


WWW.PATHFINDER-PLUS.EU



Tyrimo rezultatai apie bendruomenės inicijuotų verslumo projektų rengimo švietimo programas

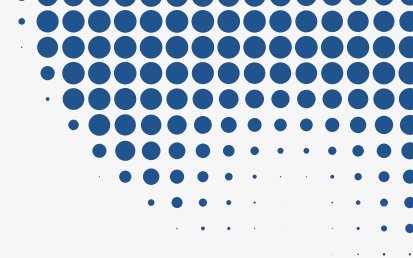
PROJEKTO NUMERIS:

2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



TURINYS

• Įvadas	04
• 1. Antrinio tyrimo ataskaita: Inovatyvūs bendruomenės inicijuoto verslo plėtros modeliai aukštojo mokslo bendruomenėse	05
• 1 dalis. Bendruomenės inicijuoto verslo plėtra	
• 2 dalis. Bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtrai reikalingi gebėjimai	05
• 3 dalis. Nacionalinė geriausia praktika ir novatoriški modeliai aukštojo mokslo įstaigose, skirti bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms	46
	58
• 2. Pirminio tyrimo ataskaita. Mokymosi programa. Poreikių vertinimo apklausa „Bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms“.	132
• 1. Įvadas	
• 2. Poveikis: Bendruomenės vadovaujamos verslumo programos	132
• 3. Bendruomenės inicijuotos verslumo programos mokymosi poreikiai, pageidavimai ir stiliai	133
• 4. Lūkesčiai ir reikalavimai	134
• 5. Bendruomenės vadovaujamos mokymo programos mokymo ir mokymosi ištekliai.	136
• 6. Baigiamosios pastabos	141
	143



TURINYS

• 3. Aukštojo mokslo įstaigų ir akreditavimo agentūrų akreditavimo sistema, skirta skatinti bendruomenės vadovaujamas įmones	143
• 1. PATHFINDER+ akreditacijos sistema	
• 2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių mokymosi visą gyvenimą proceso kompetencijos: mikrokvalifikacijos	143 145
• 3. PATHFINDER+ procesas, skirtas bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtrai reikalingų kompetencijų ir įgūdžių nustatymui	162
◦ 4. Baigiamosios pastabos ir rekomendacijos	
• 4. Konsoliduota ataskaita – Įžvalgos ir iššūkiai bendruomenės inicijuoto verslo plėtros srityje	163
• 1. Įvadas	165
• 2. Metodologija	
• 3. Įžvalgos ir iššūkiai	
• Išvados	165
◦ Priedas	167 173 202 205

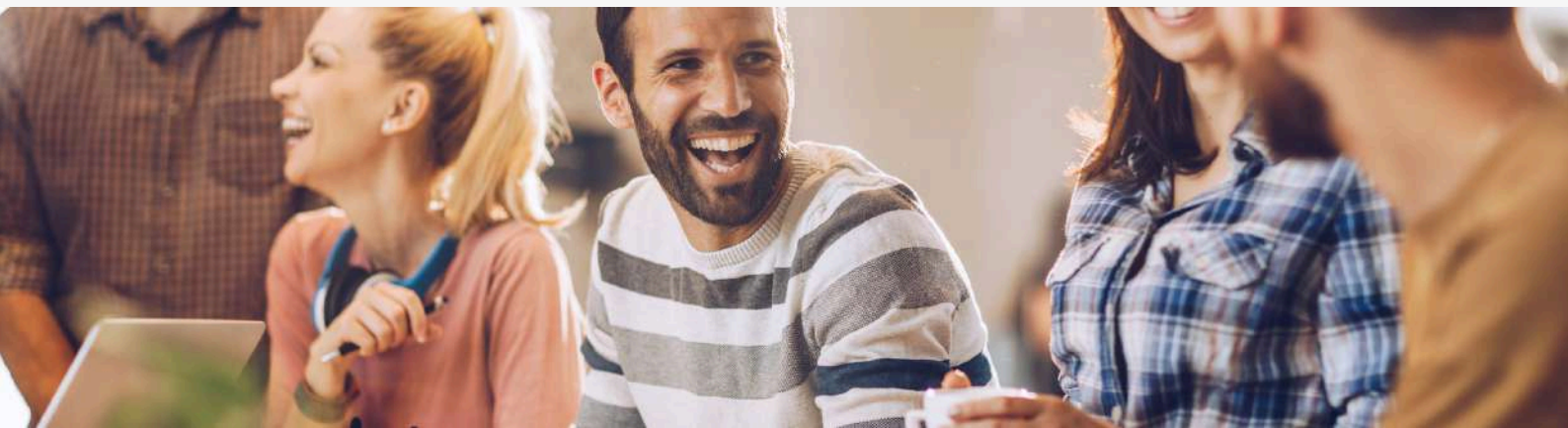
ĮVADAS

Šioje ataskaitoje, parengtoje įgyvendinant PATHFINDER+ projektą „Skaitmeninio mokymosi aukštojo mokslo įstaigose kūrimas plėtojant įmonių bendruomenes“, pateikiami išsamūs tyrimų rezultatai apie švietimo programas, kurios remia bendruomenės vadovaujamų įmonių (VĮ) plėtrą.

Europai susiduriant su vis sudėtingesniais socialiniais, aplinkosauginiais ir ekonominiais iššūkiais, bendruomeninės mokymosi įmonės (CLE) iškyla kaip dalyvaujantieji, socialiai novatoriški verslumo modeliai, suteikiantys piliečiams galių kartu kurti sprendimus savo bendruomenėms. Tačiau norint, kad šie modeliai būtų sėkmingi ir tvarūs, labai reikalinga struktūrizuota parama per švietimą, skaitmeninius įrankius ir institucijų bendradarbiavimą.

Ši ataskaita parengta remiantis išsamiumi fokus grupių, interviu ir apklausų, atliktų šešiose PATHFINDER+ programos partnerėse šalyse (Ispanijoje, Lietuvoje, Graikijoje, Austrijoje ir Belgijoje), deriniu. Ataskaitoje pateikiamos tiek kokybinės, tiek kiekybinės įžvalgos apie su profesiniu išsilavinimu (CLE) susijusias kompetencijas, iššūkius, priemones ir paramos mechanizmus. Išvados atskleidžia bendrus esamų mokymo programų stipriuosius ir silpnuosius aspektus, pabrėžia finansinio ir teisinio raštingumo spragas ir pabrėžia praktinių, patirtinio mokymosi sistemų poreikį. Tyrime taip pat nagrinėjamas skaitmeninių technologijų vaidmuo CLE valdyme, novatoriškų mokymo modelių veiksmingumas ir socialinės bei institucinės sąlygos, leidžiančios CLE klestėti.

Svarbu tai, kad dokumente siūloma išsami akreditacijos sistemos koncepcija ir mikrokvalifikacijų kelias aukštojo mokslo įstaigoms, skirti sertifikuoti esmines lyderiaujančių CLE kompetencijas. Jame pateikiama nacionalinių teisinių kontekstų analizė, nuorodos į tokias Europos sistemas kaip EQF, ESCO, EntreComp ir DigComp, ir siūlomi lankstūs, moduliniai ir įtraukūs metodai jaunimo, verslininkų ir bendruomenės veikėjų kvalifikacijos kėlimui.





1. Antrinio tyrimo ataskaita: Inovatyvūs bendruomenės inicijuoto verslo plėtros modeliai aukštojo mokslo bendruomenėse.

1 dalis. Bendruomenės inicijuoto verslo plėtra

1. Bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtros dabartinė padėtis. Bendruomenės vadovaujamos įmonės (VĮ) yra atskiras verslo modelis, kuriame ekonominė veikla derinama su dideliu dėmesiu socialinei naudai.

Iš esmės CLE yra nepriklausomos organizacijos, orientuotos į dvejopą veiklą. Jos nuolat užsiima prekių ar paslaugų gamyba, veikdamos panašiai kaip tradicinės įmonės. Tačiau pagrindiniai šios ekonominės veiklos naudos gavėjai yra vietos bendruomenės nariai (Sforzi ir Bianchi, 2020).

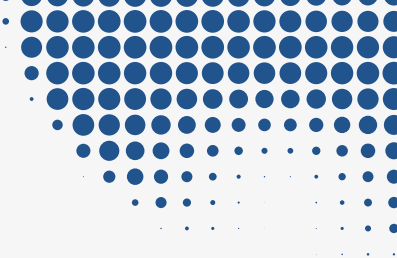
Šis dėmesys socialinei gerovei skiria bendruomenės vadovaujamas įmones (BĮV) nuo pelno siekiančių įmonių, kuriose pagrindinis tikslas yra maksimali akcininkų grąža (Demozzi ir Zandonai, 2008). Bendruomenės vadovaujamos įmonės (BĮV) įgauna vis didesnį populiarumą kaip potencialus sprendimas sprendžiant daugybę socialinių, ekonominių ir aplinkosauginių iššūkių. Nors istorinė verslumo raida nutolo nuo bendruomenių, dabar atrodo, kad tai yra vienas iš būdų vėl įtraukti ir atgaivinti kaimo vietoves (Dinnie ir Fischer, 2020). Tačiau nėra vieno požiūrio, kaip įteisinti tokius subjektus, nes skirtingos šalys turi skirtingas galimybes įteisinti BĮV, nes jos nebūtinai turi visų įprastų organizacijų reikalavimų.

Norint išsamiau panagrinėti KVT apibrėžimus, jau atlikta daug darbo. Žemiau esančioje 1 lentelėje pateikta įvairių apibrėžimų. Pagrindinis požymis yra tas, kad KVT siekia socialinės naudos užsiimdamos ekonomine veikla.



1 lentelė. Bendruomenės pagrindu veikiančios socialinės įmonės (CBSE) apibrėžimai (Suriyankietkaew ir kt., 2022)

Autorius	CBSE apibrėžimas
Pearce'as	Daugiafunkcinė organizacija, dalyvaujanti įvairiose iniciatyvose. Ji sukurta siekiant holistiškai prisidėti prie vietos atgaivinimo. Ji apima demokratines valdymo struktūras, leidžiančias bendruomenės nariams ar rinkėjams, kuriems jie atstovauja, dalyvauti organizacijos valdyme.
Peredo ir Chrismanas	Bendruomenė, kuri korporaciškai veikia ir kaip verslininkė, ir kaip įmonė, siekdama bendrojo gėrio.
Nysens	Nepriklausoma organizacija, kurią valdo bendruomenės arba asmenys. Jos nevaldo valstybė. Pelnas paskirstomas visuomenės labui.
Somerville ir McElwee	Nepriklausoma, ne pelno siekianti privati organizacija, kuriai priklauso ir (arba) kurią valdo bendruomenės nariai ir kuri yra tvirtai įsipareigojusi teikti ilgalaikę naudą vietos gyventojams.
Beilis	Organizacija, turinti socialinį tikslą, susijusį su konkrečia gyventojų grupe arba pograpiu, gyvenančiu erdvėje apibrėžtoje teritorijoje.
Sakolnakornas ir Naipinitas	Verslas, kuriame bendruomenių žmonės dirba bendradarbiaudami, investuodami pinigus pradžiai, kartu kurdami produktus ir dalindamiesi kolektyvine atsakomybe už viską, kas daro įtaką verslo veiklai. Be to, jo produktai kyla iš vietos išminties ir vietos gyventojų, kurie šias žinias perduoda iš kartos į kartą, sukauptų žinių.
Doherty ir kt.	Hibridinė organizacija, apjungianti privačiojo, ne pelno siekiančio ir viešojo sektorių atributus ir siekianti dvejopų – socialinių ir ekonominių – tikslų.
Osborne ir kt.	Bendros gamybos rūšis, kurioje daugiausia dėmesio skiriama savanoriškam įsitraukimui į bendras inovacijas, siekiant teikti viešąsias paslaugas ir reaguoti į socialinius poreikius.



Autorius

CBSE apibrėžimas

**Bailey,
Kleinhans ir
Lindbergh**

Įmonė, įsikūrusi konkrečioje geografinėje vietoje ir reaguojanti į jos poreikius. Jos tikslas – gauti pelno, kuris būtų reinvestuojamas į vietos bendruomenę. Ji yra atskaitinga vietos bendruomenei. Ji naudinga vietos bendruomenei ir daro jai įtaką.

**Steiner &
Teasdale**

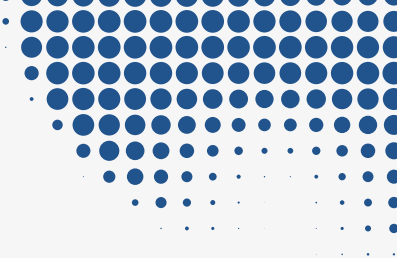
Organizacija, sprendžianti kaimo vietovių problemas, siekdama užtikrinti tvarų ekonominį vystymąsi. Organizacijos tikslas – skatinti bendruomenės sanglaudą.

**Olmedo, van
Twuijver ir
O'Shaughnessy**

Socialinė įmonė veikia apibrėžtoje geografinėje vietovėje arba „bendruomenėje“ ir teikia didelį prioritetą vietos gyventojų ir įmonių įtraukimui.

Keletas pagrindinių charakteristikų apibrėžia KJD ekonominį aspektą. Pirma, jos vykdo nuolatinę gamybą, užtikrindamos stabilumo ir patikimumo lygį. Antra, KJD veikia labai savarankiškai, sumažindamos išorinę kontrolę ir skatindamos savarankišką apsisprendimą. Galiausiai, KJD paprastai samdo apmokamą darbo jėgą, nors savanoriai taip pat gali atlikti tam tikrą vaidmenį jų veikloje (Demozzi ir Zandonai, 2008; Kleinhans ir kt., 2019; Sforzi ir Bianchi, 2020). Pagrindinės charakteristikos, kurias būtų galima išsamiau paaiškinti:

- Bendruomenės dėmesys. KPI yra giliai įsišaknijusios savo bendruomenėse. Jos tenkina vietos poreikius, dažnai yra geografiškai apibrėžtos ir teikia pirmenybę savo bendruomenės narių gerovei (Esteves ir kt., 2021; Kleinhans ir kt., 2019).
- Socialinė misija. Be ekonominės veiklos, bendruomenių integracijos siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jos gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves ir kt., 2021; Roberts ir Sykes, 2000).
- Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas. Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratinis, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotosios šalys. Toks dalyvaujамasis požiūris skatina nuosavybės ir bendros atsakomybės jausmą (Sakolnakorn ir Naipinit, 2013).
- Hibridiškumas. KLI apjungia skirtingų sektorių bruožus. Jos gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Toks „hibridinis“ požiūris leidžia joms siekti ir socialinių, ir finansinių tikslų (Doherty ir kt., 2014; Kleinhans ir kt., 2019).



Ryšų kūrimas. KPI užmezga tvirtus santykius su suinteresuotosiomis šalimis bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis kūrimas yra labai svarbus jų sėkmei (Esteves ir kt., 2021).

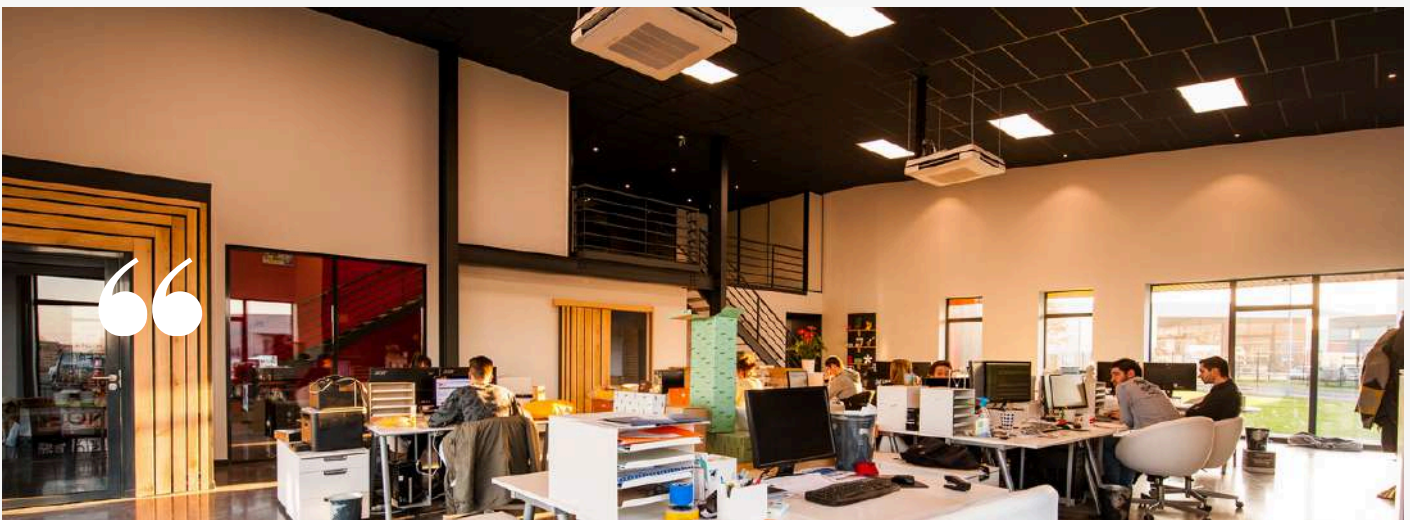
Be to, KVT skiriasi nuo įprastų organizacijų. KVT daugiausia dėmesio skiria socialinei gerovei, o ne ekonominei gerovei; yra kontroliuojamos demokratiškai, o ne akcininkų valdybos; yra nepriklausomos, o ne valdomos vyriausybės; atspindi vietos bendruomenių, o ne platesnės visuomenės interesus, todėl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

Galiausiai, bendruomeninės darbo biržos (CLE) vis labiau pripažįstamos kaip potencialus sprendimas sprendžiant socialinius, ekonominius ir aplinkosauginius iššūkius. Jų dėmesys tvarumui ir atsakingai praktikai gerai atitinka augantį novatoriškų sprendimų, skatinančių ilgalaikę gerovę, poreikį (Knox ir kt., 2022). CLE taikomi nuosavybės modeliai, tokie kaip kooperatyvai, bendruomenės nuosavybė ir darbuotojų nuosavybė, dar labiau prisideda prie šio dėmesio socialinei gerovei, užtikrindami teisingesnį naudos paskirstymą ir dalyvavimą tarp narių (Knox ir kt., 2022).

Politiniu lygmeniu vyksta tam tikras judėjimas keičiant ekonomines sistemas, siekiant teikti pirmenybę žmonių poreikių tenkinimui, o ne tiesiog kurti daiktus, kuriuos žmonės galėtų pirkti (Esteves ir kt., 2021). Norint sukurti institucijas, reikalingas visuomenei, kuri peržengė kapitalizmo ir begalinio augimo ribas, reikia kelių dalykų. Žmonėms reikės naujų įgūdžių, novatoriškų savęs organizavimo būdų, prieigos prie pinigų ir paskolų, taip pat galimybės dalytis informacija ir lengvai susisiekti naudojantis technologijomis. Idealiu atveju šią naują sistemą taip pat remtų vyriausybė (Esteves ir kt., 2021).

Pagrindiniai aspektai:

Bendruomenės vadovaujamos įmonės apibrėžimo atspirties taškas yra socialinės ekonomikos sąvoka. Socialinė ekonomika suprantama kaip:





„Privačių, oficialiai organizuotų įmonių, turinčių sprendimų priėmimo autonomiją ir narystės laisvę, sukurtų tam, kad patenkintų savo narių poreikius per rinką gaminant prekes ir teikiant paslaugas, draudimą ir finansavimą, visuma, kai sprendimų priėmimas ir bet koks pelno ar pertekliaus paskirstymas tarp narių nėra tiesiogiai susiję su kiekvieno nario, turinčio vieną balsą, įneštu kapitalu ar mokesčiais arba bet koku atveju sprendžiami demokratiniais, dalyvaujamaisiais procesais. SE taip pat apima privačius, oficialiai organizuotus subjektus, turinčius sprendimų priėmimo autonomiją ir narystės laisvę, kurie teikia ne rinkos paslaugas namų ūkiams ir kurių pertekliaus, jei toks yra, negali pasisavinti jas kuriantys, kontroliuojantys ar finansuojantys ekonomikos agentai“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, p. 11).

Siūlomas apibrėžimas: bendruomenės vadovaujama įmonė nebūtinai turi iš anksto nustatytą teisinę formą; tačiau tai yra vietoje įsišaknijusi įmonė, demokratiškai bendrai valdoma ir valdoma bendruomenės narių, siekiant tenkinti vietos poreikius ir kurti bendruomenės bendrą gerovę.

Visame tekste vartojame pagrindinę apibrėžimo formą – „bendruomenės vadovaujama įmonė“ (BJV) su galimais bendruomenės įmonės ir bendruomenės valdomos įmonės sinonimais.

Įmonių teisinės formos ir pobūdis skirtingose šalyse skiriasi, Olmedo ir kt. (2019). Vertinant, ar įmonę galima priskirti bendruomenės vadovaujamai, ar bendruomeninei, ji turėtų atitikti šias charakteristikas:

- CLE yra giliai įsišaknijusios savo bendruomenėse. Jų adresai dažnai yra geografiškai arba bendruomenės apibrėžti ir teikia pirmenybę savo bendruomenės narių gerovei (Esteves ir kt., 2021; Kleinhans ir kt., 2019).
- Socialinė misija. Be ekonominės veiklos, vietos bendruomenės siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jos gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves ir kt., 2021; Roberts ir Sykes, 2000).

- Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas. Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratinis, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotosios šalys. Toks dalyvaujamas požiūris skatina nuosavybės ir bendros atsakomybės jausmą (Sakolnakorn ir Naipinit, 2013).
- Hibridiškumas. Bendrosios įmonės (CLE) apjungia skirtingų sektorių bruožus. Jos gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Toks „hibridinis“ požiūris leidžia joms siekti ir socialinių, ir finansinių tikslų (Doherty ir kt., 2014; Kleinhans ir kt., 2019).
- Ryšių kūrimas. Vietinės bendruomenės institucijos (CLE) užmezga tvirtus santykius su suinteresuotosiomis šalimis bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis kūrimas yra labai svarbus jų sėkmei (Esteves ir kt., 2021).

Nuorodos:

- Demozzi, M. ir Zandonai, F. (2008). Socialinio verslo raida ir organizaciniai pokyčiai. *Impresa Sociale*, 1(77).
- Dinnie, E. ir Fischer, A. (2020). Bendruomenės problemos: kaip „bendruomenės jausmas“ veikia dalyvavimą oficialiose, bendruomenės vadovaujamos organizacijose ir kaimo valdyme. *Sociologia Ruralis*, 60(1), 243–259. <https://doi.org/10.1111/soru.12273>
- Doherty, B., Haugh, H. ir Lyon, F. (2014). Socialinės įmonės kaip hibridinės organizacijos: apžvalga ir tyrimų darbotvarkė. *Tarptautinis vadybos apžvalgų žurnalas*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G. ir East, M. (2021). Darnus verslumas ir darnaus vystymosi tikslai: bendruomenės vadovaujamos iniciatyvos, socialinio solidarumo ekonomika ir bendros ekologijos. *Verslo strategija ir aplinka*, 30(3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>
- Kleinhans, R., Bailey, N. ir Lindbergh, J. (2019). Kaip bendruomenės pagrindu veikiančios socialinės įmonės susiduria su atstovavimo ir atskaitomybės problemomis. *Social Enterprise Journal*, 16(1), 60–81. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2018-0074>
- Knox, S., Hannon, M., Stewart, F. ir Ford, R. (2022). Išmaniųjų vietinių energetikos sistemų (ne)teisingumas: sisteminė apžvalga, integruota sistema ir būsima tyrimų darbotvarkė. *Energy Research & Social Science*, 83, 102333. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102333>



Sakolnakorn, T. P. N. ir Pinned, A. (2013). Bendruomenės įmonių valdymo gairės Tailando Songkhlos ežero baseine. „Asian Social Science“, 9(11). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11P1>

Sforzi, J. ir Bianchi, M. (2020). Socialinio kapitalo puoselėjimas: bendruomenės valdomų barų atvejis. *Social Enterprise Journal*, 16(3), 281–297. <https://doi.org/10.1108/SEJ-07-2019-0050>

Suriyankietkaew, S., Krittayarungroj, K. ir Iamsawan, N. (2022). Tvarios lyderystės praktika ir MVĮ kompetencijos tvarumui ir atsparumui užtikrinti: bendruomenės pagrindu atliktas socialinių įmonių tyrimas. *Tvarumas*, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>

2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių koncepcija ir pagrindinės charakteristikos nacionaliniu lygmeniu

2.1 Ispanija

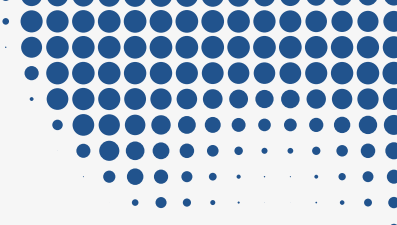
Ispanijoje nėra konkrečios sistemos, skirtos apibrėžti bendruomenės vadovaujamas arba bendruomenės valdomas įmones. Remiantis apžvelgta literatūra, šį oficialų terminą išsamiai išanalizavo ESADE (Casasnovas, 2022), institucija, dalyvaujanti Europos socialinių įmonių stebėsenos programoje, kuri šį terminą lygina su „empresa social“ arba „socialine įmone“. Remiantis Europos Komisijos pateikta koncepcija, „empresa social“ apibrėžiama taip:

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

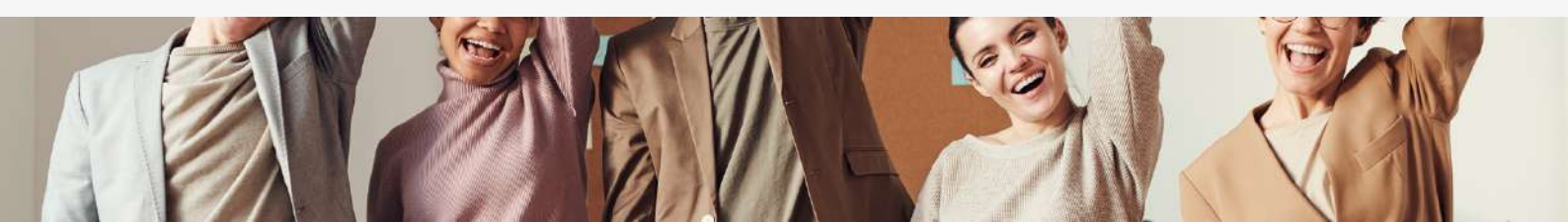
Svarbu atskirti socialinės ekonomikos ir socialinės įmonės sąvokas.

2 lentelė. Socialinės ekonomikos ir socialinės įmonės sampratos (Savo kūrimas remiantis (La iniciativa comunidad en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una delimitación a su delimitación conceptual, 2012).





Social Economy (SEc)	Social Enterprise
<ul style="list-style-type: none">• 1) Jie yra privatūs, tai reiškia, kad viešasis sektorius jų nekontroliuoja ir jie nėra jo dalis.• 2) Formaliai struktūrizuoti, tai reiškia, kad jie paprastai turi nepriklausomą teisinį subjektiškumą.• 3) Gebėjimas priimti savo sprendimus, t. y. visiškas gebėjimas pasirinkti ir pašalinti savo valdymo organus, taip pat valdyti ir planuoti visus savo veiksmus.• 4) Jie turi prisijungimo laisvę, tai reiškia, kad jie nėra privalomi nariai.• 5) Galutinis bet kokio pelno ar pertekliaus paskirstymas dalyviams.• 6) Jos vykdo nepriklausomą ekonominę veiklą, kad patenkintų žmonių, šeimų ar namų ūkių poreikius; dėl šios priežasties SEc organizacijos vadinamos subjektais, sudarytais iš žmonių, o ne kapitalo.• Užuoat dirbę dėl kapitalo, jie dirba su juo ir kitais nefinansiniais ištekliais.• 7) Tai yra demokratijos institucijos. Išskyrus tam tikras savanoriškas grupes, kurios teikia ne rinkos paslaugas šeimoms, pačias šeimas, pirmojo laipsnio SE organizacijų sprendimų priėmimo procesą, SEc pirmojo laipsnio organizacijų sprendimų priėmimo procese taikomas demokratinis principas „vienas asmuo, vienas balsas“, neatsižvelgiant į narių įnašus ar kapitalą.• Kitų lygių subjektai taip pat yra demokratiškai įsteigti.• 8) Ispanijoje teisinės formos yra kooperatyvai ir darbo įmonės, tačiau yra ir kitų formų.	<ul style="list-style-type: none">• 1) Socialinės įmonės – tai rinkos dalyviai, siūlantys viešąsias gėrybes ir paslaugas versliai.• 2) Juos apibrėžia trys pagrindiniai komponentai.• A. Socialiniai aspektai yra svarbesni už vien ekonominę naudą.• Pelnas grąžinamas visuomenei arba bendruomenei.• Bendro intereso socialinis tikslas yra varomoji jėga, skatinanti komercinę veiklą, kuri dažnai virsta aukšto lygio socialinėmis inovacijomis.• B. Didžioji pelno dalis reinvestuojama siekiant šio socialinio tikslo.• C. Jų nuosavybės struktūra ir organizacinis stilius, pagrįsti demokratiniais arba dalyvavimo principais ir orientuoti į socialinį teisingumą. Visa tai atspindi jų tikslą.• Bendradarbiavimo valdymo modelis.• 3) Teisinės formos taip pat apima asociacijas, fondus, federacijas ir kitas NVO.





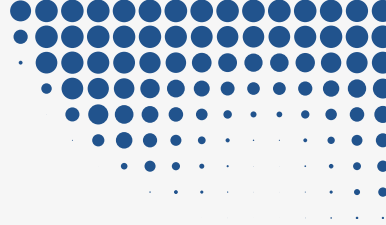
Ispanijos Parlamentas mano, kad Socialinės ekonomikos įstatymas Nr. 5/2011 yra socialinių įmonių teisinis pagrindas, suteikiantis teisinį pagrindą visiems subjektams, kurie tradiciškai buvo socialinės ekonomikos dalis, taip pat kitiems verslo modeliams, kurių ekonominė veikla grindžiama socialinės ekonomikos principais (Nogales, 2017). Taigi, įstatymas daugiausia dėmesio skiria savarankiško darbo reglamentų atnaujinimui ir priemonių, skirtų skatinti ir remti savarankišką darbą, priėmimui, taip pat įsteigė įvairių tipų subjektus kaip agentus, dalyvaujančius Ispanijos socialinės ekonomikos plėtroje, tokius kaip kooperatyvai, darbo įmonės, specialūs užimtumo centrai, asociacijos, fondai, integracijos įmonės ir net savitarpio pagalbos bendrovės.

Kiti svarbūs lyginamieji tyrimai:

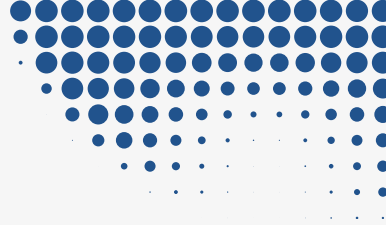
- EMES projektas (nuo 1996 m. iki šių dienų)
- Socialinė ekonomika Europos Sąjungoje (CESE, 2007 m.)
- GEM (ypač GEM apie socialinį verslumą, 2011 m.)
- Socialinių įmonių sektoriaus praktika ir politika Europoje (2011 m.)
- SELUSI (2009–2011 m.; 4 šalys; 600 organizacijų)
- SEFORIS (2014–2017 m.; 9 šalys; 900 organizacijų)
- Socialinė ekonomika ir socialinis verslumas (Socialinės Europos vadovas, CE, 2013 m.)
- Socialinių įmonių ir jų ekosistemos Europoje žemėlapis (2014-10-30)

Nuorodos: ENCISO, M., GÓMEZ, L. ir MUGARRA, A. (2012): „Bendruomenės iniciatyva socialiniam verslumui skatinti ir jos ryšys su socialine ekonomika: požiūris į jos konceptualų apibrėžimą“, CIRIEC-España, Viešosios, socialinės ir kooperatinės ekonomikos žurnalas, 75, 55–80.

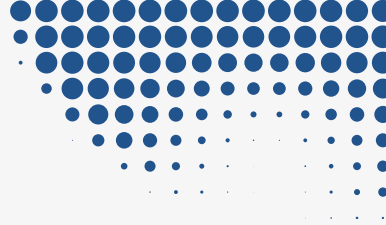
3 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių tipai Ispanijoje



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Asociacijos	Asociacijos	Asociacijos – tai savarankiškai susikūrusios žmonių grupės, kurios stabiliai, demokratiškai organizuotai ir ne pelno siekiančiai vykdo kolektyvinę veiklą.	https://www.infoculture.info
Pamatai	Pamatai	Fondai yra ne pelno siekiantys subjektai. Jie įgyja juridinio asmens statusą, kai jų steigimo aktą įregistruoja Fondų registre.	https://www.infoculture.info
Federacijos	Federacijos	Federacijos arba koordinatoriai – tai subjektai, sudaryti susijungus kelioms asociacijoms. Asociacijų ir federacijų arba koordinatorių teisiniai, fiskaliniai, ekonominiai, administraciniai ir kt. aspektai praktiškai nesiskiria, vienintelis skirtumas yra tas, kad federacijų ar koordinatorių nariai yra juridiniai asmenys, t. y. asociacijos, priklausančios federacijai arba koordinatoriui, ir tai turi būti nurodyta jų įstatuose.	
Abipusiškumas	Savitarpio bendrovės	Ne pelno siekiančios žmonių draugijos, turinčios demokratinę struktūrą ir valdymą, vykdo savanorišką draudimo veiklą, papildančią socialinio draudimo pensijų sistemą.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Specialūs užimtumo centrai	Specialūs užimtumo centrai	Tie, kuriuos tiesiogiai ar netiesiogiai skatina ir kuriuose dalyvauja daugiau nei 50 % vieno ar kelių subjektų, nepriklausomai nuo to, ar	



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Specialūs užimtumo centrai	Specialūs užimtumo centrai	viešosios ar privačios, kurios yra ne pelno siekiančios arba kurių socialinis pobūdis pripažintas jų įstatuose, nesvarbu, ar tai asociacijos, fondai, viešosios teisės korporacijos, socialinės iniciatyvos kooperatyvai ar kiti socialinės ekonomikos subjektai, taip pat tie, kurių nuosavybė atitinka komercinės bendrovės, kuriose didžioji jų akcinio kapitalo dalis priklauso vienam iš aukščiau nurodytų subjektų, tiesiogiai ar netiesiogiai per dominuojančios bendrovės sąvoką, reglamentuojamą Komercinio kodekso 42 straipsnyje, ir su sąlyga, kad visais atvejais jų įstatuose ar socialinėje sutartyje reikalaujama visiškai reinvestuoti jų pelną į darbo vietų kūrimą neįgaliesiems ir nuolatinį jų konkurencingumo bei socialinės ekonomikos veiklos gerinimą, bet kuriuo atveju turint teisę pasirinkti reinvestuoti jį į patį specialųjį užimtumo centrą ar į kitus specialiuosius socialinės iniciatyvos užimtumo centrus.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Socialinės įmonės	Integracijos įmonės	Jos apibrėžiamos kaip „komercinės mokymosi struktūros, kurių tikslas – sudaryti sąlygas nepalankioje padėtyje esančioms grupėms įsidarbinti, plėtojant produktyvią veiklą,“	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Socialinės įmonės	Integracijos įmonės	„...kuriam sukurtas integracijos procesas, kurio metu užmezgami įprasti darbo santykiai.“ Jų darbo jėgoje turi būti integracijos darbuotojų procentas, kuris, priklausomai nuo kiekvienos autonominės bendruomenės, svyruos nuo 30 % iki 60 %. 80 % rezultatų reinvestuojama į įmonę.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf

2.2 Lietuva

Lietuva neturi teisiškai pripažintos bendruomenės vadovaujamų ar bendruomenės pagrindu veikiančių įmonių formos. Tokios organizacijos, jei jos įsteigtos, gali įgauti bet kokią teisinę formą, dėl kurios susitaria bendruomenė. Dažniausios bendruomenės vadovaujamų įmonių teisinės formos yra asociacija, kooperatyvas arba bendrija. Lietuva laikosi Europos Sąjungos komunikato dėl socialinio verslo iniciatyvos „Palankaus klimato socialinėms įmonėms – pagrindiniams socialinės ekonomikos ir inovacijų suinteresuotiesiems subjektams“ (2011:0682) reikalavimų.

- Vadovaujantis ES rekomendacijomis, Lietuvos Respublikos ūkio ministerija patvirtino Socialinio verslo koncepcijos nutarimą, kuriame apibrėžiamas socialinis verslas:
- „Socialinis verslas – tai verslo modelis, pagal kurį, pasitelkiant rinkos mechanizmą, pelno siekimas siejamas su socialiniais tikslais ir prioritetais, remiantis socialiai atsakingo verslo ir viešojo bei privataus sektorių partnerystės principais, taikomos socialinės inovacijos. Socialinis verslas apima tris pagrindinius aspektus: verslumo (nuolatinė ūkinė komercinė veikla), socialinio (socialinių tikslų siekimas) ir valdymo (ribotas pelno paskirstymas, skaidrus valdymas).“

Socialinis verslas turi atitikti keturis pagrindinius kriterijus:

- pagal savo įstatus ar kitą teisiškai įsteigto juridinio asmens steigimo dokumentą vykdoma ūkinė veikla yra nukreipta į pagrindinį tikslą – išmatuojamą ir teigiamą socialinį poveikį;

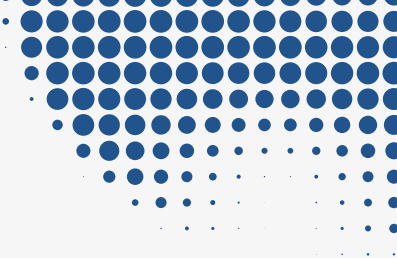
- gautas pelnas reinvestuojamas pagal iš anksto nustatytas pelno paskirstymo procedūras ir taisykles, siekiant pagrindinių tikslų;
- socialinis verslas valdomas atsakingai ir skaidriai, įtraukiant suinteresuotąsias šalis arba jų teisėtus atstovus, kuriems daro įtaką veikla;
- socialinis verslas yra nepriklausomas nuo valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, viešojo sektoriaus organizacijų ir kitų organizacijų.
- Svarbus dalykas yra tai, kad 50 % socialinio verslo pajamų turi būti reinvestuota socialiniam tikslui įgyvendinti.

• **4 lentelė. Informacija apie Lietuvą**

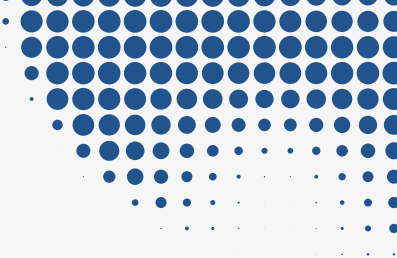
Dokumentas	Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Nuorodos
Dekretas	Dėl Socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo	Dėl Socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/

5 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių tipai Lietuvoje

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Ūkinė bendrija	Ekonominė bendruomenė	Jei vieno asmens pastangų ir lėšų nepakanka verslui ir komercinei veiklai pradėti ir reikia pasitelkti verslo partnerius, galima steigti verslo partnerystę.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/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.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Kooperatinė bendrovė	Kooperatyvas	<p>Jos nariai įneša lėšų kapitalui formuoti, tarpusavyje dalijasi rizika ir nauda pagal savo prekių ir paslaugų apyvartą su šia bendrove ir aktyviai dalyvauja KB valdyme.</p>	<p>https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr</p>
Ne pelno organizacijos	Ne pelno siekiančios organizacijos	<p>Jei asmuo ar jų grupė pageidauja dirbti socialinėje, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ar kitose panašiose srityse ir jei jų veiklos tikslas nėra pelno siekimas, galima steigti vieną iš ne pelno organizacijų – viešąją įstaigą, asociaciją, labdaros ir paramos fondą, visuomeninę organizaciją.</p> <p>Populiariausia ne pelno organizacija yra viešoji įstaiga (VŠĮ). VŠĮ yra viešasis juridinis asmuo, kuris nesiekia naudos sau ir negali paskirstyti pelno steigėjams, nariams, akcininkams.</p>	<p>https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29579?jfwid=2lxb8qd4g</p>
Asociacija	Asociacija	<p>ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo su savo pavadinimu, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti arba tenkinti kitus viešuosius interesus.</p>	<p>https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938</p>



2.3 Graikija

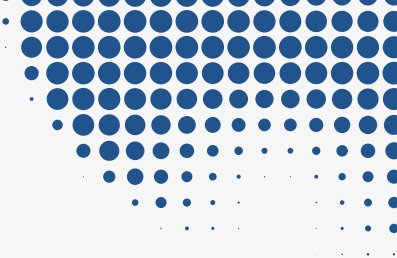
Šalies lygmeniu bendruomenės vadovaujamos arba bendruomenės valdomos įmonės Graikijoje apibrėžiamos įvairiuose teisiniuose dokumentuose ir sistemose. Taikoma ES operacinė socialinės įmonės apibrėžtis, apimanti socialinius, ekonominius ir įtraukaus valdymo kriterijus. Graikijos socialinės ir solidarumo ekonomikos (SSE) sistema organizacijas suskirsto į skirtingas teises tipologijas, įskaitant kooperatyvus, asociacijas ir ne pelno organizacijas. Konkrečios socialinių įmonių teisinės formos apima moterų agraturistų kooperatyvus, ribotos atsakomybės socialinius kooperatyvus (Koi.S.P.E.) ir socialinius kooperatyvus (Koin.S.Ep.), kurie įsteigti pagal įstatymus Nr. 1541/1985, 2716/1999 ir 4019/2011. Svarbiausi teisiniai dokumentai yra įstatymas Nr. 4019/2011 dėl socialinės ekonomikos ir socialinio verslumo, įstatymas Nr. 1667/1986 dėl pilietinių kooperatyvų ir ministrų sprendimai, kuriuose pateikiama daugiau informacijos apie Socialinės ekonomikos bendrojo registro veikimą ir Socialinės ekonomikos registro departamento kompetenciją.

- **6 lentelė. Informacija apie Graikiją**

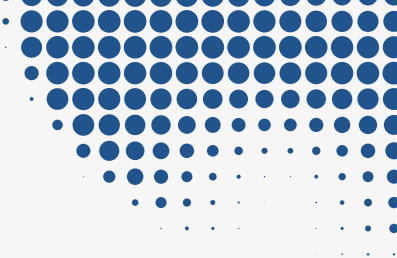
Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Nuorodos
	Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje: šalies ataskaita – Graikija	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=It
	Socialinio verslo ekosistema Graikijoje	https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Greece.pdf

7 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių tipai Graikijoje

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
	Kooperatyvai	Tai narių valdomos ir kontroliuojamos įmonės, veikiančios savo narių labui, pavyzdžiui, pagal įstatymą Nr. 1541/1985 įsteigtos moterų agraturistų kooperatyvų bendrovės.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=It



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
	Asociacijos	Tai ne pelno siekiančios organizacijos, siekiančios ginti savo narių interesus, dažnai dalyvaujančios socialinėje ir labdaringoje veikloje.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=It
	NVO	Nevyriausybinės organizacijos, veikiančios nepriklausomai nuo vyriausybės kontrolės ir dažnai užsiimančios socialine bei labdaringa veikla, pavyzdžiui, teikiančios paslaugas marginalizuotoms bendruomenėms.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=It
KOISPE	Socialinė kooperatinė įmonė	Socialinė kooperatinė įmonė (KOINSEP) – tai novatoriška privačios įmonės forma, neseniai įkurta Graikijoje. Tai miesto kooperatyvo forma, kai 5 ar daugiau žmonių sujungia jėgas, kad sukurtų bendrai valdomą įmonę. Kiekvienas turi balsavimo teisę, todėl kiekvienas partneris turi teisę pasisakyti apie KOINSEP valdymą. KOINSEP partneriu gali būti bet kas: bedarbis, verslininkas, studentas, pensininkas, darbuotojas, valstybės tarnautojas ir kt.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=It
KOISPE	Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai	Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai (Koi.S.P.E.) yra pagal Įstatymą Nr. 2716/1999 įsteigta kooperatyvų rūšis, kuria siekiama socialinio	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=It



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
KOISPE	Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai	ir asmenų, turinčių psichosocialinių sunkumų, ekonominę įtrauktis. Šie kooperatyvai yra pripažinti psichikos sveikatos padaliniais ir jiems vadovauja Generalinė Asamblėja, Administracinė valdyba ir Stebėtojų taryba. Nariai skirstomi į tris kategorijas, iš kurių bent 35 % yra asmenys, turintys psichosocialinių problemų. „Koi.S.P.E.“ gali užsiimti bet kokia komercine veikla ir siekti pasiūlyti perspektyvų socialinės ir užimtumo atskirties sprendimą, pagrįstą lygiateisiškumo, bendradarbiavimo ir solidarumo tarp narių principais.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=lt
Civilinė ne pelno siekianti bendrovė	AMKE	Tai ne pelno organizacijos, veikiančios nepriklausomai nuo vyriausybės kontrolės ir dažnai užsiimančios socialine bei labdaringa veikla. Jos apmokestinamos skirtingai, o aukos yra atskaitomos iš jų bendrųjų pajamų, jei suma neviršija 10 % visų gryųjų pajamų.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=lt



2.4 Belgija

Belgijoje nėra olandiško „bendruomenės vadovaujamos įmonės“ vertimo. Ši sąvoka Belgijos kontekste neegzistuoja. Artimiausias, kurį galime rasti, yra „socialinė įmonė“.

Belgijoje socialinės įmonės sąvoka dar nėra aiškiai apibrėžta[1]. Sektoriaus ribos vis dar nustatomos. Tikėtina, kad dėmesys bus sutelktas į konkrečias emblemines organizacines formas ir veiklos sektorius arba į platų požiūrį, remiantis atskirų kriterijų rinkiniu. Šie du požiūriai priklauso nuo juos veikiančių veikėjų: politikai ir valdžios institucijos socialinę įmonę vertina pagal savo konkrečią politiką ir kompetencijų kategorijas; praktikai dažniausiai sutelkia dėmesį į savarankiškai identifikuotas socialines įmones; o universitetų mokslininkai kuria konceptualiai nuoseklius apibrėžimus, kurie nebūtinai atspindi praktikų ir politikų požiūrį. Regioniniai skirtumai taip pat egzistuoja, tačiau jie dažnai yra pervertinami.

8 lentelė. Informacija apie Belgiją

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	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. turima informacija, pateikiama Belgijos socialinių įmonių aplinkos apžvalga, apibūdinant jų ištakas, varomąsias jėgas, teisinę sistemą ir ekosistemą. Dokumentą finansuoja Europos Sąjungos užimtumo ir socialinių inovacijų programa „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 bendruomenės valdomų įmonių tipai Belgijoje

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
kooperatinė bendrovė (cv)	kooperatinė bendrovė	korporacija, kurios nariai siekia bendrų tikslų ir dalijasi bendromis vertybėmis.	https://economie.fgov.be/nl/de-cooperatieve#:~:text=Šiuo metu nėra oficialių šaltinių.
Europos kooperatinė bendrovė (SCE)	Europos kooperatinė bendrovė (sce)	<p>Europos kooperatinė bendrovė (Societas Cooperativa Europaea, SCE) yra Europos teisinė forma, turinti ir kooperatyvų, ir akcinių bendrovių (NV) požymių. Su SCE kooperatyvai gali lengviau steigti naujus kooperatyvus Europos lygmeniu veiklai keliose šalyse.</p> <p>Panašiai kaip ir Europos bendrovė (SE), SCE nėra susieta su jokia ES valstybe nare.</p>	https://ondernehmensplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/



9 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių tipai Belgijoje

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos
Europos kooperatinė bendrovė (SCE)	Europos kooperatinė bendrovė (sce)	Tai leidžia perkelti oficialų bendrovės adresą (registruotą buveinę) į kitą šalį. Šiuo tikslu SCE nereikia likviduoti ar steigti iš naujo. Finansinių ataskaitų rengimui, auditui ir atskleidimui taikomos valstybės narės, kurioje įsteigta SCE, taisyklės. SCE kapitalą sudaro narių akcijos. Bendras narių įnašas yra ne mažesnis kaip 30 000 eurų.	https://ondernehmensplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/

2.5 Austrija

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

10 lentelė. Bendruomenės vadovaujamų arba bendruomenės valdomų įmonių tipai Austrijoje





Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos	Pastabos
Austrijos socialinio verslumo tinklas (SENA)		„Remiantis SENA, Austrijos socialinio verslumo gynimo organizacija, ir Austrijos socialinio verslumo stebėsenos 2020 m. (SEM 20) duomenimis, socialiniai verslininkai yra žmonės, kurie pirmiausia siekia socialinio / ekologinio tikslo (socialinio iššūkio sprendimo) kaip pagrindinės veiklos arba bent jau šį tikslą laiko lygiaverčiu finansiniam tikslui; veikia versliai, t. y. prisiima verslumo riziką ir siūlo produktą ar paslaugą, už kurią yra mokamų klientų; veikia tvariai, t. y. įmonės perteklių ženkliai investuoja į socialinį poveikį, o ilguoju laikotarpiu bent 50 % pajamų gauna iš rinkos pajamų; valdo įmonę socialiai atsakingai.“	https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	
Kooperatyvai	Kooperatyvai		https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	Žiūrėti 2.5



Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos	Pastabos
bendruomenės vadovaujami kooperatyvai		Bendruomenės vadovaujami kooperatyvai, orientuoti į socialinius tikslus ir bendruomenės bei bendrojo gėrio siekius.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=lt	„Kaip logiškai galima tikėtis, maži, bendruomenės vadovaujami kooperatyvai dažnai veikia pagal kooperatyvo teisinę formą.“
bendruomenės vadovaujami kooperatyvai ir kolektyvinės socialinės įmonės ES		„Pagal pagrindinius bruožus bendruomenės vadovaujami kooperatyvai ir naujai įsteigtos kolektyvinės socialinės įmonės artimos ES veiklos apibrėžimui, nes jos atitinka daugelį rodiklių. Jų pagrindinis tikslas yra daryti socialinį poveikį, o ne generuoti pelną savininkams ir akcininkams, kaip būdinga WISE. Be to, daugelis jų veikia asociacijos arba viešosios naudos gavybos ribotos atsakomybės bendrovės (gemeinnützige GmbH) teisine forma (žr. 2.2 ir 3.1 skyrius). Abu šie tipai skatina dalyvaujamojo valdymo strategiją.“	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=lt	

Pavadinimas nacionaline kalba	Pavadinimas anglų kalba	Apibrėžimas	Nuorodos	Pastabos
partnerystės ir korporacijos			https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	Žiūrėti 2.5
asociacijos ir fondai			https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	Žiūrėti 2.5

3. Bendruomenės inicijuotų įmonių teisinės formos nacionaliniu lygmeniu

3.1 Ispanija

Pasak Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto [1], įvairių tipų įmonės galima klasifikuoti remiantis įvairiais veiksniais, įskaitant teisinę struktūrą, finansavimo metodus, tikslus ir su kapitalu susijusias politines bei finansines teises (pvz., pelno ir dividendų paskirstymą bei teisę balsuoti), kapitalo tipą (viešąjį ar privatųjį), vadovų paskyrimus ir įmonių svarbą ekonomikai (vietos, nacionalinį ir Europos).

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.



Daugelis socialinių verslininkų Ispanijoje susiduria su sunkumais rinkdamiesi teisinę struktūrą: nors komercinės formos, tokios kaip ribotos atsakomybės bendrovės, suteikia geresnę prieigą prie kapitalo rinkos, asociacijos, fondai ir kooperatyvai palengvina ne pelno siekiančių įmonių kūrimą ir valdymą. Nėra ribotos atsakomybės bendrovės modelio, kuris, skirtingai nei kitose šalyse, derintų finansinius išteklius socialinėms ar aplinkosaugos problemoms spręsti su atsidavimu tai daryti.

Kooperatyvas – tai bendrovė, kurią sudaro asmenys, susijungę kartu, laisvos narystės ir savanoriško išregistravimo pagrindais, siekiant vykdyti verslo veiklą, turinti demokratinę struktūrą ir veikimą.

Charakteristikos:

- Jos įsteigimui reikalingi mažiausiai trys partneriai.
- Narių atsakomybė apsiriboja įneštu kapitalu.
- Minimalus kapitalas turi būti nustatytas įstatuose.

Socialinės ekonomikos projektams ypač įdomi „verslininkų kooperatyvo“ struktūra. Verslininkų kooperatyvas[1] – tai įmonė, leidžianti verslininkams, turintiems verslo idėją vystyti socialinėje ekonomikoje, nuo pat pradžių tiesiogiai imtis darbo, veikiant kaip įmonei, tačiau nepatiriant steigimo išlaidų ir reikalavimų. Tai leidžia jiems išbandyti savo idėją saugioje aplinkoje, siekiant įvertinti jos tinkamumą ir gyvybingumą.

Tai bandymų laboratorija, kurioje verslininkas gali plėtoti savo idėją kaip preliminarų žingsnį prieš įmonės įsteigimą.

Verslininkų kooperatyvas yra apsaugos įstaiga, teikianti verslininkams įvairias paslaugas ir konsultacijas, leidžiančias jiems sutelkti dėmesį į savo idėjos kūrimą ir bandymą saugiai, patogiai ir su reikiama technine pagalba.

[1] <https://fecoma.coop/blog/creacion-cooperativa-de-emprendedores/>





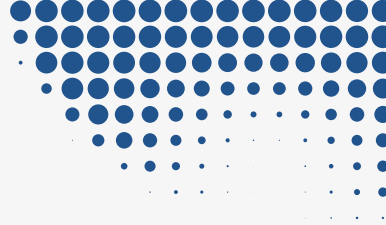
Pagrindinės verslininkų kooperatyvo savybės yra šios:

- Jos privalo laikytis autonominės bendruomenės, kurioje yra įsikūrusios, kooperatyvų įstatymų, o tai reiškia, kad šios bendrovės, priklausomai nuo to, kur jos yra įkurtos, turi skirtingas galimybes naudoti vienokio ar kitokio tipo kooperatyvus.
- Jie privalo turėti vidinius reglamentus, kurie kiek įmanoma labiau reglamentuotų visas aplinkybes, kylančias siekiant užtikrinti tinkamą jų veikimą.
- Juose nustatyta eilė reikalavimų verslo projektams, atsižvelgiant į jų tikslą (teikiamas produktas ar paslauga), rinką ir būtinas finansavimo investicijas (pavyzdžiui, kad jiems nereikėtų pirkti didelio masto technikos).
- Verslumo projektui tai yra nedidelė kaina, kuri paprastai apima fiksuotą mokestį ir (arba) apyvartos procentą.

Verslininkų kooperatyvai turi šiuos tikslus:

- Remti kolektyvinius verslumo projektus, kuriems nereikia daug investicijų.
- Sukurti aplinką, kurioje verslininkai galėtų realiai išbandyti savo verslo idėją rinkoje, nekurdami įmonės ir užtikrindami teisinį saugumą ir pan.
- Kooperatyvo sąskaitų faktūrų išrašymas verslumo projekto klientams.
- Suteikite fizinę erdvę mokymams ir tinklaveikai.
- Sudaryti sąlygas pirmajai verslininko patirčiai, kad verslininkas prarastų verslumo baimę.
- Gaukite mentorystę įvairiose srityse, tokiose kaip finansai, rinkodara, personalo valdymas, teisiniai klausimai ir kt.

Savitarpio draugija Savitarpio draugija [2] yra ne pelno siekianti organizacija, įkurta solidarumo ir savitarpio pagalbos principais, kurioje žmonės savanoriškai susijungia, kad galėtų naudotis paslaugomis, pagrįstomis pasitikėjimu ir abipusiškumu.



Fondas

- Fondai yra ne pelno siekiantys subjektai. Jie įgyja juridinio asmens statusą, kai jų steigimo aktą įregistruoja Fondų registre.
- Pavadinimą „Fondas“ gali naudoti tik Fondų registre įregistruoti subjektai.
- Fondus gali steigti fiziniai ir juridiniai asmenys, tiek viešieji, tiek privatūs. Fondai gali būti steigiami tiek gyvam asmeniui, tiek po mirties.
- Asociacija
- Asociacijos [3] – tai nepriklausomai susikūrusios žmonių grupės, kurios stabiliai, demokratiškai organizuotai ir ne pelno siekiančiai vykdo kolektyvinę veiklą.

3.2 Lietuva

Bendruomenės vadovaujamos ir bendruomenės valdomos įmonės Lietuvoje gali būti įvairių teisinių formų:

- Ekonominė bendruomenė – jei vieno asmens pastangų ir lėšų nepakanka verslui ir komercinei veiklai pradėti ir reikia pasitelkti verslo partnerius, galima steigti verslo partnerystę.
- Kooperatyvas – Kooperatinė bendrovė (KB) – įstatymų nustatyta tvarka fizinių ir (ar) juridinių asmenų įsteigta bendrovė, skirta narių ekonominiams, socialiniams ir kultūriniais poreikiams tenkinti. Jos nariai įneša lėšų kapitalui formuoti, dalijasi tarpusavyje rizika ir nauda pagal narių prekių ir paslaugų apyvartą šioje bendrovėje ir aktyviai dalyvauja KB valdyme.
- Ne pelno siekiančios 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, visuomeninę organizaciją.

- Populiariausia ne pelno organizacija yra viešoji įstaiga (VšĮ), nes tai vienintelė ne pelno organizacija, galinti vykdyti ūkinę ir komercinę veiklą. VšĮ yra viešasis juridinis asmuo, kuris nesiekia naudoti sau ir negali paskirstyti pelno steigėjams, nariams, akcininkams.
- Asociacija – ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, turintis savo pavadinimą, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti arba tenkinti kitus viešuosius interesus.

Tačiau nėra jokio konkretaus reglamento, kaip bendruomenės vadovaujamos ar jose veikiančios įmonės galėtų legalizuoti savo veiklą.

3.3 Graikija

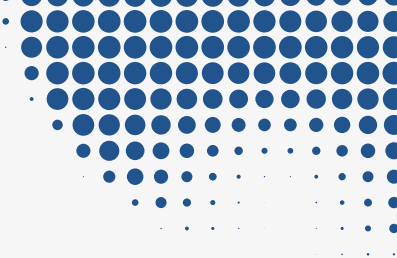
Bendruomenės vadovaujamos įmonės Graikijoje gali būti steigiamos įvairiomis teisinėmis formomis, kaip nurodyta Socialinės ekonomikos ir socialinio verslumo įstatyme Nr. 4019/2011. Šios teisinės formos apima socialines kooperatines įmones įtraukčiai, kurios daugiausia dėmesio skiria rizikos grupių, tokių kaip neįgalieji, narkomanai ar buvę narkomanai ir jauni nusikaltėliai, socialinei ir ekonominei įtraukčiai. Bent 40 % šių įmonių darbuotojų turi būti iš rizikos socialinių grupių. Be to, pripažįstamos socialinės kooperatinės įmonės socialinei rūpybai, kurios teikia socialines paslaugas konkrečioms gyventojų grupėms, tokioms kaip pagyvenę žmonės, kūdikiai, vaikai ir kiti lėtinėmis ligomis sergantys asmenys. Taip pat pripažįstamos socialinės kooperatinės įmonės kolektyviniam / gamybos tikslui, kurios turi išskirtinai ekonominį ir gamybos aspektą ir siekia gaminti bei parduoti prekes ir paslaugas.

Nuoroda:

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

Kooperatyvas:

Kooperatyvai Graikijoje turi ilgą istoriją, siekiančią XVIII amžių. Pirmasis modernus kooperatyvas – Ampelakijos bendroji bendrovė – buvo įkurtas 1772 m. ir tiekė aukštos kokybės verpalų gaminius Europos rinkoms. Ši kooperatyvą įkūrė nedidelės gamintojų grupės, nusprendusios bendradarbiauti, siekdamos išvengti nereikalingos konkurencijos. Kooperatyvas turėjo 6000 individualių narių ir 24 gamyklas, kuriose vykdė vertikalios gamybos procesą – nuo medvilnės auginimo iki jos perdirbimo į verpalus ir dažymo išskirtine vietine raudona spalva.



Kooperatyvas valdė 17 filialų visoje Europoje ir buvo laikomas viena didžiausių įmonių Europoje, kurio kooperatinis kapitalas siekė apie 20 milijonų piastrų. Graikijoje nacionalinėje konstitucijoje minimi žemės ūkio ir miesto/pilietiniai kooperatyvai. Graikijoje kooperatyvus reglamentuoja įprasti įstatymai, taikomi specialioms įstatymams. Įstatymas Nr. 602/1914 buvo pirmasis, oficialiai pristatytas kooperatyvo koncepcija ir subjektas Graikijoje.

Juo buvo siekiama suderinti valstybės kontrolę gamybos politikos srityje, smulkiųjų žemės savininkų teises ir stambiųjų žemės savininkų interesus. Pilietinius kooperatyvus daugiausia steigė valstybės tarnautojai, ypač valstybės tarnautojai ir kariškiai, dėl jų finansinio stabilumo, geresnės prieigos prie informacijos ir lengvatinių taisyklių, taikomų klientiniams ryšiams su politine valdžia.

- Profesiniai kooperatyvai, pavyzdžiui, elektrikų, santechnikų, amatininkų ir vaistininkų, pastaraisiais metais parodė daug žadantį kelią. Tesalijos kooperatinis bankas, įkurtas 1994 m., yra sėkmingo kooperatinio banko, įvedusio regioninę darbotvarkę, atsižvelgiant į vietos ypatumus, pavyzdys. Moterų agroturizmo kooperatyvai, įsteigti pagal Įstatymą Nr. 1541/1985, skatina socialinę ir ekonominę įtrauktį per integraciją į darbo rinką. Apskritai Graikijoje kooperatyvai įgauna įvairių formų – nuo žemės ūkio ir profesinio kooperatyvų iki kooperatinių bankų ir moterų agroturizmo kooperatyvų, kurie atlieka svarbų vaidmenį skatinant socialinę ir ekonominę įtrauktį.

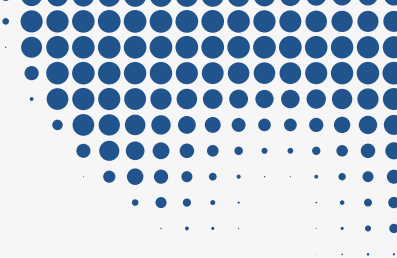
Nuoroda:

https://www.cylaw.org/nomoi/enop/non-ind/O_116/full.html

Asociacija:

Graikijoje asociacijos skirstomos į tris lygius: pirminį, antrinį ir tretinį. Pirminės asociacijos apima profesines sąjungas, vietos skyrius ir asmenų asociacijas. Profesinės sąjungos yra darbuotojų organizacijos, kurių tikslas – ginti jų teises ir interesus, kurias reglamentuoja Darbo įstatymas ir kurios yra atsakingos už kolektyvinių sutarčių derybas su darbdaviais. Vietos skyriai yra nacionalinių profesinių sąjungų vietos skyriai, veikiantys konkrečiame regione arba pramonės šakoje. Asmenų asociacijos yra asmenų, turinčių bendrų interesų arba profesiją, organizacijos.

Antrinės asociacijos apima federacijas ir darbo centrus. Federacijos yra dviejų ar daugiau profesinių sąjungų, veikiančių tose pačiose arba susijusiose pramonės šakose ar profesijose, asociacijos. Darbo centrai yra dviejų ar daugiau profesinių sąjungų ir vietos skyrių, veikiančių konkrečiame regione ar pramonės šakoje, asociacijos.



Tretinio lygio 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 ar profesijos interesams.

Nuoroda:

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

NVO:

Nevyriausybinės organizacijos (NVO) Graikijoje gali steigti asmenys arba asmenų grupės. Pagal Graikijos civilinį kodeksą, NVO gali būti steigiamos kaip civilinės ne pelno siekiančios įmonės, asociacijos arba visuomeninės naudos fondai. Pagrindinis NVO steigimo reikalavimas yra tas, kad ji turi būti ne pelno siekiančios organizacijos, neatsižvelgiant į steigėjų pateiktą aprašymą. NVO teisinę formą nustato kompetentinga institucija, atsižvelgdama į faktines aplinkybes.

Graikijoje veikiančioms NVO taikomi specialūs reglamentai ir reikalavimai. Pavyzdžiui, NVO, teikiančios socialines paslaugas, yra prižiūrimos valstybės, kaip nurodyta Įstatymo Nr. 4455/2017 7 straipsnyje. Be to, NVO atleidžiamos nuo pridėtinės vertės mokesčio (PVM), jei jų pajamos gaunamos siekiant jų tikslų, nebent jos gaunamos iš komercinės veiklos ar paslaugų teikimo. Graikijoje veikiančios NVO gali būti steigiamos kaip civilinės ne pelno siekiančios įmonės, asociacijos arba visuomenei naudingi fondai, ir joms taikomi specialūs reglamentai ir reikalavimai.

Nuoroda:

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

KARALIAUS ŽODIS:

Ribotos atsakomybės socialiniai kooperatyvai (KOISPE) – tai pagal Įstatymą Nr. 2716/1999 įsteigti kooperatyvai, kurių tikslas – užtikrinti socialinę ir ekonominę psichosocialinių sunkumų turinčių žmonių įtrauktį.





Jie laikomi privatinės teisės juridiniais asmenimis, turinčiais komercinį veiksmumą, ir yra pripažinti psichikos sveikatos priežiūros įstaigomis.

KOISPE nariai skirstomi į tris kategorijas. Pirmajai kategorijai priklauso vyresni nei 15 metų asmenys, turintys psichosocialinių problemų, kurie sudaro ne mažiau kaip 35 % visų narių. Antrajai kategorijai priklauso psichikos sveikatos specialistai / darbuotojai psichikos sveikatos sektoriuje, kurie sudaro iki 45 % visų narių. Trečiajai kategorijai priklauso kiti asmenys, bendruomenės įstaigos, savivaldybės ir kiti fiziniai / juridiniai asmenys, kurie sudaro iki 20 % visų narių.

KOISPE gali užsiimti bet kokia komercine veikla ir tuo pačiu metu veikti kaip įmonės, gaminančios produktus, teikiančios paslaugas, komercinės įmonės, tiekėjos ir kt. Jas valdo iš visų narių sudarytas visuotinis susirinkimas, kuris renka administraciją ir stebėtojų tarybą.

KOISPE siekia pasiūlyti perspektyvų sprendimą socialinės ir užimtumo atskirties, susijusios su psichosocialinių sunkumų turinčiais žmonėmis, problemai, remiantis lygiateisio dalyvavimo, bendradarbiavimo ir solidarumo tarp narių principais. Ji laikoma pirmąja instituciškai pripažinta teisine socialinių įmonių 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:

Miesto ne pelno siekianti bendrovė (AMKE) yra specifinė teisinė forma Graikijoje, skirta ne pelno organizacijoms. Ji sukuriama bendradarbiaujant dviem ar daugiau asmenų (arba juridinių asmenų) ir turi bendrovės struktūrą bei pareigas.

Skirtingai nuo kitų tipų asociacijų ir įmonių, AMKE neskirsto pelno savo partneriams, todėl tai patrauklus pasirinkimas organizacijoms, kurios daugiausia dėmesio skiria socialinėms ir aplinkosaugos problemoms. Pagrindiniai AMKE bruožai yra jos struktūra, pelno neskirstymas, bendradarbiavimas ir teisinė forma, kurie skiriasi nuo kitų tipų asociacijų ir įmonių Graikijoje.

AMKE privalumai apima teisinės struktūros suteikimą ne pelno organizacijoms, leidžiančią joms veikti efektyviau ir veiksmingiau. Ji taip pat suteikia apsaugą partneriams ir pačiai organizacijai. Tačiau AMKE gali turėti didesnes administracines išlaidas, palyginti su kitomis teisinėmis formomis, ir jai gali reikėti sudėtingesnio finansų valdymo. Nepaisant šių galimų trūkumų, AMKE išlieka populiariu pasirinkimu organizacijoms, norinčioms daryti teigiamą poveikį savo bendruomenėms.

Nuoroda:

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

3.4 Belgija

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

- Ne pelno asociacija (Association Sans But Lucratif / Vereniging Zonder Profitoogmerk – ASBL / VZW)
 - Kooperatinė bendrovė (kooperatinė bendrovė – CV)
 - Socialinės paskirties kooperatinė bendrovė (SCRL / Socialinės paskirties kooperatinė bendrovė – CVSO)
 - Savitarpio bendrija (Mutualiteit / Mutualité)
 - Socialinė įmonė
 - Socialinės paskirties įmonė (Société à Finalité Sociale – SFS / Maatschappelijke Doelvennootschap – MDV)
 - Viešųjų paslaugų fondas („Fondation d'Utilité Publique“ / „Stichting van Openbaar Nut“)
- Šios teisinės formos siūlo skirtingas struktūras ir reglamentus, pritaikytus konkrečioms bendruomenės vadovaujamų įmonių tikslams ir poreikiams Belgijoje.



3.5 Austrija

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

Kitaip nei kitose Europos šalyse, Austrijoje nėra konkrečios teisinės formos įmonėms, kurios, pavyzdžiui, socialinė įmonė, siekia platesnių socialinių, aplinkosaugos ar bendruomenės tikslų.

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

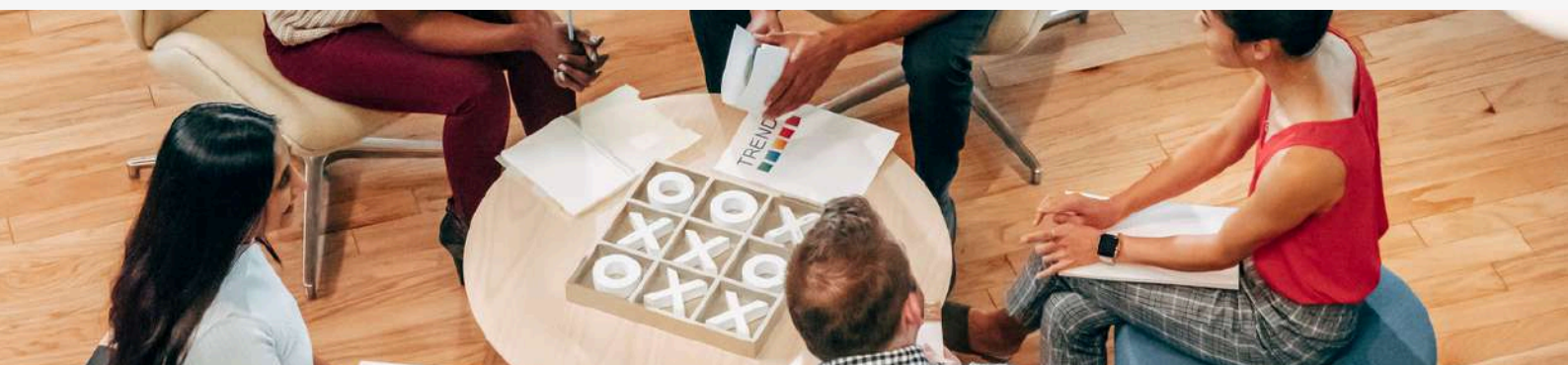
<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> 53 psl.

Austrijos kontekste terminai „socialinė ekonomika“ ir „socialinės įmonės“ nėra gerai žinomi ir dažnai vartojami. Plačiau vartojamos vokiškos frazės, tokios kaip „Sozialwirtschaft“ (socialinė ekonomika) ir „Sozialintegrationsunternehmen“ (socialinės integracijos įmonės). Reikėtų paminėti, kad Europos Komisijos socialinės ekonomikos veiksmų plane pateiktas „Sozialwirtschaft“ apibrėžimas skiriasi nuo įprasto vartojimo, kuriame daugiau dėmesio skiriama socialinėms paslaugoms. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en

Ypatingas socialinių įmonių atvejis yra „Gemeinützigkeit“ – ne pelno / bendros naudos statusas, kuris gali būti taikomas bet kuriam juridiniam asmeniui. Svarbu pažymėti, kad labdaros įmonės ar asociacijos nėra nepriklausomas organizacijos tipas; jų unikalus statusas apsiriboja mokesčių lengvatomis. (Dažniausiai pasitaikančios ne pelno siekiančios teisinės formos Austrijoje 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 suteikti tinkamą pagrindą socialinėms įmonėms, tačiau pirmiausia jos grindžiamos: 1) partnerystėmis ir korporacijomis, orientuotomis į socialinę ar ekologinę veiklą, 2) asociacijomis ir fondais, vykdančiais komercinę veiklą, 3) kooperatyvais.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S.53



Uždaroji akcinė bendrovė, užimanti daugiau nei trečdalį jų, yra populiariausia socialinių įmonių teisinė forma. Beveik ketvirtadalis socialinių įmonių yra organizuotos kaip asociacijos. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> 53 psl.

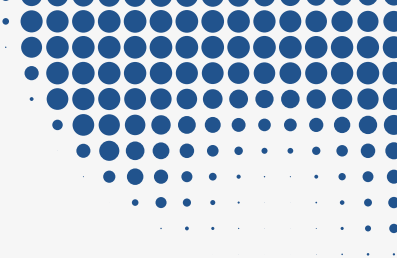
Austrijos socialinės įmonės dažnai taiko modelį, kuris jungia asociaciją ir ribotos atsakomybės bendrovę, o tai suteikia abiejų organizacinių formų privalumus. Ne pelno siekiančią veiklą vykdo asociacija, dažnai taikydama mokesčių lengvatas. Šis modelis taip pat leidžia atstovauti socialiniam tikslui ir rinkti lėšas tarp labdaros rėmėjų. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 54-55

1) Partnerystės ir korporacijos

- Partnerystę (angl. Personengesellschaft) sudaro bent du partneriai, kurie bendradarbiauja siekdami bendro tikslo ir tuo tikslu susitaria dėl įstatų. Taip pat galimos komanditinės ūkinės bendrijos (angl. Kommanditgesellschaft), tikrosios ūkinės bendrijos (angl. Offene Gesellschaft), GmbH & Co KG ir civilinės teisinės partnerystės (angl. Gesellschaft bürgerlichen Rechts). Išskyrus GesbR, nė viena iš jų neegzistuoja, kol nėra įregistruota komerciniame registre. <https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>
- Akcinė bendrovė [Kapitalgesellschaft] yra juridinis asmuo, turintis savarankišką teisinį subjektiškumą. Yra dvi galimybės: akcinė bendrovė [Aktiengesellschaft] ir ribotos atsakomybės bendrovė [Flexible Company]. Jos įsteigiamos tik po to, kai įtraukiamos į komercinį registrą. <https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>

2) Asociacijos ir fondai Pagal Asociacijų įstatymą (32/2018), asociacija yra ne pelno siekianti organizacija, orientuota į bendruosius interesus. Nors pagrindinis asociacijos tikslas nėra pelno gavimas, jai leidžiama reinvestuoti pelną į organizaciją. Jei pajamos ar išlaidos per dvejus metus viršija 3 mln. EUR arba jei pajamos iš aukų per dvejus metus viršija 1 mln. EUR, asociacija privalo pateikti balansą. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en





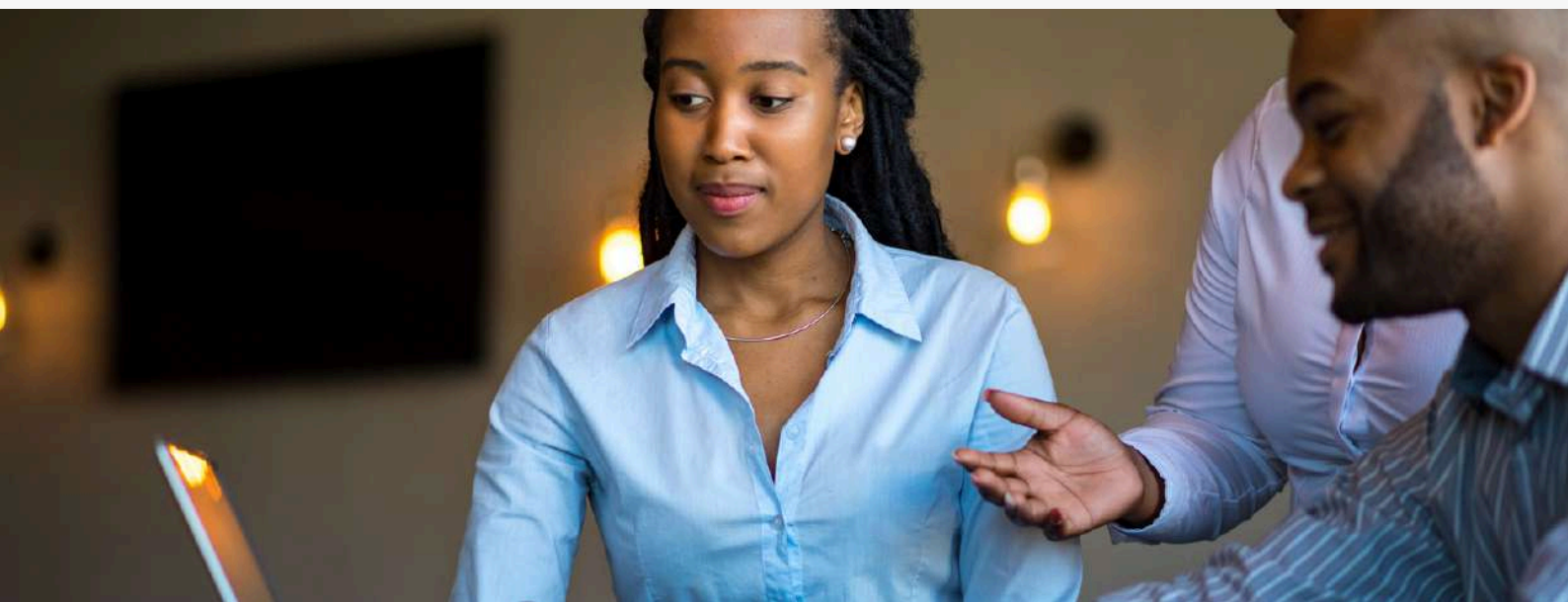
3) Kooperatyvai Kooperatyvas yra vienintelė teisinė forma, turinti konkretų tikslą. Pagal Kooperatyvų įstatymą (Genossenschaftsgesetz), pagrindinis kooperatyvo tikslas yra skatinti savo narių įsigijimą ar verslą. Dėmesys skiriamas ne pelnui, o kooperatyvo naudai sugeneruotų lėšų reinvestavimui arba jų išmokėjimui kooperatyvo nariams. Kooperatyvas pirmiausia rūpinasi savo narių poreikių tenkinimu, o ne kapitalo didinimu. Kad šis darbas būtų sėkmingas, nariai turi veikti kaip savininkai ir investuotojai, turintys balsavimo teisę, taip pat subsidijuojamų paslaugų gavėjai. Skirtingai nuo asociacijos, kooperatyvas gali paskirstyti pelną savo nariams. Tačiau svarbu pažymėti, kad pelno gavimas neturėtų prieštarauti skatinimo įgaliojimams.

Kooperatyvinio modelio principai yra šie:

- Savipagalba: Savipagalba reiškia asmenų, turinčių panašius ekonominius, socialinius ar kultūrinius interesus ir tikslus, asociaciją.
- Savivalda: Nariai savarankiškai valdo, o Vykdomasis komitetas vadovaujasi visuotinio susirinkimo nutarimais.
- Atsakomybė už savo veiklą: nariai yra atsakingi už verslo riziką ir ekonominę sėkmę.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> Austrijoje yra 1800 kooperatyvų, kuriuose iš viso yra daugiau nei trys milijonai narių. Dažniausiai tai yra bankai, sandėliai, pieninės arba būsto kooperatyvai. Atsinaujinančiosios energijos kooperatyvų populiarumas taip pat prisidėjo prie didėjančio startuolių skaičiaus. <https://kooperieren.at/>

Austrijoje bendruomenės vadovaujamos įmonės gali būti įvairių teisinių formų. Austrijos teisinė aplinka siūlo platų bendruomenės įmonių galimybių spektrą skatinti vietos plėtrą, remti socialinius tikslus arba tenkinti konkrečius bendruomenės poreikius.





4. Pagrindinis bendruomenės vadovaujamy įmonių veiklos sektorius nacionaliniu lygmeniu

4.1 Ispanija

Europos socialinių įmonių stebėsenos ataskaita[1] (2022 m.) rodo, kad pagrindiniai veiklos sektoriai Ispanijoje yra šie:

32,5 % Žmonių sveikatos ir socialinio darbo veikla

18,8 % Švietimas

16,3 % Profesinė, mokslinė ir techninė veikla

13,8 % Informacijos ir komunikacijos veikla

10,0 % Administracinė ir aptarnavimo veikla

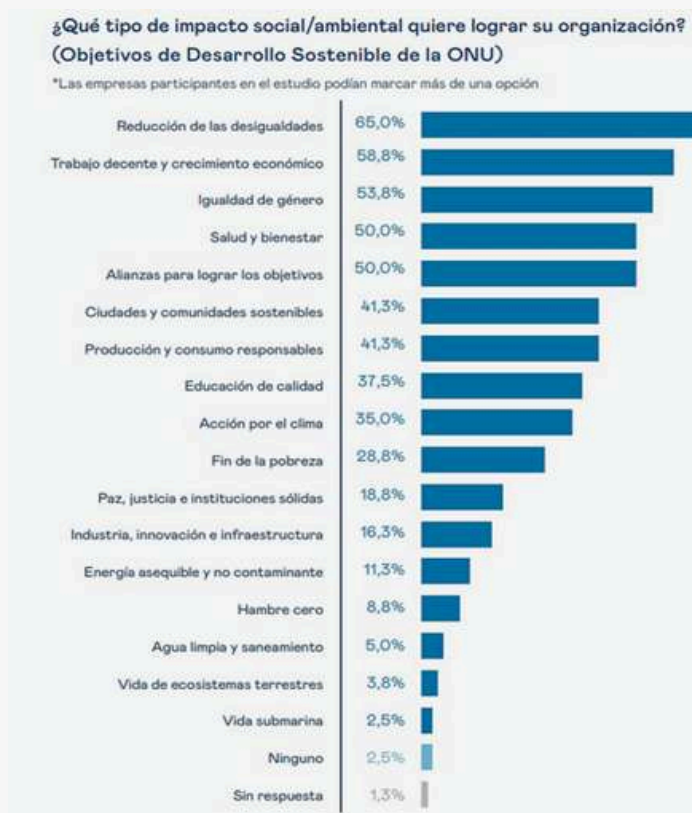
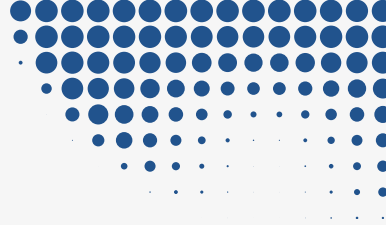
7,5 % Kita aptarnavimo veikla

6,3 % Menas, pramogos ir poilsis

Siekdamos bendro tikslo – užtikrinti tvarų ekonominį, socialinį ir aplinkosauginį augimą, taip pat taiką ir gerovę visiems piliečiams, – Jungtinės Tautos 2015 m. nustatė 17 tvaraus augimo tikslų (DVT), kurie yra 2030 m. darbotvarkės 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 vidinis valdymas vadovaujasi tokiomis vertybėmis kaip prisitaikymas, skaidrumas ir tvarumas.

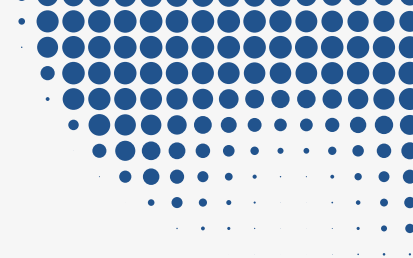
12 lentelė. Darnaus vystymosi tikslai ir socialiniai verslininkai



Šaltinis: (Europos socialinių įmonių stebėsenos centras, 2022 m.)

Vertimas į anglų kalbą:

Darnaus vystymosi tikslas	%
Nelygybės mažinimas	65 %
Deramas darbas ir ekonomikos augimas	58,8%
Lyčių lygybė	53,8%
Partnerystė siekiant tikslų	50%
Tvarūs miestai ir bendruomenės	50%
Kokybiškas švietimas	41,3%
Atsakinga gamyba ir vartojimas	41,3%
Klimato kaitos veiksmai	37,5%
Skurdo panaikinimas	35,0%
Pramonė, inovacijos ir infrastruktūra	28,8%
Taika, teisingumas ir stiprios institucijos	18,8%
Įperkama ir švari energija	16,3%
Bado mažinimas	11,3%
Sausumos ekosistemų gyvybė	8,8%
Švarus vanduo ir sanitarija	3,8%
Povandeninė gyvybė	5,0%
Nėra Nėra atsakymo	2,5%
	2,5%
	1,3%



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



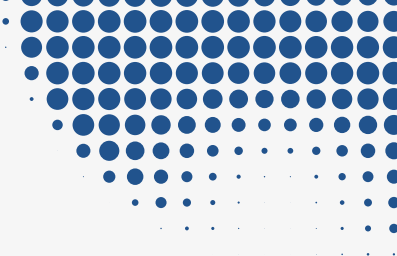
Be to, 1992 m. įkurta Ispanijos socialinės ekonomikos verslo konfederacija (CEPES) yra Ispanijos socialinės ekonomikos atstovaujamas subjektas, vienijantis 29 organizacijas, kurios yra valstybinės arba regioninės konfederacijos ir specifinės verslo grupės: kooperatyvai, darbo draugijos, savitarpio pagalbos draugijos, integracijos įmonės, specialūs užimtumo centrai, žvejų gildijos ir neįgaliųjų sektoriaus asociacijos, turinčios daugiau nei 200 paramos struktūrų regioniniu lygmeniu. Visos jos atstovavo 2022 m.:

- 43 192 įmonės visuose ekonomikos sektoriuose, įskaitant įvairaus dydžio įmones – nuo tarptautinių korporacijų, MVĮ iki mažų įmonių, turinčių prestižinius prekės ženklus ir lyderius. 6 iš 100 Ispanijos įmonių yra socialinės ekonomikos įmonės.
- 2 184 234 tiesioginės ir netiesioginės darbo vietos: 12 % visų šalies gyventojų.
- Tai sudaro 10 % Ispanijos BVP, vertinant pagal jos įmonių apyvartą.
- Daugiau nei 21 625 000 milijonų žmonių yra asocijuotai susiję su koku nors socialinės ekonomikos subjektu.

Todėl socialinė ekonomika yra svarbi privačiojo sektoriaus dalis Ispanijoje ir Europoje, kur yra daugiau nei 2,8 mln. socialinės ekonomikos įmonių ir subjektų, kurie sukuria beveik 14 mln. darbo vietų ir 8 % ES BVP.

CEPES parengtas tyrimas, finansuojamas Užimtumo ir socialinės apsaugos ministerijos, o 2020 m. paskelbtas CAJAMAR (<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf>)

url=<https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf>)



empiriniais duomenimis patvirtinta, kad socialinė ekonomika yra svarbi tarpiniuose miestuose ir kaimo vietovėse ir kad jos indėlis į verslo tinklo kūrimą ir užimtumą yra labai reikšmingas (savivaldybėse, kuriose gyvena mažiau nei 40 000 gyventojų (60,2 % įmonių ir 54,6 % jų darbuotojų), todėl ji tampa pagrindiniu verslo subjektu šiose teritorijose).

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

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

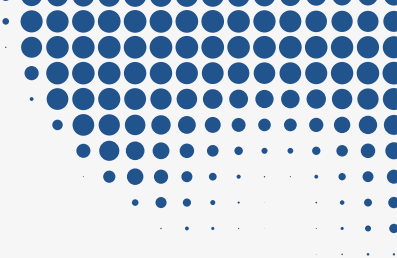
4.2 Lietuva Šiuo metu Lietuvoje veikia 153 socialiniai verslai šiose pramonės šakose: aplinkosauga / tvarumas, integracija / profesija, kultūra / žmogaus teisės, pagalba vaikams / paaugliams / šeimoms, pagalba senjorams, pagalba neįgaliesiems, psichologinė / emocinė / fizinė sveikata, švietimas / neformalusis švietimas (socialinis verslas). Nėra daug publikacijų apie socialinio verslo ar jo plėtros analizę Lietuvoje.

Lietuva atsilieka nuo kitų Europos šalių skatinant socialines įmones. Skirtingai nuo daugelio Europos šalių, Lietuvoje trūksta aiškaus teisinio socialinės įmonės apibrėžimo. Dėl šio neaiškumo sunku nustatyti reglamentus ir paramos sistemas, kurios skatintų socialinių įmonių augimą. Palyginti su ES vidurkiu, kuris yra 10 %, ir daugiau nei 6 % socialinėse įmonėse dirbančių darbuotojų, Lietuvoje šis skaičius siekia tik 0,6 %. Net palyginti su kaimyninėmis šalimis, tokiomis kaip Estija (6,2 %) ir Lenkija (2,3 %), Lietuvoje socialinių įmonių sektorius yra daug mažesnis[1].

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

4.3 Graikija

Socialinė ekonomika Graikijoje sudaro maždaug 2,86 % šalies BVP ir joje dirba apie 7,5 % visos darbo jėgos.



Šiame sektoriuje dominuoja kooperatyvai, kurie sudaro 60 % socialinės ekonomikos subjektų, po jų seka asociacijos (30 %) ir fondai (10 %). Dauguma socialinės ekonomikos organizacijų Graikijoje veikia švietimo (25 %), socialinių paslaugų (20 %) ir kultūros (15 %) srityse. Pastaraisiais metais socialinė ekonomika augo – nuo 2015 iki 2020 m. organizacijų skaičius išaugo 10 %. Tačiau sektorius vis dar susiduria su iššūkiais, tokiais kaip ribota prieiga prie finansavimo ir vyriausybės pripažinimo stoka.

13 lentelė. Graikijos socialinių įmonių įkūrimas per metus

EAST-WEST Journal of ECONOMICS AND BUSINESS

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

SOCIALINIS VERSLUMAS

Pramonės sektorius

93 % socialinių įmonių vykdo daugiau nei vieną veiklą, o vidutiniškai 3,3 vienai organizacijai. Be to, jų veikla apima labai įvairius sektorius – nuo sveikatos priežiūros ir socialinio darbo iki didmeninės ir mažmeninės prekybos ir statybos.





Gana stebina tai, kad 51 % mūsų imties iš tikrųjų veikia bent dviejuose pramonės segmentuose. Kalbant apie dominuojančias pramonės šakas, „verslo veikla“ turėtų būti vertinama atsižvelgiant į platų šioje kategorijoje išvardytų veiklų spektrą: įdarbinimo / atleidimo iš darbo paslaugos, pastatų priežiūra, pavyzdžiui, profesionalus valymas ir sodininkystė, IT valdymas ir programinės įrangos testavimas, auditas / konsultavimas, spausdinimo ir pašto paslaugos, komunikacijos, rinkodaros ir reklamos paslaugos. Galiausiai, socialinių įmonių, veikiančių bendruomenės ir socialinių paslaugų bei švietimo srityje, dalis yra gana maža, daug mažesnė nei kitose Europos šalyse.

14 lentelė. Dabartinės pramonės pasiskirstymas Belgijoje

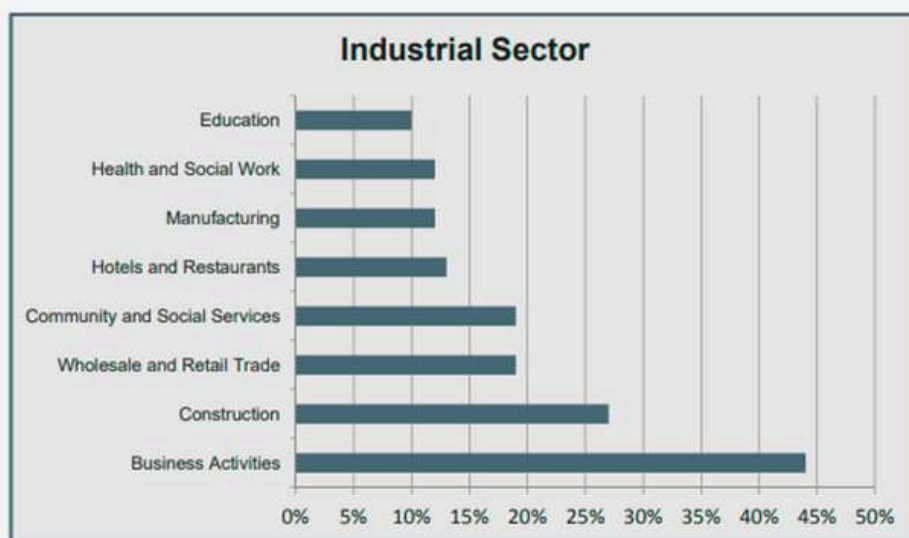
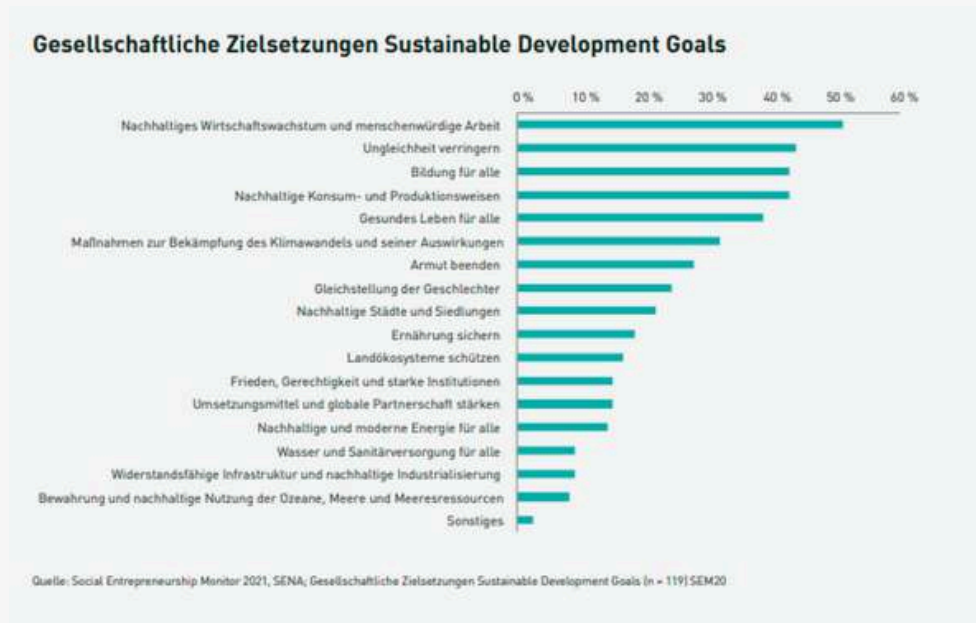


Figure 1: Distribution of industry presence (N=78)

4.5 Austrija

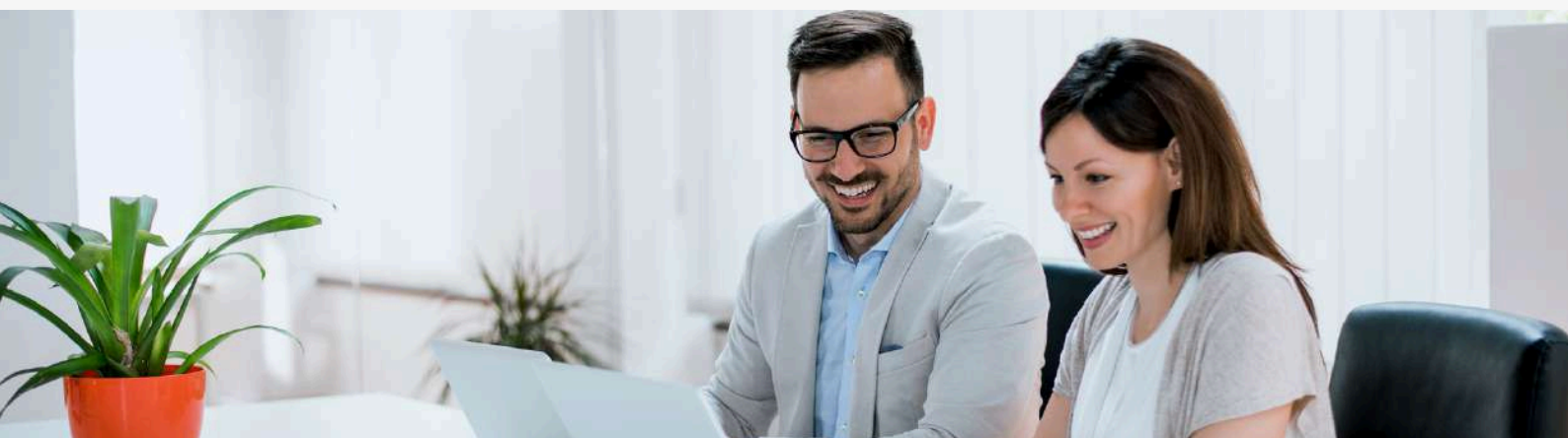
Vadovaujantis WKO pateikta Austrijos socialinių įmonių tikslų orientacijos struktūra, matyti glaudus ryšys su Darbotvarke 30 ir DVT. Todėl sektoriai, kuriuose socialinės įmonės klesti labiausiai, yra susiję su pirmaisiais keturiais DVT. Be to, dominuojantys pramonės sektoriai yra šie: 1. Informacija ir komunikacija 2. Kitos ekonominės paslaugos 3. Sveikatos apsauga ir socialinis darbas 4. Produktų gamyba 5. Švietimas.

15 lentelė. Darnaus vystymosi tikslai ir ekonomika, Austrija



Šaltinis: If-social-entrepreneurs.pdf (wko.at)

16 lentelė. Austrijos ekonomikos sektoriai



4.6 Belgija

Socialinių verslininkų veiklos sritys yra labai įvairios. 59,3 % Austrijos socialinių verslininkų nurodo sveikatos ir socialinį arba švietimo sektorių kaip pagrindinę savo veiklos sritį. Be to, informacijos ir komunikacijos sritis, kuri nėra įprasta tradiciniam socialiniam sektoriui, yra palyginti gerai atstovaujama – 12,4 %.

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

Europos socialinių įmonių stebėsenos ataskaita (2022 m.) rodo, kad Austrijoje labiausiai paplitę verslo sektoriai yra:

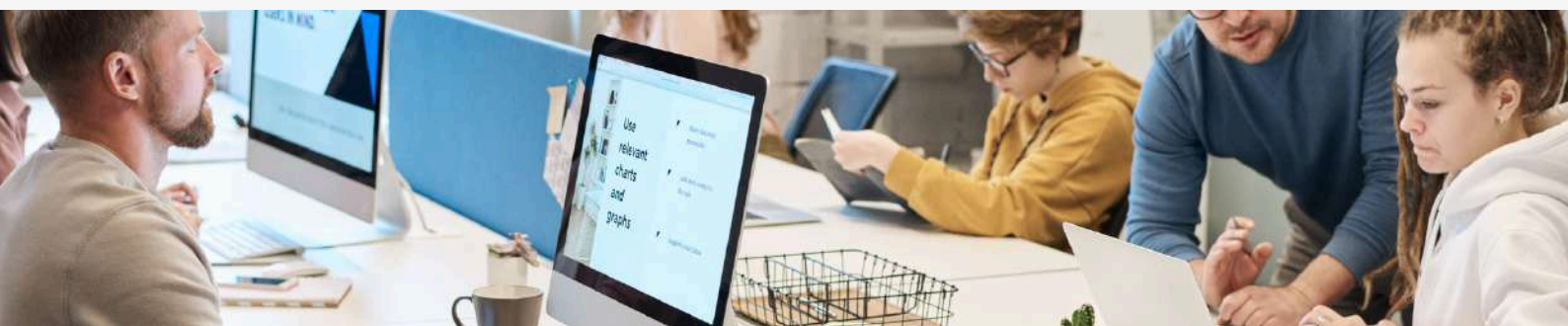
- sveikatos ir socialinio darbo veikla (42,2 %)
 - Švietimas (17,1 %)
 - Informacija ir komunikacija / Kitur nepriskirta (po 12,4 %)
- <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>

2 dalis. Bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtrai reikalingi gebėjimai

1. Kompetencijų sistema Verslumo kompetencijų sistema, dar žinoma kaip „EntreComp“, siūlo įrankį Europos piliečių ir organizacijų verslumo gebėjimams gerinti. Sistemos tikslas – sukurti bendrą sutarimą dėl verslumo kompetencijos supratimo, apibrėžiant 3 kompetencijų sritis, 15 kompetencijų sąrašą, mokymosi rezultatus ir mokėjimo lygius, kuriais galima remtis dabartinėse ir būsimose iniciatyvose.

Sistemoje verslumas apibūdinamas kaip transversalinė kompetencija, kurią piliečiai gali taikyti visose gyvenimo srityse – nuo asmeninio tobulėjimo puoselėjimo iki aktyvaus dalyvavimo visuomenės gyvenime, (sugrįžimo) į darbo rinką kaip darbuotojui ar savarankiškai dirbančiam asmeniui ir verslo (kultūrinio, socialinio ar komercinio) steigimo.

„Idėjų ir galimybių“ srities kompetencijos apima galimybių pastebėjimą, kūrybiškumą, viziją, idėjų vertinimą ir etišką bei tvarų mąstymą. „Išteklių“ srities kompetencijos apima savimonę ir saviveiksmingumą, motyvaciją ir atkaklumą; išteklių mobilizavimą; finansinį ir ekonominį raštingumą bei kitų mobilizavimą. O „Veiksmų“ srities kompetencijos apima iniciatyvos rodyimą, planavimą ir valdymą, netikrumo, dviprasmybių ir rizikos valdymą, darbą su kitais ir mokymąsi iš patirties.



Be to, pateikiamos bendruomenės vadovaujimų įmonių kompetencijos, kaip nurodyta įvairiuose Ispanijos, Lietuvos, Austrijos, Belgijos ir Graikijos dokumentuose.

2. Bendruomenės vadovaujamos įmonės pagrindiniai verslumo ir skaitmeniniai įgūdžiai bei kompetencijos

2.1. – Ispanija

17 lentelė. Kompetencijos Ispanijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
(1) Socialinio verslumo kompetencijos, COEMS: apžvalga per universitetines švietimo programas Lotynų Amerikoje ir Ispanijoje	1) Su atliekama užduotimi ar darbu susijusios kompetencijos 2) Socialinių santykių kompetencijos 3) Individualių gebėjimų ugdymas 4) Filosofinė ir etinė kompetencija	https://www.redalyc.org/pdf/367/36741404007.pdf
(2) Socialinio verslumo ugdymo mokymo modelis	1) Instrumentinės kompetencijos; 2) Tarpasmeniniai gebėjimai, suskirstyti į dvi grupes (intrapersonaliniai įgūdžiai ir tarpasmeniniai įgūdžiai), 3) ir sisteminės kompetencijos	https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf



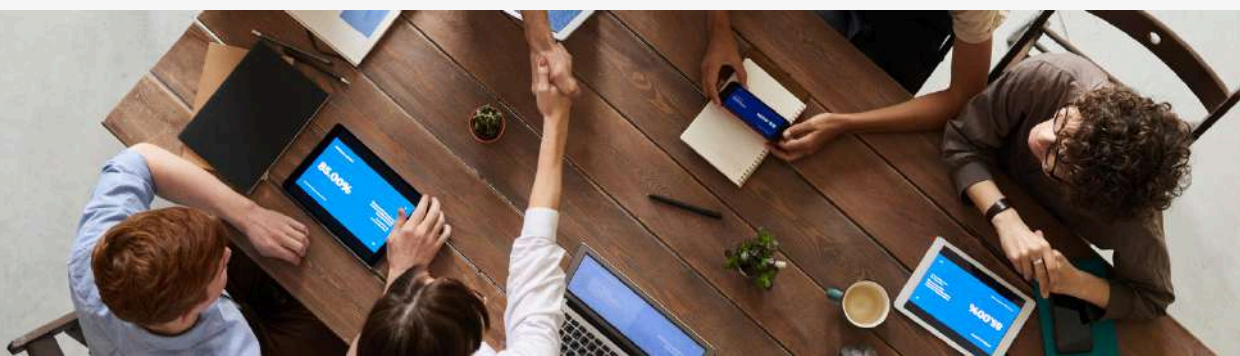


(1) Socialinio verslumo kompetencijos: COEMS (2015) COEMS 1 – Su atliekama užduotimi ar darbu susijusios kompetencijos:

- Inovacijos ir kūrybiškumas: gebėjimas kūrybiškai reaguoti į asmeninius, organizacinius ir visuomeninius poreikius bei poreikius; keisti tiek procesus, tiek rezultatus; jaustis patogiai ir atvirai naujoms idėjoms, požiūriams ir informacijai.
- Vizija ir įžvalga: verslumo galimybių atpažinimas: gebėjimas inicijuoti, sukurti, pasiekti ir plėtoti iniciatyvą; generuoti idėjas ir atpažinti galimybes ten, kur kiti mato chaosą, prieštaravimus ar painiavą.
- Nuolatinis tikslų kėlimas: gebėjimas išsikelti aiškius iššūkius, bet tuo pačiu metu ir pasiekiamus tikslus.
- Sprendimų priėmimas: gebėjimas pasirinkti geriausią veiksmų alternatyvą, įsipareigoti ir būti nuosekliam priimto sprendimo atžvilgiu.
- Planavimas ir valdymas: gebėjimas organizuoti veiklą tvarkingai, nuosekliai ir pragmatiškai.
- Problemų sprendimas: gebėjimas atpažinti problemas kaip esminę projekto dalį ir spręsti jas kūrybiškai bei pozityviai.
- Laiko valdymas: gebėjimas teisingai organizuoti ir paskirstyti kasdienės veiklos laiką, siekiant maksimaliai padidinti rezultatą ir įvykdyti planą.

COEMS 2 – Socialinių santykių kompetencijos

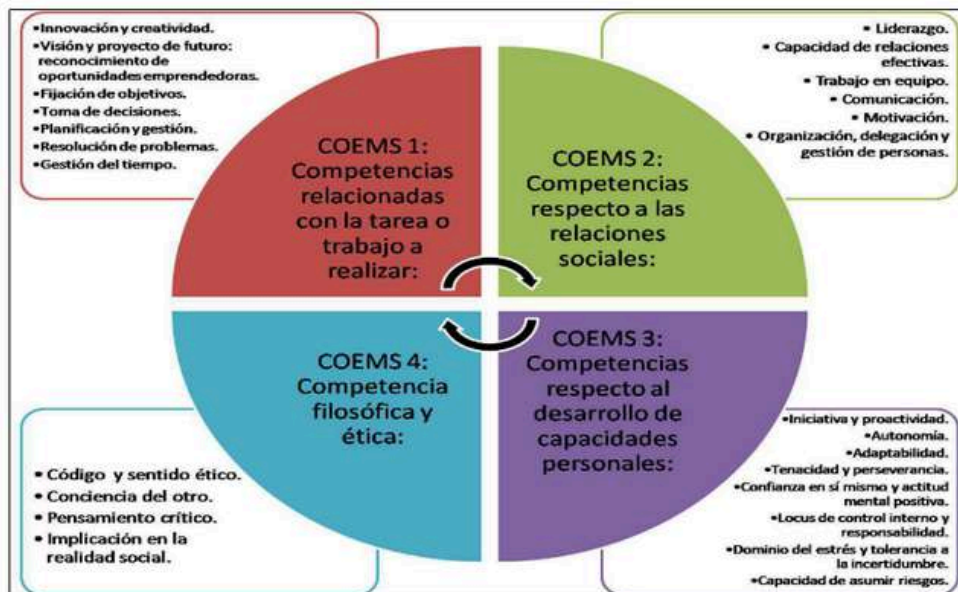
- Lyderystė: gebėjimas vadovauti kitiems ar jiems vadovauti su pagarba; daryti įtaką žmonėms; ir prisidėti prie jų asmeninio ir profesinio tobulėjimo.
- Gebėjimas efektyviai bendrauti: gebėjimas užmegzti ryšius ir būti informuotam tarp skirtingų kolektyvų, organizacijų ar grupių skirtinguose kontekstuose ir situacijose, siekiant sustiprinti save kuriant kontaktus ir bendradarbiavimo tinklus su kitais.
- Komandinis darbas: gebėjimas integruotis ir aktyviai bendradarbiauti siekiant bendrų tikslų su kitais žmonėmis, sritimis ir organizacijomis.
- Bendravimas: gebėjimas teisingai ir sklandžiai bendrauti su skirtingais žmonėmis ir skirtingose situacijose; gebėjimas empatiškai ir užtikrintai klausytis, būti tolerantiškam, kantriam, imliam, rodyti susidomėjimą, nediskvalifikuoti; interpretuoti emocijas; ir teikti tinkamą grįžtamąjį ryšį kiekvienam asmeniui.





- Motyvacija: Gebėjimas skatinti save ir žmones, su kuriais dirbama, tiek dabar, tiek ateityje, su susidomėjimu plėtoti savo darbą.
- Organizavimas, delegavimas ir žmonių valdymas: gebėjimas tinkamai pasirinkti žmones, kurie dalyvaus jūsų projekte; koordinuoti komandą; ir kompetentingai paskirstyti užduotis bei funkcijas.

1 pav. Socialinio verslumo kompetencijos



COEMS 3 – Individualių gebėjimų ugdymas

- Iniciatyvumas ir proaktyvumas: gebėjimas skatinti iniciatyvas; pristatyti naujus novatoriškus produktus, paslaugas ar technologijas; ir numatyti būsimas problemas, poreikius ar pokyčius.
- Autonomija: Gebėjimas siekti nepriklausomybės ir veiksmų laisvės.
- Prisitaikymas: lankstumas prisitaikyti prie pokyčių.



Atkaklumas ir atkaklumas: gebėjimas atkakliai siekti užduoties ar veiksmo nuo pradžios iki pabaigos; atlikti ją pasiaukojamai, atsidavusiai ir ryžtingai; įveikti ankstyvas negandas ar sunkumus; ir įveikti nesėkmes.

Pasitikėjimas savimi ir teigiamas požiūris: gebėjimas vertinti save, gebėjimus ir įgūdžius, reikalingus sėkmingai įgyvendinti iniciatyvą ar projektą.

- Vidinė kontrolė ir atsakomybė: suvokimas, kad sėkmė priklauso nuo savęs, o ne nuo išorinių aplinkybių; atsakomybės už savo veiksmus prisiėmimas.
- Streso valdymas ir neapibrėžtumo toleravimas: gebėjimas kontroliuoti sudėtingas ar slegiančias situacijas; ir atlaikyti stresą bei nesaugumo jausmą.
- Gebėjimas prisiimti riziką: gebėjimas prisiimti su ja susijusią atsakomybę ir prisiimti riziką.

COEMS 4 – Filosofinė ir etinė kompetencija

- Etikos kodeksas ir etikos jausmas: gebėjimas veikti ir elgtis vadovaujantis moralės standartais, pagrįstais pagarba žmonėms ir gamtai.
- Kitų pažinimas: gebėjimas analizuoti, suprasti ir veikti pagal žmonių problemas ir poreikius; ir atsižvelgti į skirtingus aspektus, tiek profesinius, tiek asmeninius, kurie daro įtaką kiekvienam asmeniui.
- Kritinis mąstymas: gebėjimas savęs klausinėti apie įvairius dalykus ir išlaikyti susidomėjimą pagrindais, kuriais grindžiamos jo paties ir kitų idėjos, veiksmai, vertinimai ir sprendimai.
- Įsitraukimas į socialinę realybę: gebėjimas įsipareigoti socialiniams ir kultūriniais aspektams bei juos vertinti per socialinį sambūvį skirtingose realybėse.



Socialinio verslumo ugdymo mokymo modelis (2021 m.)

- Instrumentinės kompetencijos: veikia kaip priemonė tikslui pasiekti. Joms reikalingi praktiniai įgūdžiai ir pažintiniai gebėjimai, reikalingi profesinei kompetencijai. Tai apima idėjų pateikimo ir aplinkos, kurioje žmonės veikia, įgūdžius, pavyzdžiui, problemų sprendimą, laiko valdymą, praktinį mąstymą ir analitinį mąstymą.
- Tarpasmeninės kompetencijos: reikalauja asmeninių ir santykių įgūdžių. Šios kompetencijos reiškia gebėjimą ar gebėjimą tinkamiausiu būdu išreikšti jausmus ir emocijas bei priimti kitų jausmus, suteikiant jiems galimybę bendradarbiauti siekiant bendrų tikslų.

Tarpasmeninės kompetencijos skirstomos į dvi grupes:

(a) Asmeniniai įgūdžiai: savimonė, savikritika, pasitikėjimas savimi ir orientacija į mokymąsi.

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

- Sisteminės kompetencijos: šios kompetencijos apima gebėjimą planuoti pokyčius, kurie pagerins bendras sistemas, ir gebėjimą kurti naujas sistemas. Jos apima: lyderystę, projektų valdymą, strateginę viziją, iniciatyvumą, verslumą, inovacijas ir institucinę komunikaciją.

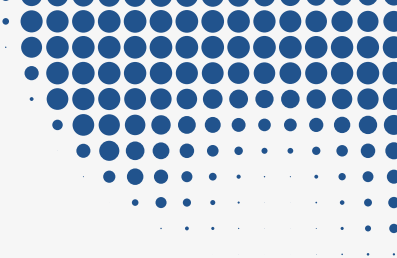
https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf

2.1 Lietuva

Nėra jokių konkrečių gairių ar nurodymų, kokių įgūdžių ar kompetencijų reikia norint sukurti socialinį verslą Lietuvoje. Iš Socialinio verslo vadovo brošiūros galime išskirti kelis įgūdžius, kompetencijas ar savybes, kurios būtų naudingos svarstant apie socialinio verslo pradžią:

- Empatija ir altruizmas
- Strateginis mąstymas
- Inovatyvumas
- Problemų sprendimas
- Ekstravertas Nesas
- Smalsumas
- Pokyčių siekimas
- Nustatymas
- Motyvacija
- Bendradarbiavimas
- Teigiamas
- Priimant

Riba su „EntreComp“ yra aiškiai matoma.



18 lentelė. Kompetencijos Lietuvoje

Dokumentas	Kompetencijos
www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/379_8e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf	<ul style="list-style-type: none">• pagrįsti savo profesinę veiklą žiniomis ir supratimu, kaip• organizacijos ir kitos socialinės sistemos yra kuriamos, valdomos ir plėtojamos• kūrybiškai ir kritiškai taikyti tyrimo metodus ir įrankius sprendžiant problemas• teorinės ir praktinės valdymo problemos• rinkti, struktūrizuoti, analizuoti, interpretuoti ir naudoti informaciją, reikalingą• profesinę veiklą, formuluoti pagrįstas išvagas ir priimti pagrįstus sprendimus• profesionaliai ir aiškiai reikšti mintis valdymo temomis žodžiu ir raštu• argumentuotu būdu, dalyvauti diskusijose su specialistais ir kitomis suinteresuotomis grupėmis• laikytis tvaraus valdymo principų, plėtojant organizacijas, institucijas ir kitas socialines sistemas• tobulinti profesinę kompetenciją, siekti asmeninio ir profesinio augimo, laikytis profesinės etikos ir mokytis visą gyvenimą• gebėti atlikti pagrindines valdymo funkcijas, būtinas organizacijų, institucijų ir kitų socialinių sistemų veikimui užtikrinti• turėti žinių ir įgūdžių, reikalingų organizacijoms projektuoti, valdyti ir plėtoti,• institucijų ir kitų socialinių sistemų, analizuoti ir spręsti veiklos problemas, atsižvelgiant į sudėtingą ir dinamišką šių sistemų išorinę ir vidinę aplinką• ugdyti poreikį domėtis vadybos srities naujovėmis, gebėti• taikyti vadybos žinias įvairiomis aplinkybėmis ir skirtinguose organizaciniuose kontekstuose, derinti jas su žiniomis iš kitų socialinių studijų sričių ir suprasti priimtų sprendimų poveikį organizacijai ir jos aplinkai• ugdyti erudiciją, gebėti kūrybiškai ir kritiškai mąstyti, matyti ir suprasti valdymo objektą kaip vientisą skirtingų veiklų sistemą ir tobulinti savo profesinę kompetenciją mokantis visą gyvenimą



- 21. Baigus antrosios pakopos universitetines studijas, turi būti pasiekti šie mokymosi rezultatai:
- 21.1. žinios ir jų taikymas. Asmuo:
- 21.1.1. geba suprasti įmones (organizacijas) ir jų suinteresuotąsias šalis, išorinį kontekstą, kuriame įmonės (organizacijos) veikia, ir žino, kaip juos valdyti atsižvelgiant į ilgalaikę ir tvarią perspektyvą;
- 21.1.2. geba suprasti ir sistemingai taikyti šiuolaikines vadybos teorijas globaliomis, sudėtingomis ir neapibrėžtomis sąlygomis, siekdamas tobulinti verslo ir valdymo praktiką;
- 21.1.3. geba numatyti galimą vadovybės sprendimų poveikį verslui ir visuomenei;
- 21.1.4. geba suprasti ir taikyti tvarios vertės kūrimo principus;
- 21.1.5. turi vadybos įgūdžių, pagrįstų fundamentinių ir taikomųjų tyrimų rezultatais, kurie sudaro pagrindą gebėjimui kurti naujas žinias;
- 21.2. gebėjimai atlikti tyrimus. Asmuo:
- 21.2.1. geba atrinkti, sisteminti ir kritiškai vertinti tam tikrus mokslinius tyrimus vadybos temomis;
- 21.2.2. geba savarankiškai parengti ir atlikti tyrimus vadybos srityje;
- 21.2.3. geba interpretuoti tyrimų rezultatus ir pristatyti vadybinius sprendimus;
- 21.3. konkrečioje srityje įgyti įgūdžiai. Asmuo:
- 21.3.1. geba priimti vadovaujančias pareigas įvairiose profesinės veiklos situacijose;
- 21.3.2. geba prižiūrėti kitų darbuotojų veiklą įvairiame pasauliniame kontekste;
- 21.3.3. geba priimti sprendimus ir tinkamai juos pagrįsti įvairiose situacijose neapibrėžtomis sąlygomis;
- 21.3.4. geba integruoti įvairių sričių žinias;
- 21.4. socialiniai įgūdžiai. Asmuo:
- 21.4.1. geba vadovauti komandai ir priimti atsakomybę už jos rezultatus;





- 21.4.2. geba efektyviai, sklandžiai ir nuosekliai bendrauti žodžiu ir raštu bent viena užsienio kalba, aptarti aktualius praktinius ir teorinius valdymo klausimus, įskaitant verslo idėjų pristatymą, verslo ataskaitų rengimą, konsultacijas ir ekspertų vertinimus;
- 21.4.3. geba organizuoti ir atlikti individualius ir grupinius tyrimus, taip pat tarpdisciplininėje komandoje, vertinti grupinio darbo efektyvumą, taikyti grupių formavimo, užduočių skyrimo ir valdymo principus, laikytis profesinės etikos ir pilietinio sąmoningumo;
- 21.4.4. geba savarankiškai organizuoti veiklos planų ir projektų rengimą, prižiūrėti jų įgyvendinimą ir vertinti šios veiklos efektyvumą;
- 21.5. asmeniniai įgūdžiai. Asmuo:
 - 21.5.1. geba diegti inovacijas, inicijuoti naujus verslo projektus ir juos valdyti;
 - 21.5.2. geba taikyti strateginį, kritinį ir konstruktyvų mąstymą priimdamas vadovavimo sprendimus sudėtingose ir neapibrėžtose situacijose;
 - 21.5.3. geba savarankiškai tobulinti ir ugdyti profesinę kompetenciją mokydamasis visą gyvenimą;
 - 21.5.4. geba priimti sprendimus, pagrįstus etika ir tvaraus vystymosi principais.

2.1 Graikija

19 lentelė. Kompetencijos Graikijoje

Dokumentas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Socialinio verslumo kompetencijų vadovas

Kompetencijos

- Verslo plano rengimas

Verslo galimybių identifikavimas

Sprendimo gyvybingumo vertinimas

Tikslinės grupės identifikavimas

Rinkodaros programos kūrimas

Konkurencinė analizė ir SWOT vertinimas

Nuorodos

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

Konkurencinė analizė ir SWOT vertinimas



2.4 Belgija

20 lentelė. Kompetencijos Belgijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
	<p>Bendradarbiavimas tarpdisciplininiu lygmeniu ir profesionalus bendravimas su kolegomis ir išorės suinteresuotosiomis šalimis.</p> <p>Socialinio verslumo ir socialinių inovacijų sąvokų, įskaitant jų principus ir pagrindinius aspektus, supratimas.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<p>Demonstruoti įžvalgas apie minčių audros ir kūrybiškumo technikas, generuoti kūrybines idėjas grupėje.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<p>Strateginių tikslų palaikymas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ši kompetencija atitinka „EntreComp“ „Galimybių atpažinimo ir vizijos“ kompetenciją. Ji apima aktyvų įvairių suinteresuotųjų šalių rėmimą siekiant strateginių įmonės ar organizacijos tikslų.	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<ul style="list-style-type: none">• Verslumo mąstysena:• „EntreComp“ „Kūrybiškumas ir inovacijos“ atitinka šią kompetenciją. Ji pabrėžia savarankišką darbą, planavimą, tikslumą ir novatorišką problemų sprendimą konteksto pagrindu veikiančiuose verslo ir organizaciniuose procesuose.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Konstruktivus bendradarbiavimas:</p> <ul style="list-style-type: none">• „EntreComp“ kompetencijos „Iniciatyvos ėmimasis“ ir „Darbas su kitais“ yra susijusios su šia kompetencija. Tai apima konstruktyvų bendradarbiavimą esant įvairių tarptautinių komandų nariu, prisiimant atsakomybę už įvairius vaidmenis įmonėje ar organizacijoje.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.4 Belgija

20 lentelė. Kompetencijos Belgijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
	<p>Etinė refleksija:</p> <ul style="list-style-type: none">„EntreComp“ „Etinis ir tvarus mąstymas“ atitinka šią kompetenciją. Jis orientuotas į etišką, deontologinį ir socialiai atsakingą elgesį, apmąstant savo ir kitų veiksmus.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<ul style="list-style-type: none">Nuo čia iki apačios yra daugiauBendrųjų kompetencijų sąrašas Efektyvus komandinis darbas:„EntreComp“ kompetencijos sritis „Darbas su kitais“ atitinka šią kompetenciją. Joje pabrėžiamas efektyvus komandinis darbas, įskaitant konstruktyvaus grįžtamojo ryšio teikimą ir gavimą bei konfliktų sprendimą.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Etikos principai:</p> <ul style="list-style-type: none">„EntreComp“ „Etinis ir tvarus mąstymas“ yra susijęs su šia kompetencija. Jis apima etinę refleksiją organizaciniame ir visuomeniniame kontekste.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<ul style="list-style-type: none">Pasaulinė pilietybė:Nors ši kompetencija nėra tiesiogiai susieta su „EntreComp“, ji pabrėžia tvarumo principų (DVT) supratimą ir įvairovės valdymą.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Projektų valdymas:</p> <ul style="list-style-type: none">„EntreComp“ „Planavimas ir valdymas“ atitinka šią kompetenciją. Tai apima projektų planų kūrimą, pritaikymą pagal naujus duomenis, užduočių prioritizavimą ir efektyvų bendravimą.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.4 Belgija

20 lentelė. Kompetencijos Belgijoje

Dokumentas	Kompetencijos	Nuorodos
	<ul style="list-style-type: none">• Nuo čia iki apačios yra daugiau Rinkodaros valdymas: <ul style="list-style-type: none">• Čia tinka „EntreComp“ kompetencijų sritys „Galimybių atpažinimas ir vizija“ bei „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

Nacionaliniu lygmeniu nėra išskirtinių įgūdžių ar kompetencijų, tačiau sudarėme kompetencijų sąrašą, kurį patvirtino fokus grupė, pati prekybos rūmai ir tirti universitetai:

21 lentelė. Kompetencijos Austrijoje

Kompetencijos

Supratimas apie socialines, ekologines ir politines problemas bei iššūkius; žinios apie pasaulines ir vietines rinkos struktūras; socialinis ir emocinis intelektas; ekonominės ir finansinės žinios bei įgūdžiai (apskaita, kontrolė, pardavimai, buhalterija, rinkodara); finansinio likvidumo turėjimas; praktinė patirtis (bandymų ir klaidų mąstysena); kūrybiškumas, problemų sprendimo mąstysena, gebėjimas bendrauti ir kurti partnerystes; pagrindinės teisinės žinios (teisinės formos, verslo administravimas ir kt.).

3 dalis. Nacionalinė geriausia praktika ir novatoriški modeliai aukštojo mokslo įstaigose, skirti bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms

1. Ispanija

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

Mokymo programos pavadinimas

Socialinio darbo laipsnis

Kurso / dalyko pavadinimas

Profesiniai įgūdžiai III

Tinklapis

[https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-
Docente/GuiaDocente/Index?
wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24](https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-Docente/GuiaDocente/Index?wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24)

Universitetas

Alikantės universitetas

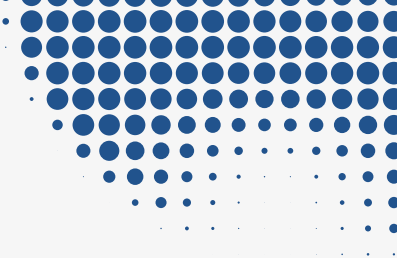
Bendrosios kurso kompetencijos

- CE12: Socialinės intervencijos projektų kūrimas, įgyvendinimas ir vertinimas.
- CE25: Prisidėti prie geriausios socialinio darbo praktikos skatinimo, dalyvaujant įgyvendinamos politikos kūrime ir analizėje.
- CE3: Įvertinti galimus poreikius ir galimybes, kad būtų galima parengti intervencijos strategiją.
- CE6: Rengti, kurti, įgyvendinti ir vertinti intervencijos planus su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis, bendruomenėmis ir kitais specialistais, derėtis dėl reikiamų paslaugų tiekimo ir tikrinti intervencijos planų veiksmingumą su dalyvaujančiais asmenimis, siekiant juos pritaikyti prie kintančių poreikių ir aplinkybių.

Su verslumu susijusios kompetencijos

Idėjų vertinimas: kokios vertės nustatymas socialiniu, kultūriniu ir ekonominiu požiūriu.
Planavimas ir valdymas





Bendras kurso turinys

- CG1: Gebėjimas bendradarbiauti su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis ir bendruomenėmis, siekiant įvertinti jų poreikius ir aplinkybes.
- CG2: Analizuoti problemines situacijas, planuoti, plėtoti, vykdyti, peržiūrėti ir vertinti socialinio darbo praktiką su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis, bendruomenėmis ir kitais specialistais.
- CG6: Demonstruoti profesinę kompetenciją atliekant socialinį darbą.
- CG7: Gebėjimas prisidėti prie pagrindinių teisių, lygių vyrų ir moterų galimybių, lygių galimybių ir visuotinio prieinamumo neįgaliesiems principų, taip pat vertybių, susijusių su taikia kultūra ir demokratinėmis vertybėmis, plėtojimo.

Verslumas ir skaitmeninis turinys

Nėra konkretaus turinio.

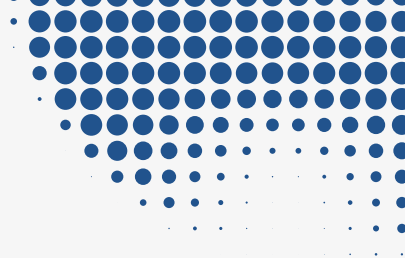
Metodologija

Vaidmenų žaidimai ir konfliktų sprendimo technikos, derybos ir mediacija, susitikimuose, komandiniame darbe ir grupinėse sesijose taikomos technikos.

Veikla

Atvejų analizės ir seminarai





Vertinimas

- Individuali akademinė ataskaita apie kurso metu parengtą turinį ir veiklas.
- Vertinimo sistemos komandinis kūrimas pagal operatyvų socialinės realybės ar problemos planavimą vykdant socialinės intervencijos projektą.

Universiteto studentai

Dalyvio profilis

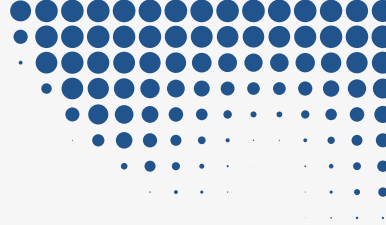
23 lentelė. Rezultatai – rodikliai, Ispanija

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	6.8	6.7
UAT01-Number of students	135	135
UAT12-Failure rate	5%	6%
	Strengths	Weaknesses
Moderated degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political...	●	
Team work	●	
Weak Entrepreneurial perspective		●
Weak process in identifying issues		●
Entrepreneurial competencies		●



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

Mokymo programos pavadinimas	Socialinio ugdymo laipsnis
Kurso / dalyko pavadinimas	Švietimas, socialinis dalyvavimas, bendruomenės plėtra ir įtrauktis
Tinklalapis	www.uv.es/graus/educacio-socia
Universitetas	Valensijos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• Gebėjimas integruotis ir bendrauti su kitų sričių ir skirtingų kontekstų ekspertais.• Įvairovės pripažinimas ir pagarba bei tarpkultūriškumo skatinimas.• Aktyvus etinis įsipareigojimas žmogaus teisėms, lyčių lygybei ir tvarumui.• Žinoti ir suprasti mokymo ir mokymosi procesus bei jų poveikį asmenų ir bendruomenių mokymui ir integruotam vystymuisi.• Žinoti įvairovės dėmesio principus ir pagrindus.• Kurti planus, programas, veiksmų projektus ir edukacinius išteklius skirtinguose kontekstuose.• Taikyti ir koordinuoti asmeninio, socialinio ir profesinio tobulėjimo ugdymo programas bei metodikas.



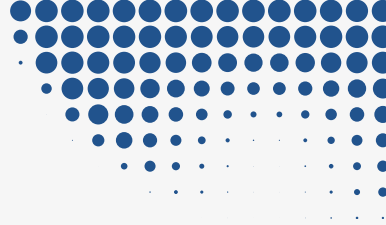
24 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Ispanija

Su verslumu
susijusios
kompetencijos

- Kurti ir plėtoti socialinio dalyvavimo ir bendruomenės plėtros procesus.
- Įsikišti į socialinius-educacinius ir bendruomenės projektus bei paslaugas.
- Vadovauti socialiniams-educaciniams planams, programoms ir projektams bei juos koordinuoti.
- Skatinti kultūrinio ir socialinio dinamizmo procesus.
- Mokyti socialinės-educacinės ir bendruomenės intervencijos agentus ir mokytojus.
- Nustatyti ir pateikti pagrįstus sprendimus dėl socialinių ir educacinių problemų, siekiant pagerinti profesinę praktiką neformaliajame kontekste.
- Nustatyti ir pateikti pagrįstus sprendimus dėl socialinių ir educacinių problemų, siekiant pagerinti profesinę praktiką neformaliajame kontekste.

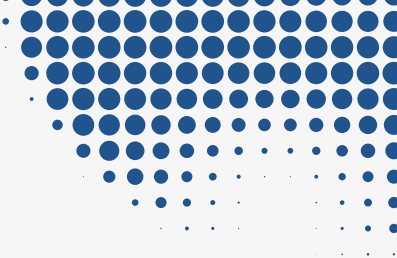
Bendras kurso
turinys

Šio kurso tikslas – supažindinti studentus su miesto, bendruomenės plėtros ir socialinio dalyvavimo žiniomis, kaip pagrindiniais elementais, peržengiančiais institucines ribas, siekiant pabrėžti viešosios erdvės kūrimą. Miestas kaip erdvė ir kontekstas, kuriame daugiausia atliekamas socialinio pedagogo darbas, teritorija, kurią kerta daugybė sienų ir žmonių, grupių bei bendruomenių subjektyvacijos formų. Mes gyvename mieste iš tam tikros pozicijos, ir tai mums meta iššūkį santykiuose, kurie nėra atleidžiami nuo konfliktų, atskirties ir pasipriešinimo. Šia prasme viešoji erdvė, sukurta remiantis bendruomenės veiksmų logika, verčia bendruomenę atlikti pagrindinį vaidmenį kaip socialinių pokyčių švietimo agentę. Bendruomenės darbas turi sudaryti sąlygas valdyti ją besinaudojančių žmonių ir bendruomenių poreikius, susieti ten tiesiogiai ar netiesiogiai veikiančius išteklius ir įtraukti žmones kaip pagrindinius veikėjus sprendžiant problemas, kurios jiems daro įtaką individualiai ir kolektyviai. Bendruomenės darbe būtina atsižvelgti į įtraukties ir socialinės bei educacinės atskirties logiką, kuri padeda suprasti viešąją erdvę jos pliuralizmu, remiantis socialinės klasės, lyties ir kultūros kintamaisiais.



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

Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Kita vertus, palydėjimas ir socialinis dalyvavimas yra esminis edukacinis išteklius. Socialinis dalyvavimas suprantamas kaip edukacinė praktika, turinti potencialą transformuoti skirtingus socialinius kontekstus. Mes daugiausia dėmesio skirsime strategijų, metodikų ir naudingų metodų, skirtų socialiniam ir edukaciniam darbui įvairiose srityse ir teritoriniuose kontekstuose, žinioms.
Verslumas ir skaitmeninis turinys	Nėra konkretaus turinio.
Metodologija	Metodologija apims darbą su dokumentais, šių dokumentų aptarimą klasėje, studentų darbo rengimą, dėstytojų ir kt. paaiškinimus ir patikslinimus. Bus teorinės pamokos, kuriose dėstytojo vaidmuo yra išsiaiškinti ir nukreipti teorinius požiūrius, ir praktinės pamokos, kuriose bus dalijamasi studentų ir, jei reikia, kitų specialistų patirtimi ir darbais.
Veikla	Nenurodyta
Vertinimas	Vertinimo procedūras sudaro individualus ir grupinis darbas, dalyvavimas seminaruose, medžiagos skaitymas, rašytiniai testai, individualaus ir grupinio darbo pristatymai, o medžiaga, rašytiniai testai, individualaus ir grupinio darbo pristatymai
Dalyvio profilis	Universiteto studentai

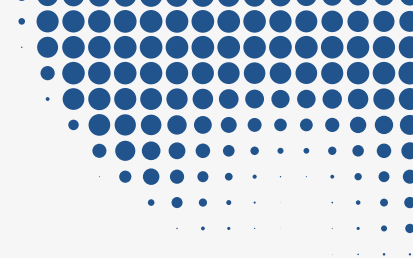


25 lentelė. Rezultatai – Rodikliai (2), Ispanija

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAT12-Failure rate	No information	No information
	Strengths	Weaknesses
Wide diversity scope: economic, social, political....	●	
Team work	●	
Entrepreneurial perspective	●	
Weak process in identifying issues		●
Entrepreneurial competencies	●	

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose

26 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (1), Ispanija



Mokymo programos
pavadinimas

- Vystomojo bendradarbiavimo magistro laipsnis

<https://web.ua.es/en/masteres/cooperacion-al-desarrollo/admission.html>

Tinklapis

Tarpuniversitetinė programa (Alikantės universitetas, Jaume I universitetas, Miguel Hernandez universitetas, Universitat Politècnica de Valencia ir Valensijos universitetas)

Universitetas

1: Mokėti taikyti įgytas žinias ir gebėti spręsti problemas naujoje ar nepažįstamoje aplinkoje platesniuose (arba daugiadiscipliniuose) kontekstuose, susijusiuose su vystomojo bendradarbiavimo veikla.

2: Gebėti integruoti žinias ir susidoroti su sudėtingu sprendimų priėmimu remiantis neišsamia ar ribota informacija, įskaitant apmąstymus apie socialinę ir etinę atsakomybę, susijusią su jų žinių ir sprendimų taikymu, lyčių požiūriu.

3: Mokėti aiškiai ir nedviprasmiškai perteikti savo išvadas (ir jas pagrindžiančias žinias bei pagrindinius argumentus) specializuotoms ir nespecializuotoms auditorijoms.

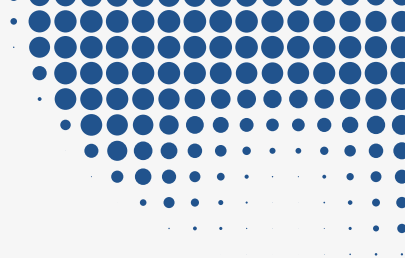
4: Turėti mokymosi įgūdžius, kurie leis jiems tęsti mokymąsi daugiausia savarankiškai arba autonomiškai.

5: Išanalizuoti bendradarbiavimo problemas iš pasaulinės perspektyvos.

6: Žinoti ekonomines, socialines ir politines jėgas, kurios paaiškina ir sukelia skurdo, nelygybės ir besivystančių šalių problemų egzistavimą, neišsivystymo priežastis ir išsivysčiusių šalių vaidmenį pasauliniu mastu.

7: Gebėti analizuoti politinę, socialinę, ekonominę ir kultūrinę realybę, kurioje į kontekstą įeina tarptautinių organizacijų ir konvencijų propaguojamos naujos bendradarbiavimo kultūros požiūriai ir temos.

Bendrosios kurso
kompetencijos



1.1.1. Bendrosios kompetencijos

Bendrosios kurso kompetencijos

- 8: Atpažinti vietinių ir pasaulinių veikėjų tarpusavio ryšius.
- 9: Gebėti įsitraukti į tarptautinio bendradarbiavimo strategijas ir sėkmingai įgyvendinti veiksmus, atitinkančius tvaraus žmogaus vystymosi modelį.
- 10: Žinoti tarptautinę ekonominę aplinką, kad būtų galima nustatyti perspektyvius plėtros veiksmus pasaulio rinkose.
- 11: Būti pasirengusiam dalyvauti nacionalinių ir tarptautinių viešųjų ir privačių organizacijų veikloje ir sėkmingai valdyti viešąją politiką, atitinkančią tvaraus žmogaus vystymosi modelį.
- 12: Susieti loginio karkaso metodus su bendromis planavimo sąvokomis.
- 13: Į bet kurią su vystomojo bendradarbiavimo veikla susijusią profesinio gyvenimo sritį įtraukti šiuos horizontaliuosius elementus: lyčių lygybę, aplinkosaugą, tvarumą ir teritorinį aspektą, ŽIV, lygybę, žmogaus teises ir dėmesį įvairovei (neįgaliesiems, čiabuvių tautoms) bei kultūrų tarpusavio sąveiką, pagrįstą teisėmis.
- 14: Gebėti planuoti ir vykdyti mokslinį darbą visais jo etapais.
- 15: Ugdyti komandinio darbo įgūdžius.

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas, siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus
- Idėjų vertinimas: kokios vertės nustatymas socialiniu, kultūriniu ir ekonominiu požiūriu.
- Etiškas ir tvarus mąstymas: idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmių bei poveikio vertinimas.
- Savęs pažinimas ir saviveiksmingumas: individualių ir grupės stipriųjų ir silpnųjų pusių nustatymas ir vertinimas.
- Kitų mobilizavimas: atitinkamų suinteresuotųjų šalių įkvėpimas ir entuziazmas.
- Planavimas ir valdymas
- Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.



Bendras kurso turinys

Pagrindinis šio laipsnio tikslas – rengti aukštos kvalifikacijos specialistus bendradarbiavimo vystymosi ir socialinių pokyčių srityje, tiek profesinei intervencijai, tiek moksliniams tyrimams. Magistro laipsnio tikslai yra šie:

Didinti žinias apie ekonomines, socialines ir politines jėgas, kurios paaiškina ir sukelia skurdo ir nelygybės egzistavimą (ypatingą dėmesį skiriant ekonominei, socialinei ir lyčių nelygybei), taip pat apie teritorines ir aplinkosaugos problemas, sektorių, regionų ir tautų „skurdinimo“ priežastis ir turtingų šalių vaidmenį, žvelgiant iš pasaulinės perspektyvos.

Pateikti kriterijus, skirtus politinei, socialinei, ekonominei, kultūrinei ir ekologiškai realybei analizuoti, kurioje būtų kontekstualizuoti tarptautinių organizacijų ir konvencijų propaguojami naujosios vystomojo bendradarbiavimo kultūros metodai ir temos.

Kritiškai ir nuodugniai išnagrinėti veiklos strategijas, susijusias su vystomojo bendradarbiavimo koncepcijos kokybe ir veiksmingumu.

Ugdyti vystymosi intervencijų projektavimo, planavimo, valdymo ir vertinimo įgūdžius politikos, planų, programų ir projektų lygmeniu.

SOCIALINIAI TINKLAI IR VERSLO INICIATYVOS, BENDRO VYSTYMO SI PROJEKTAI IR DARBO PRAKTIKOS

Verslumas ir skaitmeninis turinys

Socialinis verslininkas yra atsakas į mūsų globalios visuomenės realybę, siekiant sukurti socialinę įmonę socialinės ir solidariosios ekonomikos rėmuose.



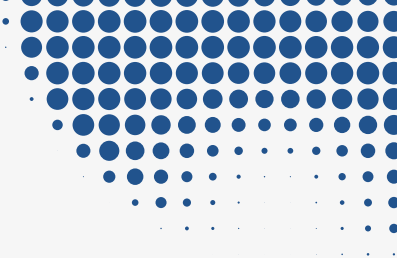
Verslumas ir skaitmeninis turinys

Atsižvelgiant į šią verslumo formą, įmonės gyvybingumo tyrimas reikalauja kitokio pertvarkymo ir kitokio būdvardžių suteikimo, kad atsirastų 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 leidžia sukurti socialinę įmonę ir vėliau ją valdyti nuosekliai ir laiku. Paskutinėje programos dalyje socialinė vertė pristatoma kaip konstruktyvioji socialinės ir solidarumo ekonomikos ašis. Šios sąvokos tvarkymas ir jos ciklo, kaip natūralios ir būtinos realaus ekonominio ciklo dalies, pažinimas leis socialinei įmonei pelningai valdyti savo veiklą ir atitinkamai gauti didesnę pelną, nei galėtų duoti vien finansų valdymas.

Metodologija

Teoriniai užsiėmimai gyvai, kurių metu pristatomas pagrindinis programos turinys.

- Seminarai kaip erdvės apmąstymams, dalijimuisi ir studentų savarankiškai dirbtų dalykų gilinimui. Turinys, prie kurio studentai jau dirbo savarankiškai.
- Praktiniai tiesioginiai užsiėmimai, kurių metu bus taikomos problemų sprendimo, atvejų analizės ir mokymosi per patirtį metodinės strategijos. Atvejų analizės ir mokymasis projektais, siekiant pritaikyti anksčiau pristatytas pagrindines sąvokas.
- Užsiėmimai klasėje, skirti išspręsti abejones ir kolektyviai išsiaiškinti visiems mokiniams rūpimus klausimus, susijusius su konceptuali ar praktiniu turiniu, taip pat su darbu, kurį jie turės atlikti savarankiškai. Darbas, atliekamas savarankiškai.



Veikla

Veikla

Praktiniai atvejai ir seminarai.

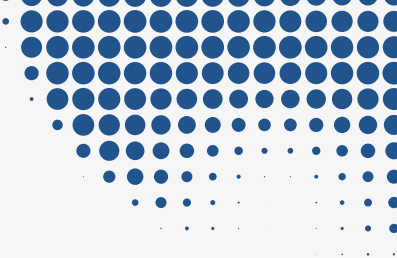
- Seminarai

Vertinimas

Pranešimas (60 %) Egzaminas (30 %) Kreipinys (10 %)

Dalyvio profilis

- Universiteto absolventai, turintys su įvairiomis siūlomomis specialybėmis susijusį išsilavinimą ir norintys dirbti vystomojo bendradarbiavimo srityje intervencijos ar mokslinių tyrimų tikslais.
- Socialinių mokslų, aplinkos mokslų, sveikatos mokslų, humanitarinių mokslų, teisės mokslų, verslo mokslų arba, jei reikia, kitų susijusių disciplinų absolventai, norintys mokytis vystomojo bendradarbiavimo ir (arba) vystymosi projektų valdymo specialistų ekologiniu ir socialiniu požiūriu.
- Specialistai ir techniniai darbuotojai, norintys tobulinti savo žinias apie sąvokas ir priemones, taip pat gerinti savo įgūdžius ir gebėjimus taikyti metodus ir metodikas, siekdami įgyvendinti ir aiškiai apibrėžti vystomojo bendradarbiavimo strategijas.
- Su vystomąja bendradarbiavimu tiesiogiai ar netiesiogiai susiję valstybės pareigūnai, nevyriausybinių vystymosi organizacijų ir įvairių asociacijų nariai, savanoriai ir kt.
- Priėmimo kriterijai – vertinimo sistema:
- Projekcija: tai pareiškėjų gebėjimas pritaikyti kurso metu įgytas žinias vystomojo bendradarbiavimo srityje, atsižvelgiant į jų pareigas, darbą, situaciją ir kt. Kiekvieno pareiškėjo daugiklio efektas gali būti įvertintas nuo 0 iki 10.
- Motyvacija: vertinama remiantis rankraščiu ir pareiškėjo dalyvavimu su bendradarbiavimu susijusioje veikloje. Ji rodo pareiškėjo norą skirti savo žinias ir laiką vystomajam bendradarbiavimui. Įvertinimas nuo 0 iki 10.
- Patirtis: priklausomai nuo mokymo programoje nurodytos patirties, susijusi su solidarumo ir (arba) socialine sritimi. Įvertinimas nuo 0 iki 10.
- Ankstesnis išsilavinimas ir akademiniai rezultatai: priklausomai nuo akademinės sėkmės ir ankstesnio mokymo tinkamumo magistro laipsnio tikslams. Įvertinimas nuo 0 iki 10.



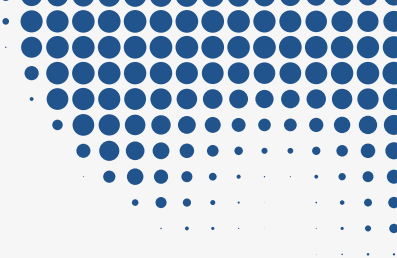
27 lentelė. Rezultatai – Rodikliai (3), Ispanija

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	10	8
UAT01-Number of students	25	25
UAT11-Number of students completing the course	25	25
UPV-Average satisfaction of students with the training received (max 10)	925	91
	Strengths	Weaknesses
High degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political...	●	
Entrepreneurship is an optional subject		●
Weak competences development in creating ideas and opportunities		●
Entrepreneurial competencies	●	●



28 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (2), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Universitetinis 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, Valensijos politechnikos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• CE1: Suprasti vietos plėtros ir teritorinių inovacijų teorinius pagrindus ir aspektus.• CE2.: Gebėjimas įvaldyti vietos plėtros ir teritorinių inovacijų koncepcijas, metodus ir technikas.• 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 skirtingų vietos plėtros ir teritorinių inovacijų procesuose dalyvaujančių subjektų ir administracijų.• CE6: Gebėjimas konsultuoti ir koordinuoti įvairius vietos plėtros ir teritorinių inovacijų procesuose dalyvaujančius subjektus ir administracijas.• CE7: Gebėjimas priimti sprendimus, spręsti problemas ir valdyti nenumatytus įvykius vietos plėtros ir teritorinių inovacijų srityje.• CE8: Gebėjimas tvarkingai, paprastai ir aiškiai, atsižvelgiant į kontekstą, paaiškinti ir perteikti su teritorijų plėtra susijusias žinias bei veiksmus.



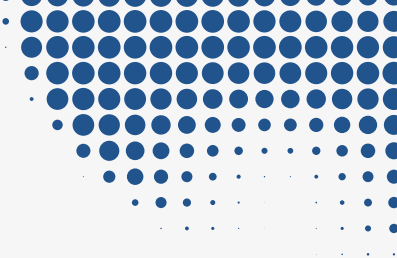
28 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (2), Ispanija

Bendrosios kurso kompetencijos	<p>CE9: Gebėjimas teikti strateginio planavimo, erdvinio planavimo ir (arba) paslaugų ir veiklos vietos pasiūlymus tvarios vietos plėtros požiūriu.</p> <ul style="list-style-type: none">• CE10: Gebėjimas empirinę problemą, susijusią su vietos plėtra ir teritorinėmis inovacijomis, paversti tyrimo objektu.
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<ul style="list-style-type: none">• Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas, siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus• Idėjų vertinimas: kokios vertės nustatymas socialiniu, kultūriniu ir ekonominiu požiūriu.• Etiškas ir tvarus mąstymas: idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmių bei poveikio vertinimas.• Išteklių mobilizavimas: rinkti ir valdyti įvairius išteklius.• Kitų mobilizavimas: atitinkamų suinteresuotųjų šalių įkvėpimas ir entuziazmas.• Planavimas ir valdymas• Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.
Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Taikomas metodas, suteikiantis studentams priemones, reikalingas skatinti ir puoselėti tvarų endogeninį vystymąsi naudojant ir didinant esamų teritorinių išteklių vertę.• Teikti specializuotus mokymus vietos plėtros srities ekspertams ir techniniams darbuotojams, siekiant patenkinti dabartinius viešojo administravimo institucijų ir privačių ne pelno siekiančių institucijų (fondų, nevyriausybinių organizacijų ir kt.) poreikius.• Atlikti vietos plėtros procesų, kurie vis labiau susiję su pasauliniais ekonominiais, socialiniais, kultūriniais ir švietimo reiškiniais, analizę.• Europos užimtumo ir erdvinio valdymo strategijos sklaida ir mokymas, kaip ją galima pritaikyti vietos lygmeniu.



28 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (2), Ispanija

Bendras kurso turinys	<p>Ištirti naudingas ir veiksmingas strategijas bei priemones, galinčias įvairinti gamybos struktūrą, didinti endogeninių išteklių vertę ir kurti tvaraus augimo dinamiką rajono ir vietos lygmeniu bet kurioje pasaulio šalyje ar regione, ypatingą dėmesį skiriant labiausiai nepalankioje padėtyje esantiems regionams.</p> <p>Supažindinti studentus su vietos plėtros ir žemės naudojimo inovacijų tyrimais, žvelgiant tiek į konkretaus sektoriaus, tiek į integruotą perspektyvą.</p>
Verslumas ir skaitmeninis turinys	Nėra konkretaus
Metodologija	<p>Vietos plėtros ir teritorinių inovacijų magistro laipsnis (DELEITE-UA) nuo pat savo įkūrimo turėjo aiškų ryšį su teritorijos institucijomis ir suinteresuotosiomis šalimis, kurdamas tinklą. Derindamas teoriją ir praktiką, jis sukūrė unikalią mokymo ir mokymosi sistemą, kurioje bandė įtvirtinti „su klase susijusio“ koncepciją. Teritorija ir socialinė bei ekonominė veikla kartu su kitomis vidinėmis vertybėmis ir ištekliais buvo mūsų studijų ir darbo objekto dalis, dalijantis žiniomis, įrankiais, valdymo instrumentais ir patirtimi. Visa tai vadovaujantis holistine ir integruota koncepcija, taip pat atsižvelgiant į skirtingas sritis, aspektus ir sektorių temas, nagrinėjamas įvairiuose dalykuose, iš kurių sudarytas magistro laipsnis.</p> <p>Išvykos, svečių profesorių iš kitų universitetų dėstymas, teminių seminarų rengimas, buvusių studentų dalyvavimas dalijantis patirtimi, „ad hoc“ veiklų organizavimas mūsų studentams, taip pat praktinis darbas, atliekamas ištisus metus,</p>



28 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (2), Ispanija

Metodologija	sudaryti magistro laipsnį su įvairiapusišku, daugialypiu ir praturtintu turiniu tiek klasėje, tiek už jos ribų. Tokiu būdu mes įgyvendiname mūsų mokymo vadovuose ir darbo planuose nustatytus tikslus, kartu dalyvaudami Aristotelio „mokymosi per veiklą“ aksiomoje.
Veikla	Seminarai Išvykos Faktų rinkimo išvykos Kongresas Magistro darbo, kuris turi būti atliktas baigiamajame studijų programos etape, rengimas ir viešas gynimas
Vertinimas	Universitetų absolventai, dirbantys vietos plėtros ir regioninių inovacijų įmonėse ar organizacijose, taip pat socialinių mokslų srities diplomų, specializuojančiųsi vietos plėtros ir regioninių inovacijų, geografijos, ekonomikos, verslo administravimo ir vadybos, turizmo ar sociologijos srityse, absolventai.
Dalyvio profilis	



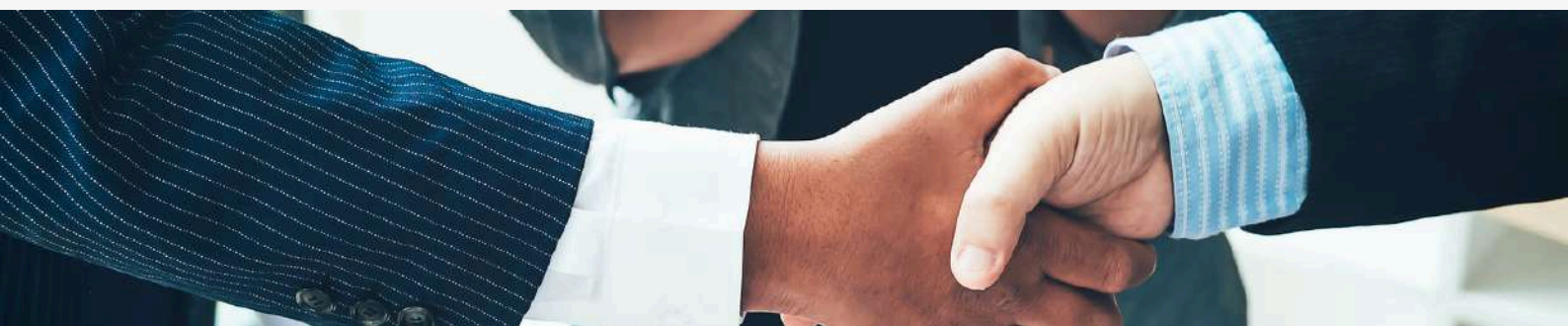


29 lentelė. Rezultatai – Rodikliai (4), Ispanija

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	8.4	9.2
UAT01-Number of students	25	25
UAT11-Number of students completing the course	25	25
	Strengths	Weaknesses
High degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political....	●	
Wide range of activities	●	
Entrepreneurial workshop- ACTUA	●	
Lack of Entrepreneurship subject		●
Weak competences development in creating ideas and opportunities		●
Entrepreneurial competencies	●	●

30 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (3), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	Universitetinis socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis
Tinklapis	https://web.ua.es/en/masteres/innovacion-social-y-dinamicas-de-cambio/admission.html
Universitetas	Alikantės universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• SC1: Taikyti socialinių inovacijų konceptualiuosius principus konkrečiose profesinėse situacijose.• SC2: Taikyti novatoriškus sprendimus kylančioms socialinėms ar aplinkos problemoms spręsti.• SC3: Socialinių inovacijų istorinės evoliucijos išmanymas ir kritiškas jų koncepcijos vertinimas.• SC4: Žinoti sociologinius pagrindus ir skirtingus metodologinius požiūrius į kūrybiškumo ir inovacijų sąvoką.• SC5: Suprasti socialinio pasitikėjimo ekonominį aspektą ir jo ryšį su pokyčių dinamika.• SC6: Įgyvendinti socialinių inovacijų projektus, kurie skatintų bendradarbiavimu grįstą ir tvarią ekonominę praktiką.• SC7: Spręsti konfliktus tarp inovacijų procesų plėtros dalyvių.• SC8: Planuoti novatoriškus ir strateginius veiksmus, pagrįstus ekonominės ir technologinės aplinkos analize.• SC9: Žinoti teisinę sistemą, kurioje vyksta socialinių inovacijų plėtra, siekiant tinkamai jas planuoti ir vykdyti.• SC10: Socialinių inovacijų proceso etapų išmanymas.





30 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (3), Ispanija

Bendrosios kurso kompetencijos

- SC11: Taikyti socialinių inovacijų metodus viešajame administravime, versle ir trečiajame sektoriuje.
- SC12: Pritaikyti novatoriškų programų ir produktų pasiūlymus prie realių kiekvieno konteksto ir naudotojų grupės poreikių.
- SC13: Įvertinti ir efektyviai naudoti dabartinius inovacijų duomenų šaltinius, siekiant suprasti socialinį kontekstą ir esamas galimybes.
- SC14: Žinoti inovacijų projektavimo, analizės ir strateginio planavimo įrankius, kad kiekvienu atveju būtų galima taikyti išsamesnius įrankius.
- SC15: Kurti tarpdisciplinines darbo komandas socialinių inovacijų projektuose skirtinguose proceso etapuose.
- SC16: Nustatyti partnerius, kurie padidintų pajėgumus ir pasinaudotų sinergija socialinių inovacijų projektuose.
- SC17: Žinoti finansavimo šaltinius, leidžiančius novatoriškas idėjas ir socialinių pokyčių variklius paversti gyvybingais projektais.
- SC18: Sukurti kiekybinius ir kokybinius rodiklius socialinių inovacijų projektų vertinimui, įskaitant dalyvaujamąjį vertinimą, viešajame ir privačiame sektoriuose.
- SC19: Apibrėžti ir aprašyti organizacines socialinių inovacijų strategijas, pagrįstas „į žmogų orientuotu požiūriu“.
- SC20: Į socialinių inovacijų projektų kūrimą įtraukti perspektyvius metodus, siekiant nustatyti socialinių pokyčių dinamiką

Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Galimybių paieška: Nustatykite ir pasinaudokite galimybėmis, poreikiais ir iššūkiais, kad sukurtumėte vertę, tyrinėdami socialinį, kultūrinį ir ekonominį kraštovaizdį.
- Kūrybiškumas: tyrinėkite ir eksperimentuokite su novatoriškais metodais.



30 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (3), Ispanija

Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai

Vizija: būsimų scenarijų vizualizavimas, siekiant padėti nukreipti pastangas ir veiksmus

- Idėjų vertinimas: kokios vertės nustatymas socialiniu, kultūriniu ir ekonominiu požiūriu.
- Etiškas ir tvarus mąstymas: idėjų, galimybių ir veiksmų pasekmių bei poveikio vertinimas.
- Išteklių mobilizavimas: rinkti ir valdyti įvairius išteklius.
- Kitų mobilizavimas: atitinkamų suinteresuotųjų šalių įkvėpimas ir entuziazmas.
- Planavimas ir valdymas
- Iniciatyvos demonstravimas: savarankiškas veikimas ir darbas siekiant tikslų, ketinimų laikymasis ir suplanuotų užduočių vykdymas
- Darbas su kitais, komandinis darbas, bendradarbiavimas ir tinklaveika.

Bendras kurso turinys

Socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis suteikia reikiamą mokymą, kad būtų galima kurti realius inovacijų projektus, taikomus tiek verslo, tiek komercinei realybei, pramonės srityje, taip pat viešojo administravimo ir trečiojo sektoriaus institucijų ir paslaugų tobulinimui ir keitimui.

Nėra konkretaus

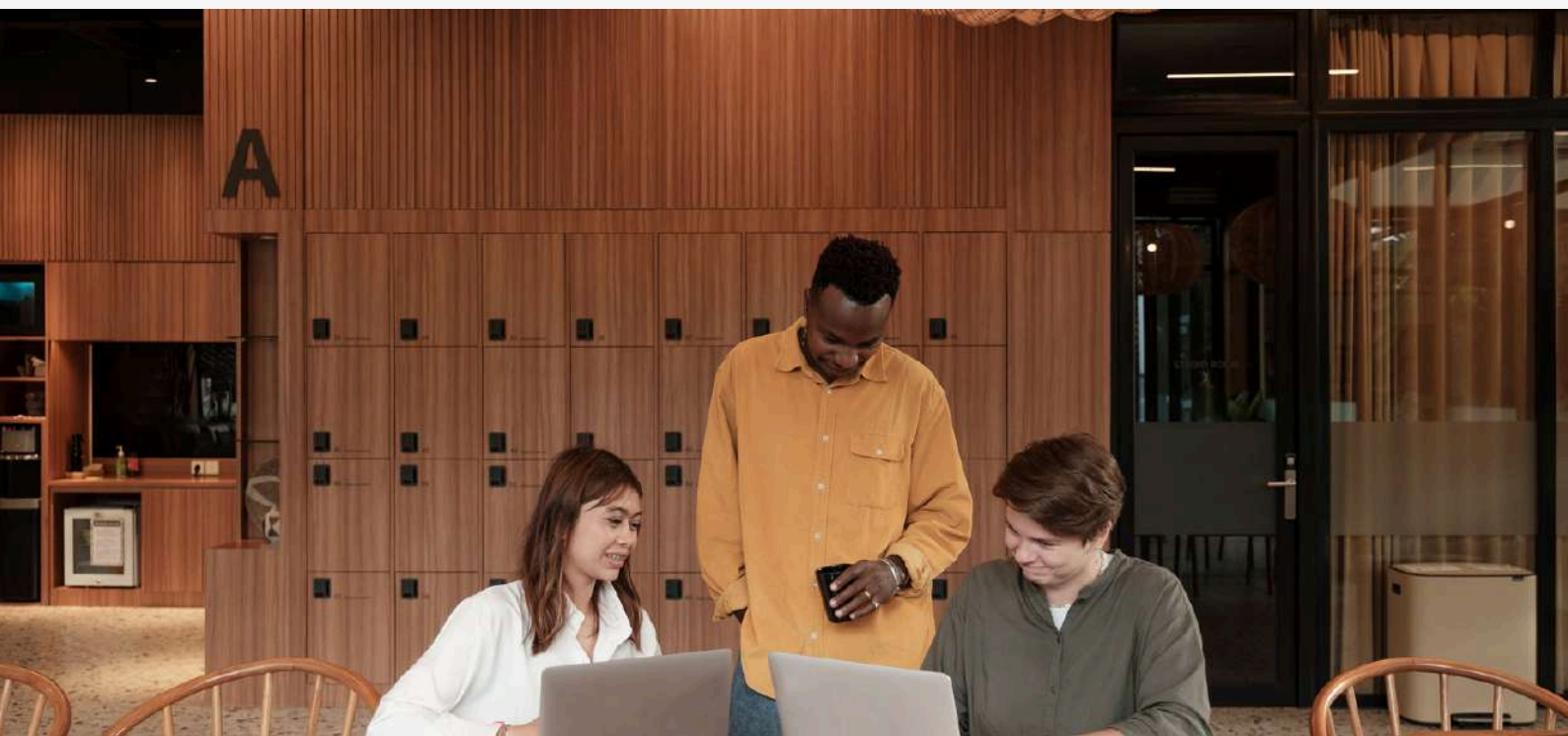
Veršlumas ir skaitmeninis turinys

Socialinių inovacijų ir pokyčių dinamikos magistro laipsnis yra akademinės orientacijos, o plano struktūra pagrįsta nuolatinio ir linijinio procesu, kuris prasideda nuo esminių socialinių inovacijų procesų supratimo sąvokų mokymo,

Metodologija

30 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (3), Ispanija

Metodologija	<p>tęsiasi įsigyjant reikiamas intervencijos priemonės ir kulminacija – kuriami ir įgyvendinami inovacijų projektai privačiojo verslo, viešojo administravimo ir trečiojo sektoriaus srityse.</p> <p>Kai teorinės koncepcijos bus nustatytos, studentai bus pasirengę praktiškai pritaikyti tai, ko išmoko. Tokiu būdu jie bus aprūpinti reikiamomis priemonėmis, kad galėtų išgauti reikiamus duomenis, kad suprastų tyrimo problemą, atliktų diagnozę, išsiaiškintų, kokie veiksniai sąveikauja juos liečiančioje realybėje, ir nustatytų ryšius tarp jų ir savo realybės.</p> <p>Nepaminėta</p>
Veikla	Magistro darbo, kuris turi būti atliktas baigiamajame studijų programos etape, rengimas ir viešas gynimas.
Vertinimas	Asmenys, turintys oficialų universitetinį sociologijos išsilavinimą (laipsnį arba bakalauro laipsnį).
Dalyvio profilis	



31 lentelė. Rezultatai – Rodikliai (5), Ispanija

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	8.4	6.8
UAT01-Number of students	20	20
UAT11-Number of students completing the course	20	19
	Strengths	Weaknesses
Degree of satisfaction	•	•
Wide diversity scope: economic, social, political....	•	
Activities		•
Lack of Entrepreneurship subject		•
Entrepreneurial competencies	•	•

Šaltinis:
sciences.html#generalesmaster

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



32 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (4), Ispanija

Mokymo programos pavadinimas	<ul style="list-style-type: none">• Socialinės ekonomikos magistro laipsnis
Universitetas	Valensijos universitetas
Tinklapis	Socialinės ekonomikos magistro laipsnis (kooperatyvai ir pelno nesiekiančios įmonės) (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)
Bendrosios kurso kompetencijos	SC1: Suprasti socialinės ekonomikos subjektų ir įmonių veikimą. <ul style="list-style-type: none">• SC2: Būti susipažinusi su socialinės ekonomikos įmonių ir subjektų teisiniais ypatumais (komerciniais ir darbo).• SC3: Būti susipažinusi su socialinės ekonomikos įmonių ir organizacijų apskaitos ir fiskaliniais ypatumais.• SC4: Žinoti, kaip taikyti strateginio valdymo procesą socialinės ekonomikos įmonėse ir organizacijose.• SC5: Žinoti ir mokėti taikyti rinkodaros strategijas socialinės ekonomikos įmonėse ir organizacijose.• SC6: Žmogiškųjų išteklių strategijų, taikomų socialinės ekonomikos įmonėse ir organizacijose, žinojimas ir mokėjimas jas taikyti.• SC7: Žinoti ir mokėti taikyti finansines strategijas socialinės ekonomikos įmonėse ir organizacijose.• SC8: Žinoti, kaip analizuoti su socialinės ekonomikos įmonėmis ir subjektais susijusią viešąją politiką.



32 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (4), Ispanija

Bendrosios kurso kompetencijos

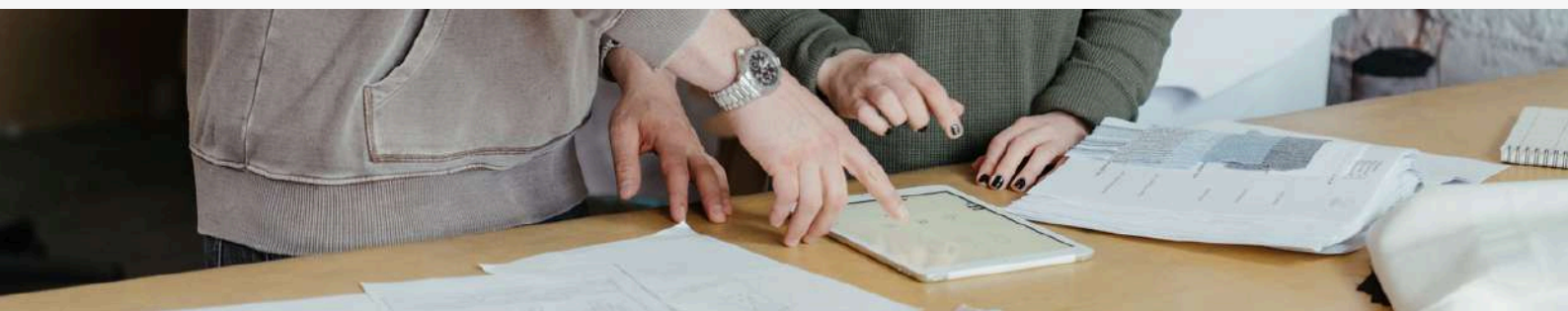
- SC9: Žinoti, kaip valdyti ir vertinti socialinės ir profesinės įtraukties projektus bei socialinės ekonomikos įmonių ir organizacijų projektus.
- SC10: Suprasti socialinės ekonomikos veiksmų apimtį iš skirtingų požiūrių ir perspektyvų: teisinio, socialinio, ekonominio ir verslo, iš esmės.
- SC11: Suprasti informacinių ir ryšių technologijų vaidmenį socialinės ekonomikos įmonių veikloje.
- SC12: Socialinės ekonomikos įmonių verslo tinklų veikimo supratimas.
- SC13: Socialinių inovacijų proceso ir jo vaidmens socialinės ekonomikos įmonių veikloje supratimas.
- SC14: Kooperatyvų ir darbuotojų valdomų įmonių sektorinės realybės supratimas: jų veikimas ir įtaka socialinėje ekonomikoje.
- SC15: Ne pelno organizacijų (asociacijų ir fondų) sektorinės realybės supratimas: jų veikimas ir įtaka socialinėje ekonomikoje.
- SC16: Įterpimo įmonių ir socialinės veiklos bei socialinių paslaugų subjektų veikimo ir naudingumo supratimas.
- SC17: Kredito kooperatyvų ir žemės ūkio kooperatyvų veikimo bei jų tarpusavio ryšio supratimas.
- SC18: Socialinės ekonomikos vystomojo bendradarbiavimo organizacijų situacijos ir jų vaidmens tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime analizė.

32 lentelė. Geriausia praktika, nustatyta magistrantūros programose (4), Ispanija

Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• SC19: Vartotojų kooperatyvų ir kitų tipų kooperatyvų, tokių kaip profesinių paslaugų kooperatyvai, būsto kooperatyvai ir kt., veikimo supratimas.• SC20: Darbuotojų kooperatyvų (kooperatyvų ir darbuotojų valdomų įmonių) ir savitarpio draugijų veikimo supratimas.
Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	Nenurodyta
Bendras kurso turinys	Šis magistro laipsnis siūlo aukštesnio lygio mokymus, susijusius su socialinės ekonomikos verslo sektoriumi, siekiant parengti aukšto lygio specialistus kooperatyvuose, ne pelno organizacijose, socialinėse įmonėse, darbo biržose ir kt., įvairiose srityse: ekonomikos, teisės, mokesčių, apskaitos, darbo, strateginėje, komercinėje, žmogiškųjų išteklių, finansų ir kt.
Veršlumas ir skaitmeninis turinys	Nenurodyta
Metodologija	Kiekvienas magistro laipsnio dalykas naudoja savo metodologiją, kuri nurodyta atitinkamuose mokymo vadovuose.
Veikla	Nepaminėta
Vertinimas	Magistras skirtas universitetų absolventams (bakalauro studijoms), ypač tiems, kurie studijuoja tiesiogiai susijusias su įmonės studijomis.
Dalyvio profilis	Magistro studijos skirtos universitetų absolventams (bakalauro studijos), ypač tinkamiausios yra studijos, tiesiogiai susijusios su įmonės studijomis. Jos taip pat skirtos socialinių organizacijų darbuotojams arba universitetų absolventams, norintiems prie jų prisijungti.

33 lentelė. Rezultatai – Rodikliai (5), Ispanija

<u>Results - Indicators</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAT01-Number of students	No information	No information
UAT12-Failure rate	No information	No information
	<u>Strengths</u>	<u>Weaknesses</u>
Wide diversity scope: economic, social, political....	•	
Team work	•	
Entrepreneurial perspective	•	
Lack of Entrepreneurship subject		•
Entrepreneurial competencies	•	





2. Lietuva

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose

34 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Lietuva

Mokymo programos pavadinimas	Verslas ir verslumas, SEB,
Kurso / dalyko pavadinimas	Verslumas
Universitetas	Kauno technologijos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• Geba apibrėžti verslumo, kaip kūrybiško, inovatyvaus ir iniciatyvaus verslo proceso, esmę, formas, pasireiškimą ir paskirtį šiuolaikinėje ekonomikoje.• Geba apibrėžti verslininko, vidinio verslininko ir verslios organizacijos skiriamuosius bruožus, veikimo rinkoje būdus, strategijas, būtinas sąlygas ir veiklos veiksnius.• Geba apibrėžti verslumo ekonominę ir socialinę naudą šaliai (regionui), verslumo skatinimo priežastis ir priemones Europos Sąjungoje ir Lietuvoje.• Geba sistemingai analizuoti ir kritiškai vertinti verslininkų organizacijų, verslininkų ir vidinių verslininkų patirtį, verslo modelius, aplinkos veiksnius ir procesus, lemiančius verslo plėtros galimybes ir pobūdį.• Geba analizuoti verslumo verslo galimybes pasirinktoje rinkoje, kritiškai vertinti verslo idėjų potencialą, remdamasis aplinkos analize, kūrybiškumu ir logiškai pagrįstomis sąlygomis generuoti ir pagrįsti novatoriškas verslo idėjas bei pateikti sprendimus jų įgyvendinimui rinkoje.



34 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Lietuva

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Geba apibrėžti verslumo, kaip kūrybiško, inovatyvaus ir iniciatyvaus verslo proceso, esmę, formas, pasireiškimą ir paskirtį šiuolaikinėje ekonomikoje.
- Geba apibrėžti verslininko, vidinio verslininko ir verslios organizacijos skiriamuosius bruožus, veikimo rinkoje būdus, strategijas, būtinas sąlygas ir veiklos veiksnius.
- Geba apibrėžti verslumo ekonominę ir socialinę naudą šaliai (regionui), verslumo skatinimo priežastis ir priemones Europos Sąjungoje ir Lietuvoje.
- Geba sistemingai analizuoti ir kritiškai vertinti verslininkų organizacijų, verslininkų ir vidinių verslininkų patirtį, verslo modelius, aplinkos veiksnius ir procesus, lemiančius verslo plėtros galimybes ir pobūdį.
- Geba analizuoti verslumo verslo galimybes pasirinktoje rinkoje, kritiškai vertinti verslo idėjų potencialą, remdamasis aplinkos analize, kūrybiškumu ir logiškai pagrįstomis sąlygomis generuoti ir pagrįsti novatoriškas verslo idėjas bei pateikti sprendimus jų įgyvendinimui rinkoje.

Bendras kurso turinys

- Verslumas: apibrėžimas, formos ir procesas
- Verslumas: makro požiūris (vaidmuo ekonomikoje ir visuomenėje)
- Verslumo organizacija: charakteristikos ir veiklos rezultatai
- Verslininkas: verslumo mąstymas, požiūris ir elgesys
- Socialinis verslumas
- Į galimybes orientuotas verslumas: galimybių tyrinėjimas ir vertinimas
- Verslo plano ir dizaino kūrimas
- Verslo finansavimo šaltiniai



34 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Lietuva

Veršlumas ir skaitmeninis turinys	<ul style="list-style-type: none">• Veršlumas: apibrėžimas, formos ir procesas• Veršlumas: makro požiūris (vaidmuo ekonomikoje ir visuomenėje)• Veršlumo organizacija: charakteristikos ir veiklos rezultatai• Veršlininkas: veršlumo mąstymas, požiūris ir elgesys• Socialinis veršlumas• Į galimybes orientuotas veršlumas: galimybių tyrinėjimas ir vertinimas• Veršlo plano ir dizaino kūrimas• Veršlo finansavimo šaltiniai
Metodologija	Taikoma dešimties balų skalė ir kaupiamoji vertinimo sistema. Modulio galutinį vertinimą sudaro tarpinių vertinimų pažymių ir galutinio vertinimo, padauginto iš svertinių koeficientų (procentinių dedamųjų), sandaugų suma.
Veikla	Diskusija, Paskaita, Atvejo analizė (atvejo studija), Mokymai, Problemomis grįstas mokymasis, Komandinis projektas
Vertinimas	Tarpusavio vertinimas: <ul style="list-style-type: none">• Idėjų generavimas, iniciatyvumas komandoje• Aktyvus dalyvavimas rengiant grupės projektą• Atliktų užduočių kokybė ir išsamumas• Gebėjimas planuoti laiką <ul style="list-style-type: none">• Problemų sprendimo užduotis:• Projekto loginė struktūra, pateiktų idėjų brandumas ir argumentavimas, išvadų ir rekomendacijų pagrįstumas.• Raštingumo lygis, atitikimas KTU rašto darbų reikalavimams.

34 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (1), Lietuva

Vertinimas	<p>Žodinis pristatymas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Žodinio pristatymo kokybė: aiški ir logiška pristatymo struktūra, tinkamas užduoties atskleidimas, pristatymo laiko valdymas, gramatinių ir stiliaus klaidų nebuvimas. <p>Atsakymai į klausimus yra išsamūs ir pagrįsti, studentas demonstruoja temos išmanymą ir geba diskutuoti.</p> <ul style="list-style-type: none">• Rašytinis egzaminas:• Atsakymų išsamumas ir argumentavimas, praktinių pavyzdžių, papildančių atsakymą, pateikimas.
------------	--

Studijų prielaidos: Įvadas į verslą

Dalyvio profilis

Šaltinis: www.ktu.edu

35 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Lietuva

Mokymo programos pavadinimas	Verslas ir verslumas, SEB,
Kurso / dalyko pavadinimas	Inovacijų valdymas
Universitetas	Kauno technologijos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Geba įvertinti inovacijų valdymo principus, inovacijų ir verslumo sąveiką, inovacijų tipologijas, inovacijų valdymo modelius ir skirtingų inovacijų tipų valdymo ypatumus.</p> <p>Geba pritaikyti teorines žinias ir tyrimais pagrįstą patirtį inovacijų valdymo problemų analizei konkrečioje organizacijoje (sektoriuje), derindamas kokybinius ir kiekybinius tyrimo metodus.</p>



35 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Lietuva

Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Geba nustatyti inovacijų modelių evoliucijos prielaidas, kritiškai analizuoti ir vertinti inovacijų valdymo veiklą bei jos sėkmės principus verslo ar tvaraus vystymosi požiūriu.</p> <p>Geba pritaikyti inovacijų valdymo modelius skirtinguose veiklos sektoriuose ir kūrybiškai modeliuoti inovacijų valdymo sprendimus praktikoje.</p> <p>Geba koordinuoti atskirus inovacijų valdymo etapus ir kūrybiškai atlikti inovacijų komercializavimo sprendimus globalizacijos sąlygomis.</p> <ul style="list-style-type: none">• Geba dinamiškai reaguoti į inovacinės veiklos aplinką ir praktiškai taikyti novatoriškus sprendimus, demonstruodamas inovacijų lyderystės kompetenciją, pagrįstą asmeniniais įgūdžiais ir veiklos konteksto supratimu.
Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<p>Geba įvertinti inovacijų valdymo principus, inovacijų ir veršlumo sąveiką, inovacijų tipologijas, inovacijų valdymo modelius ir skirtingų inovacijų tipų valdymo ypatumus.</p> <ul style="list-style-type: none">• Inovacijų tipologija ir pagrindiniai inovacijų valdymo modeliai• Inovacinė veikla įmonėje, inovacijų bangos ir pramonės revoliucijos• Inovacijų valdymo tipai, modeliai („Stage Gate“) ir jų kritika• Inovacijų valdymo teorinis pagrindas• Atviros inovacijos, socialinės inovacijos ir jų valdymas
Bendras kurso turinys	



35 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Lietuva

Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Inovacijų valdymo procesas (1): idėjų atranka, kūrybiškumas ir koncepcijos kūrimas• Inovacijų valdymo procesas (2): koncepcijos testavimas, prototipai ir komercializavimas rinkoje• Kliento vaidmuo ir dalyvavimas inovacijų valdymo procese
Veršlumas ir skaitmeninis turinys	
Metodologija	Taikoma dešimties balų skalė ir kaupiamoji vertinimo sistema. Modulio galutinį vertinimą sudaro tarpinių vertinimų pažymių ir galutinio vertinimo, padauginto iš svertinių koeficientų (procentinių dedamųjų), sandaugų suma.
Veikla	Diskusija, Paskaita, Atvejo analizė (atvejo studija), Mokymai, Problemomis grįstas mokymasis, Komandinis projektas
Vertinimas	Tarpusavio vertinimas: <ul style="list-style-type: none">• Idėjų generavimas, iniciatyvumas komandoje• Aktyvus dalyvavimas rengiant grupės projektą• Atliktų užduočių kokybė ir išsamumas• Gebėjimas planuoti laiką <ul style="list-style-type: none">• Problemų sprendimo užduotis:• Projekto loginė struktūra, pateiktų idėjų brandumas ir argumentavimas, išvadų ir rekomendacijų pagrįstumas.• Raštingumo lygis, atitikimas KTU rašto darbų reikalavimams.



35 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose (2), Lietuva

Vertinimas	<p>Žodinis pristatymas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Žodinio pristatymo kokybė: aiški ir logiška pristatymo struktūra, tinkamas užduoties atskleidimas, pristatymo laiko valdymas, gramatinių ir stiliumo klaidų nebuvimas.• Atsakymai į klausimus yra išsamūs ir pagrįsti, studentas demonstruoja temos išmanymą ir geba diskutuoti.• Rašytinis egzaminas:• Atsakymų išsamumas ir argumentavimas, praktinių pavyzdžių, papildančių atsakymą, pateikimas.
Dalyvio profilis	Studijų prielaidos: anglų kalbos mokėjimas, B2, C1 lygis arba lygiavertis lygis

Šaltinis: www.ktu.edu

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose

36 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose Lietuvoje

Mokymo programos pavadinimas	Inovacijų valdymo ir verslumo kursas: technologijų rizikos valdymas
Universitetas	Kauno technologijos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	Studentas geba inicijuoti technologinę įmonę ir sukurti technologijomis pagrįsto verslo modelį. T. y. jis (ji) geba generuoti verslo idėją, žino pagrindinius verslo generavimo metodus, geba suburti technologinės įmonės komandą, atitinkančią pageidaujamas kompetencijas ir komandos gyvavimo ciklą, taip pat geba veikti kaip verslo mentorius startuoliams.



36 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose Lietuvoje

Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Jis (ji) žino technologinių verslo galimybių paieškos ir vertinimo metodus, įskaitant rinkos patvirtinimo metodus, taip pat verslo komunikacijos metodus.</p> <ul style="list-style-type: none">• Studentas geba įgyvendinti technologinę įmonę, kartu kurdamas verslo modelį, atlikdamas technologinės verslo idėjos rinkos patvirtinimą, apibrėždamas patekimo į rinką strategiją ir priimdamas verslius rinkodaros sprendimus, derindamas ją su lanksčiu produktų kūrimu ir verslo idėjos pritaikymo metodais skirtinguose technologinės įmonės kontekstuose.• Studentas geba raštu ir žodžiu perteikti technologinio rizikos kapitalo koncepciją, supranta pagrindinius rizikos kapitalo ryšius ir geba pristatyti technologinio rizikos kapitalo idėją, verslo modelį ir finansinius parametrus tikslinei auditorijai (verslo akceleratoriams, investuotojams ir pan.).
Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<p>Studentas geba įgyvendinti technologinę įmonę, kartu kurdamas verslo modelį, atlikdamas technologinės verslo idėjos rinkos patvirtinimą, apibrėždamas patekimo į rinką strategiją ir priimdamas verslius rinkodaros sprendimus, derindamas ją su lanksčiu produktų kūrimu ir verslo idėjos pritaikymo metodais skirtinguose technologinės įmonės kontekstuose.</p>
Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Technologijų įmonės įkūrimas• Technologijų rizikos investavimas: pagrindimo teorijos• Technologijų rizikos galimybių paieška ir technologijų ateities numatymas: STEAM metodas• Technologijų rizikos kapitalo investicijos sparčiai augančiose, didelio technologijų intensyvumo rinkose (HGIE)



36 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose Lietuvoje

Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Technologijų įmonė veikia• Pramonės ir technologijų rizikos kapitalo strategija• Verslo modelio kūrimas technologiniams rizikos kapitalo ir sudėtingiems sprendimams• Technologijų investicijos pasauliniuose inovatorių tinkluose• Žiedinio ekonomikos skatinamų technologijų rizikos kapitalo ypatumai• Skaitmenizacija paremta technologijų plėtra• Sparčiai augančių technologijų rizikos kapitalo ekosistema: navigacija greitkelyje
Veršlumas ir skaitmeninis turinys	
Metodologija	daugiau nei 25 % studijų modulio organizuojama kaip mokymasis universiteto miestelyje fizinėje erdvėje, o daugiau nei 25 % studijų programos organizuojama kaip nuotolinis mokymasis virtualioje erdvėje.
Veikla	Diskusija, darbas grupėse, svečių paskaitos, komandinis projektas, pamokos, kūrybiškumo dirbtuvės, paskaita, refleksyvusis mokymasis, komandinis projektas, refleksyvusis mokymasis,
Vertinimas	Veiksmo apmąstymas Žodinis pristatymas Projekto ataskaita Kompiuterinis egzaminas
Dalyvio profilis	Studijų prielaidos – verslo pagrindai, anglų kalbos C1 lygis arba lygiavertis lygis

Šaltinis: www.ktu.edu




3. Graikija

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose

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

Mokymo programos pavadinimas	Kompiuterių mokslas
Kurso / dalyko pavadinimas	Socialinis verslumas
Universitetas	Kretos universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Sėkmingai baigę kursą, studentai:</p> <ul style="list-style-type: none">• žinos ir supras įvairias socialinės ir solidarumo ekonomikos (SSE) sektorių sudarančias įmonių formas ir tipus.• Jie atpažins sektoriaus istorinę raidą Graikijoje, pagrindinį teorinį pagrindą ir svarbias susijusias sąvokas.• būti susipažinusiems su pagrindiniais socialinių įmonių organizavimo principais, strategijomis ir plėtros modeliais.• supras socialinių inovacijų koncepciją ir jos apraiškas skirtinguose verslo modeliuose.• bus susipažinę su darnaus vystymosi tikslais ir kaip šiuolaikinės socialinės įmonės gali prisidėti prie jų įgyvendinimo.• turės žinių apie ekonominius, socialinius, politinius ir technologinius iššūkius, su kuriais susiduria šiuolaikinės socialinės įmonės Europos ir tarptautiniame kontekste.• išmanyti pagrindines socialinės ir solidariosios ekonomikos plėtros bei socialinio verslumo stiprinimo Graikijoje politikos kryptis ir pripažinti Europos ir tarptautinių organizacijų bei miestų indėlį,



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

Su verslumu
susijusios
kompetencijos

socialiniai ir aplinkosauginiai judėjimai formuojant socialinio verslumo tikslus ir rezultatus.

Bendras kurso
turinys

Pagrindinės kurso teminės kryptys yra šios:

- Socialinė ekonomika ir verslumas: pagrindinės sąvokos ir Graikijos bei tarptautinė patirtis.
- Socialinės ekonomikos istorinė raida ir ideologiniai požiūriai.
- Socialinio verslumo istorija: teorinis pagrindas, alternatyvūs verslo modeliai, organizavimas, rinkodara ir lyderystė šiuolaikiniuose Graikijos ir užsienio pavyzdžiuose, verslo plano rengimas, pagrindiniai išteklių ir finansavimo priemonės, socialinio poveikio matavimas.
- Socialinės inovacijos: tipai, svarba verslui ir plėtrai, valdymo politika, poveikis ir rezultatai.
- Viešoji politika, skirta remti socialinę ekonomiką ir verslumą Graikijoje ir ES.

Verslumas ir
skaitmeninis turinys

Kursas yra pagrįstas paskaitomis ir apims tiek teorijos pristatymą, tiek veiklas ir diskusijas apie publikacijas, pavyzdžius – atvejų studijas, empirinius įrodymus ir atitinkamus tyrimus – tyrimų ataskaitas.

Metodologija

- Užduotis (projektas) ir pristatymas: premija iki +2 balų.

Vertinimas

- Tobulinimo klausimai – rašto egzaminas semestro pabaigoje (100 %).

Vertinimo kriterijai bus tiksliai nurodyti ir prieinami kurso puslapyje.

Kretos universiteto Informatikos katedros bakalauro studentas.

Dalyvio profilis

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

Mokymo programos pavadinimas	Rinkodara ir komunikacija
Kurso / dalyko pavadinimas	Socialinis verslumas
Universitetas	Atėnų ekonomikos ir verslo universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	<ul style="list-style-type: none">• Baigę kursą, studentai:• suprasti pagrindines socialinio verslumo sąvokas• turėti žinių ir įgūdžių, reikalingų socialiniams verslams kurti ir valdyti• gebėti kritiškai vertinti socialinių įmonių taikomą praktiką Graikijos ir tarptautinėje aplinkoje• gali praktiškai naudoti modelius, metodus ir įrankius
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<ul style="list-style-type: none">• Kurso metu besimokantieji supažindinami su įvairiomis socialinio verslo koncepcijomis, tokiomis kaip:
Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Socialinė ekonomika – socialinis verslumas• Socialinis verslumas – socialinis ir tradicinis verslumas• Socialinė įmonė ir socialinis verslumas• Socialinė lyderystė• Socialinio verslo iššūkiai ir tendencijos• Socialinių įmonių verslo modeliai Graikijos ir tarptautinėje aplinkoje
Verslumas ir skaitmeninis turinys	
Metodologija	Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai

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


Veikla	Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai
Vertinimas	Rašytinis egzaminas ir privalomas darbas
Dalyvio profilis	Atėnų ekonomikos ir verslo universiteto Rinkodaros ir komunikacijos katedros bakalauro studentas.

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

Mokymo programos pavadinimas	Žemės ūkio verslo valdymo ir tiekimo sistemų katedra
Kurso / dalyko pavadinimas	Socialinis verslumas ir tvarus vystymasis
Universitetas	Atėnų Žemės ūkio universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	Kurso tikslas: Supažindinti studentus su bendru socialinės įmonės orientacijos ir kurso požiūriu, su jos strategijos formulavimu ir įgyvendinimu, akcentuojant technologijų, žinių ir inovacijų panaudojimą, žiniomis grįstų socialinių ir tvarių bei žiniomis grįstų startuolių kūrimą, strategiją (technologinę ir verslumo) traktuojant kaip dinamišką išteklių ir galimybių išnaudojimo procesą. supažindinti studentus su socialinio verslumo indėliu į tvarų vystymąsi
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<ul style="list-style-type: none">• Duomenų ir informacijos paieška, analizė ir sintezė, naudojant visas 2 būtinas technologijas• Prisitaikymas prie naujų situacijų• Sprendimų priėmimas

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

Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<ul style="list-style-type: none">• Dirbant savarankiškai• Komandinis darbas• Laisvo, kūrybiško ir dedukcinio mąstymo skatinimas• Pagarba įvairovei ir daugiakultūriškumui• Demonstruoti socialinę, profesinę ir etinę atsakomybę bei jautrumą lyčių lygybei
Metodologija	<p>Siekiant aktyviai įtraukti studentus ir užtikrinti praktinį nagrinėjamų teminių modulių taikymą, bus naudojamas mokymo ir mokymosi metodų derinys: paskaitos naudojant audiovizualinę mediją, atvejų studijų realiomis veiklos problemomis analizė ir aptarimas, praktiniai (grupiniai) pratimai, taip pat atitinkamų vaizdo įrašų peržiūra. Be to, studentai parengs individualų arba grupinį projektą. Be to, auditorijoje elektroniniu būdu bus skelbiami straipsniai, paskaitų audiovizualinė medžiaga, interneto adresai, naudinga informacija, atvejų studijos ir pratimai studentų praktikai.</p>
Veikla	<p>Teorinės / praktinės paskaitos ir studentų pristatymai</p>
Vertinimas	<p>Vertinimo procedūra atliekama kalba, kuria siūlomas kursas (graikų arba anglų), ir susideda iš:</p> <ul style="list-style-type: none">• i) Privalomas rašytinis baigiamasis egzaminas semestro pabaigoje (svoris ne mažesnis kaip 70 %), įskaitant testą su pasirenkamaisiais atsakymais ir (arba) rašinio tobulinimo klausimus ir (arba) problemų sprendimo uždavinius.• Vertinimo kriterijai: teisingumas, išsamumas, aiškumas• ii) Privalomas rašytinis vidurio egzaminas arba rašto darbas (svoris 30 %) <p>Vertinimo kriterijai: teisingumas, išsamumas, aiškumas</p>



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

Dalyvio profilis Atėnų žemės ūkio universiteto Žemės ūkio verslo valdymo ir tiekimo sistemų katedros bakalauro studentas.

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose

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


Mokymo programos pavadinimas Socialinių inovacijų ir plėtros strategijos

Universitetas Peloponeso universitetas

Bendrosios kurso kompetencijos Tarpinstitucinė magistrantūros studijų programa „Socialinės inovacijos ir plėtros strategijos“ siekia skatinti įvairių sričių mokslininkų magistrantūros specializaciją socialinių inovacijų (socialinis verslumas, socialinė ekonomika, inovacijų klasteriai, institucinė struktūra ir veikla, startuoliai, inkubatoriai) ir plėtros strategijų (ekonominių, socialinių, struktūrinių, kultūrinių, individualių, kultūrinių) akademinių dalykų klausimais vietos, regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis.

Magistrantūros studijos Graikijoje teoriškai, praktiškai ir funkciškai apjungiančios socialinių inovacijų ir plėtros dalykus, o jų misija – viena vertus, skatinti mokslinius tyrimus, kita vertus, teoriškai gilintis ir kritiškai vertinti šiuos mokslinius dalykus, suteikiant studentams reikiamus įgūdžius mokslinei ir profesinei karjerai, jau nekalbant apie aktyvų dalyvavimą socialinės gerovės plėtros veikloje.

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai Magistrantūros tikslas – įvairių disciplinų mokslininkų antrosios pakopos specializacija socialinių inovacijų (socialinio verslumo,



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


Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	socialinė ekonomika, inovacijų klasteriai, institucinė struktūra ir veikla, startuoliai, inkubatoriai) ir plėtros strategijos (ekonominės, socialinės, struktūrinės, kultūrinės, individualios) vietos, regioniniu, nacionaliniu, Europos ir tarptautiniu lygmeniu, tarpdisciplininiu pagrindu. Šiame kontekste magistrantūros studijos 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 įtvirtinimui, taip pat aktyviam studentų dalyvavimui socialinės gerovės plėtros veikloje.
Bendras kurso turinys	<ul style="list-style-type: none">• Socialinės inovacijos• Vystymosi ekonomika• Valdymo ir dalyvavimo politika• Socialinė ekonomika• Tyrimo metodologija• Skaitmeninės technologijos ir inovacijos• Regioninė plėtra ir holistiniai strateginiai planai• Socialinio poveikio analizė• Kultūros ekonomika• Darbo rinka ir plėtra
Metodologija	Kursai yra privalomi ir dėstomi fiziškai dalyvaujant studentams arba dalis programos (iki 35 %) gali būti siūloma nuotoliniu būdu. Norėdami baigti studijas, studentai privalo surinkti 60 ECTS kreditų už kursus ir 30 ECTS kreditų už savo baigiamąjį darbą.
Veikla	Kursai, seminarai, laboratoriniai darbai, paskaitos, studijų vizitai
Vertinimas	Studentų pasiekimų vertinimas kiekviename kurse atliekamas egzaminais, kurie gali būti

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

Vertinimas	rašytiniai, žodiniai, laboratoriniai, privalomieji/neprivalomieji, žodiniai, laboratoriniai, privalomieji/neprivalomieji darbai, klausimai su pasirenkamaisiais atsakymais arba jų derinys.
Dalyvis	Bakalauro laipsnis Anglų kalbos mokėjimas

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

Mokymo programos pavadinimas	Socialinė ir solidarioji ekonomika
Universitetas	Graikijos atvirasis universitetas
Bendrosios kurso kompetencijos	Baigę Socialinės ir solidariosios ekonomikos magistro programą (toliau – SSE), absolventai galės: <ul style="list-style-type: none">• Suprasti SSE koncepcijos turinį, istoriją ir pagrindus.• Suprasti pagrindines teorines ir epistemologines prielaidas bei svarbiausius šiuolaikinių požiūrių į SSE argumentus.• Išskirti įvairias įmonių formas ir tipus, darbo užmokestį, finansavimą ir sandorius SSE srityje.• Kitiškai vertinti šiuolaikines bendrųjų išteklių teorijas.• Susipažinkite su technologijomis ir praktika, kurios yra pagrįstos bendruoju turtu arba orientuotos į jį.• Tyrinėkite bendruosius išteklius tarpdisciplininio ir daugialypio būdu, derindami teorinius tyrimus ir diskusijas su patirtinio ir dalyvaujamojo mokymosi procesais.• Nustatyti galimybes ir iššūkius, kylančius dėl naujų bendradarbiavimo modelių, skirtų bendroms prekėms gaminti, atsiradimo.



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

Bendrosios kurso kompetencijos

Suprasti skirtingus vystymosi politikos metodus ir atskirti jų erdvinius parametrus.

• Suprasti skirtingus socialinių inovacijų metodus.
Projektuoti SSE organizavimą ir plėtrą bendruomenės, vietos ar regiono lygmeniu.

• Suprasti viešosios politikos tikslus ir politinius interesus, taip pat veiksnius, kurie juos formuoja konkrečiose šalyse.

• Istoriskai ir kritiškai vertinti valstybės ir SSE santykius.

• Suprasti istorinį politinės kovos, susijusios su SSE, kontekstą.

• Suplanuoti SSE viešosios politikos įgyvendinimą.

• Istoriskai ir kritiškai vertinti socialinių judėjimų ir SSE santykį.

• Nustatyti ir įvertinti verslo „galimybes“ ir inovatyvias perspektyvas SSE srityje.

• Suprasti naujausius ekonominius ir technologinius pokyčius ir įvertinti jų poveikį SSE.

• Kurti ir koordinuoti SSE iniciatyvų valdymo ir veiklos strategijas.

• Sukurti tinkamas produktų ir paslaugų pozicionavimo ir diferenciacijos strategijas.


• Suprasti skirtingų tipų grupių kūrimo sąlygas ir jų vystymosi etapus.

• Suprasti veiksnius, kurie formuoja grupės dinamiką.

• Kurti ir skatinti komunikacijos modelius tarp SSE iniciatyvų dalyvių.

• Pasiūlyti metodus, kaip išspręsti grupėje kylančius konfliktus.

• Grupinių projektų refleksijos ir savęs vertinimo procesų projektavimas.



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

Bendrosios kurso kompetencijos

Suprasti SSE valdymo modelių įvairovę.


- Remti SSE iniciatyvų narius kuriant ir įgyvendinant sprendimų priėmimo ir valdymo modelius.
- Organizuoti SSE įmonės administracines funkcijas.
- Kolektyviai koordinuoti SSE organizacijų darbuotojus.
- Planuoti ir stebėti gamybos proceso plano įgyvendinimą.
- Nustatyti SSE įmonės finansinius poreikius.
- Suprasti Europos ir nacionalinę SSE įmonių finansavimo politiką ir valdyti šių įmonių finansines ataskaitas.
- Ieškoti ir įvertinti galimus alternatyvius SSE įmonių finansavimo šaltinius.
- Įvertinkite galimą alternatyvių finansavimo šaltinių riziką siekiant konkrečių tikslų.
- Priimti sprendimus neapibrėžtumo ir rizikos sąlygomis, kontroliuojant SSE įmonės investicinį pasirengimą.

Tas pats ir su bendrosiomis kompetencijomis.

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Socialinės ir solidariosios ekonomikos koncepcijos ir teorijos
- Socialinės ir solidariosios ekonomikos organizacinės formos ir tipai
- Bendruomenė: alternatyvi paradigma
- Teritorinė plėtra, socialinės inovacijos ir socialinė bei solidarioji ekonomika
- Viešoji politika ir institucinė socialinės ir solidariosios ekonomikos sistema

Bendras kurso turinys



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

Bendras kurso turinys	Socialiniai judėjimai, valstybė ir socialinė bei solidarumo ekonomika) <ul style="list-style-type: none">• Socialinės ir solidariosios ekonomikos verslo planavimas• Socialinių įmonių valdymas• Socialinės ir solidariosios ekonomikos įmonių finansų valdymas ir finansavimas
Metodologija	Kursai vyksta nuotoliniu būdu, o studentai, norėdami gauti laipsnį, turi surinkti 120 ECTS kreditų ir parašyti baigiamąjį darbą. Studijų trukmė – 2 akademiniai metai.
Veikla	Kursai, seminarai, laboratoriniai darbai, paskaitų kursai
Vertinimas	Studentų pasiekimai kiekviename kurse vertinami egzaminų metu.
Dalyvio profilis	Tinkami asmenys, turintys aukštojo mokslo laipsnį ar diplomą susijusioje srityje. Mokymo kalba – graikų. Užsienio kalbos žinios, taip pat kompiuterių, el. pašto ir interneto naudojimo įgūdžiai bus labai naudingi norint sekti programą.

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose

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

Mokymo programos pavadinimas	Socialinis darbas (UCLL)
Kurso / dalyko pavadinimas	Socialinis verslas ir sistemų kaita (B-UCLL-MBW36C)
Universitetas	Limburgo Leuveno universiteto koledžas (UCLL)

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


Bendrosios kurso kompetencijos

Tikslai

- Studentai supranta ir gali taikyti skirtingas sistemas, susijusias su pokyčių procesais ir jų kontekstu. Studentai atpažįsta galimybes ir gali paskatinti pokyčius.
- Studentai įgyja supratimo, kaip jie susidoroja su pokyčiais (pageidaujamas elgesys) ir kokių įgūdžių reikia pokyčiams įgyvendinti.
- Studentai gali įnešti pokyčių į atskiras sistemas.
- Studentai išsiugdė įgūdžius (vikrumą, lankstumą ir stabilumą, susidorojimą su chaosu ir kt.)
- Studentai yra verslūs ir prisiima atsakomybę už savo projektą. Tai darydami jie yra kūrybingi ir inovatyvūs.
- Studentai turi pagrindinius supratimus apie sistemas, kurios palaiko pokyčių procesus (Agile, istorijų audėjas, cinarinas, poveikio modelis, naujos ekonomikos formos ir nauji socialinio verslo modeliai).

Numatytos kompetencijos.

- OLR5 – PBa nagrinėja asmenų, grupių ir bendruomenių galimybes ir apribojimus, atsižvelgdamas į kontekstą, kuriame jie atsiduria.
- OLR 8 – PBa socialinis darbas projektuoja ir vadovauja socialinio darbo procesams (praktikai), taip pat ir sudėtingose situacijose. Šiuo tikslu jis naudoja tinkamas žinias ir metodinius įgūdžius, kad būtų veiksmingas ir novatoriškas.
- OLR 10 – PBa socialinis darbas (iš naujo) sujungia asmenis, grupes ir bendruomenes su visuomene ir atvirkščiai.
- OLR 14 – PBa socialinis darbuotojas nuolat tobulina savo įgūdžius ir apmąsto savo darbą.



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

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Kontekstų ir bendruomenių supratimas
- Verslumo procesų projektavimas ir valdymas
- Asmenų, grupių ir bendruomenių sujungimas su visuomene
- Nuolatinis įgūdžių ugdymas ir refleksija

- Šios turinio sritis atitinka nurodytas kompetencijas ir gali padėti studentams lavinti reikiamus įgūdžius ir žinias, kad jie galėtų veiksmingai įsitraukti į verslumo veiklą socialinio darbo kontekste.


Bendras kurso turinys

Studentai mokosi novatoriškai mąstyti apie konkrečių socialinių problemų sprendimus. Studentai įgyja daugiau įžvalgų apie socialinį verslumą ir sistemos pokyčius patirtiniu būdu. Leidžiame jiems patirti, kad galite pradėti judėti į priekį per savo mąstyseną ir veikimo būdą. Tai vyksta tiek organizacijos viduje, tiek už jos ribų. Dėmesys skiriamas novatoriškam mąstymui ir veikimui, verslumui ir kūrybiškumui.

Studentai sužino, kad jie „visada“ turi galią kažką pakeisti sistemoje (kaip sistemos dalis, jei esate už jos ribų), užimdami skirtingas pozicijas ir naudodami skirtingus įgūdžius.

Taigi, tai ne tik apie kompetencijas ir įgūdžius, bet ir apie kitokį mąstymą, kai pradedame nuo tikėjimo stiprybėmis ir galimybėmis, žvelgimo į ateitį, išdrįsdami paleisti ir palikti savo komforto zoną. (Padėkos kupinas tyrimas ir ateities scenarijai).

Sudėtingoms problemoms spręsti reikia kitokio požiūrio nei įprastai.



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

Bendras kurso turinys

Dizaino mąstymą renkamės kaip bendrą giją, nes tyrimai parodė, kad šis kūrybiškas ir empatiškas mąstymo būdas padeda siekti pažangos ieškant sudėtingų problemų sprendimų.

Dizaino mąstymas – tai gilus empatijos „vartotojui“, žmogui, ugdytas ir sprendimų, kurie atitiktų jų poreikius, kūrimas.

Norime, kad studentai šį konkretų procesą įveiktų glaudžiai bendradarbiaudami su konkrečia organizacija ir kurdami tinklą. Koučingo metu skatiname studentus apmąstyti tiek savo pačių pokyčių procesą, tiek pokyčių procesą, vykstantį įgyvendinant jų konkretų projektą.


Mūsų naudojami modeliai, tokie kaip Batesono loginiai lygmenys, suteikia įrankių apmąstyti ne tik organizacijos / projekto, bet ir individo lygmenį. (Aš kaip studentas, aš kaip pokyčių kūrėjas, aš kaip piktas architektas).

Verslumas ir skaitmeninis turinys

Šio kurso su verslumu susijusi medžiaga orientuota į novatoriško mąstymo, verslumo ir kūrybiškumo skatinimą siekiant veiksmingai spręsti socialines problemas. Štai pagrindinių elementų suskirstymas:

Socialinis verslumas ir sistemos pokyčiai:

Studentai nagrinėja socialinio verslumo koncepciją ir mokosi apie sisteminių pokyčių skatinimą visuomenėje. Jie dalyvauja patirtinio mokymosi veiklose, kad suprastų, kaip individualus mąstysena ir veiksmai gali paskatinti reikšmingus pokyčius tiek organizacijose, tiek už jų ribų.



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

Verslumas ir skaitmeninis turinys

Mąstysenos keitimas ir įgalinimas: Kursas pabrėžia mąstyseną, pagrįstą stiprybėmis, galimybėmis ir į ateitį orientuotu mąstymu. Studentai skatinami išeiti iš savo komforto zonos, priimti netikrumą ir tikėti savo gebėjimu daryti pokyčius sudėtingose sistemose.

Dizaininio mąstymo metodas: Dizaininis mąstymas yra pagrindinė problemų sprendimo ir inovacijų metodologija. Studentai mokosi giliai įsijausti į suinteresuotąsias šalis, nustatyti jų poreikius ir kartu kurti sprendimus, kurie veiksmingai spręstų realaus pasaulio iššūkius.

Praktinis taikymas organizacijose: studentai glaudžiai bendradarbiauja su organizacijomis, taikydami dizaino mąstymo principus sprendžiant konkrečias socialines problemas. Įgyvendindami praktinius projektus, jie kuria tinklus, įgyja praktinės patirties ir prisideda prie teigiamų pokyčių iniciatyvų.

Refleksija ir koučingas: Kurso metu studentai dalyvauja refleksijos sesijose ir koučingo akimirkose, kad įvertintų savo pokyčių procesą ir projekto rezultatus. Tokie modeliai kaip Batesono loginiai lygiai suteikia sistemas organizacinei ir individualiai dinamiškai analizuoti, suteikdami studentams galimybę įvertinti savo, kaip pokyčių kūrėjų, poveikį.

Integruodami šiuos elementus į mokymo programą, studentai išsiugdo holistinį socialinio verslumo supratimą, įgyja praktinės patirties skatinant sisteminius pokyčius ir ugdo mąstyseną bei įgūdžius, reikalingus norint veiksmingai spręsti sudėtingas socialines problemas.

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

Metodologija

Pradedame nuo dviejų dienų trukmės praktinių užsiėmimų (be nakvynės), kurių metu studentai įgyja patirties ir pasineria į praktinį darbą. Šios praktinių užsiėmimų stovyklos metu studentai įgyja įžvalgų apie savo stipriąsias puses ir įgūdžius pokyčių procesuose bei kaip juos panaudoti sprendžiant sudėtingus socialinius iššūkius. Be to, atviroje erdvėje jiems pateikiamos skirtingos sistemos, skirtos pradėti savo projektą (cinefin sistema, dizaino mąstymas, sisteminiai pokyčiai ir dirbtinis intelektas kaip tyrimo metodas).

Studentai pasirenka sudėtingą visuomeninę temą, su kuria nori dirbti (gali būti susijusi su ankstesne praktikos patirtimi, būsima praktika, kitais MAD kontekstais), tačiau, žinoma, susietą su MAD kontekstu. Be to, studentai pasirenka, ar šį projektą atlikti individualiai, ar grupėse.

Užsiėmimų ciklas susidės iš koučingo sesijų ir praktinių užsiėmimų. Koučingo sesijų metu daugiausia dėmesio skirsime dviem aspektams: individualiam savo verslumo veiksmų apmąstymui ir projekto apmąstymui. Šioms koučingo sesijoms studentai turi pasiruošti, kad galėtų jose dalyvauti. Tokiu būdu jie kuria savo portfolio ir mokosi imtis iniciatyvos nurodant poreikius.


Veikla

žr. aukščiau

Vertinimas

Studentai pateikia individualų pristatymą, pagrįstą jų portfolio (kokį pokyčių procesą patyrėte? Kokias kliūtis įveikėte? Kokias galimybes tai suteikė ir kokius įgūdžius išsiugdėte)?

Studentai pristato savo projektą (tai gali būti socialinio verslo modelis su pirmaisiais žingsniais kuriant socialinę įmonę, dotacijos paraiškos pateikimas, novatoriškas projektas organizacijos viduje,



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


Vertinimas	<p>(pvz., tinklinės organizacijos organizavimas, pradedančiųjų įmonių mokymo programa). Šis projektas taip pat gali būti susietas su 3 metų stažuote arba verslo administravimo programa (BAP).</p> <p>Studentai šį pristatymą pateikia šios srities ekspertų komisijai (kuri gali įvertinti inovacijų ir verslumo aspektus).</p> <p>Be to, studentai kiekvienai grupei pateikia portfolio apie verslumo kelią, taip pat individualiai – savo asmeninio mokymosi kelio portfolio.</p>
Dalyvio profilis	<p>Jis remiasi 2 etape studentų įgytomis žiniomis.</p> <p>OPO verslumas, inovacijos ir organizavimas OPO miestas pokyčiuose OPO derybos, mediacija ir konfliktų valdymas</p>

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

Mokymo programos pavadinimas	Šis kursas yra pasirenkamasis, nes studentai gali rinktis iš šių programų:
Kurso / dalyko pavadinimas	JT tvaraus vystymosi tikslai (B-UCLL-QD1557)
Universitetas	<ul style="list-style-type: none">• UCLL ir KU Leuven• UCLL• JT tvaraus vystymosi tikslai (B-UCLL-MGD26A)
Bendrosios kurso kompetencijos	Bus sukurta interaktyvi ir į besimokantįjį orientuota aplinka, kuri įgalins tyrinėjimo, veiksmų ir transformacijos mokymosi procesą. Besimokantieji bus įgalinti priimti pagrįstus sprendimus ir imtis atsakingų veiksmų aplinkosaugos vientisumo labui.


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

Bendrosios kurso kompetencijos	<p>ekonominis gyvybingumas ir teisinga bei įtrauki visuomenė dabartinei ir ateities kartoms. Besimokantieji bus įkvėpti veikti tvarumo ir atsinaujinimo labui pagal JT Darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030 m.</p> <p>Baigę šį kursą, studentai</p> <ul style="list-style-type: none">• gerai išmanyti 17 JT darnaus vystymosi tikslų ir jų tarpusavio ryšį• turėti pagrindinių žinių apie dabartinę pasaulinę 17 JT darnaus vystymosi tikslų temų būklę ir raidą• nustatyti radikalių pokyčių poreikį žmonių sambūviui tarpusavyje ir su planeta• būti kritinio ir sisteminio mąstymo įgudžiu• būti įgudusiam bendradarbiaujant priimti sprendimus ir spręsti problemas• generuoti idėjas, kaip aktyviai prisidėti prie savęs ir visuomenės, kurioje gyvena, transformacijos• priimti vertybes ir požiūrį, atitinkančius JT darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimą
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<p>Šios kompetencijos pabrėžia daugialypį verslumo pobūdį bendruomenės vadovaujamosiose situacijose, akcentuojant ne tik ekonominį gyvybingumą, bet ir socialinį poveikį bei tvarumą. Norint pateikti išsamesnę analizę, skirtą būtent Belgijai, reikėtų remtis nacionalinio lygio dokumentais, mokymo programomis arba interviu su atitinkamomis suinteresuotosiomis šalimis, dalyvaujančiomis bendruomenės vadovaujamosiose iniciatyvose.</p>
Bendras kurso turinys	<p>Šis kursas pradedamas įvadu į JT Darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030 m. ir jos koncepcines gaires: planeta, žmonės, klestėjimas, partnerystė, taika (orumas ir teisingumas).</p>



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

Bendras kurso turinys	<p>Po to šio kurso mokymosi rezultatai bus pasiekti integruojant 17 darnaus vystymosi tikslų į šias svarbiausias temas:</p> <ul style="list-style-type: none">• klimato kaita• nelaimių rizikos mažinimas• biologinė įvairovė• pagarba įvairovei ir tolerancija• tvarus vartojimas / transformuojanti ekonomika• skurdo panaikinimas / nelygybės mažinimas
Verslumas ir skaitmeninis turinys	<p>Kurso metu studentai galėtų dalyvauti atvejų analizėse, projektuose ir diskusijose, kurios skatintų juos atpažinti verslumo galimybes, atitinkančias JT darnaus vystymosi tikslus (DVT), ir parengti verslo planus, kurie spręstų neatidėliotinus pasaulinius iššūkius, kartu skatinant darnų vystymąsi ir socialinę pažangą. Be to, jie gali sužinoti apie partnerystių ir bendradarbiavimo vaidmenį skatinant teigiamus pokyčius ir didinant poveikį.</p>
Metodologija	<p>Kursas parengtas taip, kad teorinės pamokos ir diskusijos kaitaliosis su pagrindiniais moksliniais tyrimais, praktiniais seminarais ir vėlesniais pristatymais.</p> <ul style="list-style-type: none">• Teorinės pamokos: žinių gilinimas ir interaktyvių diskusijų kūrimas. Remiantis skaityta medžiaga.• Fundamentiniai tyrimai (grupinis ir individualus darbas): duomenų rinkimas ir analizė, siekiant įvertinti mokslinius tyrimus kaip edukacinę priemonę, skirtą įtraukti žmones į tvarų vystymąsi.• Seminarai: (grupinis darbas) teorijos plėtojimas ir įgūdžių, vertybių bei požiūrio skatinimas po kiekvienos teorinės pamokos.



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


Metodologija	<ul style="list-style-type: none">• Studentų pristatymai (grupiniai ir individualūs darbai): studentai pristato grupinių seminarų rezultatus ir individualią baigiamąją užduotį klasės draugams.
Veikla	žr. aukščiau
Vertinimas	<ul style="list-style-type: none">• Šiam kursui taikomas nuolatinis vertinimas. Tai reiškia, kad studentai vertinami visą semestrą ir kad semestro pabaigoje egzaminų laikotarpiu nėra atskiro egzamino.• Studentai bus vertinami pagal proceso kokybę ir pagal produktų kokybę bei jų darbo pateikimą. Vertinimo ir galutinio pažymio nustatymo ypatumai:• Užduotys pagal temas – 30% (individualus ir grupinis įvertinimas)• Nedidelės užduotys teminiams užsiėmimams parengti arba apdoroti• Rašytinis testas* – 30 % (individualus pažymys)• Individualus teorijos testas apie teorinių pamokų turinį• Galutinis pristatymas / įrašytas vaizdo pranešimas* – 30 % (grupės įvertinimas)• Studentų pasiūlymo, kaip aktyviai prisidėti prie tvaraus vystymosi, pristatymas grupėje• Savęs ir kolegų vertinimas – 10% (individualus pažymys)• Produkto ir grupės pristatymų bei grupės proceso vertinimas• *Studentai, kurie turės išvykti iš Belgijos anksčiau, rašytinį teorijos testą laikys internetu ir baigiamąjį pristatymą pakeis įrašytu vaizdo pranešimu.

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

Vertinimas	Plagiatas yra egzamino sukčiavimo forma, kai kito asmens darbas (idėjos, tekstai, struktūros, vaizdai, brėžiniai ir kt.) kopijuojamas be tinkamo patvirtinimo, identiška forma arba nežymiai pakeistas. Taikant šiuos reglamentus, savo darbo kopijavimas be tinkamo patvirtinimo laikomas egzamino sukčiavimu. Už plagijavimą bus taikomos sankcijos, nurodytos Universiteto kolegijos Studijų ir egzaminų nuostatuose.
Dalyvio profilis	Anglų kalbos, kaip mokymosi priemonės, mokėjimas. Skaitmeniniai įgūdžiai (internetas, „Word“, „Excel“, „PowerPoint“). Pagarba skirtumams ir įvairovei.

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

Mokymo programos pavadinimas	Socialinis darbas
Kurso / dalyko pavadinimas	Socialinis-kultūrinis verslumas (B-UCLL-MBW18S)
Universitetas	UCLL
Bendrosios kurso kompetencijos	Bendroji informacija: Jūs aktyviai prisidedate prie organizacijų vizijos kūrimo, politikos ir valdymo. Savo (orto)(ped)agoginius veiksmus koreguojate remdamiesi kritine savirefleksija, naujausiomis mokslinių tyrimų įžvalgomis ir regionine, nacionaline, Europos bei tarptautine raida. Konkrečiai:



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

Bendrosios kurso kompetencijos

Žinote socialinio verslumo ir socialinių inovacijų sąvokas bei susijusias jėgos linijas ir principus.

Galite išskirti tinkamas įmonių formas socialiniame arba ne pelno sektoriuje, galite nustatyti inovatyvias funkcijas, lyderystės savybes, organizacines struktūras, organizacines schemas, finansavimo šaltinius, prevenciją ir partnerystes.

Jūs išmanote kokybės priežiūrą ir kokybės mąstymą socialinės pelno organizacijose ir įmonėse, mąstote ir veikiate orientuoti į kokybę, remdamiesi vizija, misija ir kokybės rodikliais.

Jūs suprantate skirtingų idėjų generavimo ir kūrybiškumo metodų veikimą ir grupėje sugalvojate kūrybinės globos idėją.


Savo priežiūros idėją paverčiate konkrečiu veiksmų planu, pasitelkdami BMC ir vertės pasiūlymus.

Įgysite supratimo, kaip aiškiai ir tiesiai pateikti idėją ir kaip įtikinti reikiamus suinteresuotuosius asmenis.

Jūs savarankiškai kuriate kūrybišką ir novatorišką priežiūros idėją, remdamiesi savo talentais ir klientų / sistemų / komandos poreikiais.

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Strateginė vizija ir vadovybės indėlis
- Adaptacija ir kritinė refleksija
- Socialinio verslumo ir inovacijų išmanymas
- Socialinių įmonių modelių identifikavimas ir analizė



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

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

- Į kokybę orientuotas mąstymas ir veiksmai
- Idėjų audros ir kūrybiškumo technikos
- Veiksmų planų rengimas
- Efektyvus bendravimas ir įtikinėjimas
- Nepriklausoma inovacija

Bendras kurso turinys


- Visuomenė nuolat keičiasi. Ką turite daryti kaip SCW darbuotojas?
- Misija pagrįstas darbas: skirtumas tarp inovacijų ir socialinių inovacijų. Verslumo ir novatoriškumo sąvokos.
- Socialinės inovacijos: sistemos, geroji praktika ir svertai inovacijoms pasiekti.
- Socialinis kultūrinis verslumas: kompetencijos ir įrankiai
- Finansavimo modeliai ir organizacinės formos.
- Tinklai
- Sprendimų modeliai
- Žiniasklaida

Turinys gali būti metodologinis, teorinis mokslinis arba praktinis.

Verslumas ir skaitmeninis turinys

- Visuomenė nuolat keičiasi. Ką turite daryti kaip SCW darbuotojas?
- Misija pagrįstas darbas: skirtumas tarp inovacijų ir socialinių inovacijų. Verslumo ir novatoriškumo sąvokos.
- Socialinės inovacijos: sistemos, geroji praktika ir svertai inovacijoms pasiekti.
- Socialinis kultūrinis verslumas: kompetencijos ir įrankiai
- Finansavimo modeliai ir organizacinės formos.
- Tinklai
- Sprendimų modeliai
- Žiniasklaida

Turinys gali būti metodologinis, teorinis mokslinis arba praktinis.



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

Metodologija

Tai mokymo komponentas, kuriame žinios apie sistemas ir praktikas kaitaliojamos su pratimais ir užduotimis.

paskaitos, mažos grupės ir individualios užduotys, skirtos verslumo ir inovacijų įgūdžiams lavinti, atvejo analizė, pagrįsta išorinių pranešėjų medžiaga, individualios užduotys viso kurso metu ir baigiamos egzaminu su viena koučingo sesija ir tarpiniu grįžtamojo ryšio momentu.
Mokiniai laukiami klasėje.

Bus atsitiktinių vizitų į objektą. Kelionės į šiuos vizitus ir atgal išlaidas padengia studentai.

- Pranešėjų išlaidas padengia studentas. Bendra šios sąskaitos suma neviršys 25 eurų.

Tipas: Egzaminas ne įprastos egzaminų sesijos metu

Vertinimo forma: Žodinis, Rašytinis Klausimų formos: Atviri klausimai Mokymosi medžiaga: Nėra


Vertinimas

IŠ VISO 1–20/20 balų skalė

Studentai parengia darbą, kurį pateikia egzaminų sesijos pradžioje.

Kurso vienetas „Socialinis kultūrinis verslumas“ yra specializuotas socialinio darbo bakalauro programos kurso vienetas. Jis remiasi kitais programos kurso vienetais, kuriuose buvo įgyta tam tikrų kompetencijų, kurios turi būti taikomos šiame kurse.

Dalyvio profilis



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

Dalyvio profilis

Studentai, registruojantys į šį kursą, privalo būti įgiję pakankamą šių kompetencijų lygį. Šių kompetencijų trūkumas gali lemti netoleruotinus šio kurso trūkumus.

Darbas žmogaus teisių srityje

Studentai gali komandoje planingai ir į rezultatus orientuotai parengti, koreguoti ir įvertinti sudėtingą užduotį.

Studentai gali rinkti ir aktyviai apdoroti aktualią informaciją (metodinę, mokslinę, politinę):

Mokiniai gali kurti, reikšti ir ginti savo nuomonę.

Socialinio darbo metodai.

Studentai gali naudoti įvairias mąstymo ir veiksmų sistemas, plėtodami socialinio darbo praktiką (pvz., modelius, intervencijas, projektavimo ratą).


Organizavimas, verslumas ir inovacijos.

Studentai gali suprasti organizacijų vaidmenį mūsų visuomenėje ir yra įgiję supratimą apie verslumo bei inovacijų svarbą socialiniam darbui.

Socialinio judėjimo darbas

Studentai buvo supažindinti su socialinių inovacijų svarba.

Grupės dinamika 1. Studentai buvo apmokyti dirbti grupėje ir su grupe.




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

Mokymo programos pavadinimas	POC PBA verslo valdymas
Kurso / dalyko pavadinimas	3 projektas: Žiedinis ir socialinis verslumas praktikoje (B-UCLL-MBM92X)
Universitetas	UCLL
Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Bendrieji gebėjimai (BG):</p> <p>AC 4 Jūs efektyviai dirbate komandoje.</p> <p>Tikslai:</p> <p>Suprantate konstruktyvaus grįžtamojo ryšio svarbą ir taikote grįžtamojo ryšio metodus tiek kaip gavėjas, tiek kaip davėjas. Jūs reaguojate į gautus atsiliepimus.</p> <p>Gebate konstruktyviai ir savarankiškai spręsti konfliktus komandoje.</p> <p>AC6 Jūs vadovaujate etikos ir deontologijos principais.</p> <p>Jūs etiškai apmąstote savo asmeninius veiksmus organizacijoje ar įmonėje ir socialiniame kontekste.</p> <p>Remdamiesi etikos teorijomis ir koncepcijomis, analizuojate socialines ir verslo situacijas ir testuojate asmenines vertybes bei normas pagal jas.</p> <p>AC 7 Jūs elgiatės kaip pasaulio pilietis.</p> <p>Esate susipažinęs su DVT sistema ir suprantate, kad organizacijoje turėtų būti taikomi tvarumo principai ir įmonių socialinė atsakomybė.</p>


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

Bendrosios kurso kompetencijos	<p>Tinkamai tvarkotės su įvairove (organizacijos viduje) ir ugdate pasaulinį pilietiškumą. AC 10 Dirbate pagal projektą.</p> <p>Jūs savarankiškai rengiate (sudėtingos) užduoties projekto planą, jį koreguojate pagal naujus duomenis ir įvertinate. Galite derinti ir suskirstyti pagal prioritetus skirtingas lygiagrečias užduotis. Jūs bendraujate ir teikiate ataskaitas apie projekto rezultatus. Profesijos specifinės kompetencijos (BC):</p> <p>BC5 PBA kuria ir įgyvendina tinkamą MVĮ rinkodaros politiką: analizuoja rinką, parengia rinkodaros komunikacijos planą, įgyvendina pardavimo politiką ir organizuoja tiekimo grandinę.</p> <p>Tikslai:</p> <p>Įgyti įžvalgų apie užsakovų organizacijų rinkodaros politiką. Formuluoti ir perduoti klientui pasiūlymus dėl tobulinimo. Apsvarstykite keletą konkrečių rinkodaros idėjų.</p>
Veršlumas ir skaitmeniniai gebėjimai	<p>Efektyvus komandinis darbas Etikos ir deontologijos principai Veiksmai Pasaulinis pilietiškumas Projektų valdymo įgūdžiai</p>
Bendras kurso turinys	<p>Studentai 3 savaites dirba 3–4 studentų komandose kaip konsultantai klientams, dirbantiems žiedinės ir socialinės ekonomikos srityje. Dalyvaujantys klientai yra startuoliai ir ne pelno organizacijos, norinčios prisidėti prie mūsų planetos tvarumo. Tokiu būdu studentai labai konkrečiai dirba, kad darnaus vystymosi tikslai būtų įgyvendinti žiedinės ir socialinės ekonomikos organizacijoje.</p>




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

Bendras kurso turinys	<p>Studentai nagrinėja kliento verslo planą (naudodami BMC – verslo modelio drobę), atlieka klientų analizę, (nedidelį) individualų rinkos tyrimą ir parengia konkretų rinkodaros ar komunikacijos planą. Tai užduotys, kurias MVĮ studentai jau atliko anksčiau mokymo metu, tačiau teoriniu būdu. Šioje OPO tai naujas iššūkis, nes jie dirba tikram „klientui“ ir todėl veiksmingai pritaikys šias kompetencijas praktikoje. Be to, jie tai daro žiedinėje ir socialinėje organizacijoje, kuri leidžia jiems vykdyti socialinį įsipareigojimą, sutelkiant dėmesį į kelis DVT, tiek į tvarius, tiek į socialinius DVT (pvz., 10, 11 ir 12).</p>
Verslumas ir skaitmeninis turinys	<ul style="list-style-type: none">• Klientų konsultavimo projektas• Darnaus vystymosi tikslų (DVT) taikymas• Verslo modelio drobės (BMC) analizė• Klientų analizė ir rinkos tyrimai• Rinkodaros arba komunikacijos planų rengimas• Socialinis įsipareigojimas ir poveikis
Veikla	<p>Studentai 3 savaites dirba 3–4 studentų komandose kaip konsultantai klientams, dirbantiems žiedinės ir socialinės ekonomikos srityje. Dalyvaujantys klientai yra startuoliai ir ne pelno organizacijos, norinčios prisidėti prie mūsų planetos tvarumo. Tokiu būdu studentai labai konkrečiai dirba, kad darnaus vystymosi tikslai būtų įgyvendinti žiedinės ir socialinės ekonomikos organizacijoje. Studentai išnagrinėja kliento verslo planą (naudodami BMC – verslo modelio drobę), atlieka klientų analizę, atlieka (nedidelį) individualų rinkos tyrimą ir parengia konkretų rinkodaros ar komunikacijos planą.</p>



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

Veikla	<p>Tai užduotys, kurias MVĮ studentai jau yra atlikę mokymo metu, tačiau teoriniu požiūriu. Šioje OPO tai naujas iššūkis, nes jie dirba tikram „klientui“ ir todėl veiksmingai pritaikys šias kompetencijas praktikoje. Be to, jie tai daro žiedinėje ir socialinėje organizacijoje, kuri leidžia jiems vykdyti socialinį įsipareigojimą, sutelktą į kelis DVT, tiek į tvarius, tiek į socialinius DVT (pvz., 10, 11 ir 12).</p>
Vertinimas	<p>Tipas: Nuolatinis vertinimas be egzamino egzaminų laikotarpiu.</p> <p>Vertinimo formatas: Pristatymas, Savęs vertinimas / Kolegų vertinimas, Portfolio Klausimų formatas: Atviri klausimai Mokymosi medžiaga: Kursų medžiaga, Kompiuteris</p> <p>IŠ VISO 1-20/20 balų skalė</p> <p>1 dalis: balų skalė</p> <p>100 % Nuolatinis vertinimas 2 dalis: pastabos</p> <p>Pagrįsto nebuvimo nuolatinio vertinimo metu atveju studentas apie tai asmeniškai ir iš anksto praneša dėstytojui. Studentas taip pat praneša apie savo nebuvimą nustatyta tvarka.</p> <p>Daugiau informacijos rasite Toledo mieste.</p> <ul style="list-style-type: none">• Domiuosi socialiniu ir žiediniu verslumu• Turėkite verslumo dvasią• Gebėti dirbti komandoje
Dalyvio profilis	




5. Austrija

WKO Stmk apibrėžė tris Graco universiteto ir FH Joanneum universitetines programas: 1 bakalauro, 1 magistro ir magistro modulio (kažko panašaus į mikrokvalifikaciją). Taip pat pridėjome sąrašą, vadinamą „suinteresuotųjų šalių žemėlapiu“, kuriame minimas universitetas, taip pat kitos vietos institucijos ir jų kontaktai.

Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti bakalauro studijų programose

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

Mokymo programos pavadinimas	Tarptautinis valdymas
Kontaktas	Dr. Doris Kiendl Katedros vadovė doris.kiendl@fh-joanneum.at FH JOANNEUM Tarptautinė vadyba ir verslumas Eggenberger Allee 11 Raum EA11.04.412 8020 Gracas, Austrija
	Rene Wenzel rene.wenzel@fh-joanneum.at
	FH Joanneum
	Valdymas
	<ul style="list-style-type: none">• Finansavimas• Verslo administravimas• Įstatymas• Kultūra ir kalbos• Strateginis planavimas
Universitetas	
Bendrosios kurso kompetencijos	Verslumo ir tarpkultūrinės kompetencijos
	Verslumas
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	



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

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	Tarptautinis verslo modeliavimas ir bendruomenės darbas <ul style="list-style-type: none">• Praktiniai projektai• Komandinis darbas• Savo strategijų ir verslo idėjų, darančių poveikį bendruomenei, kūrimas
Bendras kurso turinys	tas pats kaip aukščiau
Verslumas ir skaitmeninis turinys	tas pats kaip aukščiau
Veikla	<ul style="list-style-type: none">• Semestras užsienyje• Studentų projektinis darbas: Savo verslo kūrimas• Karjeros ugdymo ir vertinimo mokymai
Vertinimas	Bakalauro darbas, pristatymas, straipsniai ir esė
Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose. 47 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose, Austrija.	
Mokymo programos pavadinimas	Magistro studijų programa „Globalus žalioji ir socialinis verslas“ (fh-joanneum.at)
Universitetas ir kontaktai	FH Joanneum DDr. Wolfgang Granigg wolfgang.granigg@fh-joanneum.at Sofija Kristel sophia.kristl@fh-joanneum.a
Bendrosios kurso kompetencijos	Socialinės gerovės siekimas ir gyvenimo kokybės gerinimas ateities kartoms yra svarbi šiuolaikinio ir atsakingo verslo pasaulio dalis.

47 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose, Austrija

Bendrosios kurso kompetencijos	Be to, išteklių trūkumas reikalauja, kad organizacijos į savo politiką tvirtai įtrauktų „žaliuosius tikslus“. Mes suteiksime jums išsamų verslo pagrindų supratimą, taip pat pažangiausias žinias apie ekonominį, aplinkosauginį ir socialinį tvarumą.
Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai	Strateginis verslo plėtros valdymas ir verslo plano rengimas – finansai, kontrolė ir kt. tyrimo metodai
Bendras kurso turinys	<p>Gamtos ištekliai, aplinka ir įmonių socialinė atsakomybė.</p> <p>Susipažinsite su esminėmis aplinkosaugos, išteklių ir gerovės ekonomikos sąvokomis. Gausite struktūrizuotą svarbiausių įmonių socialinės atsakomybės aspektų apžvalgą. Be to, būsite supažindinti su tvarios verslo partnerystės ir sąžiningos prekybos koncepcijomis.</p> <p>Strateginis valdymas ir finansai. Jums bus pristatyti strateginio valdymo, verslo plėtros ir verslo plano rengimo pagrindai. Be to, siūlome kursus pažangiausiomis temomis įvairiose disciplinose, tokiose kaip finansai, kontrolė, tiekimo grandinės valdymas, etika ir kt.</p> <p>Pasaulinės rinkos ir ekonomika. Įgysite įžvalgų apie svarbias pasaulinių rinkų savybes, taip pat apie galimybes, grėsmes ir iššūkius tarptautinėms įmonėms, vykdančioms verslą užsienyje. Suteiksime jums reikiamų žinių apie tarptautinės prekybos teoriją, ekonomikos plėtrą ir istoriją, taip pat teisinės sistemas.</p>

47 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose, Austrija

Bendras kurso turinys	Moksliniai metodai, rinkos tyrimai ir projektai. Socialinių ir ekonomikos mokslų srityje susipažinsite su aukštesnio lygio kokybiniais ir kiekybiniais tyrimų metodais. „Verslo laboratorijoje“ pritaikysite savo teorines žinias projektuose, susijusiuose su „pasauliniu žaliuoju ir socialiniu verslu“.
Veršlumas ir skaitmeninis turinys	tas pats kaip aukščiau
Metodologija	Nepaminėta
Veikla	Semestro trukmės studentų projektinis darbas užsienyje: savo verslo kūrimas. Karjeros ugdymo ir vertinimo mokymai.
Vertinimas	sėkmingai baigti visas mokymo programos pamokas (lankomumas) <ul style="list-style-type: none">• parašyti magistro darbą, kuris turi būti patvirtintas ir įvertintas teigiamai, taip pat išlaikyti žodinį magistro egzaminą.• 4 semestrai / 120 ECTS kreditų
Dalyvio profilis	<ul style="list-style-type: none">• Dalyviams, kurie mato save siekiantys karjeros socialinio ir tvaraus veršlumo srityje.

48 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose (2), Austrija

Mokymo programos pavadinimas	Magistro modulis „Veršlumas ir vidinis veršlumas“ – Graco universitetas (uni-graz.at)
	Graco universitetas
Universitetas / kontaktas	Programos koordinatorė: Nina Nentwig nina.nentwig@uni-graz.at



48 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose (2), Austrija

Bendrosios kurso kompetencijos

Verslo valdymo įgūdžiai

- Apskaita ir kontrolė Projektų valdymas Rinkodara Finansai Įmonės steigimo pagrindai

Asmeninės kompetencijos ir metodai

Laiko ir streso valdymas Tinklaveika Argumentavimo menas Verslumo įgūdžiai Prototipų kūrimas Verslo idėjos vystymas ir kt.

Tas pats, kas aukščiau: tai kursas, kuris ypač lavina su verslumu susijusius gebėjimus.

Verslumas ir skaitmeniniai gebėjimai

Modulis „Verslumas ir vidinis verslumas“ siekia ugdyti pagrindines verslumo mąstymo ir veiksmų kompetencijas, siekiant suteikti studentams galimybę ugdyti profesinei karjerai būtinus įgūdžius. Jis suteikia galimybę įgyti tarpdisciplininių, su darbu susijusių ir asmeniškai aktualių kompetencijų, susijusių su verslumo mąstymu ir veiksmais, kurios, be studentų dalykinių žinių, formuoja jų gebėjimą veikti ir vertybes, susijusias su verslumu kaip gyvenimo samprata.

Bendras kurso turinys

Baigę tarpdisciplininį verslumo ir vidinio verslumo magistro modulį, studentai gebės:

Veikti savarankiškai, prisiimant asmeninę atsakomybę už problemų sprendimą ir tvarų elgesį ekonomikoje ir visuomenėje;

48 lentelė. Geriausios praktikos pavyzdžiai, nustatyti magistrantūros programose (2), Austrija

Bendras kurso turinys

- suprasti ir išvesti verslumo procesus ir santykius;
- mąstyti tinkliniu būdu ir nagrinėti problemines situacijas tiek verslumo, tiek kitų perspektyvų požiūriu;
- kurti tarpdisciplininius sprendimus ir plėtoti verslui aktualius metodus;
- formuoti santykius su visais procesuose dalyvaujančiais suinteresuotaisiais subjektais ir tarp jų, taikant vadovavimo strategijas;
- nustatyti ekonomines lyderystės nuostatas ir atitinkamai veikti;
- prisiimti vadovavimo atsakomybę ir analizuoti, vertinti bei apmąstyti susijusius klausimus, siekiant prisidėti prie verslumo sėkmės.

Veikla

Pristatymai Studentų projektai ir grupinis darbas Atvejų analizės

Vertinimas

2 semestrai / 24 ECTS kreditai Lankomumas Pristatymai Egzaminai Atvejų analizės ir projektų pristatymai

Galima tik kaip papildomas magistro modulis Graco universiteto studentams. Bendra paraiškų teikimo tvarka.

Dalyvių profilis



IŠVADOS IR ĮŽVALGOS

Bendruomenės vadovaujamos įmonės apibrėžimo formulavimo atspirties taškas yra socialinės ekonomikos sąvoka. Socialinė ekonomika suprantama kaip: „privatų, oficialiai organizuotų įmonių, turinčių sprendimų priėmimo autonomiją ir narystės laisvę, sukurtų siekiant patenkinti savo narių poreikius per rinką, gaminant prekes ir teikiant paslaugas, draudimą ir finansavimą, visuma, kai sprendimų priėmimas ir bet koks pelno ar pertekliaus paskirstymas tarp narių nėra tiesiogiai susiję su kiekvieno nario, turinčio vieną balsą, įneštu kapitalu ar mokesčiais arba bet koku atveju sprendžiami demokratiniais, dalyvaujamaisiais procesais. SE taip pat apima privačius, oficialiai organizuotus subjektus, turinčius sprendimų priėmimo autonomiją ir narystės laisvę, kurie teikia ne rinkos paslaugas namų ūkiams ir kurių pertekliaus, jei toks yra, negali pasisavinti jas kuriantys, kontroliuojantys ar finansuojantys ekonomikos agentai“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, p. 11).

Siūlomas apibrėžimas: bendruomenės vadovaujama įmonė nebūtinai turi iš anksto nustatytą teisinę formą; tačiau tai yra vietoje įsisišaknijusi įmonė, demokratiškai bendrai valdoma ir valdoma bendruomenės narių, siekiant tenkinti vietos poreikius ir kurti bendruomenės bendrą gerovę.

Visame tekste vartojame pagrindinę apibrėžimo formą – „bendruomenės vadovaujama įmonė“ (BĮV) su galimais bendruomenės įmonės ir bendruomenės valdomos įmonės sinonimais.

Įmonių teisinės formos ir pobūdis skirtingose šalyse skiriasi (Olmedo ir kt., 2019 m.). Vertinant, ar įmonę galima priskirti bendruomenės vadovaujamai, ar bendruomeninei, ji turėtų atitikti šias charakteristikas:

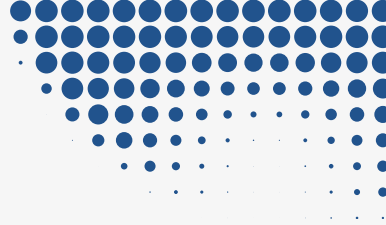
- CLE yra giliai įsisišaknijusios savo bendruomenėse. Jų adresai dažnai yra geografiškai arba bendruomenės apibrėžti ir teikia pirmenybę savo bendruomenės narių gerovei (Esteves ir kt., 2021; Kleinhans ir kt., 2019).





- Socialinė misija. Be ekonominės veiklos, vietos bendruomenės siekia teigiamų socialinių ir aplinkosauginių rezultatų. Jos gali įgalinti nepalankioje padėtyje esančius gyventojus, kurti darbo vietas arba atgaivinti vietos ekonomiką (Esteves ir kt., 2021; Roberts ir Sykes, 2000).
- Kolektyvinė nuosavybė ir valdymas. Sprendimų priėmimas dažnai yra demokratinis, jame dalyvauja bendruomenės nariai ir suinteresuotosios šalys. Toks dalyvaujamas požiūris skatina nuosavybės ir bendros atsakomybės jausmą (Sakolnakorn ir Naipinit, 2013).
- Hibridiškumas. Bendrosios įmonės (CLE) apjungia skirtingų sektorių bruožus. Jos gali veikti kaip įmonės, generuoti pajamas ir reinvestuoti pelną atgal į bendruomenę. Toks „hibridinis“ požiūris leidžia joms siekti ir socialinių, ir finansinių tikslų (Doherty ir kt., 2014; Kleinhans ir kt., 2019).
- Ryšių kūrimas. Vietinės bendruomenės institucijos (CLE) užmezga tvirtus santykius su suinteresuotosiomis šalimis bendruomenėje ir už jos ribų. Pasitikėjimo ir bendradarbiavimo su vietos institucijomis ir organizacijomis kūrimas yra labai svarbus jų sėkmei (Esteves ir kt., 2021).

PATHFINDER+ tyrimo rezultatai pabrėžia bendruomenės vadovaujamų įmonių transformacinį potencialą, kai jas remia pritaikytos švietimo sistemos, praktinės skaitmeninės priemonės ir bendradarbiavimo tinklai. Nepaisant savo perspektyvų, bendruomenės vadovaujamos įmonės susiduria su dideliais iššūkiais, įskaitant ribotą finansinį ir teisinį raštingumą, biurokratinės kliūtis ir tolesnės pagalbos trūkumą po mokymo programų. Dalyviai iš visų šalių partnerių pabrėžė realaus gyvenimo, patirtinio mokymosi, galimybės gauti mentorystę ir nuolatinio gebėjimų stiprinimo lyderystės, skaitmeninių įgūdžių ir socialinio poveikio vertinimo srityse poreikį. Siūloma mikrokvalifikacijų sistema ir rekomendacijos dėl mokymo programų rengimo siekia panaikinti šiuos trūkumus integruojant praktines žinias, etiką ir bendruomenės įsitraukimą į struktūrizuotą mokymąsi.

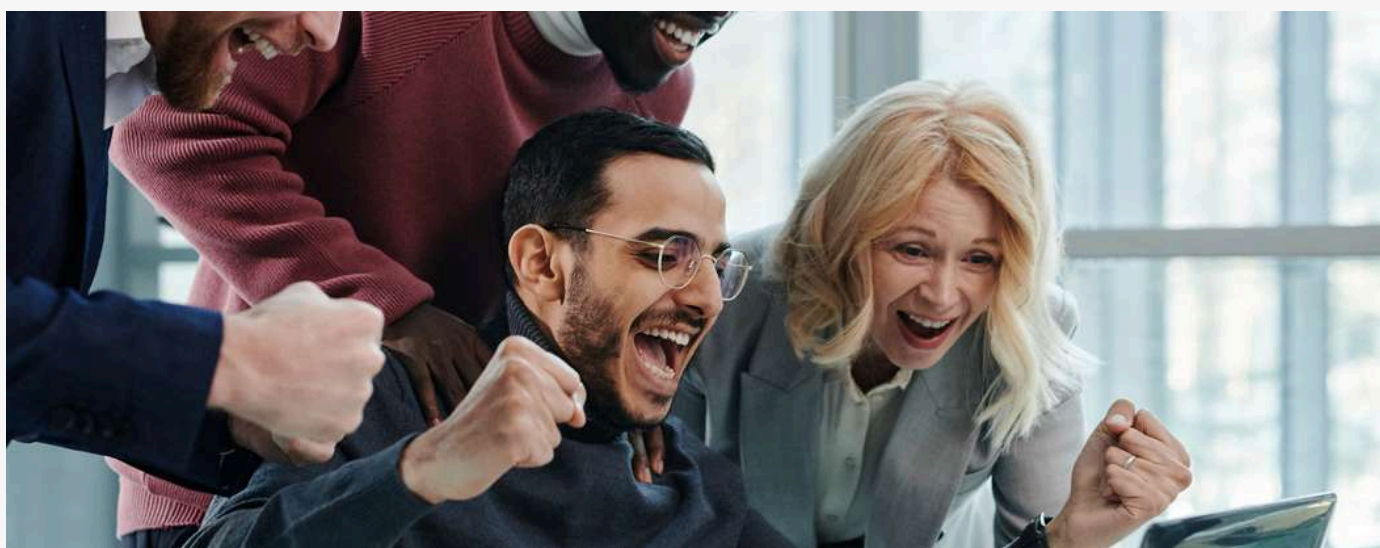


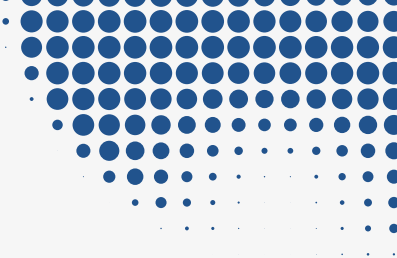
- Galiausiai, PATHFINDER+ ragina taikyti įtraukų, tarpdisciplininį ir dalyvaujimąjį švietimo modelį, kuris leistų besimokantiejiems tapti tvarių socialinių pokyčių kūrėjais savo bendruomenėse ir už jų ribų.

2. PIRMINIO TYRIMO ATASKAITA. MOKYMO SI PROGRAMA. POREIKIŲ VERTINIMO APKLAUŠA „BENDRUOMENĖS VADOVAUJAMOMS ĮMONĖMS“

- **1. Įvadas**
- PATHFINDER+ mokymo programos tikslas – suteikti besimokantiejiems išsamų bendruomenės inicijuotos vietos plėtros principų ir metodų supratimą, daugiausia dėmesio skiriant bendruomenės dalyvavimo įmonių plėtroje skatinimui. Ji suteikia įrankius ir įgūdžius, reikalingus kurti ir valdyti vietoje įsiskaknijusius, bendruomenės valdomus verslus, kurie sprendžia socialinius iššūkius ir skatina kolektyvinę gerovę. Tikslas – suteikti besimokantiejiems galimybę sukurti skaitmeninę mokymosi saugyklą aukštojo mokslo įstaigoms ir socialiniams novatoriams, taip pat mišraus mokymosi programą, kurioje derinami internetiniai ir neinternetiniai metodai. Programa remia esminių kompetencijų ugdymą. Ši iniciatyva atitinka ES inovacijų, konkurencingumo ir socialinio bei ekonominio augimo prioritetus, kaip pabrėžiama Europos Komisijos ir Tarybos rekomendacijose dėl mokymosi visą gyvenimą.

PATHFINDER+ konsorciūmas parengė klausimyną, skirtą potencialiems besimokantiejiems ir akreditacijos agentūroms, tokioms kaip (socialiniai) verslininkai / aukštojo mokslo studentai / universitetų darbuotojai / konsultantai / mentorai / remiančios institucijos / vietos plėtros agentūros / NVO / viešosios įstaigos / verslo rūmai ar kitos socialinės ar bendruomenės vadovaujamos institucijos. Tikslas buvo išanalizuoti ir įvertinti esamas švietimo programas bei išsiaiškinti spragas ir potencialias galimybes, kur PATHFINDER+ projektas galėtų prisidėti arba suteikti aukštos kokybės vertę socialiniams ir bendruomenės vadovaujamiems verslininkams, jiems plėtojant savo projektus ir idėjas.





Anketa:

Poreikių vertinimo apklausa: „Bendruomenės vadovaujamos įmonės“. Nuoroda į klausimyną:

https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=rUxTKxvVuOWvK1nA_lh8Ohx9JXI5Nf1OkmmJPBbsicFUOFBXWVNWQU9URUYzWkZLUOk4Mk9QQVc2Ry4u

Tyrimas buvo atliktas PATHFINDER+ konsorciumo šalyse nuo 2024 m. birželio iki spalio mėn., iš viso gauti 72 atsakymai.

Tyrimas buvo atliktas PATHFINDER+ konsorciumo šalyse nuo 2024 m. birželio iki spalio mėn., iš viso gauti 72 atsakymai.

2. Poveikis: Bendruomenės vadovaujamos verslumo programos

2.1. Esamos mokymo programos: išanalizuoti ir įvertinti esamų mokymo programų veiksmingumą

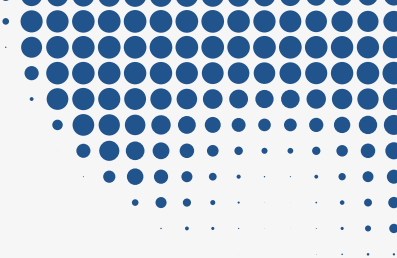
Dabartinės verslumo programos, kuriomis rėmėsi apklausos / fokus grupių dalyviai, rodo spragas, susijusias su pagrindiniais bendruomenės vadovaujamos plėtros elementais. Tai rodo, kad reikia daugiau turinio, kuriame būtų daugiausia dėmesio skiriama tam, kaip bendruomenės vadovaujamos įmonės gali remti vietos plėtrą ir tvarumą dalyvaujančiose šalyse.

Svarbiausi verslumo įgūdžiai, tokie kaip finansavimas, praktinis mokymas ir bendradarbiavimas su įmonėmis, yra būtini, tačiau dažnai nepakankamai atstovaujami. Apklausos atsakymai pabrėžė praktinio mokymo trūkumą (48,05 %) ir ribotą bendradarbiavimą su įmonėmis (61,04 %), o tai rodo, kad būtina daugiau praktinės patirties ir verslo partnerystės. Žinios apie bendruomenės inicijuotą plėtrą yra dar viena sritis, kurioje 55,84 % respondentų manė, kad reikia daugiau švietimo. Siekiant tai spręsti, programos turėtų apimti modulius, kuriuose daugiausia dėmesio skiriama bendruomenės inicijuotoms iniciatyvoms ir jų socialiniam bei ekonominiam poveikiui.

Pirmenybė turėtų būti teikiama praktiniam mokymui ir partnerystei su įmonėmis. Siekiant panaikinti šią spragą, kursai turi pasiūlyti praktinės patirties, įskaitant stažuotes ar bendradarbiavimą su vietos įmonėmis. Tinklaveikos ir mentorystės galimybės taip pat yra labai svarbios, nes nepakankama mentorystė (24,68 %) buvo nurodyta kaip kliūtis.

2.2 Kritinė analizė ir rekomendacijos

Analizė atskleidžia keletą iššūkių, kurie riboja dabartinių programų veiksmingumą. Pernelyg daug dėmesio skiriama pelno siekiantiems tikslams, daugelyje programų nepakankamai atsižvelgiama į socialines ar aplinkosaugos teorijas. Beveik 33,8 % dalyvių nesutiko, kad šie aspektai yra tinkamai aptariami, o tai rodo, kad reikia labiau socialiai orientuotų mokymų. Padėtį būtų galima pagerinti įtraukiant atvejų studijas ir seminarus apie socialinį verslumą ir tvarumą.



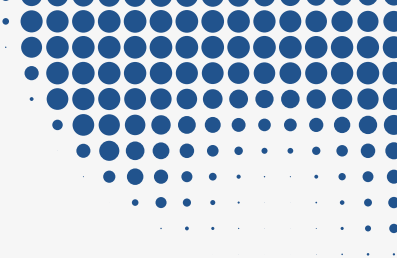
Vienas didžiausių nustatytų iššūkių yra ribotas finansavimas ir finansiniai ištekliai (67,53 %), taip pat pasipriešinimas pokyčiams ir institucinės paramos stoka (40,26 %). Tai galima spręsti plečiant finansavimo galimybių prieinamumą ir kuriant paramos tinklus, siekiant skatinti bendruomenės inicijuotą plėtrą. Be to, mentorystė ir konsultavimas yra būtini sėkmei, tačiau šiuo metu jų nepakanka, kaip nurodė 24,68 %. Struktūrizuotų mentorystės programų su patyrusiais verslininkais teikimas padėtų studentams įgyti praktinių įžvalgų ir patarimų.

Literatūros apžvalgoje (WP2) pritariama socialinių tikslų įtraukimui į verslumo programas. Tyrimuose pabrėžiama, kaip svarbu suderinti finansinius tikslus su socialiniu ir regioniniu poveikiu. Programose turėtų būti integruotos strategijos, skirtos pelningumui ir socialiniams tikslams subalansuoti, siūlant studentams priemones socialiniam poveikiui matuoti ir savo verslo indėliui į bendruomenę įvertinti.

- **3. Bendruomenės inicijuotos verslumo programos mokymosi poreikiai, pageidavimai ir stiliai**

- **3.1 Mokymosi poreikiai**

- Kursas turėtų atitikti pagrindinius mokymosi poreikius, susijusius su bendruomenės vadovaujamos įmonėmis. Pirma, daugeliui dalyvių trūksta pagrindinių žinių, todėl kursas turėtų prasidėti nuo pagrindinių sąvokų, įskaitant apibrėžimus, principus ir naudą, supažindinimo, pateikiant sėkmingų modelių pavyzdžius. Būtinai verslumo įgūdžiai, tokie kaip verslo plėtra, finansų valdymas ir strateginis planavimas. Kursas turėtų suteikti praktinį mokymą tiek pelno, tiek bendruomenės valdomų verslo modelių srityje.
- Dalyviai turi išmanyti socialinius ir regioninius klausimus, tokius kaip vietos plėtra, socialinė lygybė ir tvarumas. Moduliai turėtų parodyti, kaip bendruomenės vadovaujamos įmonės sprendžia šiuos iššūkius. Kritinis mąstymas ir problemų sprendimas yra gyvybiškai svarbūs, todėl kursas turėtų apimti veiklas, kurios pritaiko šiuos įgūdžius sprendžiant realias bendruomenės ir verslo problemas. Bendradarbiavimas yra labai svarbus. Kursas turėtų būti orientuotas į tinklų ir partnerystės kūrimą tarp studentų, universitetų ir įmonių, galbūt naudojant platformą projektų suderinimui.
- Siekiant užpildyti socialinės ir regioninės plėtros mokymo spragas, kursuose turėtų būti nagrinėjama, kaip bendruomenės vadovaujamos įmonės prisideda prie regioninio augimo ir socialinio poveikio. Galiausiai, labai svarbios yra mentorystės ir praktinė patirtis. Kursuose turėtų būti siūloma patyrusių verslininkų mentorystė ir numatytos stažuotės ar konsultavimo projektai su bendruomenės vadovaujamos įmonėmis.



3.2 Trasos stilius

Kursas turėtų būti interaktyvus ir praktinis, derinantis teoriją su praktiniu mokymusi per atvejų analizę, verslo modelius ir realius projektus, kuriuose studentai prisideda prie bendruomenės vadovaujamų įmonių. Grupinė veikla turėtų imituoti realaus pasaulio bendradarbiavimą, leisdamą studentams dirbti su vietos įmonėmis ir kolegomis bendruomenei skirtose iniciatyvose. Lanksti, modulinė struktūra su mikrokvalifikacijomis leis studentams pritaikyti kursą pagal savo poreikius, atsižvelgiant į skirtingus žinių lygius ir patirtį. Šis požiūris taip pat turėtų apimti tokias pagrindines temas kaip verslumas, socialinis poveikis ir bendruomenės valdymas. Mentorystė ir tinklaveika yra labai svarbūs. Kursas turėtų sujungti studentus su patyrusiais verslininkais ir bendruomenės lyderiais per mentorystės programas, seminarus ir tinklaveikos renginius. Mišraus mokymosi modelis – derinant seminarus gyvai su internetiniais ištekliais – suteiks lankstumo ir įsitraukimo per tokias priemones kaip diskusijų forumai, internetiniai seminarai ir interaktyvus turinys.

3.3 Iššūkiai ir sprendimai

Pagrindiniai iššūkiai yra nepakankamas bendruomenės vadovaujamų įmonių išmanymas, dabartinių programų dėmesio regioninei ir socialinei plėtrai spraga ir poreikis subalansuoti pelno ir poveikio siekiančius tikslus. Šiuos iššūkius galima spręsti sukuriant pagrindinius modulius, kurie supažindina su šia koncepcija ir užpildo spragą turiniu apie regioninį poveikį ir socialinį verslumą. Kurso metu turėtų būti mokoma strategijų, kurios integruoja finansinį tvarumą su socialiniais tikslais.

Siekdama paremti praktinę patirtį, programa turi užmegzti partnerystes su vietos iniciatyvomis, suteikdama praktinių galimybių ir mentorystės paslaugas. Galimas sprendimas galėtų būti studentų suartėjimo platforma, skirta užmegzti ryšius su mentoriais ir įmonėmis.

Finansavimas yra dar vienas iššūkis; studentams reikia patarimų dėl finansavimo galimybių, įskaitant sutelktinį finansavimą ir investicijas į bendruomenės vadovaujamus projektus. Partnerystė su finansų įstaigomis ar investuotojais galėtų padėti tai palengvinti.





Galiausiai, kursas turi būti orientuotas į tarpdisciplininį mokymąsi, integruojant ekonomiką, socialinius mokslus ir verslą, siekiant suteikti išsamų supratimą apie tai, kaip bendruomenės vadovaujamos įmonės skatina regioninį augimą ir socialinį poveikį. Aktyvaus mokymosi strategijos, tokios kaip projektinis darbas ir interaktyvios atvejų analizės, padės dalyviams įsitraukti, juos palaikys mentorystė ir praktinis pritaikymas.

4. Lūkesčiai ir reikalavimai

4.1. Bendruomenės inicijuotų projektų turinys ir kompetencijos:

Viena vertus, kalbant apie bendruomenės vadovaujamų projektų turinį, galima teigti, kad svarbu pradėti nuo tam tikrų pagrindų, o pagrindinių žinių mokymai būtų svarbūs, kaip ir „bendruomenės vadovaujamos“ įmonės koncepcija.

Akivaizdu, kad dabartinės programos teikia pakankamai informacijos apie bendruosius verslumo mokymus. Tačiau nepakankamai aptariamos vietos ar kaimo vietovių ir regioninės bendruomenės inicijuotos plėtros temos, nei bendruomenės finansavimas ir kolektyvinio finansavimo formos (be to, prieiga prie finansavimo ar finansinių išteklių yra ribota, nes bendruomenės inicijuotas verslumas yra pagrindinis iššūkis pradedant verslą), nei socialinės ir aplinkosaugos teorijos.

Kiti dabartinių verslumo įgūdžių mokymų trūkumai yra šie:

- Bendradarbiavimas su įmonėmis ir kitais verslininkais
- Žinios apie bendruomenės inicijuotą plėtrą
- Praktinis mokymas ir stažuotė
- Savęs tobulinimo ir atsparumo ugdymas
- Ribotas informuotumas ar supratimas apie socialinio poveikio matavimą
- Nepakankamas studentų mentorystės ar konsultavimo

Kita vertus, kalbant apie bendruomenės vadovaujamiems projektams nustatytas kompetencijas, tai yra trys svarbiausi įgūdžiai, reikalingi bendruomenės vadovaujamos įmonės plėtoti, todėl jie yra pagrindinis „Pathfinder“ programos kūrimo pagrindas:

1. Verslumo įgūdžiai (pvz., verslas)
2. Sąmoningumas socialiniams iššūkiams
3. Kritinis mąstymas ir problemų sprendimas

Kitos nustatytos kompetencijos, skirtos bendruomenės vadovaujamos įmonėms plėtoti, yra šios:

- Gebėjimas kurti produktus, pritaikytus prie realių vietos bendruomenių poreikių
- Darbas komandoje ir vadovavimo įgūdžiai
- Tinklaveika ir bendradarbiavimas
- Kūrybiškumas ir produkto vizija
- Gebėjimas diegti naujoves ir prisitaikyti

Tuo pačiu metu mokymo programa bus grindžiama Europos Komisijos sukurta „EntreComp“ sistema. Ši sistema yra atskaitos taškas bet kuriai iniciatyvai, kuria siekiama skatinti Europos piliečių verslumo gebėjimus, pavyzdžiui, „Pathfinder“. Ją sudaro 3 tarpusavyje susijusios kompetencijų sritys (1 paveikslas): „Idėjos ir galimybės“, „Ištekliai“ ir „Veiksmai“. Kiekvieną iš sričių sudaro 5 kompetencijos. Todėl sistema lavina 15 kompetencijų pagal skirtingų lygių progresavimo modelį. Ši sistema bus naudojama kaip pagrindas kuriant bendruomenės inicijuoto verslumo mokymo programą ir jos mokymosi veiklas.

1 paveikslėlis: ESCO: Įgūdžiai-Įmonių vertinimas





Šaltinis:

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework/competence-areas-and-learning-progress_en

Nustačius bendruomenės vadovaujamų projektų turinį ir kompetencijas, pateikiamas toliau pateiktas mišraus mokymo programos vadovas.

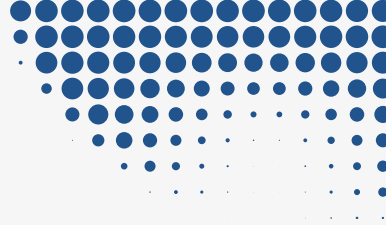
4.2. Mišraus mokymo programos vadovas:

Tikslas:

Siūlyti pažangius mokymus bendruomenės inicijuoto verslumo srityje. Apmokyti ne pelno organizacijas, verslininkus ir kitų tipų organizacijas išmanyti šią sritį ir gebėti tobulėti profesionaliai ir (arba) atnaujinti savo žinias šioje darbo rinkoje.

- Konkretūs tikslai apima:
- Suprasti socialinės ekonomikos pagrindus, taip pat trečiajame sektoriuje veikiančių įmonių veikimą.
- Ugdyti vadovavimo ir žmogiškųjų, finansinių ir materialinių išteklių valdymo įgūdžius.
- Žinoti ir skatinti bendruomenės inicijuotą verslumą, taip pat viešinti ir propaguoti projektus, kurie daro teigiamą poveikį visuomenei.
- Nustatyti ir spręsti socialines ir aplinkosaugos problemas tvariai ir novatoriškai.
- Skatinti tvarų vystymąsi, remiant vietos ir regionų plėtrą.
- Skatinti socialinės atsakomybės ir etikos vertybes.

Ugdomi gebėjimai. „Pathfinder“ bendruomenės verslumo mokymo programa lavins įvairius gebėjimus. Pirma, dėl programos nuotolinio mokymosi pobūdžio bus lavinami šie įgūdžiai:



- bendrauti per skaitmenines technologijas
 - nustatyti skaitmeninių kompetencijų spragas
 - kūrybiškai naudoti skaitmenines technologijas
 - kurti skaitmeninį turinį
 - dalintis per skaitmenines technologijas
 - naudotis elektroninėmis paslaugomis
 - valdyti skaitmeninę tapatybę
 - spręsti technines problemas
 - bendradarbiauti pasitelkiant skaitmenines technologijas
 - naršyti, ieškoti ir filtruoti duomenis, informaciją ir skaitmeninį turinį
- Antra, bus ugdomos bendruomenės verslumo programai būdingos kompetencijos, parodytos 1 paveiksle, pavyzdžiui: idėjų vertinimas, etiškas ir tvarus mąstymas, finansinis ir ekonominis raštingumas, darbas su kitais, kūrybiškumas arba planavimas ir valdymas.

Visas šias kompetencijas galima ugdyti mokymų metu. Tačiau „Pathfinder“ mokymo programa daugiausia dėmesio skirs šių 3 pagrindinių kompetencijų ugdymui:

1. Verslumo įgūdžiai
2. Sąmoningumas socialiniams iššūkiams
3. Kritinis mąstymas ir problemų sprendimas

„Pathfinder“ atsižvelgia į šias 3 pagrindines kompetencijas, nes jų įgyvendinimas ir ugdymas mišrioje mokymo programoje reiškia kitų aukščiau paminėtų kompetencijų įgyvendinimą, o tai leis dalyviams įgyti kelių esminių bendruomenės verslininko kompetencijų.





Mišraus mokymo programos struktūra ir turinys:

„Pathfinder“ mišri mokymo programa sudaryta iš dviejų dalių:

- I dalis. Internetinė mokymo programa: I dalis yra sukurta visiškai internetu, naudojant edukacinę platformą.
- II dalis. Mokymai akis į akį: II dalis rengiama asmeniškai vieno ar dviejų seminarų metu.

Studentas gali pasirinkti atlikti tik vieną iš dalių ir gauti lankomumo pažymėjimą; arba lankyti visą programą (I + II dalis) ir gauti kurso baigimo pažymėjimą.

Mišrios mokymo programos turinys suskirstytas į 5 mokymosi modulius. Pirmieji 4 moduliai yra visiškai internetiniai ir sudaro I formuojamosios programos dalį. Paskutinis mokymosi modulis yra gyvas ir sudaro II mokymo programos dalį.

Ištekliai:

Mokymo ir mokymosi procese bus naudojami įvairūs mokymo metodai ir ištekliai, kad mokiniai įgytų visus aukščiau išsamiai aprašytus įgūdžius. Mokymo medžiagą kiekvienas mokytojas pateiks kurso pradžioje. Ją daugiausia sudarys skyriai, kuriuos galima atsisiųsti iš e. mokymosi platformos. Joje taip pat gali būti trumpų vaizdo įrašų su temų paaiškinimais, nuorodų į svetaines ar kitus išteklius.

Skaitmeniniai įrankiai:

Mokymo programa yra internetinė, o visą jos medžiagą galima atsisiųsti iš kursų platformos. Taip pat ir gyvai atliekama kurso dalis vyksta toje pačioje skaitmeninėje platformoje, todėl turinį taip pat galima atsisiųsti iš jos.

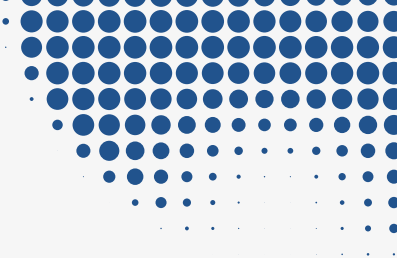
Veikla:

Kai kurios vykdomos veiklos rūšys yra šios:

- Atvejo sprendimas
- Savianalizės užduotys
- Diskusijų forumai
- Įmonių, universitetų bendradarbiavimo veikla ir darbas su mentorystės iniciatyvomis.

Įvertinimas:

Vertinimas yra svarbus vykdant veiklas, kurios ugdo bendruomenės dalyvavimą ir įgalinimą; todėl



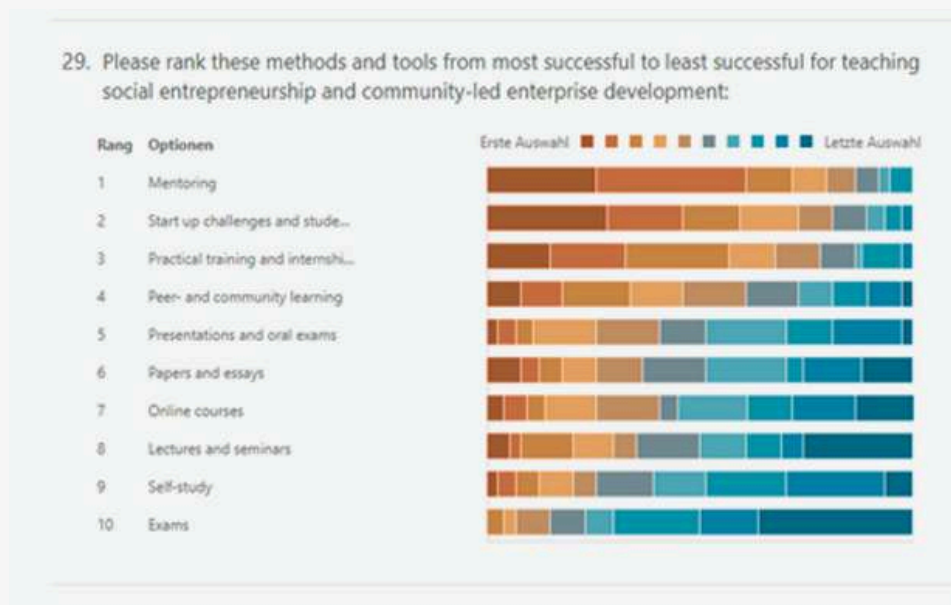
Jis grindžiamas nuolatinio vertinimu, o ne vienu vertinimo testu. Tačiau dėl kurso internetinio pobūdžio vertinimas daugiausia bus atliekamas internetinių testų pagalba. Šie internetiniai testai gali įvertinti tiek turinį, tiek (arba) įgytus įgūdžius.

Studentai, sėkmingai išklausę internetinę kurso dalį, gaus lankomumo pažymėjimą. Minimalus internetinės programos dalies įvertinimas bus 5 balai bendrame skaičiavime (5 iš 10).

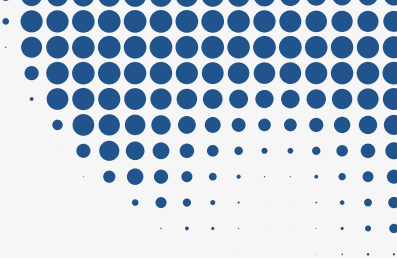
Norėdami gauti pasiekimų pažymėjimą, jie taip pat turi dalyvauti seminare klasėje, kurį dėstytojas įvertins to paties susitikimo metu.

5. Bendruomenės vadovaujamos mokymo programos mokymo ir mokymosi ištekliai

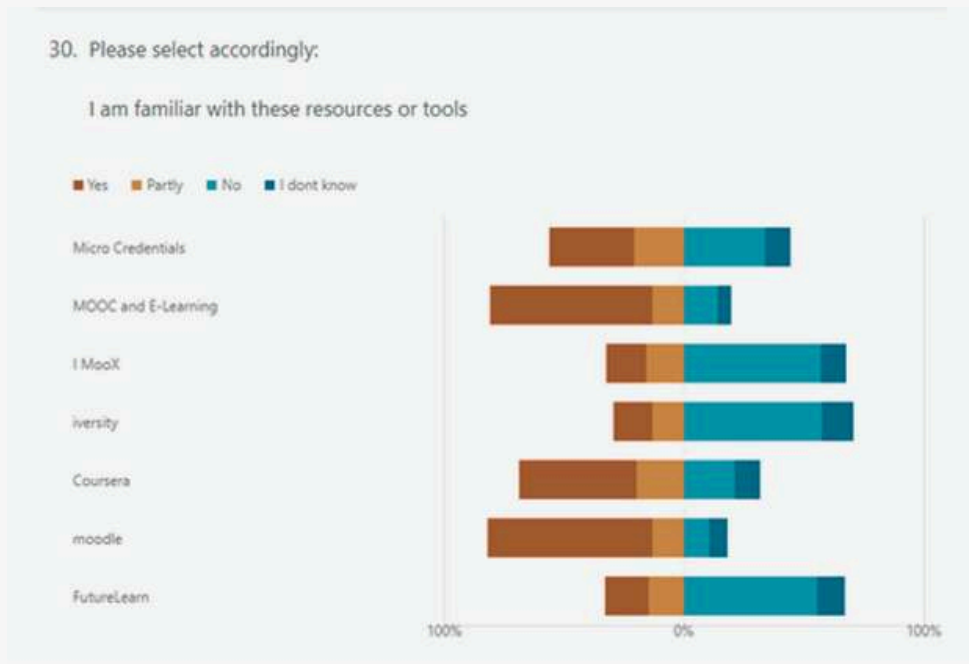
Šiame skyriuje pateikiama analizė iš klausimyno.



2 paveikslas. Kaip matyti iš 2 paveikslo, mentorystė, startuolių iššūkiai ir studentų projektai, praktinis mokymas ir stažuotės buvo įvertintos kaip sėkmingiausios priemonės, padedančios efektyviai mokyti socialinio verslumo ir bendruomenės inicijuoto verslo plėtros. Tuo tarpu egzaminai buvo laikomi mažiausiai vertingais besivystantiems verslininkams. Šie rezultatai atveria duris akademinėi bendruomenei permąstyti savo mokymo metodus ir įgyvendinti veiklą, kuri skatintų įvairaus lygio žinių ir įgūdžių turinčių asmenų sąveiką, bendradarbiavimą ir bendradarbiavimą.



Be to, labai svarbu stiprinti akademinės bendruomenės ir verslo bendradarbiavimą, kad studentai turėtų galimybę stebėti „gerus pavyzdžius“ iš praktikos ir mokytis per praktinę patirtį arba stebėdami. Be to, tyrimas atskleidė, kad studentų bendradarbiavimas laikomas stipriu motyvatoriumi ir veiksminga priemone jų kompetencijoms bendruomenės vadovaujamų įmonių srityje didinti.



3 paveikslas. Kaip matyti iš 3 paveikslo, 68,8 proc. visų respondentų patvirtino, kad gerai yra susipažinę su „Moodle“, o 37,5 proc. teigė, kad yra susipažinę su MOOC ir e. mokymusi. „Coursera“ gerai žino 48,7 proc. respondentų. Šie rezultatai skatina projekto komandą ir dėstytojus naudoti gerai žinomus mokymo išteklius ir įrankius, kad būtų išvengta papildomo darbo krūvio besimokantiejiems. Be to, 35,1 proc. respondentų yra gerai susipažinę su mikrokvalifikacijomis, o 20,8 proc. – yra šiek tiek susipažinę. Todėl mikrokvalifikacijos galėtų būti laikomos svarbia priemone žinioms puoselėti bendruomenės vadovaujamų įmonių srityje.





6. Baigiamosios pastabos

Ši mokymo programa skirta spręsti dabartinio verslumo ugdymo spragas, daugiausia dėmesio skiriant praktinei patirčiai, partnerystei ir mentorystei, siekiant paruošti besimokančiuosius bendruomenės inicijuotam verslo vystymui. Derindama realaus pasaulio projektus su skaitmeniniais įrankiais, programa suteikia dalyviams esminių verslumo įgūdžių ir tvirtą socialinio poveikio bei regioninės plėtros supratimą, atitinkantį ES inovacijų ir ekonomikos augimo tikslus.

Mišraus mokymosi metodas, derinantis internetinius ir kontaktinius metodus, užtikrina lankstumą, kad būtų galima atsižvelgti į įvairius mokymosi poreikius. Tokie iššūkiai kaip ribotas finansavimas ir parama sprendžiami gerinant finansines žinias ir kuriant paramos tinklus.

- Naudodamiesi skaitmeninėmis priemonėmis, tokiomis kaip internetiniai kursai ir mentorystės platformos, besimokantieji gali lengvai pasiekti išteklius ir susisiekti su pramonės specialistais. Apibendrinant, ši programa siūlo išsamų, praktinį požiūrį į bendruomenės inicijuotą verslumą, suteikdama dalyviams galių kurti tvarų verslą, kuris prisidėtų prie vietos bendruomenių.

3. AUKŠTOJO MOKSLO ĮSTAIGŲ IR AKREDITAVIMO AGENTŪRŲ AKREDITAVIMO SISTEMA, SKIRTA SKATINTI BENDRUOMENĖS VADOVAUJAMAS ĮMONES

1. PATHFINDER+ akreditacijos sistema

PATHFINDER+ akreditacijos sistema suteikia išsamų ir praktišką požiūrį į pagrindinių įgūdžių ir kompetencijų ugdymą, siekiant sukurti bendruomenės vadovaujamą projektą. PATHFINDER akreditacijos sistema taip pat pasiūlys susietų mokymosi sričių kelią, skirtą bendruomenės vadovaujamo verslininko mokymosi visą gyvenimą profiliui susikurti.

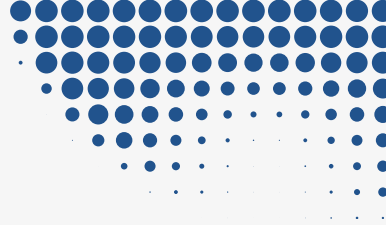
Sistemos tikslas –:

- Akademinės bendruomenės ir praktikos atotrūkio mažinimas. Praktikos įtraukimas į mokymosi procesą skatina aukštojo mokslo įstaigas ir akreditacijos agentūras kurti galimybes verslininkams, kurie įsitraukia, jaučia empatiją ir žino apie realaus pasaulio iššūkius.



- Bendruomenės įsitraukimo skatinimas. Bendruomenės įsitraukimas yra esminis projektų sėkmės veiksnys. Tinklas sukuria galimybes bendrauti su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis, finansuotojais ir partneriais, taip pat stiprina projektų tvarumą laikui bėgant.
- Esminių verslumo įgūdžių ir kompetencijų ugdymas. Verslumui ir bendruomenės vadovaujamiems projektams reikalingi ne tik įvairių disciplinų, įskaitant verslo, socialinių mokslų, technologijų ir aplinkosaugos studijas, įgūdžiai, bet ir įvairūs socialiniai įgūdžiai, leidžiantys verslininkams susidurti su bendruomenės, su kuria jie susiduria, iššūkiais ir galimybėmis bei įgyti holistinį supratimą apie juos. Bendruomenės vadovaujamiems verslininkams reikia ne tik techninių ir verslo įgūdžių, bet ir etiško mąstymo, kuris pabrėžia tokių vertybių kaip empatija, įtrauktis ir atsakomybė įtraukimo į mokymo programas svarbą.
- Skaitmeninių įrankių galios išnaudojimas. Skaitmeninimas yra svarbi PATHFINDER+ projekto mokymų rezultatų dalis. Kuriant bendruomenės vadovaujamus projektus, skaitmeniniai įrankiai praplečia potencialių dalyvių ratą, palengvina bendradarbiavimą ir bendravimą, nepriklausomai nuo jų buvimo vietos ar kilmės. Internetinės platformos ir įrankiai gali pašalinti kliūtis ir skatinti įtrauktį, o tai yra vienas iš PATHFINDER+ projekto tikslų. Be to, skaitmeniniai įrankiai gali būti naudojami duomenims, susijusiems su bendruomenės poreikiais, projekto rezultatais, rinkti ir analizuoti bei poveikiui matuoti, sukuriant pranašumą sprendimų priėmimo procese.

Įgyvendindami PATHFINDER+ projektą, norėtume pasiūlyti universitetinį mikrokvalifikaciją bendruomenės vadovaujamiems verslininkams – mišraus mokymosi programą, suteikiančią jiems įgūdžių ir kompetencijų, reikalingų tvaresnėms ir teisingesnėms bendruomenėms kurti. Mikrokvalifikaciją, suteikiančią pripažintą akreditaciją pagal Europos standartus, kurią studentai / dalyviai / besimokantieji ir verslininkai galėtų naudoti savo karjeros perspektyvoms gerinti ir tolesnio mokymosi keliui.



- Mikrokvalifikacija, kuri taip pat suteikia lankstų mokymosi procesą, apimantį internetinį ir neinternetinį turinį bei mokymo veiklas, kaip procesą, skirtą perkvalifikuoti, atnaujinti, tobulinti arba siekti žinių, įgūdžių ir kompetencijų pripažinimo individualiam profesiniam tobulėjimui. Mikrokvalifikacija, pasižyminti moduline struktūra, kur kiekvienas kursas gali būti prasmingas savarankiškai ir tuo pačiu metu gali būti kaupiamas ir sujungiamas į platesnius kvalifikacijas suasmenintame mokymosi kelyje. Dėl šios priežasties šioje ataskaitoje taip pat siekiama parodyti skirtingus galimus kelius, kuriais galima ugdyti bendruomenės vadovaujamą verslininką.

2. Bendruomenės vadovaujamų įmonių mokymosi visą gyvenimą proceso kompetencijos: mikrokvalifikacijos.

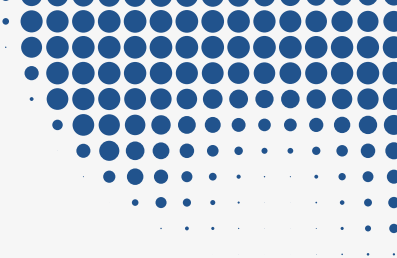
Šio skyriaus tikslas – parodyti dabartinę sistemos, skirtos akredituoti bendruomenės inicijuotų verslumo projektų kūrimo procese nustatytas kompetencijas ir įgūdžius, būklę. Šioje sistemoje taip pat bus atsižvelgta į Europos kvalifikacijų sistemą[1] (EKS) ir Europos įgūdžių, kompetencijų ir profesijų klasifikatorių (ESCO[2]).

Universiteto mikrokvalifikacijos yra priemonė, skirta spręsti įvairius iššūkius[3]:

- <https://europass.europa.eu/lt/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>
- <https://esco.ec.europa.eu/es/about-esco/what-esco>
- <https://cfp.ua.es/en/microcredentials-catalogue/microcredentials-catalogue.html>

Gyventojų įgūdžių derinimas su naujomis užimtumo galimybėmis: technologinė plėtra ir žalioji pertvarka keičia ekonominę veiklą ir darbo vaidmenis.





Žinių visuomenės skatinimas: mikrokvalifikacijos taip pat yra priemonė, padedanti apsaugoti gyventojų dalį nuo sunkumų suprantant technologinius, ekonominius ir socialinius pokyčius ir suspėjant su jais, taip suteikiant jiems galimybę visapusiškai naudotis savo socialinėmis ir pilietinėmis teisėmis. Aukštojo mokslo prieinamumo išplėtimas ir demokratizavimas: mikrokvalifikacijos gali suteikti pirmąją galimybę daugeliui suaugusiųjų, kurie neatitinka tradicinių stojimo reikalavimų, studijuoti universitete. Be to, jos gali būti trampinas į bakalauro ar magistro studijas, kad suaugusieji, įgiję tam tikrą skaičių ir tipo mikrokvalifikacijų, turėtų garantuotą kelią į konkrečias aukštojo mokslo programas, panašiai kaip dabartiniai egzaminai vyresniems nei 25, 40 ar 45 metų asmenims.

Socialinės įtraukties skatinimas: mikrokvalifikacijos gali būti naudojamos kaip įtraukties priemonė, jei jos yra specialiai sukurtos tam tikroms pažeidžiamoms gyventojų grupėms (pvz., pabėgėliams). Tai ypač aktualu PATHFINDER+ projekto kontekste. Atsižvelgdamas į šiuos iššūkius, konsorciumo analizės kontekste PATHFINDER+ apibendrina tokią aukštojo mokslo ir universiteto mikrokvalifikacijų sistemą:

- **Bendra informacija**

Teisinė sistema

Ispanija	Rugsėjo 28 d. RD822/2021 37.Apdo.8 str. „universitetai gali siūlyti savo kursus, mažesnius nei 15 ECTS kreditų, kuriems gali reikėti arba nereikalauti išankstinio universitetinio išsilavinimo mikrokvalifikacijų arba mikromodulių forma, leidžiančių sertifikuoti su trumpalaike mokymo veikla susijusius mokymosi rezultatus.“
Lietuva	Iki šiol Lietuvoje nėra specialios teisinės sistemos, skirtos tik mikrokvalifikacijoms. Lietuvoje aukštosios mokyklos yra nepriklausomos kurdamos ir teikdamos mikrokvalifikacijas.
Graikija	Iki šiol Graikijoje nėra specialios teisinės sistemos, skirtos tik mikrokvalifikacijoms. Graikijoje aukštojo mokslo įstaigos yra nepriklausomos kurdamos ir teikdamos studijų programas.



- Bendra informacija

Teisinė sistema

Belgija

Belgijoje mikrokvalifikacijų teisinė sistema vis dar kuriama. Nors išsamaus nacionalinio reglamentavimo dar nėra, Belgija vadovaujasi ES iniciatyvomis, tokiomis kaip Europos kvalifikacijų sandara (EKS) ir Europos profesinio mokymo kreditų sistema (ECVET), siekdama užtikrinti pripažinimą ir standartizavimą visose valstybėse narėse.

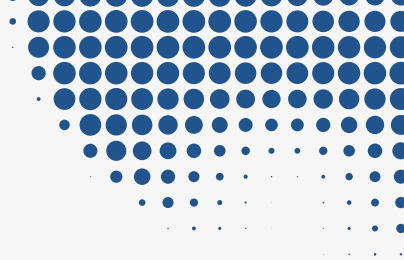
Austrija

Federalinė švietimo, mokslo ir tyrimų ministerija (BMBWF) pateikia informaciją apie terminą „mikrokvalifikacijos“, kuris pirmą kartą atsirado 2024 m. gegužės mėn. Austrijos Universitätsgesetz 2002 (2002 m. Universitetų įstatymas). Pagal 2024 m. Aukštojo mokslo įstatymų paketą, BGBl. I Nr. 50/2024, mikrokvalifikacijos buvo oficialiai pripažintos Austrijos universitetų teisėje, o ministerija rekomenduoja praktiniam įgyvendinimui:

Integracija į studijų programas: mikrokvalifikacijas galima įgyti kaip oficialios studijų programos dalį, pavyzdžiui, per pasirenkamuosius modulius arba laisvai pasirenkamus kursus. Tokiais atvejais studentai jau turi būti oficialiai įstoję ir taikomos atitinkamos bakalauro studijų nuostatos (pvz., priėmimo reikalavimai, priėmimo procesas, galimi stojamieji egzaminai ir studijų mokesčiai).

Universitetiniai kursai: Mikrokvalifikacijos taip pat gali būti siūlomos kaip universitetiniai kursai. Kadangi šie kursai nėra pripažįstami oficialiais akademiniais pasiekimais, jei jie nėra pagrįsti mokymo programa, jie gali būti įskaitomi pagal § 78 Abs. 3 UG.

Nepaprastosios studijos: Mikrokvalifikacijos taip pat gali būti įgyjamos kaip nepaprastosios studijos (įskaitant atskirus kursus ar universiteto programas).



Teisinė sistema

- Bendra informacija

Teisinė sistema

Austrija

Su pavieniais kursais susijusių neeilinių studijų mokestis yra 363,36 EUR arba 0,00 EUR, kaip nurodyta 91 straipsnio 3 dalyje kartu su 92 straipsnio 2a dalimi UG.

1.Nuoroda: Mikro kvalifikacijos – Insbruko universitetas

ECTS

Apribojimas iki 15 ECTS (<15 ECTS)

Tiekėjai

Universitetai, privačios įmonės, profesinės sąjungos ir švietimo bei mokymo organizacijos

Kvalifikacijų sistema

Europa

EKS – 5 ir 6
<https://europass.europa.eu/en/description-eight-efl-levels>

Nacionalinė aukštojo mokslo kvalifikacijų sistema

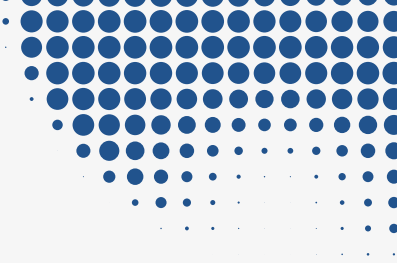
Europass:
<https://europass.europa.eu/en/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>

Ispanija

Lietuva

MECES – 1 –
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2011/BOE-A-2011-13317-consolidado.pdf>

<https://skvc.lrv.lt/en/education-in-lithuania/national-qualifications-framework/>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/YwUIQlkel.pdf>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/wMHYUXZ8HEs.pdf> <https://kpmc.lrv.lt/en/>



- **Bendra informacija**

Teisinė sistema

Graikija

https://europass.europa.eu/system/files/2022-05/Greek_Referencing_Report%5B1%5D.pdf

Belgija

<https://vlaamsekwalificatiestructuur.be/en/>

Austrija

<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/austria/national-qualifications-framework>

Kompetencijų sistema

EntreComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework_lt

DigComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/education-and-training/digital-transformation-education/digital-competence-framework-citizens-digcomp/digcomp-framework_en

Nėra

Reikalinga ankstesnė kvalifikacija

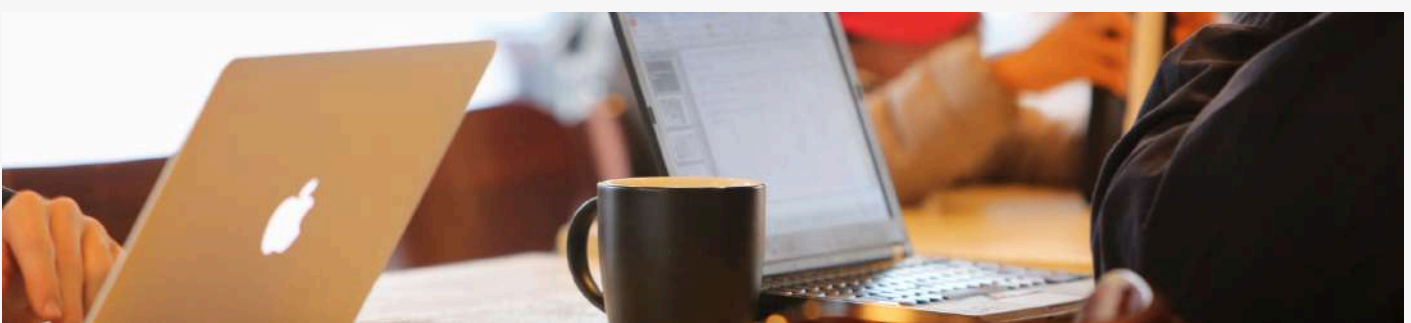
Mokymosi sistema

tiesioginio, internetinio ir mišraus bendravimo galimybės

Kokybės sistema (informacija apie konsorciumą)

Ispanija (UA ir UPV)

Kokybės sertifikatas – Alikantės universitetas ir UPV turi universitetinių centrų akreditaciją – <https://www.aneca.es/acreditacion-centros>





01

- Bendra informacija

Teisinė sistema

Lithuania (KTU)

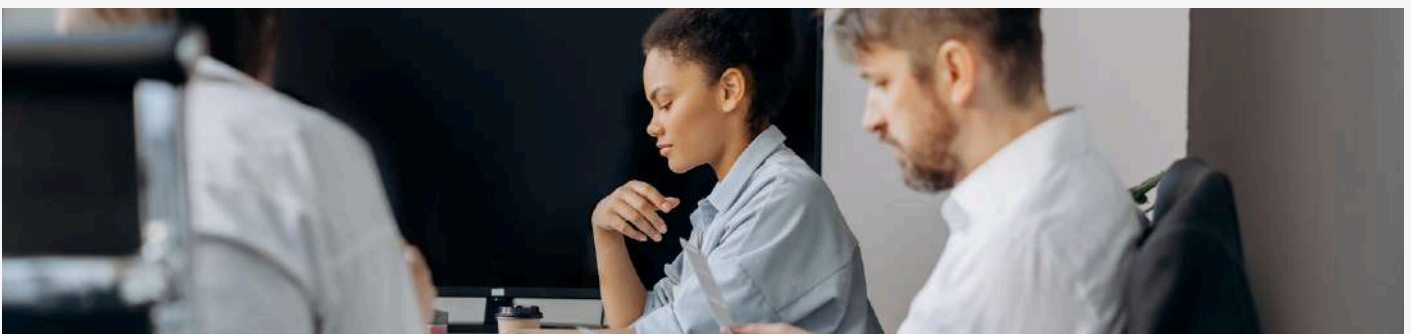
Dokumentas - KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETO PIRMOSIOS IR ANTROSIOS PAKOPOS STUDIJŲ MODULIŲ IR MIKROMODULIŲ PATVIRTINIMO NUOSTATAI, PATVIRTINTI KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETO REKTORIAUS 2024 m. spalio 11 d. Įsakymu Nr. A-434

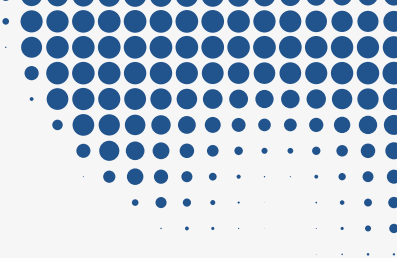
Informacija iš dokumento:

„1. Kauno technologijos universiteto Pirmosios ir antrosios studijų pakopų bei mikromodulių tvirtinimo nuostatai (toliau – Nuostatai) reglamentuoja Kauno technologijos universitete (toliau – Universitetas) vykdomų vientisųjų ir profesinių studijų, pirmosios ir antrosios studijų pakopų bei mikromodulių (toliau – modulis) studijų modulių rengimą, registravimą ir tvirtinimą. Nuostatai parengti vadovaujantis Kauno technologijos universiteto statutu ir Kauno technologijos universiteto akademinio reguliaminu.“

2. Modulus rengia, atnaujina ir tvirtina Universiteto akademinis padalinys – fakulteto antrojo lygio padalinys arba pirmojo lygio mokslo institutas (toliau – Akademinis padalinys). Už padalinio modulių programų kokybę ir modulių teikimo kokybę atsakingas Akademinio padalinio vadovas.

3. Modulių tvirtinimas – tai jų atitikties studijų proceso poreikiams įvertinimas pagal nustatytus kriterijus.





- Bendra informacija

Teisinė sistema

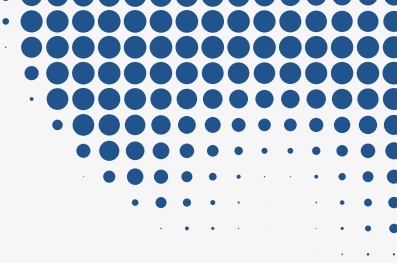
Lithuania (KTU)

4. Modulus pagal Nuostatuose nustatytus kriterijus tvirtina Krypties studijų programos komitetas (toliau – KSPK) ir Akademinis skyrius; bendrųjų universitetinių modulių atveju – Universiteto Studijų kokybės komitetas (toliau – Uni SKK) ir Akademinis skyrius. KSPK (Uni SKK) ir Akademiniam skyriui įvertinus modulus, atsižvelgiant į įvykdytų kriterijų skaičių, jie tvirtinami (netvirtinami).

5. Kitų akademinų metų moduliai turi būti patvirtinti iki einamųjų metų gruodžio 31 d. Moduliai gali būti tvirtinami vėliau, tačiau tik esant pagrįstam poreikiui ir suderinus su Akademinų reikalų departamentu.

6. Į studijų programas ir (arba) studentų individualius studijų planus įtraukiami ir teikiami tik patvirtinti moduliai.

11. Rengiant naują modulį, reikia atsižvelgti į modulio poreikį ir tikslus, modulio rengimo ir teikimo potencialą, mokslinį indėlį modulio tema (netaikoma mikromoduliams), reikalingus materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius, modulio sudėtį ir turinį, didaktinę sistemą, modulio organizavimo virtualioje mokymosi aplinkoje „Moodle“ scenarijų ir kt. Mikromoduliai kuriami pagal Universiteto patvirtintas temas ir skirti ugdyti besimokančiųjų įgūdžius, reikalingus realaus pasaulio iššūkiams studijų metu spręsti arba įsilieti į sparčiai kintančią darbo rinką. Mikromodulių temų sąrašas tvirtinamas Universiteto švietimo prorektorius įsakymu.



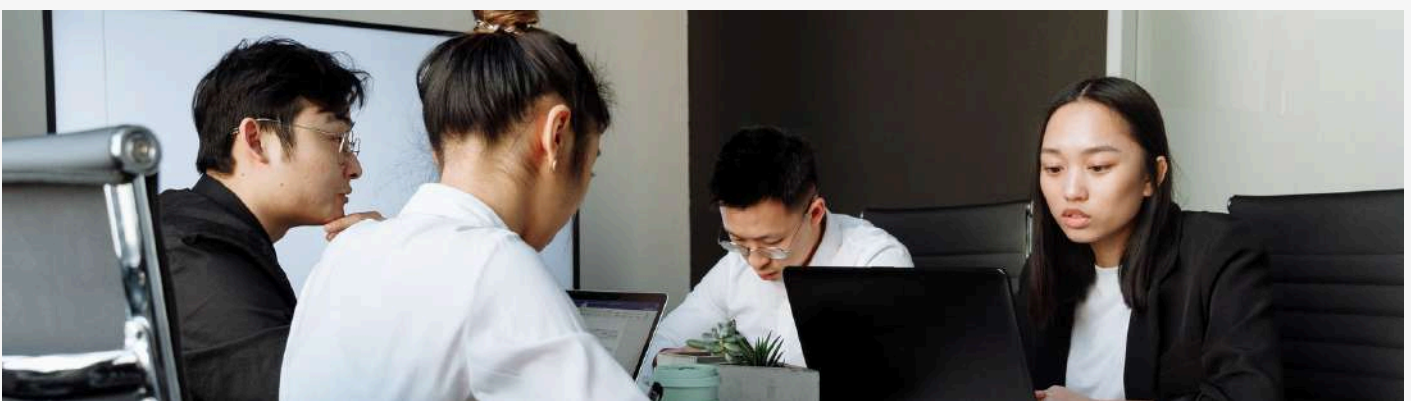
- Bendra informacija

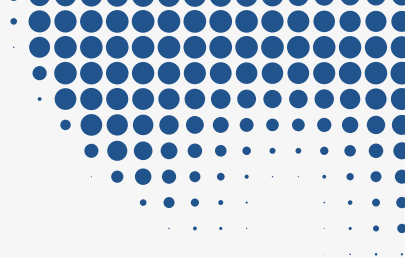
Teisinė sistema

Lithuania (KTU)

12. Naujo modulio programa rengiama naudojant studijų modulio programos (toliau – SMP) formą (Nuostatų 2 priedas), vadovaujantis studijų modulio programos rengimo metodinėmis instrukcijomis (aprašymu) ir atsižvelgiant į tam studijų ciklui nustatytą norminį studijų krūvį – studijas universitete ir savarankišką darbą (darbas universitete gali būti neplanuojamas mikromoduliais). Studijų modulio programa lietuvių ir anglų kalbomis turi būti aukštos kokybės (tekstas aiškus, tikslus, suprantamas, be stiliaus ir gramatinių klaidų).

13. Nuostatų 11 punkte nurodyti aspektai ir naujo modulio programa (Nuostatų 2 priedas) turi būti aptarti Akademinio skyriaus posėdyje, kuriame rengiamas naujas modulis. Akademiniam skyriui patvirtinus naujo modulio projektą, Akademinio skyriaus vedėjas teikia naujo modulio projektą svarstyti KSPK (bendrųjų universitetinių modulių ir mikromodulių atveju – Uni SKK), atitinkančiai modulio studijų kryptį. Akademinio skyriaus vedėjas KSPK (Uni SKK) pateikia šiuos dokumentus: prašymą registruoti naują modulį (gali būti elektroninis), pagrindžiantį modulio poreikį, studijų modulio programą ir, jei reikia, kitus dokumentus, pagrindžiančius naujo modulio teikimą.





Teisinė sistema

- Bendra informacija

Lithuania (KTU)

15. Jei naujo modulio registracija patvirtinama, KSPK (Uni SKK) vadovas AIS užpildo naujo modulio registracijos formą. Bendrųjų universitetinių modulių atveju moduliai gali būti registruojami, kai Universiteto rektoriaus įsakymu patvirtinamas modulių sąrašas. Mikromoduliai priskiriami KSPK, atitinkančiam modulio studijų kryptį. Akademinų reikalų departamentas gali atmesti arba grąžinti naują modulį taisyti dėl neatitikimo dalyko ar formaliesiems reikalavimams, taip pat dėl panašaus turinio modulio egzistavimo.

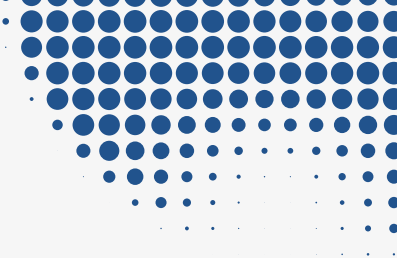
18. Modulio organizavimo būdą (mokymasis universiteto miestelyje, mišrus, nuotolinis) tvirtina KSPK (Uni SKK) ne vėliau kaip tris mėnesius iki pirmojo dėstymo semestro pradžios, įvertinusi modulio programą ir modulio koordinuojančio dėstytojo parengtą „Moodle“ kursą. Modulis (įskaitant mikromodusius) gali būti organizuojamas kaip nuotolinis mokymasis tik tuo atveju, jei „Moodle“ kursas yra sertifikuotas kaip metodinė priemonė. „Moodle“ kursas turi būti patvirtintas kaip metodinė priemonė ne vėliau kaip 3 mėnesius iki modulio teikimo pradžios.

Graikija (F-F nėra universitetas) – AUTH

Salonikų Aristotelio universitetas
<https://qa.auth.gr/en/node/4407> /
<https://www.ethae.gr/>

Belgija (UCLL)

UCLL (Leuveno-Limburgo universitetinės kolegijos) vertina savo kursų kokybę ir sukūrė integruotą kokybės gerinimo ir kontrolės sistemą. Ši sistema pagrįsta PDCA ciklu (planuok-daryk-tikrink-veiksmink).



Teisinė sistema

Belgija (UCLL)

- Bendra informacija

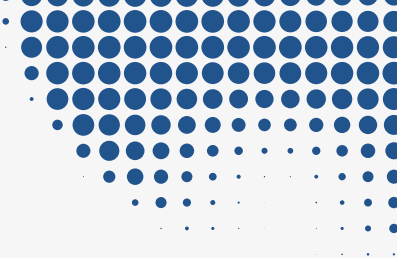
ir pabrėžia dėkingumą, įkvėpimą, refleksiją ir aktyvumą. Kiekviena programa turi politikos planą, kuriame apibrėžiami pagrindiniai prioritetai ir veiksmai, parengti atlikus išsamią analizę ir konsultuojantis su vidaus bei išorės kolegomis vadinamajame dialogo komitete. Bent kartą per metus politikos plano įgyvendinimo lygis yra tikrinamas ir prireikus koreguojamas. Be to, kiekviena programa atlieka teminį kokybės kontrolės procesą ir atlieka analizę, kurią peržiūri (vidaus ir išorės) ekspertai, siekiant toliau plėtoti šį teminį procesą.

<https://www.ucll.be/nl/waarom-kiezen-voor-ucll/kwaliteit>

Austrija (WKO nėra universitetas)

Mikrokvalifikacijų sistema

- Besimokančiojo identifikavimas.
- Mikrokredencialo pavadinimas.
- Išleidimo šalis arba regionas (gali būti keli).
- Mikrokredencialus išduodantis paslaugų teikėjas (gali būti keli).
- Išdavimo data.
- Mikrokredencialo tikslai.
- Mokymosi rezultatai.
- Subjektas, įstaiga, organizacija, įmonė, kurioje vyko mokymasis (jei skiriasi nuo teikėjo).
- Teorinis darbo krūvis, būtinas mokymosi rezultatams pasiekti (ECTS kreditais, jei taikoma).
- Praktinio darbo apimtis, reikalinga mokymosi rezultatams pasiekti (valandomis).
- Mokymosi patirties lygis (ir ciklas, jei taikoma), jei taikoma, pagal



- **Bendra informacija**

Teisinė sistema

Europos kvalifikacijų sandara arba Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sandara. Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sistema.

- **Vertinimo tipas, kuriuo buvo patvirtinti mokymosi rezultatai.**
- **Kaip besimokantysis dalyvauja mokymosi patirtyje.**
- **Kokybės užtikrinimo procedūros, kuriomis grindžiamas mikrokalifikavimas.**

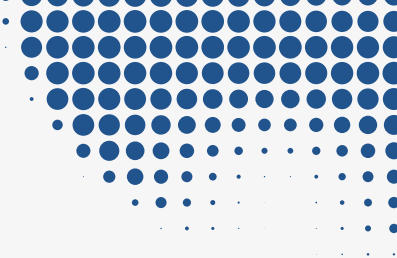
Pasirinktina

- **Būtinios sąlygos dalyvauti mokymosi patirtyje.**
- **Vertinimo metu gauta kvalifikacija.**
- **Besimokančiojo priežiūra.**
- **Besimokančiojo tapatybės patvirtinimas.**
- **Kaupimo galimybės.**

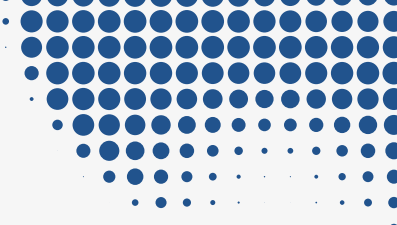
Tolesniuose ataskaitos skyriuose pateikiami galimi keliai, kaip universitetuose, susijusiuose su konsorciu, ugdyti bendruomenės vadovaujamą verslininką.

2.1. Mikrokalifikacijų katalogas Ispanijoje (UA ir UPV)





Micro-credential area	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
Essential Tools for Entrepreneurship	https://cfp.ua.es/en/microcredenciales-catalogue/summary-sheet-microcredencial.html?plan=GL15
Discovering the Entrepreneur Inside of Us	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL13
Business Design and Development	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL14
Software Start-ups: An Introduction To Software Entrepreneurship	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/software-startups-introduccion-emprendimiento-software_98597.html
Expert Diploma In Creativity And Entrepreneurship For Innovation Management	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-creatividad-emprendimiento-gestion-innovacion_97366.html
Specialization Diploma In Business Innovation	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-innovacion-empresarial_97361.html
Emotional Management Of Human Resources	
Management and Motivation of Teamwork	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL20
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/gestion-recursos-humanos_97536.html
GROUP MOTIVATION IN SOCIOCULTURAL ANIMATION	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/motivacion-grupos-animacion-sociocultural_99095.html

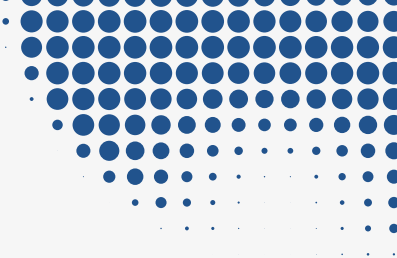


Social Responsibility	
Social Responsibility and Sustainability: Social Perspective	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL83
EXPERT DIPLOMA IN CORPORATE RESPONSIBILITY AND SUSTAINABILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-responsabilidad-sostenibilidad-corporativa_98396.html
SPECIALIZATION DIPLOMA IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-responsabilidad-social-corporativa_96397.html
Communication, Change Management	
Efektyvus bendravimo įgūdžių ugdymas	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL10
SPECIALIZATION DIPLOMA IN BUSINESS COMMUNICATION	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-comunicacion-empresarial_96769.html
Other related competencies	



2.2. Mikrokredencialų katalogas Lietuvoje (KTU)

Micro-credential	Link to Micro credential
ECIU University framework	
Problem Solving	https://engage.eciu.eu/micro-modules/be1ea96c-016b-455f-a92e-5852e4171322/problem-solving
Dirbtinis intelektas verslui	https://engage.eciu.eu/micro-modules/05f3ae79-3f63-4dcc-9265-9789c54d2ae5/ai-for-business
Auksinis trikampis: apimtis, laikas ir sąnaudos projektų valdyme	https://engage.eciu.eu/micro-modules/3e7fa870-1823-4360-97ee-4eb33c4d8822/golden-triangle-scope-time-and-cost-in-project-management
Laiko valdymo pagrindai	https://engage.eciu.eu/micro-modules/f6e7842a-5616-4731-9d2c-4ed4db84bf5a/time-management-essentials
Entity Relationship Modelling	https://engage.eciu.eu/micro-modules/37b70ad3-ecb2-4127-9c47-647890720638/entity-relationship-modelling
Spartesnis inovacijų diegimas	https://engage.eciu.eu/micro-modules/0a54ddc5-c08f-43a6-89ac-84d0d9b1d11e/acceleratinginnovationadoption
Projekto suinteresuotųjų šalių įtraukimas	https://engage.eciu.eu/micro-modules/5207407e-9ce9-43b9-9a90-90420a197a57/project-stakeholder-engagement
Tarpkultūrinis komandinis darbas	https://engage.eciu.eu/micro-modules/4b63edc0-7d03-4648-a9c4-9245b513b974/intercultural-teamwork



2.3. Graikijos mikro kvalifikacijų katalogas (Salonikų Aristotelio universitetas – Mokymo ir mokymosi visą gyvenimą centras)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
"Teaching Entrepreneurship in a religious and socio-cultural context",	https://kedivim.auth.gr/programs/didaskontas-epixeirimatikotita/
Emotional Management Of Human Resources	
"Development of soft skills - Personal development through Coaching"	https://kedivim.auth.gr/programs/soft_skills/

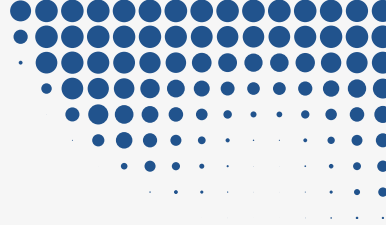
2.4. Belgijos mikro kvalifikacijų katalogas (UCLL)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
Startuolių akademija: Šis mikro kvalifikacinis dokumentas, skirtas tiek pradedantiesiems, tiek patyrusiems verslininkams, siūlo konsultavimo, tinklaveikos galimybių ir konkrečių žinių, reikalingų savo verslui įkurti ir plėsti.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/start-academy
Emotional Management Of Human Resources	
/	
Social Responsibility	





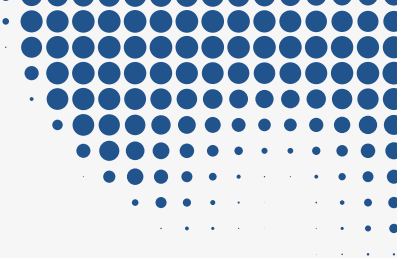
/	
Communication, Change Management	
Sveikatos inovacijų skatinimas: Šis mikrokvalifikacijos dokumentas skirtas įgūdžių, reikalingų būti tilto tarp priežiūros, gerovės ir technologijų kūrėju, ugdymui, ypatingą dėmesį skiriant pokyčių valdymui priežiūros sektoriuje.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/health-innovation-facilitation
Lyderystė skaitmeniniame pasaulyje: Šis mikrokvalifikacinis dokumentas skirtas vadovavimo įgūdžių, būtinų skaitmeninei transformacijai ir pokyčiams organizacijose valdyti, ugdymui. Jis apima vadovavimo aspektus skaitmeninių technologijų kontekste, pokyčių valdymą ir komandų vadovavimą sparčiai besikeičiančioje skaitmeninėje aplinkoje.	https://www.ucll.be/nl/vto
Other related competencies (please define according to your higher education context)	
Sveikatos priežiūros praktikos asistentas: Šis mikrokvalifikacinis išsilavinimas rengia specialistus pirminės sveikatos priežiūros praktikos asistento vaidmeniui, daugiausia dėmesio skiriant administracinėms, techninėms ir pagalbinėms medicinos	https://www.ucll.be/nl/microcredential/praktijkassistent-de-zorg
Integruoto dalyko ir kalbos mokymosi (CLIL) didaktika: Šis mikrokvalifikacinis dokumentas skirtas ugdyti didaktinius įgūdžius, reikalingus mokyti dalyko užsienio kalba, laikantis CLIL metodikos.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/content-and-language-integrated-learning-clil-didactiek
Visą priežiūrą apimantis ir atsparus ugdymas: Šis mikrokvalifikacija suteikia įžvalgų ir įgūdžių, reikalingų teikti plačiai prieinamą ir lankstų išsilavinimą, atsižvelgiant į įvairius mokymosi poreikius.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/onderwijsaanbod-voor-professionals-de-brede-jeugd-en-social-culturele-sector



2.5. Mikrokvalifikacijų katalogas Austrijoje (Graco universitetas)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
“Start-up-Lab”	2023_Startup_werkstatt_programmdokument_rebranding.pptx
“Start-up-Garage”	Start-up Garage (Gründungsgarage) - TU Graz
Communication, Change Management	
“Change Management and Digital Economy”	Driving Change in Digital Economy EN - microcredentials.at
Other related competencies (please define according to your higher education context)	
Sustainability	Micro credential Decarbonisation & sustainability management - microcredentials.at



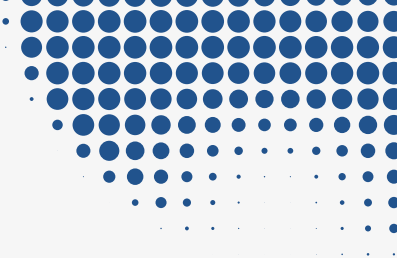


3. PATHFINDER+ procesas, skirtas bendruomenės vadovaujамų įmonių plėtrai reikalingų kompetencijų ir įgūdžių nustatymui.

Šiame ataskaitos skyriuje paaiškinamas PATHFINDER+ projekto vykdytas procesas, siekiant sukurti akademinio požiūrio mokymo programos pasiūlymą „bendruomenės vadovaujамų įmonių“ plėtrai. Procesas buvo suskirstytas į dvi dalis – pirminius ir antrinius tyrimus, siekiant visapusiškai suprasti bendruomenės vadovaujамų įmonių esamą mokymo apimtį ir novatoriškus modelius:

- a) Antrinis tyrimas: pirmoji dalis apėmė literatūros apžvalgą, siekiant sukurti sistemą, bendrą darbo struktūrą, apibrėžiančią bendruomenės vadovaujamos įmonės sąvoką konceptualizavimo, teisinių formų, veiklos sektorių ir pagrindinių savybių požiūriu. Antra, PATHFINDER+ išanalizavo pagrindines vietas lygmens švietimo programas, siekdamas susidaryti įžvalgų apie dabartinę bendruomenės vadovaujamos įmonės plėtros būklę akademinėse įstaigose. Trečia, PATHFINDER+ apžvelgė Europos kompetencijų sistemas (EntreComp, DigComp) ir socialinių inovacijų kompetencijas nacionaliniu lygmeniu, siekdamas ugdyti pagrindinius bendruomenės vadovaujamos įmonės verslumo įgūdžius ir kompetencijas.
- b) Pirminiai tyrimai: PATHFINDER+ organizavo fokus grupes ir interviu, kuriuos surengė kiekviena partnerinė institucija, skirta akademikams (ypač tiems, kurie dalyvauja mokymo programose, minėtose WP2 – „Žemėlapių analizė“), mokytojams-mentoriams, socialiniams bendruomenės vadovaujamiems verslininkams, konsultantams ir akreditacijos agentūroms (vietos plėtros agentūroms, prekybos rūmams, „bendruomenės vadovaujамoms“ asociacijoms ir kt.).

Rezultatai leido kontekstualizuoti esamų mokymo programų pasiūlą ir spragas. Analizė parodė pagrindinius iššūkius, tokius kaip tai, kaip įveikti bendruomenės vadovaujamos įmonės pamatus, ir strategijas bei veiksmus, skirtus sukurti tvirtą suinteresuotųjų šalių tinklą, kuris paremtų bendruomenės vadovujamą įmonę. Tyrimas taip pat išryškino konkrečius iššūkius, tokius kaip ribotų išteklių valdymas, sunkumai kuriant paramos tinklus ir poreikis nustatyti potencialias augimo ir poveikio galimybes. Esamų bendruomenės vadovujamų programų spragos, susijusios su kompetencijomis, daugiausia buvo sutelktos į stiprių suinteresuotųjų šalių tinklą, skirtų bendruomenės vadovujamoms įmonėms paremti, kūrimo svarbą ir bendro kūrimo erdvių tarp skirtingų projekte dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių svarbą. Fokus grupių išvados buvo papildytos interviu serija ir internetine anketa, siekiant surinkti tiesioginę informaciją apie bendruomenės įmonių plėtros dalyvių patirtį.



4. Baigiamosios pastabos ir rekomendacijos

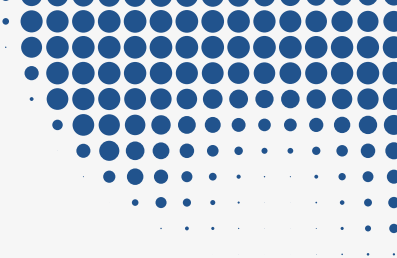
Šiame skyriuje apibendrinamos WP2 tyrimų proceso metu gautos įžvalgos ir siūlomas pirmasis kompetencijų rinkinio projektas, kuris bus sprendžiamas mokymosi bendruomenės vadovaujamoje PATHFINDER+ programoje.

- Pirminiai ir antriniai tyrimai parodė, kad dabartinėms švietimo programoms dažnai trūksta išsamių mokymų bendruomenės verslo plėtros ir socialinio verslumo srityse, kaip paaikškėjo atlikus PATHFINDER+ projekto analizę. Analizuotose universitetų programose paprastai pabrėžiami įprasti verslo modeliai, todėl trūksta studentų ir dalyvių mokymo kurti į bendruomenę orientuotas įmones.

Bendruomenės vadovaujamos įmonės dažnai turi nustatyti ir išnaudoti atitinkamas galimybes savo bendruomenėse. Tam reikia gebėjimo atpažinti nepatenkintus poreikius, kartais daug dėmesio skiriant socialiniam, kultūriniam ir aplinkosauginiam poveikiui, kylančioms tendencijoms ir potencialioms partnerystėms. „EntreComp“ Europos sistemoje šios išvados atitiko kompetencijų sritį „Idėjos ir galimybės“, ypač „Galimybių paieška“, „Kūrybiškumas“, „Idėjų vertinimas“ ir „Etinis ir tvarus mąstymas“. Šios kompetencijos apima ne tik rinkos spragų nustatymą, bet ir bendruomenei būdingų iššūkių, kuriems reikalingi verslumo sprendimai, supratimą – tiek verslo, tiek socialinių įmonių, tiek tolesnio bendradarbiavimo su vietos suinteresuotosiomis šalimis.

Be to, finansinių sąvokų, biudžeto sudarymo ir išteklių valdymo supratimas taip pat išryškėjo kaip esminiai bendruomenės vadovaujamų projektų, kurių misija neapsiriboja ekonominiais rezultatais, tvarumo ir sėkmingo įgyvendinimo veiksniai. Kalbant apie „EntreComp“ sistemos „Išteklių sritį“, ji atitinka „Finansinio ir ekonominio raštingumo“ kompetenciją. Ši kompetencija padės bendruomenės vadovaujamiems verslininkams valdyti ribotus išteklius, planuoti ilgalaikius veiksmus ir orientuotis sudėtingoje finansavimo aplinkoje, pavyzdžiui, dotacijose, aukose ir socialinėse investicijose, kurios užtikrina jų misijos tvarumą.

Galiausiai, norint užmegzti tvirtus santykius su bendruomenės nariais, suinteresuotosiomis šalimis ir partneriais, reikia veiksmingai bendrauti ir bendradarbiauti su piliečiais, kitomis įmonėmis, bendruomenių lyderiais, vietos asociacijomis, vietos valdžios institucijomis ir kt., kartu kurti sprendimus, kurie būtų plačiai ir aktyviai remiami, nes atitinka bendruomenės poreikius, ir vadovavimo įgūdžius „Into Action“ EntreComp „Bendradarbiavimo su kitais“ sistemoje, kuri stiprina verslininkų gebėjimą sutelkti bendrus kolektyvinius veiksmus ir kurti būtinas partnerystes.



Šis pirmasis metodas bus papildytas nacionaliniu lygmeniu WP3 atliktų tyrimų rezultatais ir išvadomis.

Nuorodos

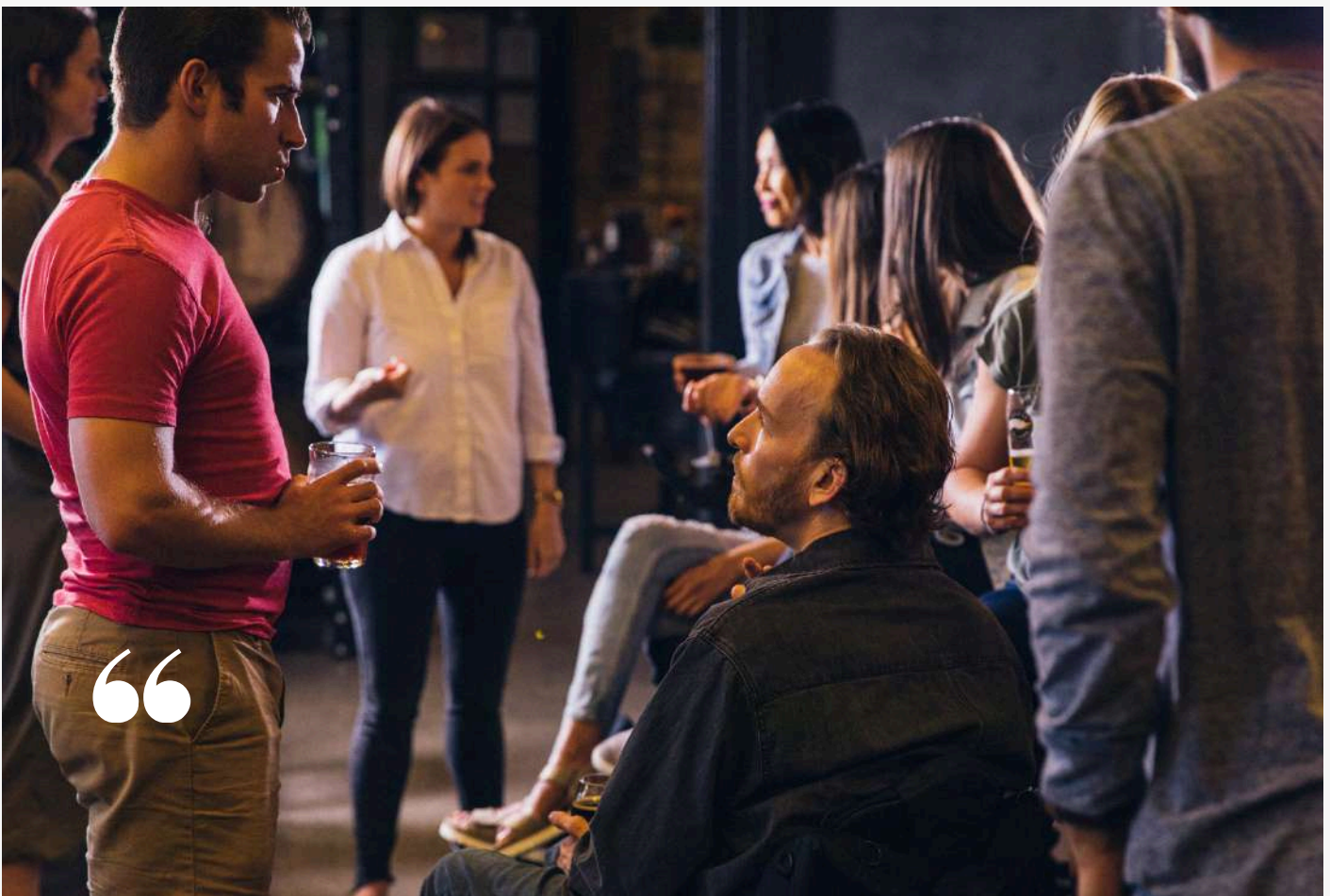
ANECA (2022). Priemonės, skirtos skatinti mikrokvalifikacijas kaip visą gyvenimą trunkančio, novatoriško, įtraukaus ir tarpusavyje susijusio mokymosi formulę. ANECA Micro-credentials-Report.pdf Europos Komisija, 2022. „Mikrokvalifikacijos – mokymosi visą gyvenimą trunkančio mokymosi ir įsidarbinamumo galimybių plėtra“. Bendra mikrokvalifikacijų sistema EHEA. („Microbol“, 2021)

- https://microcredentials.eu/wp-content/uploads/sites/20/2022/03/Micro-credentials_Framework_final-1.pdf

OECD (2021). Mikrokvalifikacijų naujovės aukštajame moksle: kas, ką ir kodėl? OECD švietimo politikos perspektyvos. OECD švietimo politikos perspektyva, 39. Leidiniai. OECD. Paryžius.

- <https://www.oecd.org/publications/micro-credential-innovations-in-higher-education-f14ef041-en.htm>

SEPIE (2023). Skaitmeniniai įgaliojimai: ateities įrankiai. EUROPASS_skaitmeniniai_įgaliojimai.pdf





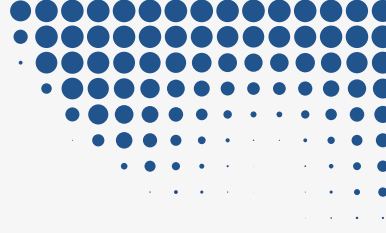
4. – Konsoliduota ataskaita – Įžvalgos ir iššūkiai bendruomenės inicijuoto verslo plėtros srityje

1. Įvadas

PATHFINDER+ – „Skaitmeninio mokymosi aukštajame moksle kūrimas pasitelkiant įmonių bendruomenės plėtrą“ – tai projektas, kurio tikslas – remti bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtrą taikant skaitmeninio mokymosi sprendimus ir tikslines švietimo programas. Pastaraisiais metais nuolat augo dėmesys tvarumui, socialiniam verslumui ir bendruomenei orientuotoms įmonėms, o šis projektas padės spręsti kai kuriuos iššūkius, susijusius su bendruomenės vadovaujamų įmonių kompetencijomis, tinklaveika ir finansiniais klausimais.

Glaudžiai bendradarbiaudamas su aukštojo mokslo įstaigomis, vietos plėtros agentūromis ir bendruomenių lyderiais, PATHFINDER+ siekia sujungti akademinės žinias su jų praktiniu pritaikymu bendruomenės valdomoje įmonėje. Remiantis novatoriškų modelių ir geriausios praktikos pavyzdžiais visoje Europoje, projekto tikslas – sukurti išsamią mokymo programą, apimančią skaitmeninę mokymosi saugyklą. Tai reiškia, kad sukurta mokymo programa padės ugdyti reikiamus verslininkų, studentų ir mokytojų įgūdžius bei žinias, reikalingus bendruomeninių mokymosi mokyklų kūrimui ir tvarumui, dar labiau didinant socialinį, ekonominį ir aplinkosauginį atsparumą vietos jurisdikcijose.

PATHFINDER+ skiria didelį dėmesį bendruomenės verslumui, socialinėms inovacijoms ir skaitmeniniam raštingumui; todėl jos tikslai suderinami su Europos Komisijos „EntreComp“ sistema. Ji siekia sukurti aukštojo mokslo mikrokvalifikacijų sistemą „bendruomenės vadovaujamuose socialinių inovacijų projektuose“, kuri leis dalyviams dalyvauti transformuojančioje bendruomenės vadovaujamoje veikloje, visapusiškai suprantant valdymą, finansinį planavimą ir etišką sprendimų priėmimą.

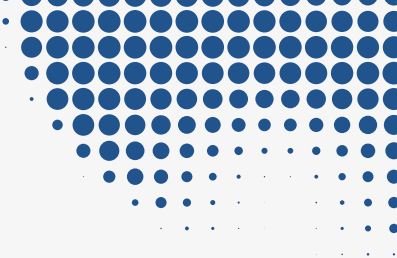


Projekte dalyvauja šeši partneriai, kiekvienas iš jų prisideda atlikdamas tyrimus, dalyvaudamas tikslinėse grupėse ir kurdamas pritaikytą mokomąją medžiagą. Tai apima geriausios praktikos priemonių rinkinį ir atvejų analizę, kuriais dalijasi įvairios institucijos, kad regionai galėtų bendradarbiauti ir perduoti žinias, taip tobulinant visos Europos bendruomenės vadovaujamą įmonių ekosistemą.

Atsižvelgiant į problemas, su kuriomis šiuo metu susiduria bendruomenės ir mokytojų bendruomenės (CLE) platesniame šiuolaikinės visuomenės kontekste, ypač socialinio, kultūrinio ir ekonominio tvarumo srityje, iškilo poreikis atlikti struktūrizuotus interviu ir fokus grupes, nes tai yra svarbi priemonė įžvalgoms gauti ir tikslingiems sprendimams kurti. Tikslas buvo aptarti, kaip CLE keičia savo dinamiką praktikoje, ir nustatyti, kokių kompetencijų reikia bendruomenės plėtrai remti.

Vis didesnę svarbą įgyja KĮ, nes, kaip pranešama, jos skatina kolektyvinį sprendimų priėmimą, socialinį teisingumą ir ekonominių galimybių demokratizavimą. Kita vertus, KĮ taip pat susiduria su gana didelėmis kliūtimis, tokiomis kaip biurokratija, finansavimo trūkumas ir nesugebėjimas pakankamai gerai užmegzti ryšių, kaip teigiama įvairiose ataskaitose. Labai reikalingas būdas plėtoti šias įmones bendradarbiaujant tokiems partneriams kaip švietimo įstaigos, vietos valdžios institucijos ir verslininkai.

Be to, CLE dažnai susiduria su sunkia finansine padėtimi, patyrusių darbuotojų trūkumu ir sudėtinga teisine aplinka.



Todėl dauguma partnerių sutinka, kad būtinos tikslinės mokymo programos; praktiniai įgūdžiai apima finansinį raštingumą, bendruomenės informavimą ir atsparumą.

Tuo tarpu gebėjimas naudotis skaitmeniniais įrankiais ir prisitaikyti prie šiuolaikinių technologijų laikomas labai svarbiu CLE vystymuisi.

2. Metodologija

Šio PATHFINDER+ projekto metodologinis požiūris daugiausia buvo paremtas kokybiniais metodais, taikant fokus grupes ir interviu, tačiau taip pat buvo taikomas ir kiekybinis metodas, siekiant užtikrinti išsamią analizę, susijusią su kompetencijų palaikymu ir kvalifikacijų kėlimu. Pagrindinis dėmesys buvo skiriamas empiriniams duomenims, gautiems per fokus grupes ir apklausas šešiose šiam projektui vadovavusiose partnerinėse organizacijose. Tai suteikė platų spektrą įžvalgų, subūrus akademikus, verslininkus, konsultantus ir mokymų vadovavimą įvairiose srityse, susijusiose su socialiniu ir bendruomeniniu verslu.

2.1. Fokus grupės

Pagrindinė kokybinė priemonė buvo fokus grupės, kuriose pakviesti susiję bendruomenės vadovaujami suinteresuotieji subjektai galėjo pasidalyti patirtimi, sunkumais ir strategijomis, kurios buvo priimtose bendruomenės vadovaujamų įmonių ir mokymo programų srityje. Kiekviena partnerinė organizacija buvo atsakinga už fokus grupės su vietos dalyviais iš skirtingų sektorių: aukštojo mokslo, socialinio verslumo, vietos plėtros ir konsultavimo. Jos buvo organizuojamos atsižvelgiant į pagrindinius diskusijų klausimus, tokius kaip bendruomenės vadovaujamų įmonių (CLE) koncepcijos kūrimas, daugiausia dėmesio skiriant valdymo struktūroms, etikos principams, esamoms švietimo ir mokymo programoms, įskaitant novatoriškus modelius ir mokymosi patirtį, bei bendruomenės vaidmeniui ją plėtojant. Finansinis tvarumas, teisinės sistemos ir bendruomenės įsitraukimas: CLE iššūkiai ir galimybės. Kompetencijos, būtinai susijusios su CLE kūrimu ir valdymu, yra susijusios su lyderyste, finansiniu raštingumu ir skaitmeninėmis priemonėmis. Tinklų kūrimas: pabrėžiama viešojo ir privačiojo sektorių bendradarbiavimo svarba kuriant bendruomenės vadovujamas socialines inovacijas.





Kiekvieną diskusiją vedė moderatorius pagal struktūrizuotą darbotvarkę, siekiant užtikrinti, kad būtų atsižvelgta į įvairius požiūrius. Išvadose apibendrintos plačios temos ir sprendimai, kuriuos iškėlė šios diskusijos. Šie kokybiniai duomenys atliko svarbų vaidmenį padedant nustatyti esamų mokymo programų spragas ir parengti labiau pritaikytą projekto mokymo programą. Fokus grupė taip pat padėjo patvirtinti WP2 „Žemėlapių analizės“ išvadas.

2.2. Interviu-apklausa

Kita vertus, kokybiniai ir kiekybiniai duomenys buvo renkami atliekant apklausą, pagrįstą struktūrizuotais interviu naudojant „Google“ formą, siekiant papildyti fokus grupių įžvalgas. Apklausa buvo atlikta tarp fokus grupių dalyvių ir kitų suinteresuotųjų šalių bendruomenės verslumo ekosistemoje. Pagrindinės nagrinėtos sritys: Kompetencijų vertinimas: vienas iš užduotų klausimų buvo susijęs su pagrindinėmis kompetencijomis, kurių, dalyvių manymu, reikia bendruomenės vadovaujama verslumui. Programos išmanymas: apklausoje taip pat buvo klausiama apie dalyvių susipažinimą su esamomis mokymo programomis ir jų idėjas, ką būtų galima padaryti, kad būtų tinkamiau remiami bendruomenės vadovaujami verslininkai. Reikalavimas buvo, kad kiekvienas partneris gautų bent 40 apklausos atsakymų, taigi konsorciame iš viso būtų užpildyta 240 atsakymų.

2.3. Duomenų rinkimas ir analizė

Iš kiekvieno partnerio fokus grupių ir apklausų gauti duomenys apibendrinami ataskaitose apie vietos ir nacionalinius bendruomenių inicijuotų socialinių inovacijų iššūkius. Šių apibendrinimų išvados gali būti panaudotos kuriant mikrokvalifikacijų sistemą ir skaitmeninį įrankių rinkinį, skirtą bendruomenės inicijuotoms socialinėms inovacijoms Europoje remti. Šiuo atžvilgiu dvejopas požiūris – fokus grupių ir apklausų naudojimas – PATHFINDER+ projekte užtikrina, kad metodologija būtų išsami ir įtrauki, atspindėtų daugumą įvairios patirties ir poreikių iš regionų, kartu tvirtai remiantis realiomis praktikomis, kurios yra būtinos formuluojant novatoriškus sprendimus, reikalingus kiekvienam bendruomenių inicijuotų socialinių inovacijų iššūkių lygmeniui.

Klausimynas

Žemiau pateikiama tyrimo tikslais naudota anketa. Anketa buvo sukurta bendru projekto partnerių sutarimu, siekiant įtraukti uždaro tipo klausimus (su keliais atsakymų variantais) ir atviro tipo klausimus, siekiant surinkti duomenis iš 40 suinteresuotųjų šalių kiekvienoje šalyje.

Nuoroda į apklausą: <https://docs.google.com/forms/d/1nX9IgpavBmXDwPMptHSptCDURK-uvZSJS4yKVm9KmAo/edit>

Pagrindiniai klausimai:

- Remdamiesi savo patirtimi, pasirinkite patarimus, kaip plėtoti „bendruomenės inicijuotus“ projektus mūsų teritorijose.
- Jūsų nuomone, kokios kompetencijos reikalingos bendruomenės inicijuotam projektui parengti?
- Ar kada nors dalyvavote bendruomenės vadovaujamoje mokymo / verslumo programoje arba esate apie ją žinojęs?
- Kokią mokymo programą, susijusią su „socialinės bendruomenės“ projektų kūrimu, žinote ir gal galėtumėte labai trumpai apibūdinti pagrindinius aspektus (universitetas / įstaiga, kurioje ji vykdoma; programos pavadinimas; pagrindinis turinys, galite įtraukti nuorodą, jei turite...)?
- Kokią mokymo medžiagą kūrėte bendruomenės vadovujamų verslininkų mokymo programoje (-ose)?
- Kalbant apie šią mokymo programą, kokie, jūsų manymu, yra 3 pagrindiniai jos „stiprieji“ privalumai?
- Kalbant apie šią mokymo programą, kokie, jūsų manymu, yra 3 pagrindiniai jos „silpnybės“?
- Kalbant apie šią mokymo programą, kokie, jūsų manymu, yra 3 pagrindiniai jos „sėkmės veiksniai“?
- Kalbant apie šią mokymo programą, koks, jūsų manymu, yra jos pagrindinis poveikis ir indėlis bendruomenėje?
- Kokį poveikį / pokyčius jums turėjo ši programa asmeniniame / profesiniame gyvenime?



- Kalbant apie šią mokymo programą, kokios, jūsų manymu, yra inovatyviausios veiklos dalyviams ir ar galėtumėte jas trumpai apibūdinti?
- Kalbant apie šią mokymo programą, kokie, jūsų manymu, yra įdomiausi taikomieji skaitmeniniai įrankiai, skirti „socialinių bendruomenių“ projektų kūrimui?
- Kokio mokymo turinio, jūsų manymu, trūksta „bendruomenės“ verslininkų mokymo programose?
- Kalbant apie šią mokymo programą, kokiuose kontekstuose / užduotims / darbams ji galėtų būti taikoma? (Pavyzdžiui, savanorių programose ar piliečių dalyvavimo veikloje ir pan.)
- LABAI TRUMPAI apibūdinkite savo viziją apie „bendruomenės inicijuotų“ projektų plėtrą universitetuose / aukštojo mokslo įstaigose.
- Remiantis jūsų patirtimi, kurios kompetencijos yra palankios nuoseklus suinteresuotųjų šalių partnerių tinklo sukūrimui, siekiant paremti „bendruomenės vadovaujamą“ (socialinį / aplinkosauginį / kultūrinį) projektą?
- Remiantis jūsų patirtimi, kokie yra pagrindiniai IŠŠŪKIAI, su kuriais susiduria verslininkai, norintys sukurti „bendruomenės vadovaujamą“ įmonę?
- Jūsų nuomone, kokie yra geriausi bendruomenės vadovaujamos įmonės finansavimo šaltiniai?
- Kokį patarimą duotumėte verslininkui, norinčiam plėtoti bendruomenės valdomą verslą?
- Kiti svarbūs mokymo aspektai, į kuriuos reikėtų atsižvelgti.

- **Anketų administravimo internetinė apklausų platforma**

- Šiuo atžvilgiu projekto internetinė apklausų platforma buvo „Google Forms“; ji yra gana patikima ir paprasta naudoti. Internetinė anketa buvo naudojama kaip stebėjimo priemonė pasiūlymo rodikliui, t. y. interviu ir atsakymų skaičiui, patikrinti. Naudojant „Google Forms“, galima lengvai sukurti ir efektyviai bendrinti anketą su tiksline populiacija, tuo pačiu leidžiant rinkti ir analizuoti duomenis realiuoju laiku. Kadangi priemonė pasiekama visuose įrenginiuose ir yra labai paprasta naudoti, tai labai tinkamas būdas susisiekti su skirtingais respondentais.





Interviu

Be to, kad apklausą galima atlikti internetu, interviu yra vertingas anketos atlikimo būdas, ypač jei siekiama išsamesnių ir labiau atskleidžiančių atsakymų. Šis metodas leidžia labiau asmeniškai bendrauti ir gali būti naudojamas norint išsiaiškinti klausimus ar idėjas, kurios proceso metu gali būti neaiškios.

Vertimas

Pirma, klausimynas buvo išverstas į visas atitinkamas kalbas, kuriomis kalbama dalyvaujančiose šalyse, kad jis būtų reprezentatyvus, įtraukus ir suprantamas visoms tikslinėms grupėms. Šis žingsnis iš tikrųjų yra svarbus renkant pagrįstus ir prasmingus atsakymus, nes dalyviai dirbs su turiniu savo gimtąja kalba, užtikrindami, kad visi jame pateikti terminai ir klausimai būtų suprasti.

Platinimas

- Apklausos nuoroda su galimais respondentais buvo pasidalyta keliomis platinimo formomis, įskaitant:
- Kvietimai el. paštu buvo išsiųsti tiesiogiai suinteresuotosioms šalims, akademikams, verslininkams, jaunimo darbuotojams ir kitiems susijusiems dalyviams.

Profesionalūs tinklai: informavimas per vietinius ir tarptautinius tinklus, susijusius su bendruomenės inicijuotu verslu, švietimu ir socialiniu verslumu. Patikima duomenų bazė buvo sukurta atliekant „Žemėlapių analizę“.

- Šie kanalai užtikrina plačią aprėptį, leidžia dalyvauti visų sektorių atstovams ir tokiu būdu veikia kaip kanalas, per kurį apklausa pasiekia tikslinę auditoriją.
- Duomenų rinkimas. PATHFINDER+ projekte duomenys renkami visapusiškai laikantis duomenų apsaugos taisyklių ir dalyvių sutikimo protokolų.



Apklausoje metu dalyviai informuojami apie tai, kaip bus tvarkomi ir tvarkomi jų asmens duomenys. Anketoje pateiktas sutikimo pareiškimas užtikrina skaidrumą ir atitiktį teisės aktams tvarkant dalyvių duomenis. Pareiškime teigiama:

Sutikimo pareiškimas: „Sutinku, kad mano duomenys būtų tvarkomi siekiant mane informuoti apie visas naujausias naujienas, Europos projektus, renginius, dotacijas, programas įmonėms, verslininkams, studentams ir absolventams ir kt. PATHFINDER+ konsorciumas tvarkys jūsų duomenis, kad galėtų valdyti ir įteisinti tokį tvarkymą pagal jūsų sutikimą. Jūs galite pasinaudoti savo prieigos prie duomenų, ištaisymo, ištrynimo ir kitomis teisėmis, kaip nurodyta papildomoje informacijoje, pateiktoje Privatumo politikoje.“

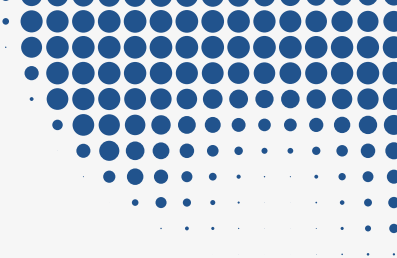
Pagrindiniai duomenų rinkimo aspektai:

Visi respondentai, atsakę į apklausą ir interviu, duomenis pateikė savanoriškai. Prieš pateikdami atsakymus, jie gali peržiūrėti sutikimo pareiškimą.

Duomenų naudojimas: Duomenys renkami tik siekiant informuoti dalyvius apie mokymo programas, internetinius seminarus, tinklaveikos susitikimus ar renginius, susijusius su bendruomenės vadovaujama projektais. Duomenys neatskleidžiami trečiosioms šalims, išskyrus atvejus, kai tai konkrečiai nurodyta, ir naudojami tik tolesnei su projektu susijusiai komunikacijos ir sklaidos veiklai plėtoti.

Duomenų valdymas: Konsorciumas garantuoja duomenų valdymą pagal galiojančias Europos Sąjungos asmens duomenų apsaugos taisykles (GDPR), atsižvelgdamas į saugumo priemones, skirtas užkirsti kelią duomenų dingimui, žalingam naudojimui ar neteisėtai prieigai, garantuodamas tikslią ir aktualią informaciją, kad būtų užtikrintas dalyvių teisių įgyvendinimas.

Laikydamasis šių principų, PATHFINDER+ projektas užtikrina etiką, skaidrumą ir privatumo teisių laikymąsi visose su duomenų rinkimu susijusiose veiklose; tokiu būdu kuriamas pasitikėjimas ir skatinamas aktyvus dalyvavimas tiek apklausoje, tiek interviu etikose.



3. Įžvalgos ir iššūkiai

Šiame skyriuje apibendrinamos įžvalgos, gautos fokus grupių diskusijų ir interviu su skirtingų profilių suinteresuotosiomis šalimis (akademikais, vietos plėtros technikais, konsultantais, mentorais, verslininkais, socialiniais verslininkais ir aukštojo mokslo studentais). Šios įžvalgos padės PATHFINDER+ projektui sukurti įtraukią sistemą, kuri spręstų esamas spragas ir sukurtų veiksmingą pagrindą vietos bendruomenėms klestėti. Šiuo atžvilgiu šis požiūris yra labai svarbus įgalinant vietos bendruomenes, didinant žmonėms tenkančią socialinę naudą, taip pat užtikrinant ilgalaikę tokių įmonių sėkmę įvairiuose regionuose.

a) Esamų mokymo programų stipriosios ir silpnosios pusės Toliau pateikiami įvairių CLE siūlomų mokymo programų stipriosios ir silpnosios pusės. Ši analizė pagrįsta diskusijomis fokus grupėse, kurios suteikia išsamių įžvalgų apie programų veiksmingumą ir sritis, kurias reikia tobulinti.

Santrauka: Esamų mokymo programų stipriosios pusės

- Didelis piliečių dalyvavimo ir bendradarbiavimo lygis – 100 %
- Dėmesys komandiniam darbui ir mentorystei – 83 %
- Institucinė parama ir bendruomenės įsitraukimas – 83 %
- Praktinis, praktinis mokymosi metodas – 67 %
- Didelis dėmesys socialinės ekonomikos principams – 50 %
- Tinklaveikos ir mentorystės galimybės – 83 %
- Suderinamumas su darnaus vystymosi tikslais (DVT) – 33 %
- Finansinio raštingumo ugdymas – 50 %
- Dėmesys inovacijoms ir verslumo įgūdžiams – 67 %
- Dėmesys skaitmeniniam raštingumui ir įrankių naudojimui – 33 %
- (*% partnerių: kiek partnerių iš viso nurodė šią stipriąją pusę)

Svarbiausias pabrėžiamas privalumas yra aktyvus įsitraukimas ir dalyvavimas visose programose, ypač studentų ir bendruomenės narių atveju. Aktyvus dalyvavimas bendradarbiaujant ir komandiniame darbe sudarys pagrindą bendruomenės vadovaujamiems projektams.



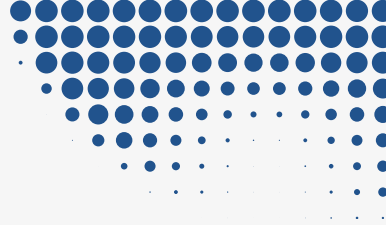


Darbo neatidėliotinumai ir praktinis pritaikomumas suteikia dalyviams tiesioginės patirties su darbu, kurio jie mokomi. Todėl įsitraukimas suteikia asmeniui galią prisiimti atsakomybę, o tai turint omenyje, tai padės užtikrinti mokymų metu sukurtų iniciatyvų tvarumą.

Dalyvaudami praktiniuose realiuose projektuose, dalyviai pritaiko teorines įžvalgas konkrečioms veiksmams ir taip įgyja vertingos patirties, kad galėtų praktiškai įgyvendinti savo bendruomenės vadovaujamas įmones. Nemažai mokymo programų atitinka DVT, siūlydamos perspektyvas, kaip dalyvių darbas prisideda prie pasaulinių socialinių, aplinkosauginių ir ekonominių tikslų įgyvendinimo. Programos ragina dalyvius mąstyti ne tik apie savo kontekstą, bet ir apie ilgalaikį tvarumą bei tai, kaip jų įmonės gali prisidėti tiek vietoje, tiek pasauliniu mastu. Šios sąsajos su pasauliniais tikslais stiprina dalyvių socialinės atsakomybės jausmą kuriant įmones, kurios prisidės ne tik prie vietos poreikių tenkinimo, bet ir prie platesnių visuomenės pokyčių. Buvo nustatyta, kad reikės gilesnių mokymų.

Kiti programų privalumai – teikiamos mentorystės ir tinklaveikos galimybės. Taip pat suteikiama neįkainojama galimybė gauti patirties iš daugelio specialistų, kurie galės teikti konsultacijas ir paramą tiek mokymų metu, tiek po jų.

Taip pat siekiama spręsti problemas, kylančias dėl sudėtingos bendruomenės vadovaujamo įmonių valdymo užduoties, teikiant praktinius patarimus tokiais klausimais kaip lyderystė, išteklių valdymas ir sprendimų priėmimo procesai. Tinklaveikos galimybės taip pat suteiks dalyviams galimybę užmegzti ryšius su kitais verslininkais, organizacijomis ir suinteresuotosiomis šalimis, kurie ilgainiui padės gauti išteklių ir paramos įmonės tolesniam išlikimui.

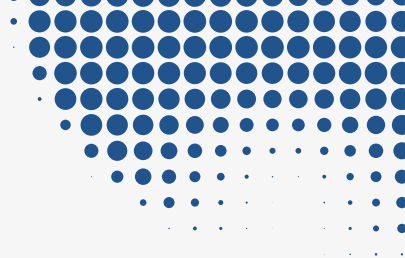


Programos taip pat daro įspūdį dėl praktinio mokymosi akcentavimo. Daugelyje mokymų sesijų naudojamos simuliacijos, atvejų analizės ir realaus pasaulio pratimai, kurie padeda dalyviams pritaikyti teorines žinias konkrečioms problemoms spręsti. Praktinis mokymasis patvirtino, kad dalyviai ugdo reikiamus įgūdžius ir pasitikėjimą savimi, kad galėtų veiksmingai valdyti bendruomenės vadovaujamą įmonę. Darbas su realiais projektais mokymų metu reiškia, kad dalyviai įgyja išsamų supratimą apie iššūkius, su kuriais jie gali susidurti praktiniu lygmeniu, ir kaip juos įveikti, kai pradeda dirbti.

Todėl programos taip pat gauna naudos iš institucinės ir bendruomenės paramos, nes dalyviai gali naudotis įvairiais ištekliais, įrankiais ir tinklais, kurie dar labiau sustiprina mokymų poveikį. Universitetų ir bendruomenės organizacijų įsitraukimas reiškia, kad dalyviai bus sujungti su platesne paramos ekosistema, taigi bus pasinaudota per tokias partnerystes prieinama patirtimi ir infrastruktūra. Tokia stipri parama suteikia dalyviams galių ir gerai pasiruošusių siekti savo verslumo interesų.

Santrauka: Esamų mokymo programų trūkumai

- Išsamių teisinių ir finansinių žinių trūkumas – 100 %
- Ribotas finansavimas ir finansiniai ištekliai – 83 %
- Trumpa programų trukmė ir tolesnių veiksmų trūkumas – 67 %
- Nepakankamas skaitmeninis raštingumas ir įrankių naudojimas – 50 %
- Ribotas vietinis aktualumas ir mastelio keitimas – 50 %

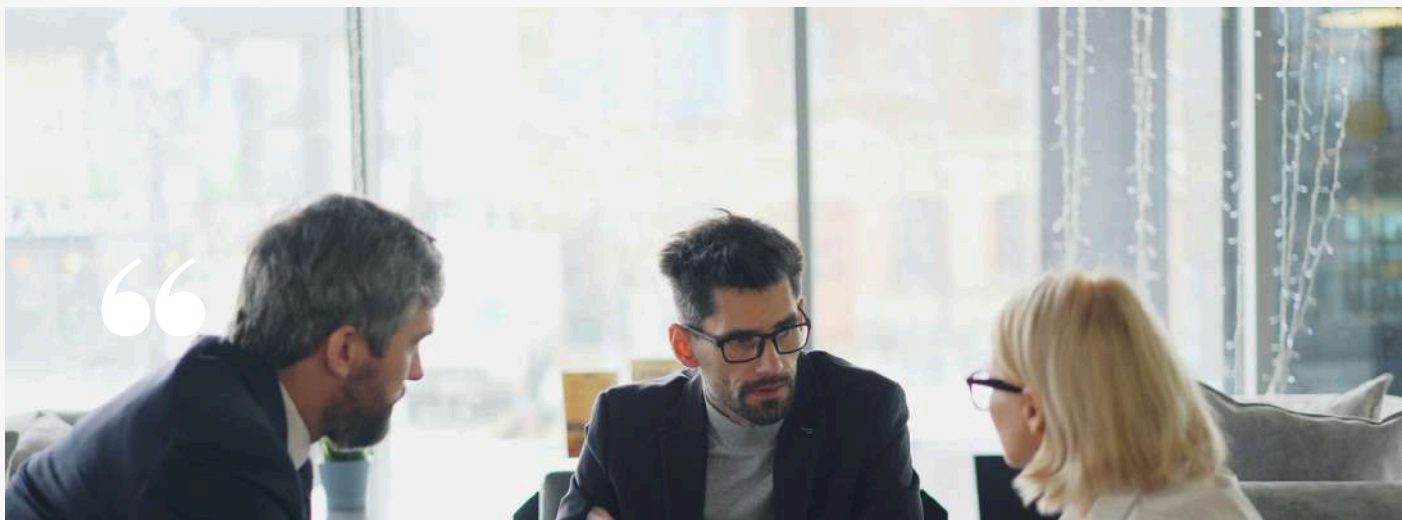


- Biurokratinės ir administracinės kliūtys – 50 %
- Praktinių, realaus pasaulio pritaikymų trūkumas – 33 %
- Didelis biurokratinių procesų sudėtingumas – 33 %
- Akademinė kalba kaip prieinamumo kliūtis – 33 %
- (* % partnerių: kiek partnerių nustatė šį trūkumą iš viso)

Vis dėlto daugumoje mokymo programų buvo keletas esminių spragų, į kurias reikia atkreipti dėmesį. Svarbiausios iš jų – išsamūs finansų ir teisės mokymai. Nors programos dalyviai gali būti orientuoti į pagrindines finansines sąvokas, dauguma programų nėra išsamiai nagrinėjamos finansų valdymo aspektų, lėšų įsigijimo ir teisinių sistemų. Dėl šios spragos daugelis dalyvių nėra tinkamai pasirengę susidoroti su bendruomenės vadovaujamos įmonės valdymo ekonominėmis realijomis, siekiant užsitikrinti tvarų finansavimą ir ilgalaikį finansinių išteklių valdymą. Neturėdami tinkamo finansinio raštingumo ir teisinių žinių pagrindo, dalyviams sunku išlaikyti įmones po ankstyvųjų etapų.

Antras didelis trūkumas susijęs su trumpa daugelio programų mokymo trukme. Taip yra dėl labai trumpo mokymams skirto laiko, kuris, daugelio dalyvių teigimu, nepadeda jiems iki galo suprasti sudėtingų bendruomenės vadovaujamų įmonių valdymo klausimų. Nors programos yra naudingos įvadiniam lygmenyje, trumpi jų užsiėmimai neleidžia aprėpti tokių svarbių temų kaip verslo plėtra ir bendruomenės įtraukimas. Per trumpas laikotarpis riboja pačių dalyvių gebėjimą įsisavinti sąvokas ir gali turėti įtakos veiksmingam jų taikymui projektuose.

Kita problema, dar labiau apsunkinanti šią problemą, yra tolesnės veiklos stoka po mokymo kursų. Daugelis dalyvių teigė, kad po pradinių mokymų nebuvo vykdoma jokia tolesnė veikla mentorystės ar išteklių prieinamumo srityje, todėl sunku išlaikyti tokių projektų įgyvendinimo pagreitį.





Nesant tolesnės veiklos ir nuolatinės paramos, dalyviai dažnai sunkiai įveikia kai kuriuos vėliau galinčius iškilti iššūkius. Tiesą sakant, projektas gali įstrigti arba visiškai žlugti be nuolatinio vadovavimo. Tolesnės veiklos mechanizmų nebuvimas mažina ilgalaikį mokymų poveikį, nes dalyviams trūksta priemonių, kurios padėtų užtikrinti ilgalaikį įmonių veikimą.

Kitas apribojimas yra tas, kad kelioms programoms trūksta skaitmeninio raštingumo mokymų. Nors kai kurie dalyviai supažindinami su pagrindiniais skaitmeniniais įrankiais, mokymai jų nepakanka darbui su tokiais įrankiais. Skaitmeninis raštingumas yra labai svarbus šiuolaikinių įmonių valdymui – nuo projektų valdymo iki komunikacijos ir net lėšų rinkimo. Šis skaitmeninių įgūdžių trūkumas sudaro dalyviams nepalankią padėtį plečiant savo įmones ar naudojant skaitmenines platformas savo veiklai tobulinti.

Kai kurioms programoms trūksta vietinio aktualumo ir pritaikomumo. Dalyviai manė, kad mokymo medžiaga, įskaitant atvejų analizę ir pavyzdžius, dažniausiai buvo labai bendro pobūdžio ir nepakankamai palietė problemas, su kuriomis susiduria jų artimiausios vietos bendruomenės. Dėl to dalyviams buvo sunku pritaikyti šias pamokas savo kontekste. Jei mokymai atspindės vietos aplinkos realijas, programos taps aktualesnės ir veiksmingesnės. Be to, šiame kontekste dalyviai pabrėžė keletą biurokratinių ir administracinių kliūčių, kurios trukdo sėkmingai plėtoti įmones kituose regionuose. Be to, pakankamo finansavimo užtikrinimo sudėtingumas paaštrina kitą susirūpinimą – bendruomenės vadovaujamų įmonių plėtros galimybes už pradinių etapų ribų.

Galiausiai, deja, negerėja galimybės gauti finansavimą visose mokymo programose. Daugeliui dalyvių finansavimo ir su tuo susijusios finansinės paramos, reikalingos jų įmonių tvarumui užtikrinti, gavimas išliko problema. Šis finansinės paramos trūkumas dažnai trukdo projektams pereiti nuo eksperimentinio etapo prie konsolidavimo ir plėtros. Neturint pakankamo finansavimo, dalyviams kyla realių kliūčių konsoliduoti ilgalaikes, tvarias bendruomenės vadovaujamas įmones.

b) Novatoriški modeliai. Mastelio keitimo ir pakartojamumo laipsnis.

Santrauka: inovatyvių modelių skaičius

- Diskusijų forumai ir atviras dialogas – 100 %
 - Praktiniai seminarai ir praktiniai užsiėmimai – 100 %
 - Išvykos ir tiesioginis bendravimas su specialistais – 83 %
 - Vaidmenų žaidimų simuliacijos ir hakatonai – 83 %
 - Bendro kūrimo dirbtuvės ir bendradarbiavimo veikla – 83 %
 - Socialinių projektų modeliavimas – 67 %
 - Poveikio matavimas ir iššūkiams grįstas mokymasis – 67 %
 - Tinklaveikos renginiai ir mentorystės galimybės – 50 %
 - Laikinos projektų mugės ir interaktyvūs pristatymai – 50 %
- (* % partnerių: kiek partnerių iš viso nurodė šią stipriąją pusę)

Nors PATHFINDER+ partnerių atliktos fokus grupės ir interviu iš tiesų parodė didelį kūrybiškumą novatoriškose veiklose, įtrauktose į esamas KMV mokymo programas, ši veikla yra bandymas panaikinti atotrūkį tarp teorinių žinių ir praktinio pritaikymo, skatinant aktyvesnį dalyvių dalyvavimą, bendradarbiavimą ir praktinį mokymąsi. Trumpai tariant, visų partnerių mokymo programose buvo įdiegti kūrybiški metodai, siekiant apmokyti dalyvius, kaip susidoroti su daugybe sudėtingų klausimų, susijusių su KMV valdymu ir plėtra.

Šiose mokymo programose buvo pristatyta daug novatoriškų modelių, kur kiekvienas partneris pristatė unikalias strategijas, atsižvelgdamas į įvairius dalyvių poreikius. Dauguma modelių apėmė diskusijų forumų, praktinių seminarų, išvykų, interaktyvių mokymosi metodų ir modeliavimų derinį, siekiant suteikti realią galimybę pažvelgti į tai, kaip bendruomenės vadovaujamos įmonės galėtų veikti. Kiekvienoje programoje buvo pabrėžta, kokie svarbūs yra praktiniai pratimai, leidžiantys dalyviams spręsti realias problemas ir kurti perspektyvius sprendimus. Tai gali būti bendro kūrimo seminarai, hakatonai ar net modeliavimai. Tokie novatoriški metodai paskatino dalyvius aktyviai prisiimti atsakomybę už savo mokymosi procesą ir taip prisidėjo prie bendros programų sėkmės, įgalinant dalyvius prisiimti atsakomybę už bendruomenės projektus.



Kiti partneriai taip pat pateikė modelius, kurie skatino tiesioginę sąveiką su šios srities specialistais ir taip supažindino dalyvius su praktine realybe, su kuria jie susiduria dirbdami bendruomenės vadovaujamosiose įmonėse. Pavyzdžiui, daugumoje programų buvo numatytos išvykos į socialines įmones arba stažuotės, kurios leido dalyviams įgyti praktinės patirties natūralioje aplinkoje. Tokia sąveika suteikia vertingų žinių apie bendruomenės vadovujamų įmonių patiriamus iššūkius ir galimybes bei padeda dalyviams prasmingai pritaikyti žinias.

Daugelis šių novatoriškų modelių, ypač susiję su praktiniu įsitraukimu ir bendru kūrimu, pasirodė esą perspektyvūs dėl pritaikomumo ir pakartojamumo masto. Vaidmenų žaidimų simuliacijos, hakatonai ir socialinės simuliacijos buvo įvertintos kaip labai lengvai pritaikomos įvairiuose bendruomenės kontekstuose. Metodai lengvai atkartojami, nes bendradarbiavimo sprendžiant problemas ir įtraukiant suinteresuotąsias šalis procesai yra neatsiejama bendruomenės vadovujamosios įmonės sėkmės dalis. Be to, iššūkiams grįsto mokymosi metodo ir atvirų forumų teikiamos sistemos buvo gana lanksčios ir galėjo būti lengvai pritaikomos skirtingoms bendruomenėms. Atitinkamai, tokie metodai yra labai pritaikomi.

Tačiau kai kurių novatoriškų modelių pritaikomumas turi savo apribojimų. Nors diskusijų forumai, laikinos projektų mugės ir tinklaveikos renginiai labai sėkmingai skatino vietos bendruomenės įsitraukimą, jų sėkmė labai priklausė nuo išteklių, institucinės paramos ir bendruomenės įsitraukimo, kurie gali labai skirtis priklausomai nuo regiono. Iššūkis yra pritaikyti šią veiklą regionams, turintiems mažiau išteklių arba mažiau išplėtotus tinklus. Nors modeliai, priklausantys nuo tiesioginio kontakto su specialistais, pavyzdžiui, per praktiką ar universitetų ir įmonių bendradarbiavimą, kenčia nuo pritaikomumo problemų tose srityse, kur tokių partnerių skaičius tampa nepakankamas.

Kitas svarbus veiksnys, susijęs su mastelio keitimu ir tvarumu, yra tai, kiek šie novatoriški modeliai gali būti integruoti į esamas švietimo ir mokymo struktūras. Kai kurie partneriai pranešė, kad nors jų vykdytos programos iš tiesų skatino praktinį mokymąsi ir imitavo realybę, toks mokymasis nebūtinai buvo integruotas į platesnes mokymosi struktūras.





Pavyzdžiui, stažuotės ir išvykos, suteikiančios galimybę praktiškai susipažinti su bendruomenės vadovaujamosiomis įmonėmis, yra itin veiksmingos, tačiau jų pritaikymas kituose švietimo kontekstuose gali pareikalauti daug išteklių ir laiko. Tačiau iššūkis išlieka tas, kad šie novatoriški modeliai yra pritaikomi ir tvarūs įvairiose institucinėse sistemose.

Apibendrinant galima teigti, kad platus novatoriškų modelių, įtrauktų į mokymo programas, spektras veiksmingai panaikino atotrūkį tarp teorijos ir praktikos. Dauguma modelių, ypač tie, kurie susiję su bendru kūrimu, praktiniu įsitraukimu ir realaus pasaulio problemų sprendimu, turėjo didelį potencialą plėsti ir kartoti. Nors kai kurios veiklos gali būti lengviau pritaikomos išteklių stokojančioje aplinkoje nei kitos, ypač tos programos, kurios priklauso nuo vietos išteklių ir profesinių tinklų, būtent sprendžiant šiuos konkrečius iššūkius galima sustiprinti pasitikėjimą šiose programose sukurtų novatoriškų modelių mastu ir kartojimu įvairiuose bendruomenės kontekstuose.

c) Nustatytos kompetencijos, susijusios su bendruomenės vadovaujama (CL) projektais.

Šiose fokus grupėse ir interviu taip pat buvo nustatytas platus kompetencijų spektras, būtinas norint efektyviai plėtoti ir valdyti bendruomenės bendradarbiavimo projektus. Tai apima lyderystę, finansinį raštingumą ir teisinį supratimą iki socialinio įsitraukimo ir inovacijų – aspektų, kurie suteikia asmenims gebėjimą spręsti tiek operacinius, tiek socialinius klausimus savo įmonėse. Visose fokus grupių diskusijose buvo nustatytos kompetencijos, kurios pasirodė esančios įprastos ir labai svarbios bendruomenės bendradarbiavimo iniciatyvų tvarumui ir augimui.

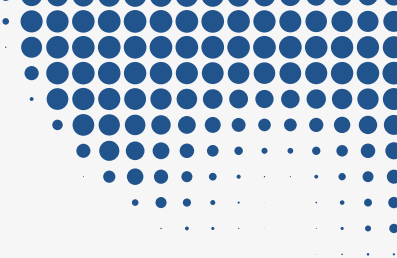
Kalbant apie kompetencijas, visose fokus grupėse didžiausias dėmesys buvo skiriamas lyderystei. Taip pat kelis kartus buvo minėta, kad lyderystė yra neatsiejama skirtingos kilmės žmonių judėjimo bendra kryptimi, komandų valdymo ir projektų įgyvendinimo dalis.



Bendruomenės lyderiai, dalyvaujantys bendruomenės mokymosi projektuose, turėtų įkvėpti kitus motyvuodami ir bendradarbiaudami, tuo pačiu metu žinodami, kaip valdyti sudėtingą tarpasmeninę dinamiką savo bendruomenėse. Tai susiję su vidinių komandų valdymu ir išorinių suinteresuotųjų šalių įtraukimu į bendruomenės vertybes ir tikslus. Kitas lyderystės aspektas yra gebėjimas pasinaudoti galimybėmis, o tai reiškia, kad potencialios bendruomenės plėtros sritys turi būti įtrauktos į įgyvendinamus projektus. Lyderiai turi būti vizionieriai ir kūrybingi; jie turi nuolat galvoti, kaip galėtų pagerinti savo bendruomenes, kūrybiškai nustatydami ir patenkindami poreikius.

Kitos susijusios pagrindinės kompetencijos apima žmonių valdymą. Iš tiesų, įvairiose ataskaitose dalyviai pakartojo, kad puiki lyderystė priklauso nuo žmonių valdymo įgūdžių: buvo sprendžiami konfliktai, bendruomenės narių bendradarbiavimas buvo skatinamas ir buvo išklaustytos visos nuomonės. Ne mažiau svarbu yra bendradarbiauti su įvairiomis suinteresuotosiomis šalimis, atsižvelgiant į tai, kad daugeliui bendruomenės lyderystės projektų reikalingos skirtingų požiūrių ir įgūdžių grupės. Komandinis darbas ir bendradarbiavimas dažnai buvo minimi kaip svarbios kompetencijos, išteklių, idėjų ir įgūdžių telkimas kuriant projektus, atspindinčius visų bendruomenės narių poreikius. Tai garantuoja, kad bendruomenės vadovaujamos įmonės išlaikytų demokratinį ir įtraukų požiūrį į sprendimų priėmimą.

Finansinis raštingumas buvo dar viena svarbi kompetencija, kuri atsispindėjo visų dalyvių ataskaitose. Dalyviai įvardijo finansų valdymo, biudžeto sudarymo, finansinio planavimo ir išteklių paskirstymo supratimo poreikį. Dauguma bendruomenės vadovaujamų projektų vadovų negali surinkti reikiamų lėšų savo projektams paremti, nes jiems trūksta tinkamų žinių pinigų klausimais. Ši kompetencija padeda vadovams priimti apdairius sprendimus dėl projekto finansinės būklės ir padeda jiems valdyti veiklos sąnaudas bei rinkti lėšas, įskaitant realaus laiko ekonominių modelių kūrimą. Finansinis raštingumas taip pat apima gebėjimą kurti įgyvendinamus finansinius planus, kurie užtikrintų ilgalaikį bendruomenės vadovaujamų įmonių tvarumą.



Be finansinio raštingumo, viena iš pagrindinių bendruomenės valdomų įmonių valdymo kompetencijų yra teisinis raštingumas. Žvelgiant iš perspektyvos, pagrįstos įstatymų, reglamentuojančių šiuos projektus valdymo struktūros požiūriu, teisėtumu ir taikomumu, projektai būtų ne tik gyvybingi, bet ir teisiškai pagrįsti tokiais klausimais kaip apmokestinimas ir atitiktis reglamentams. CL projektuose dalyvaujantys verslininkai turi spręsti teisinius sudėtingumus, kad įmonės nepatektų į jokių reguliavimo spąstus. Dalyviai pabrėžė, kad teisinis raštingumas neapsiriboja atitikties klausimais, bet apima ir tai, kaip valdymo struktūros gali būti panaudotos siekiant užtikrinti demokratinį sprendimų priėmimo procesus ir skaidrumą bendruomenės vadovaujimų projektų atskaitomybės srityje.

Antra svarbi kompetencija, aptarta fokus grupių ir interviu metu, yra socialinis jautrumas, reiškiantis gebėjimą suprasti tam tikrus bendruomenės poreikius ir dinamiką, kurioje projektas veikia. Socialinis jautrumas reiškia projektų, kuriais tiesiogiai sprendžiamos bendruomenės problemos, kūrimą, o jų įgyvendinimas užtikrina įtraukumą ir socialinę atsakomybę. Diskusijos dalyviai teigė, kad bendruomenės vadovaujamos įmonės vadovybė turėtų gebėti giliai įsitraukti į bendruomenės procesus, atpažinti socialines problemas ir į jas reaguoti skatindama socialinę sanglaudą ir įgalinimą. Tai taip pat apims socialinio teisingumo misijos ir finansinio tvarumo suderinimą, kai projektai atitiks tiek socialinius, tiek ekonominius tikslus.

Su kūrybiškumu ir inovacijomis susijusios kompetencijos

Visame tyrime buvo įvardytos su kūrybiškumu ir inovacijomis susijusios kompetencijos kaip vienos iš svarbiausių kompetencijų, skatinančių projektus. Lyderis turi gebėti kūrybiškai mąstyti ir ieškoti novatoriškų sprendimų sudėtingoms bendruomenės problemoms. Bendrakūrimas, bendradarbiavimas su bendruomenės nariais ir suinteresuotosiomis šalimis kuriant idėjas, buvo pabrėžtas kaip inovacijų dalis. Šiuo atžvilgiu bendruomenės idėjų generavimas užtikrina, kad sprendimai būtų kuriami atsižvelgiant į vietos aplinkos poreikius ir kad bendruomenė prisiimtų atsakomybę už tokius sprendimus. Taigi kūrybiškas bendruomenės bendradarbiavimas didina atsparumą ir prisitaikomumą bendruomenės vadovaujamosiose įmonėse, o tai lemia sėkmę dinamiškose ekosistemose.





Skaitmeninis raštingumas ir skaitmeninimas: vis svarbesnės kompetencijos, ypatingą dėmesį skiriant jų vaidmeniui šiuolaikinėje įmonėje. Atsižvelgiant į didėjančią technologijų priklausomybę projektų valdyme, komunikacijoje ir suinteresuotųjų šalių įtraukime, dalyviai pabrėžė, kad vadovai turi išmokti skaitmeninių technologijų. Daugeliui skaitmeniniai įrankiai tapo labai svarbūs kasdienėje veikloje – nuo lėšų rinkimo iki informavimo veiklos, kuri dabar vykdoma internetu. Skaitmeninis raštingumas užtikrintų, kad skaitmeninių ryšių vadovai galėtų naudoti technologijas sklandžiam procesų palengvinimui, platesnei informavimo veiklai ir duomenimis pagrįstam sprendimų priėmimui.

Žiedinės ekonomikos ir aplinkosaugos atsakomybės kompetencijos taip pat buvo įvardytos kaip svarbios šiandieniniame ŽS projektų valdyme. Dalyviai teigė, kad vadovai privalo užtikrinti, jog projektai būtų socialiai įtakingi, bet tuo pačiu metu ir atsakingi už aplinką, į juos diegdami tvarias praktikas. Tai apima projektų kūrimą atsižvelgiant į žiedinės ekonomikos principus, mažinant atliekas ir didinant išteklių naudojimo efektyvumą. Šios tvarumu grįstos kompetencijos tampa vis aktualesnės, nes bendruomenės stengiasi rasti sprendimus tiek aplinkosaugos, tiek socialinėms problemoms spręsti.

Tai taip pat atskleidė strateginio ir kritinio mąstymo svarbą, ypač ilgalaikio planavimo ir problemų sprendimo srityje. Strateginio mąstymo dėka lyderiai gali apmąstyti platesnes savo priimamų sprendimų pasekmes, kad jų projektai atitiktų trumpalaikius bendruomenės poreikius ir kartu užtikrintų ilgalaikį tvarumą.

Taip yra todėl, kad kritinis mąstymas leidžia lyderiams pažvelgti į skirtingus iššūkių aspektus ir sugalvoti naujus sprendimus, kurie būtų ne tik veiksmingi, bet ir prisitaikantys. Todėl, turėdamas strateginį ir kritinį mąstymą, geras lyderis galės parengti konkretų planą, kuris būtų iniciatyvus galimų spąstų atžvilgiu ir sumažintų riziką.

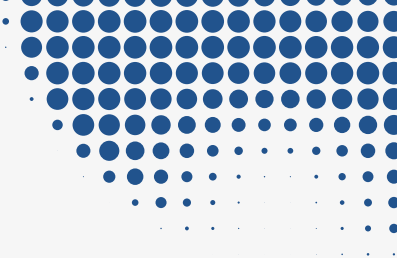


Galiausiai, išteklių mobilizavimas buvo laikomas kompetencija, reikalinga sėkmingam bendruomenės vadovaujamų projektų valdymui. Tai reiškia žmogiškųjų ir finansinių išteklių mobilizavimą, įtraukiant įvairius asmenis, turinčius įvairių kompetencijų, ir projektų finansavimą pradžiai ir tvarumui užtikrinti, o įgūdžiai naudojami tinklams ir partnerystėms kurti, siekiant palengvinti bendruomenės vadovaujamų projektų plėtrą ir tvarumą.

Fokus grupių ir interviu metu buvo padaryta išvada, kad bendruomenės vadovaujamoms įmonėms remti reikalingas platus kompetencijų spektras, iš kurių svarbiausios yra lyderystė, finansinis raštingumas, teisinės žinios, socialinis jautrumas, kūrybiškumas, bendradarbiavimas, skaitmeninis raštingumas, tvarumas, strateginis mąstymas ir išteklių mobilizavimas – esminiai bendruomenės vadovaujamų įmonių projektų raktai, padedantys įveikti dabartinius sudėtingus iššūkius. Tai padės asmeniui ugdyti veiklos, socialinius ir finansinius kompetencijas, reikalingas projektui valdyti, siekiant sukurti bendruomenės vadovaujamas įmones, kurios daro poveikį ir yra gyvybingos arba potencialiai tvarios.

d) Pagrindiniai CL projektų iššūkiai

Kita fokus grupių ir interviu išvada – tai pagrindinių iššūkių, su kuriais susiduria tiek verslininkai, tiek organizacijos bendruomenės valdomų įmonių veikloje, rinkinys. Šie iššūkiai apima finansinius, veiklos, vadovavimo, teisinius ir socialinius aspektus, kurie aiškiai atspindi bendruomenės valdomų projektų sudėtingumą ir augimo bei tvarumo kliūtis. Toliau pateiktoje apibendrinatoje santraukoje apibendrinami visų partnerių išvados apie pagrindinius sunkumus, su kuriais susiduria bendruomenės valdomų iniciatyvų dalyviai.



Viena iš labiausiai paplitusių problemų, apie kurią buvo kalbama visose fokus grupėse ir interviu, yra galimybė gauti finansavimą. Tiesą sakant, tai buvo laikoma viena pagrindinių kliūčių tiek pradinei, tiek ilgalaikiai bendruomenės vadovaujamų projektų perspektyvai. Dauguma įmonių susiduria su rimtais sunkumais gaudamos tinkamą ir nuspėjamą finansavimą. Kelių finansavimo šaltinių trūkumas sukuria didžiules kliūtis bendruomenės vadovaujamai įmonei pasiekti ekonominį gyvybingumą. Dėl to, kartu su suvokimu, kad socialinės įmonės duoda mažesnę finansinę grąžą, palyginti su tradiciniu verslu, ribota prieiga prie viešojo ar privataus finansavimo yra didelė kliūtis bendruomenės vadovaujamiems projektams, įgyvendinantiems bendruomenės vadovaujamą verslą, ypač šalyse, kuriose investuotojai vengia rizikos arba nėra susipažinę su socialiniu verslumu.

Glaudžiai susijęs iššūkis yra finansinio raštingumo stoka tarp tokių įmonių vadovų. Daugumoje CL projektų dalyviai dažnai minėjo, kad jiems trūksta patikimo biudžeto sudarymo, finansinio planavimo ir išteklių paskirstymo. Dėl šios situacijos CL projektuose atsiranda veiklos neefektyvumas ir netinkamas finansų valdymas. Tai sukūrė finansų valdymo žinių spragą, kuri labai kenkia projektų tvarumui, nes vadovybė negali sukurti strategijų, kaip užtikrinti finansinį stabilumą laikui bėgant. Be to, dauguma CL iniciatyvų vadovų nėra įpratę prie lėšų rinkimo metodų ir finansinių modelių, reikalingų išoriniam finansavimui gauti, o tai taip pat labai apsunkina tai, kaip jie galėtų toliau plėsti ar plėsti savo projektus.

Antra dažnai minima problema buvo biurokratiniai sunkumai, susiję su bendruomenės vadovaujamų įmonių steigimu ir valdymu. Registracijos procedūros ir biurokratinės kliūtys paprastai yra per ilgos, ypač tose srityse, kurios nėra pritaikiusios reglamentų, kad atitiktų socialinius ar bendruomenės vadovaujamus projektus. Tai atgraso verslininkus, kurie netgi atsisako savo planų dėl dokumentų gausos ir biurokratinių kliūčių, susijusių su šiuo procesu. Mokesčių lengvatos ir vyriausybės finansavimas bendruomenės vadovaujamiems projektams taip pat yra minimalūs.





Lygiagrečiai su šiomis ir iš tiesų tarpusavyje susijusiomis biurokratinėmis problemomis yra vienintelė problema, kurią įvardijo visi interviu ir fokus grupių apklausų dalyviai: teisinių žinių stoka. Bendruomenės vadovaujamas įmonės reglamentuojančių teisinių sistemų žinios yra būtinos siekiant užtikrinti atitiktį vietos teisės aktams valdymo struktūrų, mokesčių ir darbo teisės klausimais. Daugumai bendruomenės vadovujamų įmonių projektų vadovų trūksta reikiamų teisinių žinių, kad galėtų derėtis dėl tokių sudėtingumų, o tai lemia vėlavimus, baudas arba įmonės žlugimą. Jei nėra tinkamo teisinio konsultavimo, dauguma bendruomenės vadovujamų įmonių iniciatyvų negali veikti įstatymų ribose, todėl susiduria su ilgalaike rizika.

Antras svarbus diskusijų klausimas buvo lyderystės spraga bendruomenėse. Vienas iš pagrindinių dalyvių įvardytų iššūkių yra žmonių, turinčių įgūdžių ir motyvacijos vadovauti bendruomenės inicijuotoms iniciatyvoms, identifikavimas. Lyderystė yra labai svarbi organizuojant bendruomenės narius ir sutelkiant projektus į kolektyvinius tikslus, taip pat palaikant projektus laikui bėgant. Daugelyje bendruomenių nedaug žmonių nori arba gali prisiimti tokius lyderystės vaidmenis; tai tampa pagrindine kliūtimi bendruomenės bendruomenės projektų plėtrai ir sėkmei. Iš tiesų, egzistuoja lyderystės spraga, kuri trukdo projektams augti ir prisitaikyti prie kintančių bendruomenės poreikių, nes yra labai mažai žmonių, turinčių viziją ir gebėjimų vadovauti novatoriškiems pokyčiams.

Bendruomenių paramos stoka laikoma dažnu iššūkiu. Nors kai kurios vietovės linkusios bijoti verslumo, ypač nežinomų ar rizikingų, kitose srityse. Toks kultūrinis pasipriešinimas verslumui labiausiai pastebimas regionuose, kuriuose vyrauja tradiciniai darbo modeliai ir kur mažai patirties su bendruomenės valdomomis įmonėmis. Pasak dalyvių, socialinio verslumo projektai klesti arba žlunga priklausomai nuo bendruomenės pritarimo, tačiau skeptikus ar apatiją dažnai sunku įveikti, ypač bendruomenėse, kurios nėra įpratusios dirbti su tokio tipo socialiniu verslumu.

Padėtį dar labiau pablogina neigiamas visuomenės požiūris į verslumą, kai manoma, kad socialinės įmonės steigimas yra pernelyg sudėtingas arba tiesiog nevertas savo išlaidų.

Interviu ir fokus grupių diskusijose buvo nurodyta, kad komunikacijos problema buvo dažnas iššūkis. Dauguma dalyvių pabrėžė, kad prasta komunikacija tarp projektų vadovų ir jų tikslinės auditorijos gali stabdyti bendruomenės bendradarbiavimo projektų plėtrą. Sėkminga komunikacija yra nauja priemonė bendruomenės nariams įtraukti, investuotojams pritraukti ir partnerystėms kurti. Tačiau dauguma verslininkų susiduria su sunkumais perteikdami savo projektų socialinį poveikį taip, kad tai įtikintų rėmėjus. Tai savo ruožtu lėmė efektyvios komunikacijos sutrikimą, dėl kurio nutrūko projekto vertė ir pagrindinių suinteresuotųjų šalių suvokimas, o tai galėjo lemti ribotą paramą ir įsitraukimą.

e) Minkštieji įgūdžiai ir verslumo kultūros iššūkiai

Kitas ribojantis veiksnys yra minkštųjų įgūdžių trūkumas, ypač tokiose srityse kaip bendravimas, tinklaveika ir valdymas. Nors dauguma verslininkų turi techninių gebėjimų valdyti savo projektus, daugumai trūksta tarpasmeninių ir vadybinių įgūdžių, kad būtų skatinamas bendradarbiavimas tarp bendruomenės narių. Tokie minkštieji įgūdžiai padeda užmegzti santykius, valdyti komandą, taip pat bendrauti su suinteresuotosiomis šalimis už projekto ribų. Neturėdamas šių minkštųjų įgūdžių, projekto vadovui bus gana sunku pritraukti išteklių bendruomenės narių mobilizavimui ir bendradarbiavimui, o tai kartais trukdo projektų sėkmei.

Pastarieji taip pat atkreipė dėmesį į sunkumus kuriant verslumo kultūrą, kai verslumas nėra įprastas visuomenėje. Dauguma juos supančių žmonių nėra įpratę prie to, kas yra bendruomenės vadovaujama įmonė, ir kartais beveik neskatinama užsiimti verslumo veikla, juo labiau jei tokia verslumo veikla siekiama tam tikrų socialinių ar bendruomenės tikslų.



Dėl verslumo kultūros trūkumo vadovams sunku gauti paramą savo projektams, nes bendruomenė nesuvokia CL iniciatyvos teikiamos naudos arba skeptiškai vertina bet kokią sėkmę. Dalyvių teigimu, informavimo kampanijos ir sėkmės istorijų iš kitų regionų dalijimasis galėtų turėti įtakos visuomenės psichikai ir paskatinti ją imtis verslumo.

Paprastai bendruomenės vadovaujamas įmonės kamavo šios pagrindinės problemos: finansinis nestabilumas, finansavimo galimybių trūkumas, biurokratinis sudėtingumas ir žemas finansinio bei teisinio raštingumo lygis. Be to, kiti veiksniai, tokie kaip vadovavimo spragos, bendruomenės pasipriešinimas ir prasta komunikacija, dar labiau trukdo tokio tipo projektams vystytis ir tapti tvariems. Šiuos iššūkius galima įveikti geresniu mokymu finansų ir teisės klausimais, stipriomis bendruomenės įtraukimo strategijomis ir gebėjimų, skirtų lyderystei šiose bendruomenėse, ugdymu. Darbas minėtose srityse padės užtikrinti ilgalaikę sėkmę ir poveikį.

f) Skaitmeninių įrankių naudojimas CL projektuose

Konsorciumo lygmeniu atliktos fokus grupės ir interviu parodė, kad skaitmeninės priemonės atlieka svarbų vaidmenį valdant, bendraujant ir finansiškai remiant CL projektus. Skaitmeninės priemonės skatina bendradarbiavimą, organizuotumą, bendruomenės įsitraukimą ir mokymąsi projektų metu. Šie veiksniai yra nepaprastai svarbūs užtikrinant efektyvumą ir veiksmingumą įgyvendinant CL projektus.

Žinoma, visose diskusijose ne kartą buvo minimos skaitmeninių įrankių kategorijos, kurios buvo labai svarbios šių projektų vykdymui, o dalyviai pabrėžė, kaip tokie įrankiai palengvina kasdienį darbą, skatina projekto rezultatus ir leidžia palaikyti ryšį su didesne bendruomene.

Pirmoji sritis, kurioje skaitmeniniai įrankiai jau plačiai naudojami, yra projektų valdymas. Tokie įrankiai kaip „Trello“ ir „Asana“ buvo nuolat minimi dėl jų struktūros ir organizuotumo suteikimo projektų darbo eigoms.





Šios priemonės padeda bendruomenės vadovaujimų įmonių projektų vadovams suskirstyti užduotis, paskirstyti atsakomybes ir vizualiai stebėti, kaip atliekamas darbas, kad komandos galėtų laikytis projekto terminų ir rezultatų. Dalyviai ypač pabrėžė aiškios projektų valdymo sistemos svarbą, ypač kai iniciatyva apima sudėtingus šalių ar skirtingų bendruomenės narių santykius. Šios priemonės taip pat suteikia komandoms erdvės keisti prioritetus realiuoju laiku, taip padidindamos lankstumą, kai bendruomenės vadovaujimų įmonių įgyvendinimo procese kyla iššūkių.

Kitas pagrindinis įrankių rinkinys, kurį nustatė tikslinės grupės, buvo komunikacijos platformos. Tokios priemonės kaip „Slack“, „Microsoft Teams“ ir „Google Workspace“ buvo vieni iš įrankių rinkinių, dažniausiai naudojamų siekiant užtikrinti vidinį bendravimą tarp projektuose dalyvaujančių komandos narių ir sklandų koordinavimą.

Šios priemonės leidžia bendrauti realiuoju laiku ir asinchroniškai, todėl geografiškai išsibarsčiusioms komandoms lengviau palaikyti ryšį. „Zoom“ ir „Google Meet“ buvo pažymėtos kaip gyvybiškai svarbios rengiant virtualius susitikimus, seminarus ir mokymus. Šios vaizdo konferencijų priemonės buvo ypač naudingos vykdant veiklą nuotoliniu būdu, nes leido CL projektams įtraukti dalyvius į diskusijas ir žinių mainus nebūtinai susitinkant fiziškai.

Interaktyvios mokymosi priemonės prisidėjo prie CL projektų edukacinės vertės. Tarp jų tokios priemonės kaip „Kahoot“ ir „Genially“ buvo plačiai naudojamos, kad mokymasis būtų smagesnis ir linksmesnis, paverčiant švietimą žaidimu. Šios platformos naudojamos sudėtingai informacijai pateikti paprasta, interaktyvia forma, kuri leis dalyviams mokytis dinamiškiau ir maloniau.



Be to, seminarų ir mokymų metu buvo naudojamos papildomos platformos, tokios kaip „Mentimeter“, siekiant gauti tiesioginius atsiliepimus, atlikti apklausas ir skatinti dalyvių sąveiką. Toks įsitraukimo lygis užtikrina, kad mokymasis nebūtų pasyvus, o aktyvus; taip pagerinamas žinių įsiminimas ir užtikrinamas didesnis dalyvių įsitraukimas.

Finansų valdymo įrankiai taip pat labai padeda užtikrinti bendruomenės valdomų projektų tvarumą. „Xero“ buvo paminėta kaip viena svarbi platforma, padedanti sudaryti biudžetą ir stebėti išlaidas, siekiant užtikrinti tinkamą finansinį planavimą. Šie įrankiai padeda projektų vadovams stebėti savo finansus, o tai skatina atskaitomybę įmonėje – aukštą atskaitomybės lygį, kurio tikimasi iš išoriškai finansuojamų, bendruomenės vadovaujamų įmonių. Jie taip pat nurodė sutelktinio finansavimo platformas kaip svarbią finansinių išteklių pritraukimo priemonę. Per tokias platformas kaip „Kiva“ ir kitas sutelktinio finansavimo svetaines, bendruomenės valdomi projektai gali pritraukti lėšų iš plačios auditorijos, taip sumažindami priklausomybę nuo tradicinių finansavimo mechanizmų. Tokios platformos demokratizuoja prieigą prie finansavimo, nes bendruomenės įmonės gali gauti nedidelius įnašus iš daugybės rėmėjų. Kita vertus, dalyviai taip pat pabrėžė poreikį didinti skaitmeninio raštingumo mokymų lygį, kad vartotojai galėtų geriau naudotis šiais finansiniais įrankiais ir optimaliai juos panaudoti projektams ilgalaikėje perspektyvoje.

Šių bendradarbiavimo įrankių pavyzdžiai yra „Miro“ ir „Canva“, kurios padeda spręsti kūrybinius ir planavimo klausimus bendruomenės vadovaujamuose projektuose. „Miro“ platforma galėtų būti naudojama vizualiniam minčių šturmui; taigi dalyviai gali realiuoju laiku bendrai kurti idėjas ir strategijas, kurios bus taikomos atitinkamam projektui. Tai ypač padėjo pradiniam bendruomenės vadovaujamų projektų planavimo etape, kai komandos galėjo apibrėžti savo tikslus ir vizualiai parodyti skirtingų projekto elementų sąveiką. „Canva“ buvo dažniau naudojama kuriant vizualiai patrauklią medžiagą, tokią kaip pristatymai, infografika ir socialinės žiniasklaidos įrašai. Tai gyvybiškai svarbi medžiaga perduodant bendruomenės vadovaujamų projektų socialinį poveikį vidinėms komandoms ir išorės suinteresuotosioms šalims. Kai projektas yra specialiai sukurtas taip, kad įkvėptų šią reikšmę, tampa gana lengva vizualizuoti tokių projektų poveikį ir rezultatus informavimo veikloje, kuri galiausiai skatina bendruomenės paramą.



Keliose fokus grupėse ir interviu buvo nustatytas mokymosi valdymo sistemų (LMS), ypač „Moodle“, naudojimas, kuris yra pagrindinė priemonė teikiant edukacinį turinį ir mokant dalyvius šiuo laikotarpiu.

Skaitmeninių platformų naudojimas ir skaitmeninio raštingumo iššūkiai

Šios platformos platina internetinius kursus, mokymo medžiagą ir virtualias klases, leisdamos dalyviams bet kuriuo patogiu metu pasiekti mokymosi turinį. Ypač išskirta buvo „Moodle“ platforma, kurioje bendruomenės mokymosi projektų vadovai rengia internetinius seminarus, internetinius mokymus ir modulius, taip padarydami švietimą prieinamesnį didesnėms dalyvių grupėms. Tai ypač svarbu bendruomenės vadovaujamosioms įmonėms, kurios teikia pirmenybę dalyvių gebėjimų stiprinimui ir įgūdžių ugdymui.

Be pasaulinių platformų, kai kurie dalyviai nurodė vietines skaitmenines priemones, aktualias tik jų regionams, tokias kaip „Vesparama.lt“, kuri sujungia bendruomenės vadovaujamas įmones su finansavimo galimybėmis ir parama. Vietos lygmeniu pritaikytos priemonės leidžia geriau kontekstualizuoti projektus ir finansavimo išteklius konkrečiam regionui. Tačiau naudojant tokias platformas iškilo skaitmeninio raštingumo iššūkių, daugelis teigė, kad reikia daugiau mokymų, kad vadovai galėtų efektyviai filtruoti ir naudoti didelį informacijos kiekį internete. Socialinės žiniasklaidos platformos, tokios kaip „Facebook“, „Instagram“ ir „Twitter“, yra plačiai naudojamos siekiant įtraukti bendruomenės vadovaujamus projektus į platesnę auditoriją, skelbiant apie renginius, dalijantis naujienomis ir informuojant. Jos taip pat naudojamos sėkmės istorijoms dalytis, įtraukti vietos suinteresuotąsias šalis ir kurti internetinį buvimą, kuris žymiai padidina bendruomenės vadovaujamų iniciatyvų matomumą. Tačiau veiksmingam socialinės žiniasklaidos naudojimui reikia laiko ir žinių. Daugelis dalyvių išreiškė susidomėjimą skaitmeninės rinkodaros mokymais, kad maksimaliai padidintų savo internetinės informavimo veiklos grąžą.

Nepaisant šių technologinių pasiekimų, skaitmeninis raštingumas išlieka dažna problema, ypač tarp dalyvių iš kaimo vietovių arba tų, kurie turi ribotą technologinę įrangą. Daugelis gali ne iki galo išnaudoti šių įrankių dėl patirties ar žinių stokos, o tai riboja skaitmeninių platformų teikiamą naudą.





Tai pabrėžia kritinį nuolatinio mokymo ir gebėjimų stiprinimo poreikį, kad dalyviai galėtų veiksmingai naršyti ir naudoti skaitmeninius įrankius. Apskritai, skaitmeniniai įrankiai, tokie kaip „Trello“, „Slack“, „Zoom“ ir „Google Meet“, palengvina projektų valdymą, bendravimą, koordinavimą, įsitraukimą ir finansavimo gavimą. Skaitmeninis raštingumas trukdo visapusiškai išnaudoti šią naudą, todėl pabrėžiama nuolatinio mokymo ir paramos svarba tiems, kurie dalyvauja CL projektuose.

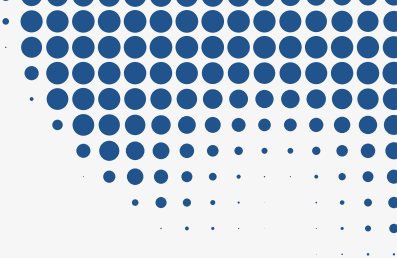
g) Pagrindiniai sėkmės veiksniai kuriant bendruomenių tinklus ir bendradarbiaujant viešajam bei privačiajam sektoriui

Konsorciumo fokus grupių ir interviu metu buvo nustatyti keli esminiai veiksniai, lemiantys stiprių bendruomenių tinklų kūrimą ir veiksmingą viešojo ir privačiojo sektorių bendradarbiavimą bendruomenės vadovaujamosiose iniciatyvose. Šie veiksniai padeda užtikrinti projekto tvarumą, didinti bendruomenės įsitraukimą ir gerinti suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą.

- **Stiprios partnerystės:** Labai svarbu užmegzti gerus partnerystės ryšius tarp viešųjų institucijų, privačių įmonių, universitetų, ne pelno organizacijų ir bendruomenės grupių. Tokios partnerystės mobilizuoja įvairius išteklius ir patirtį, leisdamos taikyti daugiadisciplininius metodus sudėtingoms bendruomenės problemoms spręsti. Jos suteikia projektams patikimumo, stabilumo, teisėtumo ir tęstinumo. Viešojo ir privačiojo sektorių bendradarbiavimas paprastai būna sėkmingas, kai užsitarnaujamas bendruomenės pasitikėjimas, o tai lemia ilgalaikę sėkmę.
- **Mentorystė:** Profesionalūs mentoriai teikia rekomendacijas, patarimus ir įžvalgas, padeda dalyviams įveikti iššūkius ir rasti novatoriškus sprendimus. Mentoriai remia gebėjimų stiprinimą, įkvepia būti pavyzdžiu ir padeda suderinti interesus viešojo ir privačiojo sektorių partnerystėse.
- **Bendruomenės įsitraukimas ir atsakomybė:** Projektai, skatinantys dalyvių atsakomybės jausmą, pasižymi didesniu įsitraukimu, motyvacija ir įsipareigojimu. Įsitraukę bendruomenės nariai padeda nustatyti projekto kryptį, didindami atsparumą ir užtikrindami ilgalaikį tvarumą. Įtrauktis užtikrina, kad būtų išgirstos įvairios nuomonės, stiprinant socialinius ryšius ir atitikimą vietos poreikiams.



- **Efektyvus bendravimas:** aiškus ir atviras suinteresuotųjų šalių bendravimas kuria pasitikėjimą, padeda valdyti lūkesčius, spręsti konfliktus ir palaikyti tvirtus tinklus. Tiesioginis bendravimas išlieka labai svarbus, ypač ankstyvuosiuose partnerystės etapuose. Geras bendravimas taip pat padeda geriau koordinuoti ir informuotai dalyvauti viso projekto gyvavimo ciklo metu.
- **Tinklaveikos galimybės:** Sudarant sąlygas įvairių sektorių suinteresuotosioms šalims susitikti ir bendradarbiauti, išplečiami paramos tinklai, išteklių, patirtis ir finansavimas. Tinklaveika skatina inovacijas ir žinių mainus, siekiant tvirtesnių bendruomenės sprendimų.
- **Poveikio demonstravimas:** Projektai, teikiantys apčiuopiamą socialinę, aplinkosauginę ar ekonominę naudą, pritraukia nuolatinę viešojo ir privačiojo sektorių paramą. Aiškūs rezultatai didina patikimumą ir sustiprina projekto aktualumą bendruomenei.
- **Sąsaja su pasaulinėmis sistemomis:** Vietos projektų susiejimas su pasauliniais tikslais, tokiais kaip darnaus vystymosi tikslai (DVT), padidina matomumą ir pritraukia tarptautines partnerystes bei finansavimą.
- **Finansų valdymas ir verslumas:** Geras finansinis raštingumas yra esminis išteklių valdymui, tvariems verslo modeliams ir ilgalaikiam finansavimui. Alternatyvus finansavimas, pavyzdžiui, bendruomenės parama ir sutelktinis finansavimas, suteikia lanksčius, diversifikuotus finansavimo šaltinius, mažinančius priklausomybę nuo tradicinių modelių.
- **Kontekstualizuoti sprendimai:** sėkmė kyla iš sprendimų, pagrįstų vietos bendruomenės socialinėmis, aplinkosauginėmis ir ekonominėmis realijomis, didinančių jų aktualumą ir pritaikymą.
- **Kokybiškas švietimas ir mokymai:** aukštos kokybės mokymai derina teorines žinias su praktiniais užsiėmimais.



- Mokytojų patirtis ir patikimos institucijos užtikrina efektyvų įgūdžių įgijimą ir padeda siekti projekto tikslų.

Lankstumas ir prisitaikomumas: projektai, gebantys prisitaikyti prie kintančių aplinkybių, finansavimo aplinkos ar bendruomenės poreikių, išlieka aktualūs ir atsparūs, užtikrindami nuolatinį vertės teikimą net ir nestabiliomis laikais.

Aktyvus dalyvavimas ir bendradarbiavimas: platus bendruomenės narių ir suinteresuotųjų šalių įsitraukimas skatina sąveiką, įtrauktį ir įvairius požiūrius, todėl sprendimai tampa reprezentatyvesni ir išsamesni.

Pagrindinių sėkmės žingsnių santrauka:

- Glaudus viešojo, privačiojo ir ne pelno sektorių bendradarbiavimas sujungia vertingus įgūdžius ir išteklius.
- Institucinė parama, pagrįsta palaikančia politika, leidžia jos darbą laikyti teisėtu ir todėl užtikrina tam tikrą tęstinumą.
- Atitinkamų sričių vyresniųjų specialistų mentorystė galėtų suteikti rekomendacijų tam tikroms programoms ar projektams jų įgyvendinimo metu ir po jo.
- Bendruomenės įsitraukimas ir atsakomybė didina įsipareigojimo lygį ir tokiu būdu užtikrina tokios plėtros tvarumą.
- Socialinių ir aplinkosauginių aspektų įtraukimas yra dalis deklaruojamų tvarumo tikslų.
- Bendravimas ir pasitikėjimas buvo kuriami per tiesioginius kontaktus.
- Buvo galima užmegzti ryšius žiniomis, bendradarbiauti ir keistis ištekliais.
- Aiškiai parodė realų sukurtą poveikį ir jo aktualumą esamoms pasaulinėms sistemoms, tokioms kaip darnaus vystymosi tikslai (DVT).
- Strateginis finansų valdymas ir (arba) novatoriški, alternatyvūs projektų finansavimo būdai, įskaitant bendruomenės finansavimą.
- Kontekstualizuoti sprendimai, pagrįsti išsamia konkrečios bendruomenės poreikių analize.
- Aukštos kokybės mokymai, kuriuose teorinis įvadas derinamas su praktiniu mokymu darbo vietoje.





Mokytojų kompetencija / institucijos patikimumas užtikrina mokymąsi.
Gebėjimas prisitaikyti prie pasikeitusių aplinkybių, siekiant užtikrinti projektų aktualumą ir atsparumą.

Didelis dalyvavimo ir bendradarbiavimo lygis; atstovaujama keliems požiūriams, įskaitant įvairius požiūrius.

h) CL projektų finansavimas: pagrindiniai finansiniai ištekliai ir kliūtys siekiant gauti finansavimą

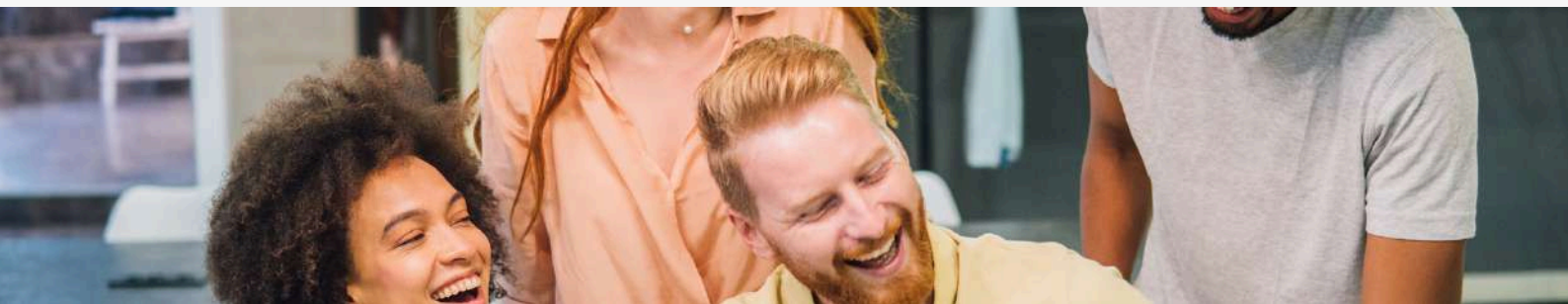
Bendruomenės inicijuotų projektų finansiniai ištekliai konsorciumo tikslinėse grupėse taip pat pasirodė esantys gana įvairūs ir diferencijuoti, nors buvo išryškintos ir pagrindinės kliūtys, trukdančios gauti finansavimą. Diskusijos metu buvo galima suprasti, kaip bendruomenės inicijuotų projektų įmonės veikia, ir kokios yra galimybės, ir iššūkiai. Finansavimo strategijos skyrėsi priklausomai nuo regiono, tačiau buvo akivaizdu keletas bendrų temų, susijusių su finansavimo šaltiniais ir kliūtimis, kurios riboja prieigą prie tokių lėšų.

- Sutelktinis finansavimas yra vienas dažniausiai aptarinėjamų finansinių išteklių bendruomenės vadovaujamiems projektams. Dalyviai dažnai minėjo sutelktinio finansavimo svetaines kaip svarbias priemones didinti informuotumą apie bendruomenės vadovaujamus projektus ir gauti finansinę paramą. Sutelktinis finansavimas leidžia bendruomenės vadovaujamiems projektams pasinaudoti pačių bendruomenės narių kolektyvine galia, tiesiogiai prisidedant prie juos dominančių projektų. Tačiau yra nemažai kliūčių, trukdančių maksimaliai padidinti sutelktinio finansavimo pastangas.
- Kad sutelktinis finansavimas būtų veiksmingas, jis labai priklauso nuo tvirto skaitmeninio buvimo ir bendruomenės paramos, kurios daugumai sutelktinio finansavimo projektų vis dar trūksta.
- Kai kuriais atvejais projektų vadovai turi žemą skaitmeninį raštingumą arba ribotas informavimo galimybes, kad galėtų visapusiškai išnaudoti šių platformų potencialą.

Mokymai skaitmeninės rinkodaros ir finansų valdymo srityse buvo nuolat išskylantis poreikis, kad sutelktinis finansavimas kada nors pasitvirtintų kaip veiksminga finansinė priemonė.

- Be sutelktinio finansavimo, narystės mokesčiai, socialiniai ryšiai ir aukos taip pat buvo pabrėžiami kaip svarbūs įvairių sutelktinio finansavimo projektų finansavimo šaltiniai.
 - Dalyviai narystės mokesčius, socialinius ryšius ir aukas įvardijo ne tik kaip sėkmingus pajamų gavimo būdus, bet ir kaip bendruomenės atsakomybės bei įsitraukimo skatinimo priemonę.
 - Narystės mokesčiai užtikrina ilgalaikį lojalių rinkėjų finansinį įsipareigojimą, o socialinės obligacijos pritrauks tuos investuotojus, kurie nori investuoti į projektus, galinčius parodyti išmatuojamus rezultatus visuomenei.
 - Aukos ir lėšų rinkimo renginiai yra šių pastangų gauti finansinę paramą dalis, paprastai derinamos su partnerystėmis su vietos įmonėmis dėl renginių rėmimo ar tiesioginės finansinės paramos.
 - Tačiau dalyviai nustatė, kad dauguma verslininkų nebuvo informuoti apie įvairias galimas finansines priemones ir neturėjo jokių žinių, kaip taikyti šiuos modelius savo versle.
-
- Dotacijos ir viešosios subsidijos taip pat reguliariai pasirodydavo kaip svarbus CL projektų finansavimo šaltinis.
 - Vyriausybės finansavimo programos arba valstybės dotacijos finansiškai remia bendruomenės iniciatyvas, ypač tas, kurios atitinka socialinius, aplinkosaugos ar inovacijų tikslus.
 - Dalyviai išskėlė problemų dėl biurokratinio sudėtingumo siekiant gauti šias lėšas.
 - Paraiškų dėl dotacijų ir viešosios pagalbos teikimo procesas dažnai yra ilgas ir konkurencingas, o finansiniam planavimui ir ataskaitų teikimui keliami dideli reikalavimai.
 - Nesuderinamumas tarp skirtingų pagalbos rūšių ir reguliavimo reikalavimų dar labiau padidina iššūkius ir sukelia nusivylimą.
-
- Etiška bankininkystė, socialinė bankininkystė ir tvarus finansavimas atsirado kaip naujos alternatyvos, kurias motyvavo socialinis / aplinkosauginis poveikis kartu su finansine grąža.
 - Tradiciniai bankai yra mažiau linkę juos remti dėl tariamos mažos finansinės grąžos ir didelės rizikos.
 - Pavyzdžiai apima socialinio poveikio obligacijas, kai investuotojai finansuoja iš anksto ir gauna atlyginimą pagal iš anksto sutartus socialinius rezultatus.

Šie modeliai daugumai CL verslininkų lieka nežinomi arba nepasiekiami, todėl reikia sąmoningumo ir finansinio raštingumo.



- Vietos partnerystės su įmonėmis, kredito unijomis ir kooperatyvais teikia tikslinį finansavimą, atitinkantį vietos ekonominius ir socialinius tikslus.
- Socialinio poveikio obligacijos pritraukia investuotojus, kuriems atlyginama atsižvelgiant į projekto socialinius rezultatus.
- Finansinio raštingumo stoka arba nežinojimas riboja šių modelių naudojimą CL vadovų tarpe.
- Dauguma socialinių verslininkų nežino apie šias novatoriškas finansavimo galimybes.

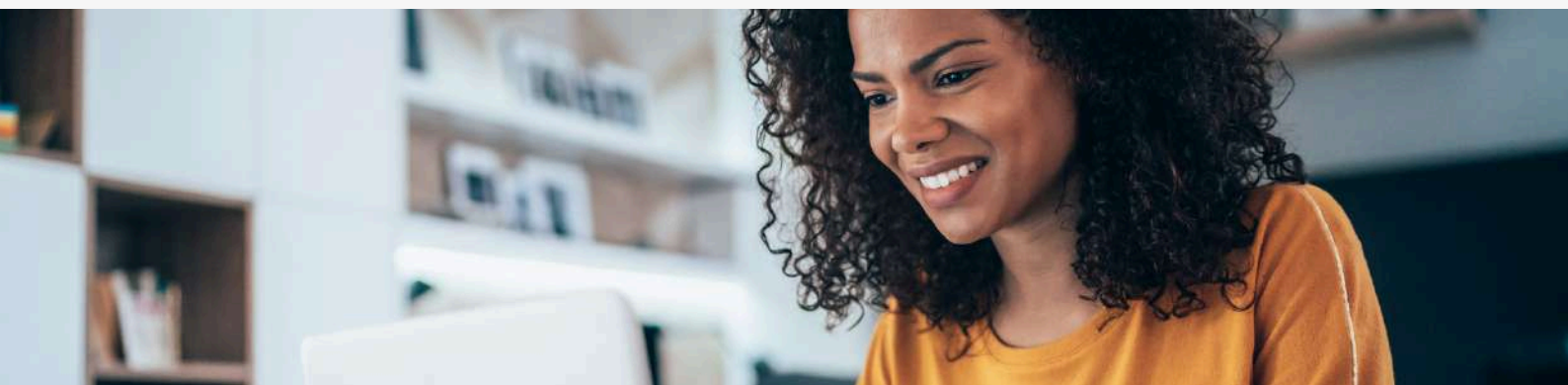
- Finansinio raštingumo stoka yra rimta kliūtis visame pasaulyje.
- Už CL projektus atsakingi asmenys dažnai neturi biudžeto valdymo, daugiamečio finansinio planavimo ir finansavimo aplinkos valdymo įgūdžių.
- Tai riboja finansines galimybes ir daro įtaką bendram projekto tvarumui.
- Finansų valdymo mokymai yra prioritetas, siekiant priimti pagrįstus finansavimo sprendimus.

- Biurokratinės problemos ir reguliavimo kliūtys yra pagrindinės prieigos kliūtys.
- Mažos arba mažiau patyrusios įmonės mano, kad paraiškos gauti viešąsias dotacijas yra sudėtingos ir užima daug laiko.
- Dokumentacija ir griežti tinkamumo reikalavimai atgraso nuo paraiškų teikimo.
- Angelų investuotojų ir rizikos kapitalo trūkumas socialinėms įmonėms riboja privačias investicijas, kurios paprastai yra palankios pelno siekiančioms įmonėms.

- Ilgalaikiam tvarumui reikalingos diversifikuotos finansavimo strategijos.
- Priklausomybė nuo vieno finansavimo šaltinio (dotacijų, aukų, sutelktinio finansavimo) daro projektus pažeidžiamus.
- Derinant dotacijas, sutelktinį finansavimą, socialinio poveikio obligacijas ir bendruomenės finansavimą sukuriamas tvirtas finansinis pagrindas.
- Tai sumažina riziką, kylančią dėl nestabilaus viešojo ar privataus finansavimo.

Finansinių priemonių santrauka:

- Sutelktinio finansavimo platformos didina informuotumą ir bendruomenės įsitraukimą, tačiau jose trūksta skaitmeninio raštingumo ir informavimo.
- Narystės mokesčiai ir socialinės obligacijos suteikia reguliarią finansinę prieigą ir pritraukia socialinius investuotojus, siekiančius išmatuojamo poveikio.
- Dotacijos ir viešosios subsidijos yra svarbios, tačiau paraiškų teikimo procedūros ir konkurencija mažina galimybes.





Etiška ir socialinė bankininkystė siūlo alternatyvią paramą, tačiau nėra plačiai taikoma.

- Vietos investicijos, vykdomos bendradarbiaujant su įmonėmis ir kredito unijomis, suteikia tikslinį finansavimą, atitinkantį vietos prioritetus.
- Aukos ir lėšų rinkimo renginiai yra plačiai naudojami, ypač mažesniems projektams, kuriuose tiesiogiai dalyvauja bendruomenė.

Socialinio poveikio obligacijos suteikia naujų, bet mažai naudojamų būdų pritraukti privačias investicijas, o grąža siejama su socialiniais rezultatais.

Finansinio indėlio užtikrinimo kliūtys:

- Biurokratinės problemos: daug laiko reikalaujančios ir sudėtingos dotacijų / subsidijų paraiškos atgraso nuo mažesnių projektų.
- Finansų valdymo įgūdžių stoka: dauguma CL vadovų prastai valdo biudžetus ir turi mažai tvarumo strategijų.
- Žinių apie alternatyvų finansavimą trūkumas: socialinio poveikio obligacijos ir etiška bankininkystė vis dar nėra gerai žinomos.
- Kultūrinės ir finansinės kliūtys: tradicinės finansų įstaigos CL projektus laiko rizikingais.
- Unikalus finansavimo šaltiniai daro finansinę padėtį nestabilią.

i) Pagrindinės temos, kurios turi būti įtrauktos į CL mokymo kursą

- Interviu ir fokus grupių metu buvo nustatyti dabartinių CL mokymo programų trūkumai, raginantys rengti išsamesnius, tarpdisciplininius mokymus.
- Būtina praktinė patirtis kartu su teorinėmis žiniomis.
- Mokymai turi atitikti specifinius bendruomenės vadovaujamų įmonių iššūkius.

Pagrindinės būsimos CL mokymo kurso temos:

- Žinių hibridizacija tarp disciplinų:
- Mokymai turėtų apimti verslą, socialinį verslumą, teisinės sistemas ir rinkodarą.
- Tarpdisciplininiai mokymai suteikia besimokantiems asmenims įgūdžių, kuriuos jie gali taikyti įvairiose CL verslo srityse.
- Skatina komandinį darbą ir vienas kitą papildančių sektorių supratimą.

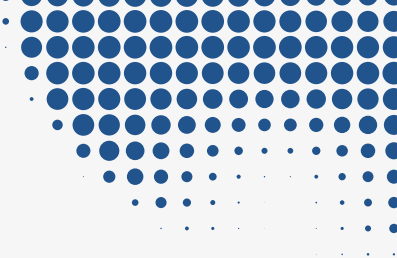


- Verslumo mąstysena ir mentorystė:
- Ugdyti inovacijas, atsparumą ir prisitaikymą.
- Struktūruoti programas, kurios skatintų kūrybišką ir strateginį problemų sprendimą bendruomenėse.
- Koordinavimas su mentorystės tinklais, ypač universitetuose, yra labai svarbus teikiant konsultacijas ir paramą problemų sprendimui.

- Finansų valdymo ir lėšų rinkimo strategijos:
- Šalinti finansinio raštingumo trūkumus.
- Teikti mokymus biudžeto sudarymo, finansinio planavimo, lėšų rinkimo strategijų ir poveikio vertinimo srityse.
- Įtraukite modulius apie įvairių finansavimo šaltinių (dotacijų, sutelktinio finansavimo, socialinių obligacijų) pritraukimą ir valdymą.
- Mokyti socialinio poveikio matavimo, siekiant pritraukti investuotojus ir bendruomenės paramą.

Socialinės inovacijos ir poveikio vertinimas: Įvairiose tikslinėse grupėse taip pat buvo prašymų rengti mokymus, kuriuose daugiausia dėmesio būtų skiriama socialinėms inovacijoms ir socialinio poveikio vertinimui. Tai svarbu siekiant išlaikyti bendruomenės inovacijas ir užtikrinti jų pagrindinę misiją – tenkinti bendruomenės poreikius ir kartu būti finansiškai perspektyvioms. Kaip pabrėžta, dabartinės mokymo programos yra stipriai komercinės orientacijos, o tokių įmonių socialinė misija dažnai pamirštama. Todėl etika, bendruomenės įsitraukimas ir socialinė atsakomybė galėtų tapti kitomis kursų temomis, kurios padėtų dalyviams suprasti, kaip jų socialiniai tikslai turėtų būti derinami su verslo tikslais.

Skaitmeninių įrankių naudojimas projektų valdymui ir komunikacijai: Kita svarbi nustatyta sritis buvo mokymų, kaip geriausiai taikyti skaitmeninius įrankius valdant bendruomenės valdomus projektus, poreikis. Dalyviai pastebėjo, kad daugumai bendruomenės vadovaujamų įmonių trūksta reikiamų skaitmeninių įgūdžių, kad būtų galima automatizuoti operacijas ir taip pagerinti komandos narių bendravimą.



Vis dėlto rekomenduojama, kad būsimose mokymo programose, be finansų valdymo programinės įrangos, ypatingas dėmesys būtų skiriamas projektų valdymo įrankiams, tokiems kaip „Trello“, „Asana“ ir „Slack“, siekiant pagerinti veiklą. Be to, kitos sritys, kuriose būsimos mokymo programos gali būti orientuotos į skaitmeninių komunikacijos priemonių naudojimą suinteresuotųjų šalių įtraukimui, lėšų rinkimui ir informavimui.

Teisinės ir rinkodaros žinios: Teisinis raštingumas ir rinkodaros įgūdžiai buvo vieni didžiausių dabartiniuose mokymuose nurodytų trūkumų.

Dalyviai pabrėžė, kaip svarbu būti informuotiems apie bendruomenės vadovaujamų įmonių valdymo, apmokestinimo ir atitikties teisinius pagrindus. Mokymo programos turi suteikti dalyviams žinių, kad jie galėtų užtikrintai valdyti tokį teisinį sudėtingumą. Be to, rinkodara ir klientų valdymas buvo laikomi esminiais įgūdžiais, kurie užtikrintų bendruomenės vadovaujamų įmonių matomumą rinkoje, pritraukiant klientus ir investicijas. Tai apėmė, be kita ko, mokymus apie prekės ženklo kūrimą, rinkos analizę ir suinteresuotųjų šalių įtraukimą, siekiant tinkamai suteikti dalyviams gebėjimą didinti savo projektų žinomumą ir stiprinti sąveiką su bendruomenės nariais ir išorės partneriais.

Realaus gyvenimo taikymas ir praktinis mokymasis: Vienas iš dažniausiai visose fokus grupėse iškeltų pasiūlymų buvo poreikis praktiškai pritaikyti įgūdžius mokymo programų metu. Dalyviai labai vertino mokymąsi iš kolegų, verslo stažuotes ir praktinius projektus kaip būdus, suteikiančius jiems galimybę išbandyti ir pritaikyti savo teorines žinias realioje aplinkoje. Respondentai gana sutaria, kad patirtinis mokymasis, pavyzdžiui, atvejų analizės, projektų modeliavimas ir bendravimas su praktikuojančiais verslininkais, yra dar vienas svarbus būdas pagerinti mokymo rezultatus. Toks požiūris suteiktų dalyviams praktinės patirties, bet, dar svarbiau, skatintų kūrybinį grupinį mokymąsi, kuris yra labai svarbus sėkmingoms bendruomenės įmonėms.





Atsparumas ir tinklaveika: Dalyviai pabrėžė, kad mokymai taip pat turėtų apimti pamokas apie atsparumą finansiniams ir veiklos nesėkmėms. Dauguma bendruomenės vadovaujamų įmonių veikia ribotų išteklių aplinkoje, todėl bet kokia mokymo programa turėtų ugdyti atkaklumą įveikti kliūtis ir prisitaikyti prie besikeičiančių aplinkybių. Antra, tinklaveika taip pat buvo įvertinta kaip naudinga kuriant gerus santykius su suinteresuotosiomis šalimis, partneriais ir investuotojais. Dalyviai atkreipė dėmesį į galimybes užmegzti ryšius su potencialiais bendradarbiais, kuriant tvirtus tinklus, kurie ilginiui palaikytų jų projektus.

Asmeninis augimas ir pilietiškumo suvokimas: fokus grupių diskusijose taip pat buvo pabrėžta asmeninio tobulėjimo svarba bendruomenės lyderystės mokymo programose. Šiuo atžvilgiu buvo pažymėta, kad tiek pilietiškumo suvokimas, tiek asmeninis augimas yra svarbūs ugdant atsakomybės jausmą ir įsitraukimą į bendruomenių veiklą. Dalyviai pažymėjo, kad mokymai turėtų apimti ne tik verslo įgūdžius; jie turėtų padėti asmenims lavinti vadovavimo, empatijos ir bendravimo įgūdžius. Šios kompetencijos sudaro esminį pagrindą kuriant tvirtas bendruomenės vadovaujamas įmones, kurios atsižvelgia tiek į socialinį poveikį, tiek į savo narių asmeninį tobulėjimą.

Poreikis mokymams, skirtiems idėjų generavimo ir įgyvendinimo spragoms šalinti: Galiausiai dalyviai pabrėžė, kad mokymo programos turi panaikinti esamas spragas tarp idėjų generavimo ir įgyvendinimo. Daugelyje mokymo programų dalyviai kūrybiškai generuojami idėjas, tačiau jose neaptariama, nepadedant tokių idėjų paversti projektais. Pageidautina, kad ateityje kursai vestų dalyvius per koncepcijų, skirtų praktikai, kūrimą, suteikiant įrankius, kurie padėtų užtikrinti jų įgyvendinimą bendruomenėje, kurioje jie dirba.

IŠVADOS

Įvairių PATHFINDER+ projekto partnerių diskusijos ir fokus grupės iš tiesų nušvietė dabartinę bendruomenės vadovaujamų įmonių mokymo programų situaciją. Tai išryškino jų stipriąsias puses ir daugelį šiuo metu egzistuojančių spragų. Tokios įžvalgos suteikia apžvalgą apie kompetencijas, įgūdžius ir priemones, reikalingas tam, kad žmonės ir jų bendruomenės galėtų tapti lyderiais tvariuose ir įtakinguose projektuose. Visose šiose ataskaitose išryškėjo, kad bendruomenės vadovaujamos įmonės sudaro stiprų modelį, kuris derina verslumo siekį, bendruomenės dalyvavimą ir inovacijas, siekiant spręsti įvairias socialines problemas. Kad tokie modeliai suklestėtų, reikalingos tikslinės ir praktinės mokymo programos, kurios turėtų užpildyti labai specifines žinių, kompetencijų ir išteklių spragas.

Fokus grupės iškėlė keletą pasikartojančių temų ir spragų, į kurias reikia atkreipti dėmesį kuriant ir teikiant mokymo programas CL įmonėms. Viena didžiausių spragų, pastebimų daugelyje ataskaitų, yra finansinis raštingumas. Daugelis dalyvių manė, kad neturi reikiamų įgūdžių, susijusių su savo įmonių finansinių aspektų valdymu, įskaitant biudžeto sudarymą, lėšų rinkimą, finansų valdymą ir finansavimo galimybių paiešką. Padėtį dar labiau apsunkino alternatyvių finansavimo modelių, kurie gali suteikti lėšų CL projektams, nepažinimas.

Kitas labai svarbus trūkumas buvo verslo modelių kūrimas. Nors dauguma fokus grupių dalyvių turėjo labai stiprią socialinę ir etinę motyvaciją, dažnai trūko gebėjimo šias idėjas paversti perspektyviais verslo modeliais. Dėl to dažniausiai kildavo problemų dėl projektų mastelio keitimo ar ilgalaikio gyvybingumo. Į programas reikia įtraukti išsamesnius mokymus verslo planavimo, finansinio modeliavimo ir strateginio augimo srityse, kad dalyviai suprastų, kaip kurti ir palaikyti verslą, orientuotą į socialinį poveikį ir ekonominį tvarumą.

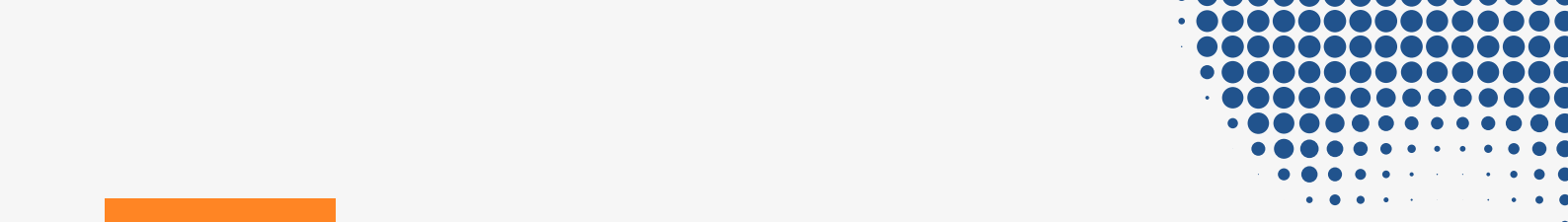




Vienas iš daugelio esamų programų trūkumų, kuris buvo ne kartą nurodytas, yra praktinio pritaikymo gyvenamojoje aplinkoje stoka. Daugelis dalyvių manė, kad mokymai per dažnai yra teoriniai ir atsieti nuo realių CL įmonės valdymo iššūkių. Buvo labai raginama kurti programas, kurios apimtų realių atvejų analizę, praktinius projektus ir patyrusių verslininkų mentorystę. Dalyviai labiau siekė mokytis iš tiesioginės tų, kurie sėkmingai pradėjo ir valdė tokias iniciatyvas, patirties, o ne vien tik iš mokymosi klasėje.

Bendruomenės įsitraukimo ir socialinių inovacijų poreikis išryškėjo kaip dvi svarbiausios temos. Nors dauguma bendruomenės bendradarbiavimo įmonių turi bendruomenines šaknis, dalyviai pabrėžė, kad dauguma mokymų nesuteikė pakankamai priemonių veiksmingai ir efektyviai bendrauti su bendruomenėmis. Reikia programų, kaip įtraukti vietos suinteresuotąsias šalis į sprendimų priėmimą, kaip nustatyti vietos išteklius ir juos panaudoti, kaip kurti atsakomybę ir bendradarbiavimo jausmą bendruomenėje. Be socialinių inovacijų diegimo, buvo manoma, kad svarbu skatinti dalyvius kurti projektus, kurie atitiktų tiek ekonominius, tiek socialinius ilgalaikio įmonės tvarumo poreikius.

Visų partnerių ataskaitose buvo nurodytas vis didėjantis skaitmeninių įrankių vaidmuo valdant ir plečiant CL projektus. Daugelis dalyvių norėjo mokymų naudotis tokiais įrankiais kaip „Trello“ projektų valdymui, „Slack“ komandos bendravimui ir specializuota programine įranga, pvz., „Xero“, finansų valdymui. Kitas dažnai kartojamas reikalavimas buvo turėti poveikio matavimo įrankius trijuose iš eilės etapuose, nes daugumai CL įmonių sunku įvertinti savo socialinį poveikį išmatuojamais terminais. Finansavimo ir paramos tikslais vis svarbiau suprasti, kaip stebėti ir vertinti finansinius ir socialinius rezultatus, o vėliau apie juos teikti ataskaitas.



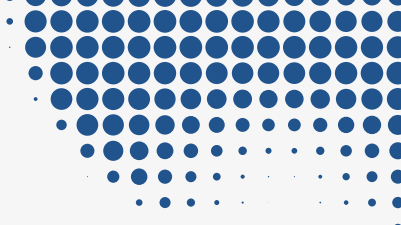

Ataskaitose dažnai kartojama tema – tinklaveika arba ryšių kūrimas. Dauguma CL įmonių sėkmingai dirba dėl to, kaip gerai joms pavyksta užmegzti ryšius su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis: finansuotojais, vyriausybinėmis agentūromis ir vietos bendruomenėmis. Mokymuose reikėtų daugiau dėmesio skirti tam, kaip šie tinklai kuriami, puoselėjami ir prižiūrimi; ypač tam, kaip užmegzti ryšius, siekiant didinti atsparumą ir ilgalaikę paramą.

Kita pagrindinė kompetencija buvo įvardyta kaip atsparumas, nustatant, kas paveikė CL verslininkus ekonominiais ar asmeniniais sunkumais. Beveik visi dalyviai, regis, pabrėžė mokymų, kurie padėtų asmenims ugdyti asmeninį ir organizacinį atsparumą sunkumams įveikti ir prisitaikyti prie pasikeitusių aplinkybių, poreikį. Atsparumas taip pat susijęs su inovaciniais gebėjimais ir prisitaikymu, kurie yra svarbūs sparčiai kintančioje socialinėje ir ekonominėje aplinkoje, supančioje CL įmonių veiklą.

Galiausiai, vienas iš dažniausiai minimų dabartinių mokymo programų išteklių trūkumo atvejų buvo mentorystė ir tolesnė parama. Nors daugelis mokymo programų siūlo pradinį konsultavimą, dalyviai pažymėjo, kad be ilgalaikės labiau patyrusių verslininkų ar sektoriaus ekspertų mentorystės labai sunku pritaikyti mokymąsi praktikoje. Daugelis dalyvių taip pat siūlė laikui bėgant užmegzti tolesnius ryšius su mentoriais, kurie galėtų teikti praktinius patarimus, padėti priimti svarbius sprendimus ir teikti paramą situacijose, kurios gali būti būdingos jų projektui ar verslo idėjai. Ši mentorystė turi būti įtraukta į mokymo programas – ne kaip papildomas dalykas, o kaip neatsiejama dalis, tęsiasinti daug ilgiau nei formalus mokymosi laikotarpis.

Be to, buvo teigiama, kad tokių įgūdžių, reikalingų vadovaujant bendruomenės vadovaujamoms įmonėms, įgijimas gali būti įgyvendintas tik per praktinį mokymąsi. Dalyvių teigimu, susidūrimas su realybe per stažuotes, verslo inkubatorius ir aktyvus bendravimas su verslo bendruomene padidintų mokymo programų efektyvumą. Tokiu būdu dalyviai turėtų galimybę pamatyti, kaip teorines žinias galima pritaikyti realiame gyvenime, ir mokytis per iteracinius procesus, pagrįstus tiesioginiu grįžtamoju ryšiu.





Vienas ryškus rezultatas buvo susijęs su neproporcingai žemomis socialinėmis vertybėmis, kurios šiandieninėse mokymo programose reprezentuojamos. Dalyviai dažnai manė, kad šiose mokymo programose daug dėmesio skiriama komerciniam verslininkystės aspektui, tačiau šios programos nesusitelkia į etiką, socialinį lygmenį ir bendruomenės įsitraukimo lygį, kurie yra tokie svarbūs bendruomenės vadovaujamų įmonių tapatybei. Buvo stipriai raginama integruoti socialinio poveikio vertinimą, etišką verslo praktiką ir bendruomenės įsitraukimo strategijas kaip pagrindinius bet kokių mokymų, siūlomų bendruomenės vadovaujamai įmonei, komponentus. Būtent šios socialinės vertybės yra esminis dalykas, skiriantis bendruomenės vadovaujamą įmonę nuo tradicinio verslo, ir būtent šias vertybes mokymo programos turėtų siekti įdiegti ne tik ugdydamos verslumo įgūdžius, bet ir gilų įsipareigojimą socialiniams pokyčiams.

Išvados aiškiai rodo, kad kuriant tinkamą bendruomenės vadovaujamų įmonių mokymo programą, reikėtų taikyti integruotą daugiamatį požiūrį. Tokioje programoje teorinės žinios turėtų būti naudojamos kartu su praktiniu darbu, siekiant tinkamai parengti dalyvius ir suteikti jiems atitinkamų kompetencijų tiek verslo, tiek socialiniuose darbo aspektuose. Tai apima tvirto finansinio raštingumo ugdymą, alternatyvių finansavimo modelių supratimą ir atsparumą sunkumams. Be to, skaitmeninis raštingumas, ypač susijęs su projektų valdymu ir finansinio stebėjimo įrankiais, dar labiau įgalins bendruomenės vadovaujamų įmonių verslininkus efektyviai vykdyti veiklą ir didinti jos poveikio mastą.

Mentorystė, tinklaveika ir praktinė patirtis, įgyta atliekant stažuotes, atliekant atvejo analizę ar tiesiogiai bendraujant su verslo bendruomene, dar labiau užtikrina, kad dalyviai teoriją patirtų prasmingame, realiame kontekste. Socialinių vertybių, etikos ir bendruomenės įtraukimo metodikų diegimas mokymo programos lygmeniu užtikrins, kad socialinė misija būtų šių įmonių vystymosi ir indėlio į teigiamus pokyčius bendruomenėje pagrindas.

Apibendrinant galima teigti, kad išspręsta mokymo spraga esamose programose dar labiau prisidės prie bendruomenės vadovaujamų įmonių gebėjimų stiprinimo kuriant tiek ekonominį, tiek socialinį poveikį. Mokymo programos padės dalyviams įgyti tinkamą verslo nuovokos, socialinio sąmoningumo ir praktinių įrankių derinį, kuris padės augti tvariame, atspariame ir įtakingame bendruomenės vadovujamame projekte visoje Europoje ir už jos ribų.

Nacionalinių ataskaitų priedas:

- <https://drive.google.com/drive/u/O/folders/1I6ml2N4XCee6L65p>





WWW.PATHFINDER-PLUS.EU

Tyrimo rezultatai apie bendruomenės inicijuotų verslumo projektų rengimo švietimo programas

PROJEKTO NUMERIS:

2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



Co-funded by
the European Union

Šis projektas buvo bendrai finansuojamas padedant Europos Komisijai. Šis leidinys atspindi tik autoriaus požiūrį, ir Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame pateiktos informacijos panaudojimą. Projekto ID 2023-1-ES01-KA220-HED-000161343