir Master Modul (kažkas panašaus į mikro kredencialą). Taip pat pridėjome sąrašą, vadinamą „suinteresuotųjų subjektų kartografavimu“, kuriame minimas universitetas, taip pat kitos vietos institucijos ir jų kontaktiniai duomenys.

Bakalauro studijų programose nustatyta geriausia praktika

46 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (Austrija)

Mokymo programos pavadinimas	Tarptautinė vadyba
Susisiekti	Dr. Doris Kiendl Departamento vadovas doris.kiendl@fh-joanneum.at FH JOANNEUM Tarptautinis valdymas ir verslumas Eggenberger Allee 11 Raum EA11.04.412 8020 Gracas Österreich Rene Wenzel rene.wenzel@fh-joanneum.at



Co-funded by
the European Union

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

universitetas	FH Joanneum
Kurso bendrieji gebėjimai	<ul style="list-style-type: none"> ● Valdymas ● Finansavimas ● Verslo administravimas ● Teisė ● Kultūra ir kalbos ● Strateginis planavimas
Su verslumu susijusios kompetencijos	<p>Verslumo ir tarpkultūrinės kompetencijos</p> <p>Verslumas</p> <p>Tarptautinis verslo modeliavimas ir bendruomenės darbas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Praktiniai projektai - Komandinis darbas - Plėtoti savo strategijas ir verslo idėjas, turinčias bendruomenės poveikį
Bendras kursų turinys	taip pat, kaip nurodyta pirmiau
Verslumo turinys	taip pat, kaip nurodyta pirmiau
Metodika	—
Veikla	<ul style="list-style-type: none"> - Semestras užsienyje - Studentų projektinis darbas: Nuosavo verslo kūrimas Karjeros raidos ir vertinimo mokymai
Vertinimas	BA disertacija, prezentacija, straipsniai ir esė
Dalyvio profilis	

Programos ar kurso vertinimas. Informacijos nėra

Antrosios pakopos studijų programose nustatyta geriausia patirtis

47 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (Austrija)



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

<p>Mokymo programos pavadinimas</p>	<p>Magistrantūros studijų programa Pasaulinis žaliasis ir socialinis verslas Pasaulinis žaliasis ir socialinis verslas (fh-joanneum.at)</p>
<p>Universitetas ir kontaktai</p>	<p>FH Joanneum DDr. Wolfgang granigas wolfgang.granigg@fh-joanneum.at</p> <p>Sofija Kristel sophia.kristl@fh-joanneum.at</p>
<p>Kurso bendrieji gebėjimai</p>	<p>Socialinės gerovės užtikrinimas ir gyvenimo kokybės gerinimas ateities kartoms yra svarbi šiuolaikinio ir atsakingo verslo pasaulio dalis. Be to, dėl išteklių trūkumo organizacijos turi tvirtai įtraukti „žaliuosius tikslus“ į savo įmonės politiką. Mes suteiksime jums pažangų verslo pagrindų supratimą, taip pat naujausias žinias apie ekonominį, aplinkos ir socialinį tvarumą</p>
<p>Su verslumu susijusios kompetencijos</p>	<p>Strateginis valdymas verslo plėtra ir verslo plano kūrimas Finansai, kontrolė ir kt. tyrimų metodai</p>
<p>Bendras kursų turinys</p>	<p>Gamtos ištekliai, aplinka ir JSA. Jūs susipažinsite su pagrindinėmis aplinkos, išteklių ir gerovės ekonomikos koncepcijomis. Jūs gausite struktūrizuotą svarbiausių įmonių socialinės atsakomybės aspektų apžvalgą. Be to, jums bus supažindinta su tvarios verslo partnerystės ir sąžiningos prekybos koncepcijomis.</p> <p>Strateginis valdymas ir finansai. Jums bus supažindinta su strateginio valdymo, verslo plėtos ir verslo plano kūrimo pagrindais. Be to, mes teikiame jums kursus apie naujausias temas įvairiose disciplinose, tokiose kaip finansai, kontrolė, tiekimo grandinės valdymas, etika ir kt.</p> <p>Pasaulio rinkos ir ekonomika. Jūs gausite įžvalgų apie svarbias pasaulinių rinkų ypatybes, taip pat galimybes, grėsmes ir iššūkius tarptautinėms įmonėms, vykdančioms verslą užsienyje. Mes suteikiame jums reikiamų žinių apie tarptautinės prekybos teoriją, ekonominę plėtrą ir istoriją, taip pat teisinę sistemas.</p>



	Moksliniai metodai, rinkos tyrimai ir projektai. Socialinių ir ekonominių mokslų srityje jūs sužinosite apie kokybinius ir kiekybinius tyrimų metodus aukštesniu lygiu. „Verslo laboratorijoje“ teorines žinias pritaikysite projektuose, susijusiuose su pasauliniu žaliuoju ir socialiniu verslu.
Verslumo turinys	taip pat, kaip nurodyta pirmiau
Metodika	Nepaminėta
Veikla	Semestras užsienyje studentų projektinis darbas: Nuosavo verslo kūrimas Karjeros tobulinimo ir vertinimo mokymai
Vertinimas	sėkmingai baigti visas mokymo programos klases (dalyvavimas) parašyti magistro darbą, kuris turi būti patvirtintas ir įvertintas teigiamai, taip pat išlaikyti magistro egzaminą žodžiu. 4 semestrai / 120 ECTS
Dalyvio profilis	Dalyviams, kurie mano, kad siekia karjeros socialinio ir tvaraus verslumo srityje.

48 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti antrosios pakopos studijų programose (2), Austrija

Mokymo programos pavadinimas	Meistras Modul + Verslumas ir vidinis verslas Raktiniai žodžiai: Universitāt Graz (uni-graz.at)
Universitetas / kontaktai	Graco universitetas Programų koordinatorius: Nina Nentwig nina.nentwig@uni-graz.at
Kurso bendrieji gebėjimai	Verslo vadybos įgūdžiai



	<p>Apskaita ir kontrolė Projektų valdymas Rinkodara Finansai Įmonės steigimo pagrindai</p> <p>Asmeninės kompetencijos ir metodai</p> <p>Laiko ir streso valdymas Tinklų kūrimas Argumentavimo menas Verslumo įgūdžiai Prototipų kūrimas Verslo idėjos kūrimas ir kt.</p>
Su verslumu susijusios kompetencijos	sams kaip nurodyta pirmiau: Tai kursas, kuriuo visų pirma mokoma su verslumu susijusių kompetencijų.
Bendras kursų turinys	<p>Modulio "Verslumas ir vidinis verslumas" tikslas - ugdyti pagrindines verslumo mąstymo ir veiksmų kompetencijas, siekiant suteikti studentams galimybę ugdyti įgūdžius, būtinus jų profesinei karjerai. Tai suteikia galimybę įgyti tarpdisciplininių, su darbu susijusių ir asmeniškai svarbių kompetencijų, susijusių su verslumo mąstymu ir veiksmais, kurie, be studentų dalykinių žinių, formuoja jų gebėjimą veikti ir jų vertybes, susijusias su verslumu kaip gyvenimo koncepcija.</p> <p>Baigus tarpdisciplininį verslumo ir verslumo magistro modulį, studentai galės:</p> <ul style="list-style-type: none"> • veikti nepriklausomai, prisiimti asmeninę atsakomybę spręsti problemas ir tvariai veikti ekonomikoje ir visuomenėje; • suprasti ir plėtoti verslo procesus ir santykius; • mąstyti tinkle ir apsvarstyti problemines situacijas tiek iš verslo, tiek iš kitų perspektyvų; • kurti tarpdisciplininius sprendimus ir plėtoti verslui svarbius metodus; • formuoti santykius su visais procesuose dalyvaujančiais suinteresuotaisiais subjektais ir tarp jų taikant lyderystės strategijas; • nustatyti ekonominį požiūrį į lyderystę ir imtis atitinkamų veiksmų; • prisiimti atsakomybę už lyderystę ir



	analizuoti, vertinti bei svarstyti susijusius klausimus, siekiant prisidėti prie sėkmingo verslo.
Veikla	Pranešimai Studentų projektas ir grupinis darbas Atvejų tyrimai
Vertinimas	2 semestrai / 24 ECTS Dalyvavimas Pranešimai Examens Atvejų tyrimai ir projektų pristatymai
Dalyviai Profil	Galima tik kaip papildomas magistro modulis Graco universiteto studentams Bendras taikymo procesas

Programos ar kurso vertinimas. Informacijos nėra.



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them

Išvados

1. Formuluojant bendruomenės vadovaujamos įmonės apibrėžtį atskaitos taškas yra socialinės ekonomikos sąvoka. Socialinė ekonomika suprantama kaip:

„privačių, oficialiai organizuotų įmonių, kurioms suteikta sprendimų priėmimo laisvė ir narystės laisvė ir kurios įsteigtos siekiant patenkinti savo narių poreikius rinkoje gaminant prekes ir teikiant paslaugas, draudimo ir finansų paslaugas, visuma, kai sprendimų priėmimas ir bet koks pelno ar pertekliaus paskirstymas nariams nėra tiesiogiai susijęs su kiekvieno nario, kurio kiekvienas turi vieną balsą, įneštu kapitalu ar mokesčiais arba bet kuriuo atveju sprendimai priimami demokratiniais, dalyvaujamaisiais procesais. SE taip pat apima privačius oficialiai organizuotus subjektus, kuriems suteikta sprendimų priėmimo laisvė ir narystės laisvė ir kurie teikia ne rinkos paslaugas namų ūkiams ir kurių pertekliaus, jei jo yra, negali pasisavinti juos kuriantys, kontroliuojantys ar finansuojantys ūkio subjektai“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, p. 11).

Siūloma apibrėžtis: Bendruomenės valdoma įmonė nebūtinai turi iš anksto nustatytą teisinę formą; tačiau tai yra vietos mastu įsitvirtinusi įmonė, demokratiškai bendrai priklausanti bendruomenės nariams ir jų valdoma, kad būtų tenkinami vietos poreikiai ir kuriama bendra bendruomenės gerovė.

Visame tekste vartojame pagrindinę sąvokos „bendruomenės vadovaujama įmonė“ (angl. Community-led enterprise, CLE) apibrėžties formą su galimais bendruomeninės įmonės, bendruomeninės įmonės sinonimais.

Įmonių teisinės formos ir pobūdis įvairiose šalyse skiriasi Olmedo et. al. (2019 m.). Vertindama, ar įmonė gali būti klasifikuojama kaip bendruomenės vadovaujama ar bendruomeninė įmonė, ji turėtų atsižvelgti į šiuos ypatumus:

- **VRV yra giliai įsišaknijusios savo bendruomenėse.** Jų adresai dažnai apibrėžiami geografiniu ar bendruomeniniu požiūriu ir pirmenybė teikiama jų bendruomenės narių gerovei (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019 m.).
- **Socialinė misija.** Be ekonominės veiklos, CLE siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jie gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- **Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas.** Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratiškas, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotieji subjektai. Šis dalyvaujamas požiūris skatina atsakomybės jausmą ir bendrą atsakomybę (Sakolnakorn & Naipinit, 2013).
- **Hibridiškumas.** CLE sujungia skirtingų sektorių savybes. Jie gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Šis „mišrus“ požiūris leidžia jiems siekti tiek socialinių, tiek finansinių tikslų (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019 m.).
- **Santykių kūrimas.** CLE užmezga tvirtus santykius su suinteresuotaisiais subjektais bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir



bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis stiprinimas yra labai svarbus jų sėkmei (Esteves et al., 2021).

2. Studijų programos įvairiose šalyse ir universitetuose apima kompetencijas, reikalingas bendruomenės vadovaujamos įmonės plėtrai.



**Co-funded by
the European Union**

Co-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 (EU) or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the EU nor EACEA can be held responsible for them