



Pārmaiņu arēnas metodes praktiska izmantošana, stiprinot sadarbību starp vietējām pašvaldībām, pilsonisko sabiedrību un uzņēmumiem ilgtspējīgai attīstībai

- Rokasgrāmata vietējām pašvaldībām un citiem ieinteresētajiem dalībniekiem



Priekšvārds

Kā kopīgi veidot dzīves telpu, kas spēj atbildēt mūsdienu pasaules sarežģītajiem izaicinājumiem – klimata pārmaiņām, bioloģiskās daudzveidības zudumam, individuālisma kultūras nostiprināšanai un sabiedrības polarizācijai?

Daudzi no mums vēlas dot savu ieguldījumu vides veidošanā, sekmēt ilgtspējīgāku dzīvesveidu un stiprināt kopienas sajūtu. Vietējie dalībnieki nereti glabā būtiskas zināšanas un risinājumus, kas var palīdzēt stiprināt noturību pret krīzēm un veicināt ilgtspējīgu nākotni vietējā līmenī.

Lai to panāktu, mums nepieciešami jauni veidi, kas veicina savstarpēju mijiedarbību un paātrina sadarbību, aktivizējot sabiedriski nozīmīgu rīcību.

Pārmaiņu arēna ir iekļaujoša koprades metode, kas vienkopus pulcē dažādus dalībniekus, ļaujot apspriest vēlamā nākotni un kopīgi izstrādāt risinājumus, kurus iespējams nekavējoties ieviest. Arēna palīdz kritiski izvērtēt esošās struktūras, identificēt pārmaiņas veicinošas darbības un uzsākt jaunus projektus, sadarbības formas un eksperimentālas iniciatīvas.

Šī rokasgrāmata balstās uz starptautiskā projekta **“We make transition!” (2023–2025)** pieredzi. Projekta mērķis bija stiprināt mijiedarbību un sadarbību starp vietējo pārvaldību, pilsonisko sabiedrību, uzņēmumiem un citiem dalībniekiem, lai veicinātu ilgtspējīgāku nākotni. Projekta gaitā tika īstenotas iekļaujošas pārmaiņu arēnas 12 vietās sešās Baltijas jūras reģiona valstīs. Arēnu tēmas bija vietējām kopienām nozīmīgas jomas – bioloģiskā daudzveidība, ilgtspējīga pārtikas sistēma un aprites ekonomika. Projekts saņēma līdzfinansējumu no ES Interreg Baltijas jūras reģiona programmas.

Rokasgrāmatas mērķis ir piedāvāt vienkāršus un praktiskus veidus, kā pielāgot pārmaiņu arēnu vai tās daļas, lai veicinātu mijiedarbību un iesaisti. Tajā aprakstīti pārmaiņu arēnas galvenie elementi un īpaši tas, kā metode tika pielāgota projekta **“We make transition!”** vajadzībām – lai skaidrāk definētu vietējo dalībnieku lomu un kompetenci, kā arī uzsāktu jaunas sadarbības un iedzīvinātu konkrētas darbības.

Galvenā publikācijas autore:

Johanna Leino, Baltijas institūts Somijā

Publikācijas tapšanā ieguldījumu snieguši:

Kati Lehtiö, Tampere reģiona padome, Somija

Miranda Sundholm, Helsinku-Uusimaa reģiona padome, Somija

Henna Salminen, Dienvidrietumu Somijas reģiona padome, Somija

Martin Noorkoiv, Joanna Kurvits & Christo Allikson, DD Foundation, Igaunija

Lienīte Priedāja-Klepere, Zane Kaķe & Zane Pīpkalēja, Vidzemes plānošanas reģions, Latvija

Marta Jarosińska, Gdiņas pilsēta, Polija

Tina Schneider & Anna Burhorst, Brēmenes Universitāte, Vācija

Kjersti Bjørnevik, Trøndelag apgabala pašvaldība, Norvēģija

Vizualais dizains:

Anna Dudziak, Baltijas Eiropas un reģionālo lietu institūts – BISER, Polija

Publikācijas datums:

11/2025

Šī publikācija tapusi projekta “We make transition!” (2023–2025) ietvaros. Projekts īstenots ar ES Interreg Baltijas jūras reģiona programmas līdzfinansējumu, ar mērķi veicināt sadarbību starp vietējām pašvaldībām, pilsonisko sabiedrību, uzņēmējiem un citiem dalībniekiem ilgtspējas stiprināšanai. Projekts koncentrējās uz šādām ilgtspējas tēmām: 1) ilgtspējīgs dzīvesveids, 2) lauksaimniecība un pārtika, 3) bioloģiskā daudzveidība, 4) aprites ekonomika. Projekts pielāgoja pārmaiņu arēnas metodi, lai iesaistītu vietējos dalībniekus, identificētu izaicinājumus, izveidotu kopīgu vīziju un uz tās pamata attīstītu jaunas aktivitātes un sadarbību ceļā uz ilgtspējīgu nākotni.

Satura rādītājs

1. “We Make Transition!” process.....	2
1.1 Pārmaiņu arēna un mūsu pieeja	2
1.2 Fokusgrupu diskusijas	5
1.3 Vietējo pārmaiņu arēnu koprades process	8
2. Pilsoniskā sabiedrība veido ilgtspējas pārmaiņas.....	10
2.1 Aktīvas pilsoniskās sabiedrības loma ilgtspējas pārmaiņas	10
2.2 Izaicinājumi, kas kavē sadarbību starp vietējām pašvaldībām un pilsonisko sabiedrību, soļi sadarbības uzlabošanai	11
3. Pārmaiņu arēnas projektā “We Make Transition!”	13
3.1 Pārskats par divpadsmit pārmaiņu arēnu pilotprocesiem	13
3.2 Vidzemes pieredze WMT! projektā: Bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšana Bioreģionā	15
3.3 WMT! arēnās identificētie veiksmes faktori un izaicinājumi	18
4. Atziņas un ieteikumi	20
Literatūras saraksts.....	23
Pielikumi	25

1. “We Make Transition!” process

1.1 Pārmaiņu arēna un mūsu pieeja

Pārmaiņas sabiedrībā ir sarežģīts un ilgstošs process, kas notiek dažādos līmeņos. **Ilgspējas pārmaiņa** nozīmē pārmaiņas, kas sabiedrību virza uz ekoloģisku un sociālu ilgtspējību.

Pārmaiņu arēna ir iekļaujoša koprades metode, kas apvieno dažādas ieinteresētās puses un skatījumus saistībā ar izvēlēto ilgtspējas izaicinājumu. Mērķis ir panākt labāku kopīgu izpratni par situāciju, lai identificētu sistēmiskos izaicinājumus un izstrādātu jauna veida risinājumus ilgtspējas pārmaiņu veicināšanai. Praktiski pārmaiņu arēnā tiek veidots kopīgs nākotnes redzējums un izstrādāti ceļi, kā sasniegt vēlamu nākotni. Procesā rezultātā rodas ieteikumi, sadarbības iniciatīvas un pilot-aktivitātes. Arēnas rezultāti var ietekmēt esošo struktūru, kultūru un prakses pārveidi, kā arī jaunu projektu, sadarbības formu un eksperimentu īstenošanu. (Silvestri, Hebinck u.c., 2022, 9. lpp.)

Pārmaiņu arēnu var uzskatīt par pagaidu “telpu”, kurā dalībnieki jeb “pārmaiņu virzītāji” kritiski izvērtē pašreizējo sabiedrības sistēmu un meklē izaicinājumus, kas izriet no ilgtspējai neatbilstošām struktūrām, kultūrām un praksēm. Vienlaikus skatījums tiek virzīts uz ilgtspējīgāku un taisnīgāku nākotni.

Arēnu norisē būtiskais ir koprades darbnīcu sērija, kurā dalībnieki satiekas, lai kritiski apspriestu kopīgu problēmu (Loorbach, 2010). Arēnas process tiecas uz diviem galvenajiem rezultātiem. Pirmkārt, procesam jāizveido dalībnieku grupa, kas ir gatava darboties kā pārmaiņu vēstneši. Otrkārt, arēnā tiek izstrādāts konkrētu pārejas darbību plāns. (Roorda u.c., 2014; Silvestri, Hebinck u.c., 2022, 9. lpp.)

Pārmaiņu arēna ir kopienas un kopradīšanas mācīšanās process, kas uzlabo dalībnieku spējas patstāvīgi organizēties. Arēna bieži rada dalībniekos mērķtiecību un entuziasmu veikt pārmaiņas savā reģionā. (Notermans, von Wirth & Loorbach, 2022, 6. lpp.)

Pārmaiņu arēnas ir īstenotas par dažādām tēmām un dažādos līmeņos Eiropas valstīs, pilsētās un reģionos. Arēna vienmēr ir ar specifisku kontekstu un izaicinājumiem. Atšķirības saistītas ar tēmas/izaicinājuma definējumu, arēnas mērķiem un ar to, kas piedalās procesā. Arī rezultāti variē no tūlītējām praktiskām darbībām līdz plašākām rīcības un politikas rekomendācijām. Arēna var uzsākt vai paātrināt jauna veida sabiedriski nozīmīgu diskusiju, kas bez arēnas paliktu kā mazāka iniciatīva.

Piemēram, Carnissenas rajona pārmaiņu arēnā Roterdamā vietējie iedzīvotāji piedalījās alternatīvas nākotnes veidošanā Carnissenas teritorijai (Notermans, von Wirth & Loorbach, 2022, 15. lpp.). Somijā, piemēram, tika organizēta nacionālā enerģētikas pārejas arēna, kas

apvienoja apmēram 20 Somijas enerģētikas nozares ekspertus no dažādiem sabiedrības sektoriem. Rezultātā tika padziļināta izpratne par darbībām, kas nepieciešamas fosilbrīvai enerģētikas pārejai dažādās nozarēs, un tā veidoja papildus informāciju lēmumu pieņemšanas procesā (smartenergytransition.fi; Sitra, 2017).

We make transition! (WMT!) projekta galvenais mērķis bija veicināt mijiedarbību un sadarbību starp vietējo pārvaldību un dažādiem pilsoniskās sabiedrības dalībniekiem, lai paātrinātu ilgtspējas pāreju vietējā līmenī. Projekta galvenais instruments bija pārmaiņu arēnas metodes izmantošana. WMT! projektā pārmaiņu arēnas metodi centāties veidot viegli saprotamu un iedvesmojošu. Tās centrā bija vietējo dalībnieku uzklauššana, kopīga ilgtspējīgas nākotnes vīzija, kā arī jaunu diskusiju, eksperimentu un sadarbības uzsākšana.

WMT! pārmaiņu arēnu mērķis bija pielāgot metodi praktiskam instrumentam, kura kopumu vai daļas būtu viegli izmantot dažādām organizācijām. Jāuzsver, ka mūsu pieeja akcentē metodes spēcīgu iekļaujošumu un izvairās no pārāk stingras dalībnieku atlases. **WMT! pārejas arēnās centāties iesaistīt pārstāvjus no dažādiem sabiedrības līmeņiem, īpašu uzmanību pievēršot pilsoniskās sabiedrības, sociālo uzņēmumu un citu vietējo dalībnieku dažādu skatījumu un ideju apvienošanai kopā ar vietējās pārvaldības pārstāvjiem un lēmumu pieņēmējiem.** Otrs svarīgs aspekts bija izvairīšanās no gatavām ilgtspējas definīcijām, lai dalībnieki varētu patiesi paust savas pieejas, kas veidojušās, balstoties uz vietējo izpratni un pieredzi.

Dalībai pārmaiņu arēnu koprades darbnīcās tika aicināti interesenti, kuri vēlas ietekmēt notiekošo, ir motivēti veicināt ilgtspēju izvēlētajā tēmā, kā arī tie, kuri spēj veikt izmaiņas struktūrās vai nostiprinātās praksēs (piemēram, sadarbībā vai publiskās pārvaldes un ikdienas praksēs). Dalībnieki tika uzrunāti arī pēc citu ieinteresēto pušu ieteikuma. Mērķis bija uzlabot kopīgu izpratni par izvēlēto tēmu, ļauties drosmīgām idejām un stiprināt sadarbību.

Dažādu dalībnieku iesaistīšana prasa vienkāršību, skaidrību un atklātību: WMT! procesā tika izmantota valoda un termini, kas saprotami ikvienam, neatkarīgi no izglītības līmeņa. Darbnīcās izvairījāmies no abstraktiem un akadēmiskiem terminiem. Tāpat tika minimizēts darbnīcu skaits un norises laiks, dalībnieku iesaiste.

Mērķis bija ne tikai attīstīt jaunu sadarbību, bet arī sniegt pašvaldību pārstāvjiem iespēju uzzināt par pārmaiņu arēnas pielietošanas iespējām vietējās plānošanas un stratēģiju izstrādes procesos.

We make transition! (WMT!) projekta partneri no sešām valstīm īstenoja vietējos pārmaiņu arēnas procesus sadarbībā ar 12 dažādām pašvaldībām. Katra pārejas arēna sastāvēja no šādiem posmiem:

1. Dalībnieku un sistēmas analīze: Katram no 12 reģioniem sākotnēji tika organizētas 2–3 fokusa grupu tikšanās, kurās piedalījās apmēram 10–15 pašvaldību pārstāvji, lēmumu pieņēmēji un ar attiecīgo tēmu saistītie, aktīvie vietējie dalībnieki. Katra fokusgrupa koncentrējās uz konkrētu ilgtspējas tēmu, kurā bija vēlme veicināt sadarbību.
2. Fokusa grupu rezultātā tika identificēti galvenie dalībnieki (tie, kurus vajadzētu izaicināt uz darbniecām) un noteikti sadarbības izaicinājumi starp vietējo pārvaldi un vietējiem dalībniekiem ilgtspējas veicināšanā. Pamatojoties uz to, katrā reģionā tika izvēlēta pārmaiņu arēnas galvenā tēma un definēti izaicinājumi, kas jārisina.
3. Baltijas jūras reģiona kopīgā ilgtspējīgas nākotnes vīzija tika izstrādāta tiešsaistes un klātienēs darbnīcās (dalībnieki – 30 ilgtspējas eksperti no sešām valstīm).
4. Katrā no 12 reģioniem tika organizēta pārmaiņu arēna trīs koprodes darbnīcu sērijās: 1) vīzijas veidošana, 2) pārmaiņu ceļu noteikšana, 3) konkrēti risinājumi un rīcības programma.
5. Pārmaiņu arēnu ietekme tika novērtēta ar aptaujām un intervijām.
6. Pārmaiņu arēnu rezultātā radās pasākumi un pilotprojekti, kuru īstenošanu WMT! projekts atbalstīja dažādos veidos (piemēram, organizējot dalībnieku tikšanās, rīkojot plašākus pasākumus, sniedzot finansiālu atbalstu darbību īstenošanai un veicinot komunikāciju).

Šajā rokasgrāmatā galvenokārt aprakstīti vietējie posmi 1, 2, 4, 5 un 6. Baltijas jūras reģiona vīzijas izstrāde (posms 3) aprakstīta 1. pielikumā.



1.attēls. Pārmaiņu arēnas process projektā “We make transition!”.

1.2 Fokusgrupu diskusijas

Pārmaiņu arēnas process vienmēr sākas ar dalībnieku un sistēmas analīzi. Katrs projekta partneris organizēja divas līdz trīs fokusa grupu diskusijas. Katras diskusijas tēma tika izvēlēta, pamatojoties uz vietējām sadarbības vajadzībām un interesēm. Tēmas bija saistītas ar ilgtspējīgu dzīvesveidu, pārtiku un lauksaimniecību, bioloģisko daudzveidību un aprites ekonomiku. Fokus grupu dalībnieki bija vietējo pašvaldību pārstāvji, pilsoniskās sabiedrības locekļi un citi atbilstoši dalībnieki, kas saistīti ar izvēlēto ilgtspējas tēmu. 2023. gadā 12 vietās tika organizētas 20 fokusa grupu diskusijas. To rezultāti kalpoja par pamatu vietējo pārmaiņu arēnu darbnīcu plānošanai.

1.tabula. Fokus grupu vietas, tēmas un dalībnieku skaits..

Valsts	Pilsēta/ pašvaldība/ reģions	Dalībnieku skaits	Fokusa grupas temats
Vācija	Brēmene	9	Ilgtspējīga pārtika
	Brēmene	14	Klimata pārmaiņas un jauniešu iesaiste
Latvija	Cēsis	11	Bioloģiski noārdāmu atkritumu apsaimniekošana
	Cēsis	10	Bioreģiona attīstība Gaujas nacionālajā parkā
Igaunija	Tartu	7	Aprites ekonomika
	Lääne-Harju	7	Enerģijas kopienas
Polija	Gdiņa (Gdynia)	9	Zaļās urbānās teritorijas sadarbībai
	Gdiņa (Gdynia)	9	Ilgtspējīgs patēriņš
Somija	Tampere	14	Bioloģiskā daudzveidība
	Tampere	15	Ilgtspējīgs patēriņš un dzīvesveids
	Hämeenkyrö	14	Ilgtspējīga mobilitāte
	Hämeenkyrö	20	Ilgtspējīga lauksaimniecība un dzīvesveids
	Helsinki-Uusimaa	8	Dalīšanās ekonomika
	Helsinki-Uusimaa	8	Ilgtspējīgas pārtikas sistēmas
	Helsinki-Uusimaa	7	Ilgtspējīga ēku un apbūvētās vides izmantošana
	Kimitoön	8	Ilgtspējīga uzņēmējdarbība un darbs
	Kimitoön	8	Jauniešu līdzdalība un ilgtspējīgs dzīvesveids
	Uusikaupunki	7	Bioloģiskā daudzveidība
	Uusikaupunki	10	Ilgtspējīgs patēriņš
Norvēģija	Trondheima	9	Aprites ekonomika un sociālā ilgtspēja

Fokusgrupu tikšanās tika izvēlēta kā piemērota metode projektam, jo tā nodrošina iekļaujošas, dinamiskas un kontekstuāli atbilstošas diskusijas. Tā ir kvalitatīva pētniecības metode, kas paredzēta, lai gūtu padziļinātu ieskatu un dažādu dalībnieku grupu viedokļus par konkrētu tēmu.

Moderators vada sarunu, izmantojot iepriekš sagatavotu atvērto jautājumu kopumu, lai mudinātu dalībniekus dalīties pieredzē, viedokļos un idejās. Metode izmanto grupas dinamiku, veicinot mijiedarbību un ļaujot dalībniekiem papildināt citam cita atbildes. Mērķis ir atklāt niansētus skatījumus, izpētīt kopīgās izpratnes un iedziļināties cilvēku pieredzes sarežģītībā.

	Strukturētas intervijas	Fokusgrupas
Konkrēti jautājumi	✓	✓
Noteikta jautājumu secība	✓	✗
Noteikts jautājumu skaits	✓	✗
Lespēja uzdot papildus jautājumus	✗	✓

2.attēls. Salīdzinājums starp strukturētu interviju un fokusa grupu diskusiju.

Avots: www.scribbr.com/methodology/focus-group/

Fokusgrupas sesija norit pēc strukturēta formāta. Tā sākas ar iepazīšanos, radot atvērtu atmosfēru, un pēc tam pāriet uz galveno diskusijas fāzi. Dalībnieki tiek aicināti dalīties savās domās, pieredzē un skatījumos, kamēr moderators vada sarunu un, iespējams, izmanto interaktīvas aktivitātes. Sesija noslēdzas ar kopsavilkumu un noslēgumu.

WMT! projekts visās fokusa grupu diskusijās izmantoja šādus jautājumus:

1. Kas jums nāk prātā domājot par tēmu X? Kādas aktivitātes pašlaik visvairāk norit saistībā ar tēmu X (jūsu reģionā)?
2. Kādi pilsoniskās sabiedrības un uzņēmējdarbības dalībnieki ir visaktīvākie X tēmā jūsu reģionā? (NVO, kooperatīvi, kopienas, mazie uzņēmumi/uzņēmēji, privātpersonas...)
3. Kā jūs redzat savu lomu X tēmas stiprināšanā?
4. Kā pašlaik tiek atbalstītas pilsoniskās sabiedrības un uzņēmējdarbības aktivitātes? Kāds atbalsts, jūsuprāt, ir nepieciešams dažādiem vietējiem dalībniekiem attiecībā uz X tēmu?
5. Kādi ir galvenie izaicinājumi, ar kuriem saskaras vietējie pilsoniskās sabiedrības un uzņēmējdarbības dalībnieki X tēmā? Kā jūs ieteiktu tos pārvarēt?
6. Kā jūs uzlabotu sadarbību starp pilsonisko sabiedrību un vietējām pašvaldībām?
7. Ja jums būtu iespēja sniegt tikai vienu padomu, kā stiprināt un uzlabot izvēlēto ilgtspējas tēmu X jūsu reģionā, ko jūs ieteiktu?

Fokusa grupu diskusijas palīdzēja projekta partneriem sasniegt un iesaistīt attiecīgos vietējos pilsoniskās sabiedrības dalībniekus, uzņēmējus, pētniekus un citus svarīgus ieinteresētos, lai iegūtu viņu skatījumu uz konkrētām ilgtspējas tēmām. Diskusijās piedalījās arī vietējo pašvaldību pārstāvji un dažos gadījumos lēmumu pieņēmēji. Sarunas ļāva dalībniekiem labāk izprast ne tikai pilsoniskās sabiedrības lomu un idejas ilgtspējas stiprināšanā, bet arī atklāt sadarbības trūkumus starp pilsonisko un publisko sektoru un to, kā tos varētu risināt.

1.3 Vietējo pārmaiņu arēnu koprades process

Fokusa grupu rezultāti un secinājumi, kā arī Baltijas jūras reģiona ilgtspējas vīzija veidoja pamatu vietējo pārejas arēnas darbnīcu plānošanai 12 pašvaldībās. Fokusa grupu intervijas palīdzēja analizēt sadarbības vajadzības un būtiskos izaicinājumus, kas saistīti ar izvēlētajām ilgtspējas tēmām. Turklāt diskusijās tika identificēti dalībnieki, kurus būtu vērts uzaicināt uz pārmaiņu arēnas koprades darbnīcām – gan no fokusa grupām, gan ārpus tām.

Katrā pašvaldībā tika izveidota vietējā komanda arēnas darbnīcu plānošanai. Plānošanas komandās piedalījās projekta partneri, pašvaldību pārstāvji un dažos gadījumos arī pilsoniskās sabiedrības pārstāvji. Atsevišķos reģionos darbnīcu plānošanu, īstenošanu un fasilitēšanu atbalstīja ārējais eksperts. Katras pārmaiņu arēnas tēma tika noteikta, pamatojoties uz fokusa grupu intervijām. 2. tabulā sniegts pārskats par pārmaiņu arēnu tēmām.

2.tabula. Vietējo pārmaiņu arēnu tēmas katrā īstenošanas vietā

Tēmu tvērums	Pilsēta/ pašvaldība	Pārmaiņu arēnu tēma
Ilgtspējīga pārtika un lauksaimniecība	Hämeenkyrö, Somija	Ilgtspējīga lauksaimniecības
	Cēsis, Latvija	Bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšana un bioreģiona attīstība
	Brēmene, Vācija	Bioloģiskās pārtikas ieviešana skolās
	Trondheima, Norvēģija	Ilgtspējīgas vietējās pārtikas sistēmas
Aprites un dalīšanās ekonomika	Tartu, Igaunija	Aprites ekonomika
	Helsinki-Uusimaa reģions, Somija	Aprites ekonomika un ilgtspējīga apbūvētās vides izmantošana
	Namsos, Norvēģija	Aprites ekonomika
Ilgtspējība (ilgtspējīgs dzīvesveids, izglītība un bioloģiskā daudzveidība)	Tampere, Somija	Ilgtspējīga dzīve (sabiedrība un daba)
	Kimitoön, Somija	Ilgtspējīga nākotne un jauniešu līdzdalība
	Uusikaupunki, Somija	Bioloģiskā daudzveidība tuvākajā apkaimē
	Gdiņa, Polija	Starp-sektoru ilgtspēja
	Lääne-Harju, Igaunija	Ilgtspējas pāreja izglītībā

Lielākajā daļā pašvaldību vietējais darbnīcu process ietvēra trīs līdz četras darbnīcas (izņēmums – Brēmene, kur tika organizētas divas darbnīcu dienas). Katram vietējam darbnīcu procesam bija šādi elementi:

1. **Izveidot kopainu un plašāku izpratni par ilgtspējas izaicinājumu, kā arī identificēt sistēmas un sadarbības problēmas** (izmantojot fokusa grupu rezultātus un attiecīgo ekspertu uzstāšanos darbnīcā).
2. **Veidot kopīgu izpratni par šķēršļiem, tendencēm un faktoriem, kas veicina pāreju uz ilgtspējīgu nākotni, un izstrādāt vietējo ilgtspējīgas nākotnes vīziju, ar kuru dalībnieki varētu piekrist.** (Kā instrumentus var izmantot, piemēram, nākotnes trīsstūri, X līkni un/vai iztēles vingrinājumus, skatīt 2. un 3. pielikumu).
3. **Apspriest darbības un soļus, kas būtu jāīsteno, lai sasniegtu vīziju. Darbības tiek analizētas, sākot no vīzijas un virzoties atpakaļ uz šodienu. Tādējādi veidojas iespējamie ceļi uz kopīgi definēto vīziju** (instrumenta piemērs – "atpakaļskata" jeb backcasting metode, skatīt 4.pielikumu).
4. **Identificēt un precīzi definēt tūlītēji ieviešamās rīcības** (piemēram, balsojot vai vienojoties kopīgi, vai mazās grupās).
5. **Izstrādāt kopīgu plānu ar darbībām, iniciatīvām, eksperimentiem, atbildībām un grafiku** (pārmaiņu programma/ rīcības plāns).

Pēc vietējām koprades darbnīcām tika organizētas papildu tikšanās ar dalībniekiem un citām ieinteresētajām pusēm, lai veicinātu tūlītēju rīcību uzsākšanu un nodrošinātu plašāku komunikāciju.



3.attēls.. Koprades darbnīcas norise Tampērē, Nākotnes arēna ilgtspējīgai dzīvei. (Juho Vuolas).

2. Pilsoniskā sabiedrība veido ilgtspējas pārmaiņas

2.1 Aktīvas pilsoniskās sabiedrības loma ilgtspējas pārmaiņās

Viens no galvenajiem projekta “We make transition!” mērķiem bija identificēt un veicināt izpratni par pilsoniskās sabiedrības dalībnieku nozīmi pārmaiņās. Pamatojoties uz pārmaiņu virzītāju viedokļiem, un intervijām, kas veiktas gadījumu izpētes publikācijai “Pilsoniskā sabiedrība veido ilgtspējas pārmaiņas”, tika identificētas šādas kritiskās vajadzības, kurās pilsoniskai sabiedrībai ir nozīmīga loma:

- īstenot konkrētas rīcības dabas aizsardzībai un ilgtspējas stiprināšanai;
- būt par iedvesmas, zināšanu un inovāciju avotu;
- eksperimentēt ar jauniem risinājumiem un kalpot par piemēru citiem;
- veicināt sadarbību un savienot dažādus sektorus un dalībniekus;
- stiprināt kopienas;
- celt sabiedrības informētību un paaugstināt ilgtspējas standartus;
- būt kritiskiem pret sistēmu un radīt spiedienu nepieciešamām politiskām pārmaiņām.

Pilsoniskās sabiedrības dalībnieki var būt pionieri sociālo inovāciju un ilgtspējas veicināšanā, piemēram, aprites ekonomikā, pārtikas sistēmās, bioloģiskās daudzveidības un enerģētikas jomā. Tie ir radoši cilvēki, kas darbojas saskaņā ar savām vērtībām un neatlaidīgi cenšas sasniegt savus mērķus, neskatoties uz sistēmas izaicinājumiem. Dažkārt no šīm iniciatīvām rodas jauni uzņēmumi.



4.attēls.. NVO “Roheline Vald”, Lääne-Harju, Igaunija.

2.2 Izaicinājumi, kas kavē sadarbību starp vietējām pašvaldībām un pilsonisko sabiedrību, soļi sadarbības uzlabošanai

Projekta ietvaros tika veikta starptautiska viedokļu analīze¹, balstoties uz visu fokusa grupu rezultātiem. Kopīgā analīze identificēja galvenos izaicinājumus sadarbībā (3.tabula) un izstrādāja ieteikumus tās uzlabošanai (4.tabula).

3.tabula. Izaicinājumi sadarbībā starp vietējām pašvaldībām un pilsonisko sabiedrību.

Uzticēšanās un komunikācija	Uzticības veidošana starp pilsoniskās sabiedrības dalībniekiem un pašvaldību amatpersonām ir būtisks izaicinājums. To ietekmē sistemātiskas mijiedarbības trūkums, varas struktūras un sarežģīta valoda, kas rada pārpratumus un neuzticību.
Resursu trūkums	Mazākām organizācijām ir grūtības iesaistīties jēgpilnā sadarbībā resursu ierobežojumu dēļ.
Atšķirīgi mērķi	Pilsoniskās sabiedrības organizācijām bieži ir specifiski mērķi, kas ne vienmēr atspoguļojas pašvaldības prioritātēs. Šo atšķirību mazināšanai noder kopīgas diskusijas un vīzijas veidošana.
Varas dinamika	Varas disproporcija rodas, ja vienai pusei ir ievērojami vairāk resursu vai lēmumu pieņemšanas pilnvaru.
Kopienas iesaiste	Nodrošināt, ka sadarbība ir iekļaujoša un pārstāv plašākas sabiedrības intereses, ir izaicinājums.
Kapacitātes stiprināšana	Prasmju, zināšanu un resursu attīstība ir būtiska efektīvai partnerībai un uzticības veidošanai.
Birokrātijas barjeras	Nepamatoti smaga birokrātija, piemēram, atļauju un noteikumu jomā, kavē mazāku dalībnieku darbību. Nepieciešama lielāka elastība noteikumu interpretācijā.
Juridiskie un politikas ietvari	Novecojuši vai neelastīgi tiesiskie un politikas ietvari var kavēt sadarbību. To reforma ir sarežģīts un ilgstošs process

¹ Publikāciju "Kā stiprināt sadarbību starp vietējām pašvaldībām un pilsoniskās sabiedrības dalībniekiem! – trūkumu izpēte" var atrast WMT! projekta tīmekļa vietnē: https://interreg-baltic.eu/wp-content/uploads/2024/09/WMT-gap-analysis_final.pdf

4.tabula. Rekomendācijas publiskās-pilsoniskās sadarbības uzlabošanai..

Komunikācijas platformas	Izveidot vietas (tiešsaistē vai klātienē), kur pilsoniskās sabiedrības organizācijas un pašvaldību pārstāvji regulāri sazinās/ satiekās.
Kopīgu mērķu definēšana	Identificēt kopīgus mērķus vai intereses, piemēram, kopienas attīstību, vides aizsardzību vai sabiedrības veselību. Pārliecinieties, ka mērķi ir skaidri definēti un visi tiem piekrīt.
Apmācības un kapacitātes celšana	Organizēt kopīgas darbnīcas un apmācības, lai veicinātu savstarpēju izpratni un komunikācijas prasmes.
Regulāras tikšanās un sadarbība	Rīkot regulāras tikšanās, lai apspriestu progresu, izaicinājumus un sadarbības iespējas. Šīs tikšanās uzlabo personīgās saiknes un veido uzticību. Izveidojot regulāras dialogu un sadarbības platformas var uzlabot ieinteresēto pušu komunikāciju un koordinēšanu.
Caurspīdīgums un atbildība	Izveidot caurspīdīgus ziņošanas mehānismus projektiem un iniciatīvām. Nodrošināt, ka gan pilsoniskās sabiedrības, gan pašvaldību sektora pārstāvji tiek saukti pie atbildības par savām saistībām un darbībām.
Stimulu radīšana	Izstrādāt stimulu programmas, lai veicinātu sadarbību, piemēram, balvas vai atzinības par veiksmīgiem kopīgiem projektiem, kas sniedz pievienoto vērtību plašākām kopienām. Pozitīva motivācija var iedvesmot abas puses efektīvāk sadarboties, lai sasniegtu kopīgus mērķus.
Sabiedrības informēšanas kampaņas	Sadarboties sabiedrības informēšanas kampaņās, lai iesaistītu kopienu un uzsvērtu pilsoniskās sabiedrības un pašvaldību sadarbības nozīmi. Tas var radīt sabiedrības atbalstu un spiedienu uz sadarbības uzlabošanu.
Tehnoloģiju izmantošana	Izmantot digitālos rīkus, mākslīgo intelektu un sociālos medijus, lai atvieglotu komunikāciju un informācijas apmaiņu. Šie rīki palīdz sasniegt plašāku auditoriju un iesaistīt vairāk ieinteresēto pušu.
Finansējuma un atbalsta mehānismi	Nodrošināt nelielu finansējumu vai citus atbalsta veidus, kas ļauj mazām organizācijām sniegt būtisku ieguldījumu.
Ilgtermiņa plānošana	Izstrādāt ilgtermiņa stratēģiju sadarbībai, kurā ir noteikti skaidri posmi, regulāra novērtēšana un pielāgošanās iespējas.
Atgriezeniskās saites nodrošināšana	Veicināt regulāru atgriezenisko saiti starp pilsonisko sabiedrību un pašvaldību, lai nepārtraukti uzlabotu savstarpējo sadarbību.

3. Pārmaiņu arēnas projektā “We Make Transition!”

3.1 Pārskats par divpadsmit pārmaiņu arēnu pilotprocesiem

Projekta WMT! ietvaros pārmaiņu arēnas koprades darbnīcas tika īstenotas Somijā, Igaunijā, Latvijā, Polijā, Vācijā un Norvēģijā. 5.tabula ilustrē tēmas, dalībnieku tipus, darbnīcu skaitu un saikni ar vietējām stratēģijām katrā arēnas procesā.

5.tabula. Tēmas, dalībnieki, koprades darbnīcu skaits un sasaiste ar vietējiem politikas dokumentiem.

Norises vieta	Koprades darbnīcas tēma	Dalībnieku skaits	Galvenie dalībnieki	Koprades darbnīcu skaits	Savienojamība ar vietējām stratēģijām
Hämeenkyrö pašvaldība, Somija	Lauksaimniecības arēna	30	Vietējā pašvaldība, politiķi, izglītības iestādes, uzņēmēji, eksperti	3 koprades darbnīcas, 1 rezultātu tikšanās	Pašvaldības stratēģija, vietējā klimata programma
Tamperes pilsēta, Somija	Tamperes Nākotnes Arēna ilgtspējīgam dzīvesveidam	40/60	Vietējā pašvaldība, politiķi, NVO, kopienas, kultūras jomas pārstāvji, individuālie dalībnieki, uzņēmēji	1 nākotnes vīzijas koprades darbnīca iedzīvotājiem, 3 koprades darbnīcas dažādām ieinteresētajām pusēm, 1 rezultātu pasākums	Pilsētas stratēģija, vietējā bioloģiskās daudzveidības programma
Gdiņas pilsēta, Polija	Starp-sektoru ilgtspēja	50	Pilsētas domes deputāti, pašvaldības darbinieki, aktīvi iedzīvotāji, NVO un jauniešu pārstāvji, uzņēmumu īpašnieki.	3 koprades darbnīcas	Vietējā ilgtspējīgas attīstības programma, vietējā klimata izglītības programma
Tartu novads, Igaunija	Tartu Aprites Ekonomikas Pāreja	18/60	Mazie uzņēmumi, pilsoniskās sabiedrības pārstāvji. Vietējās reģionālās pašvaldības piedalījās plašākajā darbnīcā.	4 koprades darbnīcas mazākam dalībnieku skaitam, 1 plašāks publiskais pasākums	Tartu novada Aprites ekonomikas ceļa karte

Lääne-Harju pašvaldība, Igaunija	Ilgtspējas pāreja izglītībā	33	Vietējā pašvaldība, izglītības iestāžu pārstāvji, NVO	3 koprades darbnīcas	Lääne-Harju izglītības stratēģija, eko- skolu iniciatīva
Helsinki- Uusimaa reģions, Somija	Aprites pāreja: dalīšanās ekonomika un labāka apbūvētās vides izmantošana	27	Pilsētu un reģiona pārstāvji, NVO, organizācijas, mazie uzņēmēji, augstākās izglītības institūcijas	3 koprades darbnīcas	Helsinki- Uusimaa Aprites centra iniciatīva
Kimitoön pašvaldība, Somija	Ilgstspējīga nākotne Kimitoön pašvaldībā	29	Pilsoniskās sabiedrības organizācijas, mazie uzņēmumi, jauniešu domes, iedzīvotāji, pašvaldības pārstāvji	4 koprades darbnīcas	Kimitoön klimata un vides programma
Uusikaupunki pilsēta, Somija	Daba manā apkaime	22	Vietējā pašvaldība, lēmumu pieņēmēji, pilsoniskās sabiedrības organizācijas, uzņēmēji, iedzīvotāji	4 koprades darbnīcas	Vietējā klimata programma
Namsos pašvaldība, Norvēģija	Aprites ekonomikas iniciatīvas	25	Novads, vietējās pašvaldības, valsts uzņēmumi, privātie uzņēmumi, mazumtirdzniecība, brīvprātīgo organizācijas, valsts nodarbinātības iniciatīvas	2 koprades darbnīcas	Aprites ekonomikas ceļa karte
Trondheimas pašvaldība, Norvēģija	Ilgstspējīga pārtika	21	Pašvaldība, NVO, pārstāvji, zemnieki, pārtikas piegādātāji. Kopienu organizācijas	3 koprades darbnīcas	Vietējās pārtikas stratēģija
Brēmene, Vācija	Bioloģiskās pārtikas pāreja Brēmenes skolās	23	Ēdināšanas organizācijas, zemnieki, politisko partiju pārstāvji, pārtikas asociācijas, Kitchen Forum, BioStadt Bremen.	2 koprades darbnīcas	Brēmene 2040 Rīcības plāns
Cēsu pašvaldība, Latvija	Bioreģiona attīstība: bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšana	40	Uzņēmēji, zemnieki, politiķi, valsts institūcijas, izglītības un pētniecības iestādes, pašvaldības, asociācijas, vietējā bioloģiskās pārtikas tirgus organizators	3 koprades darbnīcas 5 apakštēmu grupās	Bioreģiona Labās gribas memorands, Vidzemes ilgtspējīgas pārtikas stratēģija

3.2 Vidzemes pieredze WMT! projektā: Bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšana Bioreģionā

Vidzemes plānošanas reģions projekta WeMakeTransition! ietvaros 2024. gada pavasarī rīkoja koprades darbnīcas, kuru tēma bija vērsta uz Bioreģiona labas gribas Memorandā minēto prioritāro rīcības virzienu – veicināt veselīgu dzīvesveidu un palielināt veselīgas, bioloģiskās pārtikas patēriņu reģionā, it īpaši sabiedriskās iestādēs, tostarp bērnudārzos, skolās, pansionātos un slimnīcās. Tādējādi koprades darbnīcas bija turpinājums 2023. gada oktobrī notikušajam Bioreģiona forumam, kura laikā aptuveni 200 dalībnieki, parakstoties, apliecināja atbalstu Memorandam ar ambiciozu mērķi – attīstīt pirmo Bioreģionu Latvijā.

Koprades darbnīcas tika organizētas Cēsīs, un tajās piedalījās plašs vietējo ieinteresēto pušu loks, lai veidotu vīziju ideālai pārtikas sistēmai, noteiktu rīcības un izstrādātu iniciatīvas, kuras īstenot, attīstot Bioreģiona ideju.

Dalībnieki

Aptuveni 100 dalībnieki piedalījās trīs koprades darbnīcās, pārstāvēdami uzņēmējus, lauksaimniekus un bioloģiskos zemniekus, politiķus, kā arī valsts institūcijas, izglītības iestādes un pašvaldības. Starp dalībniekiem bija arī vietējo bioloģiskās pārtikas tirdziņu organizatori, skolu direktori un tūrisma uzņēmēji.

Izaicinājumi

Bioreģiona labas gribas memorandā ir noteikti 8 prioritārie rīcības virzieni, no kuriem Vidzemes plānošanas reģions projekta We Make Transition! koprades darbnīcās izvēlējās risināt jautājumu par vietējās pārtikas patēriņa sekmēšanu, formulējot koprades darbnīcu izaicinājumu: “Kā veicināt vietējās un bioloģiskās pārtikas patēriņu?”

Koprades darbnīcas

Koprades darbnīcu ietvaros tika sagatavota vīzija un priekšlikumi ideālai pārtikas sistēmai Bioreģionā 10 gadu perspektīvā, kā arī tika sagatavoti rīcības plāni un noteiktas atbildības, lai kopīgi sasniegtu šo mērķi. Balstoties uz kopējo mērķi par vietējās pārtikas patēriņa veicināšanu, dalībnieki strādāja piecās apakštēmās: 1) patēriņa paradumi, 2) ēdināšana ārpus mājas un sabiedriskā ēdināšana, 3) lielveikali un pārtikas ražotāji, 4) lauksaimniecība, 5) pārvaldība, sadarbība, izglītība.

Rezultāti

Koprades darbnīcu norises laikā attīstītas piecas iniciatīvas, kuras īsteno:

- “Skolas rupjmaize” (bērnu cienāšana ar rudzu maizi un medu, godājot tradīcijas un bērniņas garšu, kā arī piedāvājot bioloģiskus produktus skolēnu ēdienkartē);
- “Pilotprojekts BIObusiņš” (bioloģisko produktu mobilā tirdzniecība, veicinot Bioreģiona bioloģisko lauksaimnieku atpazīstamību);
- “Es Tavā vietā apēstu vietējo!” (vietējo bioloģiskās pārtikas ražotāju piedāvājuma apkopošana);
- “BIOTinderis jeb bio saimniecību atvērtās dienas” (uzticības stiprināšanas un biznesa attīstības nolūkos);
- Skolu restorānu nedēļa (iedvesmojošs pasākums, piedāvājot bērniem un vecākiem ēdienkarti, kuras sastādīšanā par pamatu tiktu ņemti vietējie bioloģiskie produkti).

“Skolu restorānu nedēļa” – ar šādu iznākumu noslēdzās bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšanai veltītā koprades darbnīca “Ko celšim galdā?”, izvēloties, ka tieši šī iniciatīva tiek īstenota projekta ietvaros. Iniciatīvas ietvaros Cēsu novada izglītības iestādēs tika organizēts bioloģiskās pārtikas konkurss “Ko celšim galdā skolas pusdienās?”, aicinot skolēnus un viņu skolotājus sacensties par balvu –izglītojošu vizīti restorānā un tikšanos ar profesionālu šefpavāru, kurš popularizē bioloģisko produktu patēriņu.

Konkursa nosacījumi paredzēja, ka klase, piedaloties konkursā, sadarbībā ar skolas pavāru vai skolotāju pagatavo maltīti, kas atbilst uztura prasībām un ir sagatavota, izmantojot bioloģiskos produktus no vietējām saimniecībām. Gatavošanas process tika arī dokumentēts – dalībnieki, piesakoties konkursam, iesniedza fotogrāfijas, video un receptes.

Skolu restorānu nedēļa aktualizēja kopīgas apņemšanās nozīmīgumu vietējās pārtikas patēriņa veicināšanā. Starp uzvarētājiem īpaši izcēlās Cēsu Jaunā skola, kas parādīja radošu un inovatīvu pieeju vietējo produktu izmantošanā tradicionālo skolas ēdienu pagatavošanā. Iniciatīvas īstenošanas laikā vairākkārt tika uzsvērts, ka vietējai pārtikai ir būtiska loma arī saglabājot tradicionālo ēdienu kultūru. Tradicionālo un vietējo ēdienu kultūrai ir jāpievērš uzmanība caur daudzveidīgām izglītojošām un informējošām aktivitātēm skolotāju, skolēnu, skolu personāla, pašvaldības un vecāku vidū.

Pārējās iniciatīvas, kas tika izstrādātas koprades darbnīcās, iezīmēja rīcību kopumu Bioreģiona attīstībai Vidzemē. Starp tām īpaši minams praktisks priekšlikums – apmācīt skolu pavārus bioloģisko produktu izmantošanā, jo ēdienu gatavošana, izmantojot bioloģiskos produktus, nereti prasa recepšu un pagatavošanas veidu maiņu.

Koprades darbnīcu rezultāti tika nodoti Bioreģiona darba grupai, to iekļaušanai rīcības plānā, kā arī tie tika iekļauti Vidzemes Ilgtspējīgas pārtikas stratēģijā 2035.

2025. gada maijā notika otrais Bioreģiona forums, lai sekotu līdzi Bioreģiona ieceres ieviešanas progresam un stiprinātu sadarbību kopīgas vīzijas īstenošanā. Forumā īpašs uzsvars tika likts uz vietējās ekonomikas un uzņēmējdarbības attīstības veicināšanu, uzsverot sistēmisku rīcību un pieeju nepieciešamību, virzoties uz pārmaiņām un tās atbalstot.

Savukārt 2025.gada rudenī Bioreģiona trīs novadu – Valmieras, Cēsu un Siguldas – sākumskolas klašu skolēni kopā ar audzinātājām piedalījās izglītojošā pasākumā “Iepazīsti Bioreģionu!”. Izglītojošās programmas mērķis bija padziļināt skolēnu zināšanas par Bioreģionu, kas izveidots Gaujas Nacionālā parka teritorijā, kā arī veicināt izpratni par veselīga, vietēja un bioloģiski audzēta uztura nozīmi.



5.attēls.. *Bioloģiskās pārtikas patēriņa veicināšana Bioreģionā (Anita Āboliņa / Vidzemes plānošanas reģions)*

3.3 WMT! arēnās identificētie veiksmes faktori un izaicinājumi

Pārmaiņu arēnu ietekme tika novērtēta, veicot intervijas. Neatkarīgi vērtētāji intervēja 3–5 katras pārmaiņu arēnas dalībniekus (skatīt interviju jautājumus 5. pielikumā). Zemāk sniegts kopsavilkums par WMT! arēnu galvenajiem veiksmes faktoriem un izaicinājumiem, kas noteikti, balstoties uz projekta partneru pārdomām un 37 dalībnieku intervijām, kas veikti sešās partneru valstīs.

WMT! pārmaiņu arēnas izrādījās efektīvs instruments konstruktīvu diskusiju, ideju un jaunas sadarbības veicināšanai. Arēnas procesi radīja pozitīvu, uz risinājumiem orientētu domāšanu un ļāva uzsākt praktiskas darbības. Pārmaiņu arēnas uzlaboja uzticību, sadarbību un sajūtu, ka ikviens var ietekmēt notiekošos procesus. Uzklusot vietējo dalībnieku viedokļu uzklusīšanai, kopradīšanai un jaunu ideju un risinājumu izmēģināšanai.

Interviju rezultāti liecina, ka WMT! pārejas arēnām ir ļoti labs potenciāls veicināt ilgtermiņa diskusiju un pāreju ilgtermiņā. Dalībnieki atzina, ka WMT! process uzlaboja iesaisti un radīja praktiskus risinājumus. Daudzi norādīja, ka arēna radīja pozitīvu atmosfēru, kurā tika apspriestas dažādas pieejas un uzklusīts “vietējais ekspertu skatījums”.

“Bija neticami redzēt tik daudz cilvēku, kas veicina pozitīvas pārmaiņas. Pārejas arēna radīja dzīvotspējīgu kopienu, kurā var veidot jaunas partnerības, idejas un kopradīšanas iespējas ar publisko sektoru.”

“Atmosfēra bija laba, visi bija cieņpilni un klausījās. Cilvēki tika iesaistīti tā, lai viņi nebūtu tikai pasīvi sēdētāji”

“Sākumā bija komentāri, ka ‘pilsēta mūs neklausās’, bet beigās visi teica: ‘Tas ir lieliski, mūs uzklusa.’”

“Bija pārsteidzoši, cik ātri mazā grupa pieņēma ideju un izveidoja ap to stabilu koncepciju.”

Dažās arēnās identificētie izaicinājumi bija saistīti ar vietējo pašvaldību nepietiekamu iesaisti, kas negatīvi ietekmēja motivāciju un rezultātus. Daļa dalībnieku uzskatīja, ka laika izmantošana nebija efektīva, kas padarīja diskusijas virspusējas un apgrūtināja ideju rūpīgu izstrādi. Dažkārt bija grūti nodrošināt efektīvu turpmāko darbību īstenošanu.

“Lielākais izaicinājums bija panākt, lai visi justos, ka viņu ieguldījums tiek novērtēts, un iekļaut vīzijā visiem svarīgas tēmas.”

“Metode var būt sākuma punkts, bet mums nepieciešams plānots un sistemātisks turpinājuma process.”

Galvenie veiksmes faktori bija laba sagatavošanās, plaša un aktīva ieinteresēto pušu iesaiste, efektīva komunikācija ar dalībniekiem darbnīcu laikā un pēc tām, politiskais atbalsts, kā arī koncentrēšanās uz īstenojamiem rezultātiem. Arēnas process darbojas vislabāk, ja tas ir labi strukturēts, iekļaujošs un tiek atbalstīts ar uzraudzību, kas nodrošina, ka radītās idejas pārtop reālās darbībās un jaunā sadarbībā. Īpaši uzsvērtā tika starpdisciplinārās sadarbības un dažādu dalībnieku iesaistes nozīme. Ļoti vērtīga tika uzskatīta ātra pāreja no diskusijām uz praktiskām darbībām, kas iesaista jaunus dalībniekus.

4. Atziņas un ieteikumi

“We make transition!” pārmaiņu arēnas sniedza vietējā līmeņa praktiskus skatījumus par ilgtspējas izaicinājumu risināšanu. Galvenais bija visu ieinteresēto pušu kopīgas vīzijas izstrāde, kas motivēja dalībniekus līdzdarboties.

Nozīmīgi dalībnieku iesaistei ir tas, lai tēmas un izmantotā valoda ir tiem saprotama un tuva. Arēnā varēja parādīties atšķirīgi skatījumi un brīžiem grūtības panākt vienprātību, taču dalībnieki to uzskatīja par vērtīgu pieredzi, un procesu kopumā raksturoja orientācija uz risinājumiem. Pārmaiņu arēnas iekļaujošās diskusijas novērsa konfrontāciju un veicināja inovatīvu, uz nākotni vērstu domāšanu. Daudzi dalībnieki norādīja, ka process palīdzēja pārvarēt īstermiņa šķēršļus diskusijās un labāk izprast esošos ierobežojumus. 6. attēlā sniegts kopsavilkums par WMT! arēnās identificētajiem galvenajiem veiksmes faktoriem.

Laba sagatavošanās Viegli uztverama valoda
Dažādi cilvēki
Klausīšanās Uzticības veidošana
Mijiedarbība starp sabiedrību un cilvēkiem
Uzlabot sistēmisko domāšanu
Kopīga vīzija Jauna sadarbība
Koprade, ne tikai iesaistīšana
No vīzijas uz konkrētām rīcībām
Noturīgas ietekmes radīšana
Rezultātu atbalstīšana Pilnvarošana

6. attēls. Vārdu mākonis, kas apkopo galvenos WMT! koprades darbnīcu veiksmes faktoros.

Svarīgākās atziņas no projekta “We make transition!” ir šādas:

Dažādu ieinteresēto pušu pārstāvju piesaiste projektam. Bija būtiski iesaistīt dalībniekus ar atšķirīgiem skatījumiem par izvēlēto ilgtspējas tēmu. Gan vietējās pārvaldības, gan vietējo dalībnieku plaša pārstāvība bija viens no veiksmes faktoriem. Arēnās izvairījās no abstraktiem un politiskiem terminiem, tādējādi radot drošāku telpu jēgpilnai iesaistei dažādiem dalībniekiem, tostarp dažādiem viedokļiem. Tas veicināja dalībnieku līdzdalības sajūtu. Pašvaldību iesaiste un atvērtība dalībnieku redzējumu un viedokļu uzklaušīšanā, radīja dalībniekos pārliecību, ka viņi var ietekmēt procesus. Bieži procesa gaitā un koprades darbnīcās pievienojās jauni dalībnieki, pašvaldību pārstāvji un lēmumu pieņēmēji. Arēnu iekļaujošā, atvērtā un iedvesmojošā atmosfēra izrādījās otrs veiksmes faktors, kas veicināja dalībnieku iesaisti.

Atšķirības tēmas definēšanā. Dažās arēnās bija viena plaša ilgtspējas tēma un dažas šaurākas apakštēmas. Plaša tēma (piemēram, Tampere un Gdīņa) ļāva veidot starpdisciplināras diskusijas un iesaistīt vairākas pilsētas struktūrvienības. Tas radīja jaunas saiknes starp dažādām ilgtspējas jomām un jaunas sadarbības iespējas cilvēkiem, kas strādā ar dažādām tēmām. Šaurāk definētās tēmās (piemēram, Trondheimā un Tartu) dalībnieki tika izvēlēti, pamatojoties uz konkrēto ilgtspējas tēmu. Šādos gadījumos gan dalībnieki, gan rezultāti bija mērķtiecīgāki. Abas pieejas izrādījās veiksmīgas, funkcionālas un noderīgas.

Kopīgas nākotnes vīzijas izstrāde bija būtiska. Visās arēnās svarīgs elements bija dalībnieku kopīgi izstrādāta un saskaņota vīzija, kas motivēja un stiprināja līdzdalības sajūtu. Desmit gadu perspektīva vīzijas veidošanā šķita pietiekama un palīdzēja fokusēties uz to, kas ir iespējams tuvākajā nākotnē. Neskatoties uz skatījumu atšķirībām, vienprātība par vīziju tika panākta visās arēnās. Daudzi dalībnieki norādīja, ka arēna palīdzēja pārvarēt īstermiņa domāšanas šķēršļus.

Pašvaldību un lēmumu pieņēmēju iesaiste. Tās arēnas, kurās piedalījās pašvaldību pārstāvji un lēmumu pieņēmēji, bija veiksmīgākas. Šajos gadījumos rezultāti labāk tika integrēti esošajā politikā, un ilgtermiņa ietekme bija paredzamāka. Arēnas, kurās piedalījās lēmumu pieņēmēji, veicināja izpratni politikas līmenī un ietekmēja politisko diskusiju. Arēnas, kurās lēmumu pieņēmēju iesaiste bija vājāka, tomēr spēja pilnvarot vietējos dalībniekus un stiprināt sadarbību.

Fokuss uz konkrētu rīcību īstenošanu/ darbību uzsākšanu. Dalībnieki sniedza pozitīvas atsauksmes par to, ka no vīzijas ātri pārgāja uz praktisku soļu izstrādi, izmantojot atpakaļskata metodi. Būtiski bija tas, ka dalībniekiem ar dažādiem izglītības līmeņiem, netika prasīts risināt sarežģītus strukturālus izaicinājumus. Tā vietā tika veicināts dialogs, kas palīdz saprast ilgtspējas tēmu no dažādiem skatījumiem, mudinot uz rīcību un sadarbību. Dalībnieki novērtēja strukturētu, bet elastīgu darbības modeli. Daži tomēr pauda bažas par rezultātu ilgtermiņa ietekmi. Rezultātu īstenošanu un ietekmi veicina aktīva un skaidra komunikācija ar dalībniekiem procesa laikā un pēc tā, kā arī atbalsts arēnas rezultātu ieviešanai.

Intervijās tika sniegtas rekomendācijas pārmaiņu arēnu procesu efektivitātes uzlabošanai:

1. **Plaša ieinteresēto pušu iesaiste:** Ir svarīgi uzaicināt dažādu dalībnieku pārstāvjus – gan vietējās pārvaldības/ pašvaldības, gan vietējās kopienas. Jāiesaista arī grupas, kas parasti nepiedalās (piemēram, jaunieši un mazāk aktīvi iedzīvotāji). Pārmaiņu arēna var būt atvērta jauniem dalībniekiem arī procesa gaitā, īpaši, ja tiek konstatēts, ka kāds būtisks dalībnieks trūkst. Atvērtība jauniem dalībniekiem veicināja plašāku interesi un ietekmi.
2. **Sekojošā rīcība un uzraudzība:** Tikšanās pēc darbnīcām un organizatoru iesaiste tika atzīta par ļoti svarīgu. Tas nodrošina, ka pārmaiņu arēnas rezultāti pārtop reālās darbībās. Ir būtiski sekot līdzi iniciatīvu progresam un pārliecināties, ka atbildīgās personas tās īsteno. Dažās situācijās ir lietderīgi vienoties par tālāko sadarbības modeli, kas nodrošinās rīcības grupas komunikāciju, tikšanos un pasākumu īstenošanu.
3. **Praktisku rīcību īstenošana:** Dalībnieki pauda vēlmi un nepieciešamību virzīties tālāk par vīziju un īstenot idejas praktiski. Respondenti uzsvēra, ka arēnā vai pēctikšanās laikā jāizstrādā skaidri rīcības plāni un jāvienojas par atbildībām.
4. **Digitālo rīku izmantošana:** Atsauksmēs tika ieteikts padarīt pārmaiņu arēnas norisi plūstošāku, piemēram, izmantojot digitālos rīkus un vizualizētus darba plūsmas modeļus.
5. **Rezultātu pielāgošana politikas un pārvaldības realitātei:** Pārmaiņu arēnās bija svarīgi ņemt vērā politiskās lēmumu pieņemšanas, pārvaldības un likumdošanas realitāti. Nepieciešama radoša pieeja, lai pārvarētu birokrātiskos šķēršļus un pielāgotu rezultātus mainīgajām politiskajām situācijām.
6. **Metodes izmantošana organizācijās:** Dažos reģionos pārmaiņu arēnas metodi vai tās daļas sāka izmantot esošajos pašvaldību vai reģionālās pārvaldes plānošanas un attīstības procesos. Pārmaiņu arēnas elementus, piemēram, fokusgrupu diskusijas vai vīzijas izstrādi, dažkārt var izmantot arī atsevišķi. Ir svarīgi atcerēties, ka pārmaiņu arēnas pielāgošana vienmēr jāveic atbilstoši vajadzībām, izvēlētajai tēmai un kontekstam.

Literatūras saraksts

Brandes, O. M., & Brooks, D. B. (2007). The soft path for water in a nutshell. Friends of the Earth Canada & POLIS Project on Ecological Governance, University of Victoria.

de Geus, T., Wittmayer, J. M., & Vogelzang, F. (2022). "Biting the Bullet: Addressing the Democratic Legitimacy of Transition Management." *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 42, 201–218.

Holmberg, J., & Robèrt, K. H. (2000). Backcasting—A framework for strategic planning. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 7(4), 294.

Inayatullah, S. (2008). "Six Pillars: Futures Thinking for Transforming." *Foresight*, 10(1), 4–21.
Loorbach, D., & Rotmans, J. (2010). The Practice of Transition Management: Examples and Lessons from Four Distinct Cases. *Futures*, 42(3).

Notermans, V.I., von Wirth, T., & Loorbach D. (2022). An Experiential Guide for Transition Arenas. DRIFT, Erasmus University Rotterdam. <https://drift.eur.nl/app/uploads/2022/09/An-experiential-guide-for-Transition-Arenas.pdf>

Roorda, C., Wittmayer, J., Henneman, P., Van Steenbergen, F., Frantzeskaki, N., & Loorbach, D. (2014). Transition Management in the Urban Context: Guidance Manual. DRIFT, Erasmus University Rotterdam.

Silvestri, G., Diercks, G. & Matti, C. (2022). X-Curve: A sensemaking tool to foster collective narratives on system change. DRIFT, Climate-KIC Transition Hub.
<https://drift.eur.nl/app/uploads/2023/08/X-Curve-booklet-DRIFT-EIT-Climate-KIC-2022-1.pdf>

Silvestri, G., Hebinck, A., von Wirth, T. & Mulders, W. (2022). SHARED GREEN DEAL Arena guidelines: Designing translocal, inclusive spaces for co-creation to achieve the EU Green Deal. Cambridge: SHARED GREEN DEAL.

Sitra. (2017). Energy Transition Arena provides practical proposals for Finland.
<https://www.sitra.fi/en/news/energy-transition-arena-provides-practical-proposals-finland>

Ylikoski, T., Rekola, S. & Poussa, L. (2023). The Future Triangle. Sitra
<https://www.sitra.fi/en/cases/the-futures-triangle/>

We make transition! (2024). How to strengthen cooperation between local authorities and civil society actors to enhance sustainability? – A transnational gap analysis.

https://interreg-baltic.eu/wp-content/uploads/2024/09/WMT-gap-analysis_final.pdf

We make transition! (2024). Baltic Sea region vision of sustainable life. <https://interreg-baltic.eu/wp-content/uploads/2024/11/BSR-vision-of-sustainable-life.pdf.pdf>

We make transition! (2025). Civil society making sustainability transitions in the Baltic Sea region: case studies for inspiration. <https://interreg-baltic.eu/wp-content/uploads/2025/03/CASE-STUDIES.pdf>

Pielikumi

1.pielikums. Kopīgās ilgtspējīgas nākotnes vīzijas veidošanas process

Kopīgā Baltijas jūras reģiona ilgtspējīgas nākotnes vīzija 2035 tika radīta kā iedvesmojošs starptautisks ietvars visiem vietējo pārmaiņu arēnu darbnīcu procesiem. Vīzija apvieno galvenos vēlamās ilgtspējīgas dzīves elementus, galvenokārt no pilsoniskās sabiedrības skatupunkta. To kopīgi izstrādāja starptautiskā pārmaiņu virzītāju grupa no projekta partneru valstīm. Grupā bija 30 dalībnieki, kas pārstāvēja pilsonisko sabiedrību, uzņēmējus un vietējās pašvaldības. Kopīgās iezīmes šiem cilvēkiem ir pārmaiņu domāšana un vēlme dažādos veidos veicināt ekosociālo ilgtspēju.

Starptautiskie pārmaiņu virzītāji piedalījās trīs tiešsaistes darbnīcās 2023. gada rudenī un klātienē tikšanās reizē Gdīnā, Polijā. Darbnīcu laikā pārmaiņu veicinātāji tika sadalīti četrās tematiskajās grupās, pamatojoties uz viņu interesēm: 1) aprites un koplietošanas ekonomika, 2) pārtika, 3) ilgtspējīgs dzīvesveids, 4) sociālā ilgtspēja. Grupu darbs tika plānots atbilstoši metodei, kas izmantota projektā We Make Transition!, un saņemot konsultācijas no Somijas Inovāciju fonda (Sitra). Darbs tika veikts, izmantojot tiešsaistes darba vidi.

Dalībniekus sadalot mazajās grupās, tika izmantots nākotnes trīsstūra rīks, lai identificētu faktorus, kas ietekmē izvirzītās tēmas. Pamatojoties uz šo uzdevumu, tematiskās grupas noteica galvenos izaicinājumus, kurus tās vēlētos risināt ilgtspējīgai nākotnei. Tie bija, piemēram:

- Kā padarīt ilgtspēju par normu, neveidojot dzīvi, kas balstīta uz patēriņu?
- Kā padarīt ilgtspējīgas izvēles viegli īstenojamas ikdienā?
- Kā padarīt kopienas veidošanu par normu, nevis individuālu iniciatīvu?
- Kā vairāk integrēt praktisko prasmju attīstību mūsu izglītības sistēmā?
- Kā veicināt neliela mēroga vietējo pārtikas ražošanu, nevis lielo korporāciju dominanci?

Pēc tam grupas apsprieda, kas būtu jādara, lai risinātu šos izaicinājumus. Pamatojoties uz grupu darba rezultātiem, tika formulēta kopīga vīzija un ieteikumi vietējām pašvaldībām. Šī vīzija īsumā aprakstīta zemāk.

Baltijas jūras reģiona ilgtspējīgas nākotnes vīzijas kopsavilkums (kopīgi veidots WMT! projekta ietvaros²)

2035. gadā ilgtspējīgs dzīvesveids balstās sadarbībā starp publisko, privāto sektoru un sabiedrību, kā arī izmaiņās izglītībā, regulējumos un pilsētplānošanā. Vietējās kopienas veido ilgtspējīgu nākotni, apmainās ar materiāliem, precēm, idejām, prasmēm un atbalstu. Izglītības sistēma un mūžizglītības ceļš uzsvēr praktiskās prasmes un kopienu veidošanu kā pamata prasmes. Ilgtspējīgs dzīvesveids ir vienkāršs.

Normatīvās izmaiņas un regulējumi: Īpaši stimuli un nodokļu atvieglojumi ir pieejami uzņēmumiem, kuru darbība balstās uz aprites un koplietošanas ekonomiku. Plānota lietu īslaicīga izmantošana ir aizliegta, un produktiem/ precēm ar ilgāku garantiju un remonta iespējām ir zemāks PVN.

Ilgspējīgs patēriņš atbalsta sociālo ilgtspēju: Normatīvo izmaiņu, vietējā stratēģiskā atbalsta un aktīvu pilsonisko organizāciju rezultātā pieaug aprites iepirkšanās centru skaits, kas konkurē ar tradicionālajiem iepirkšanās centriem. Šie centri piedāvā dažādus augstas kvalitātes lietotus un vietēji darinātus priekšmetus, remonta pakalpojumus, tikšanās vietas un kafejnīcas, kā arī darbnīcu telpas.

Izglītība un apmācība: Bērni tiek izglītoti par ilgtspējīgu dzīvesveidu un materiālu koplietošanu. Aprites ekonomika ir caurviju tēma mācību programmā: rokdarbu stundas koncentrējas uz remontu un pielāgošanu, piemēram, tekstilizstrādājumiem. Mājturības stundās ietvertas tēmas par lauksaimniecību, vietējo pārtiku un pārtikas pārpalikumu izmantošanu. Aprites un koplietošanas principi ir integrēti arī profesionālajā izglītībā.

Ilgspējīga pārtikas sistēma: Ilgtspējīgas pārtikas ražošanas un izplatīšanas metodes arvien vairāk balstās uz daudzveidīgiem, decentralizētiem un elastīgiem risinājumiem. Tas nozīmē vietējos pakalpojumus pārtikas audzēšanai un izplatīšanai, kā arī pārtikas atkārtotu izmantošanu. Pilsētu lauksaimniecība izplatās visur. Savstarpēja palīdzība kļūst par būtisku sabiedrības elementu un ikdienas dzīves vadmotīvu. Pilsētas dalās apkaimēs, kas tiecas uz pašpietiekamību. Cilvēki ēd sezonālu un vietēji audzētu pārtiku. Citi risinājumi ir kopienu lauksaimniecība, pārtikas kolektīvi, kooperatīvi un asociācijas, kā arī pakalpojumi pašvaldību bioloģisko atkritumu atkārtotai izmantošanai.

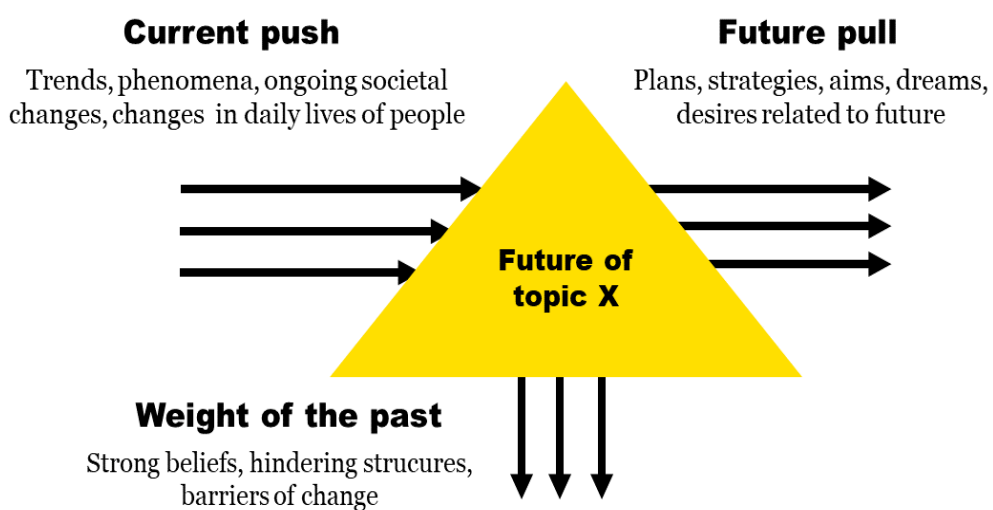
Sadarbība starp publisko sektoru, uzņēmējdarbību un pilsonisko sabiedrību: ES direktīva nosaka, ka visās pilsētu apkaimēs kopienu un ilgtspējas centri ir norma katrā pilsētā. Šīs tikšanās vietas (vismaz daļēji) finansē pašvaldība, un tās vada vietējā līmeņa aktīvisti sadarbībā ar pašvaldībām. Centri veicina sadarbību un sniedz iespēju jebkuram iedzīvotājam viegli piedalīties un ietekmēt savu dzīves vidi. Tas rada piederības sajūtu. Centru vadīšana kopā ar pilsoniskās sabiedrības pārstāvjiem un vietējām pašvaldībām ļauj labāk plānot un uzsākt kopīgus projektus.

Darbs: Cilvēki ievērojamu daļu sava brīvā laika pavada aktivitātēs savā apkaimē. Šajās tikšanās reizēs tiek radītas inovācijas, kas veido jaunas (ekonomiskās) aktivitātes. Regulāras tikšanās publiskās vietās rada priekšnosacījumus jaunu sadarbības projektu idejām un iniciatīvām, pakalpojumiem un uzņēmumiem. Ikdienas prakses un dzīvesveids stingri balstās uz kolektīvām aktivitātēm un koplietošanu.

² Publikāciju "Baltijas jūras reģiona ilgtspējīgas nākotnes vīzija" var atrast projekta "WMT!" tīmekļa vietnē: <https://interreg-baltic.eu/wp-content/uploads/2024/11/BSR-vision-of-sustainable-life.pdf.pdf>

2.pielikums. Nākotnes trīsstūris

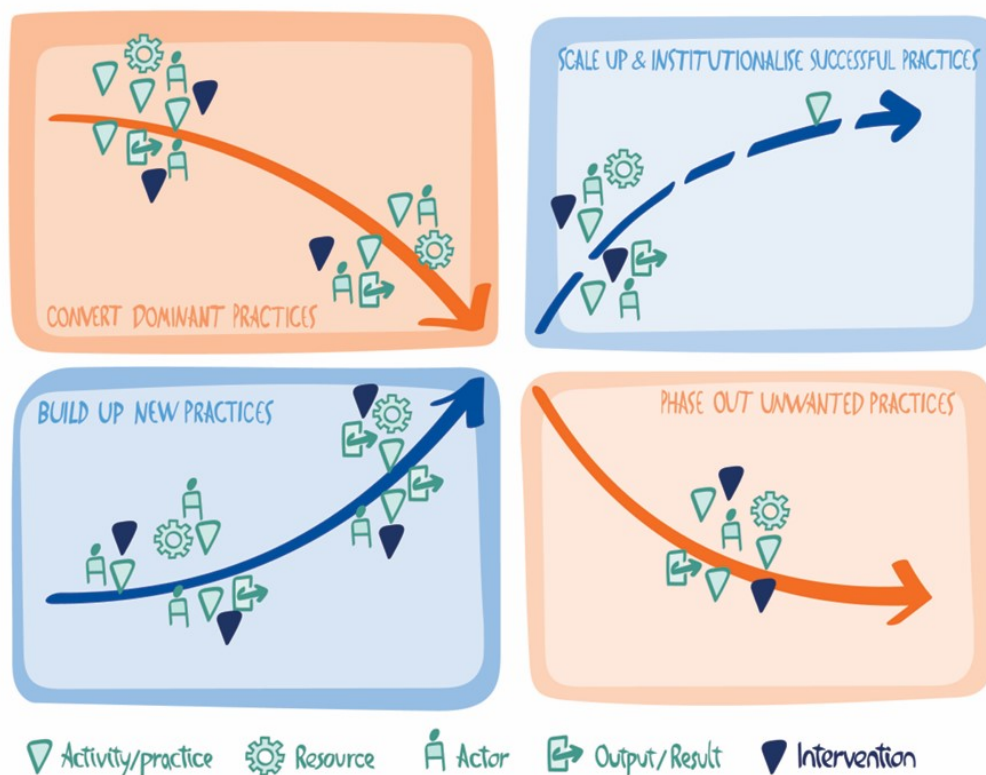
Nākotnes trīsstūra rīks tika izmantots dažās pārmaiņu arēnu koprades darbnīcās. Šis vienkāršais rīks ir piemērots izmantošanai mazās grupās, lai veicinātu vīzijas veidošanu.



7. attēls. Nākotnes trīsstūris (Sitra 2023, pielāgots, izmantojot Inayatullah 2008).

3.pielikums. Pārejas X-līknes modelis (X-Curve)

X-līkne ir vizuāls rīks, kas izstrādāts, lai veicinātu izpratni par pārejas dinamikas procesiem sabiedrībā vai citā kontekstā, piemēram, apkaimē, pilsētā vai reģionā. Tā nodrošina kopīgu valodu un kolektīvu izpratni par sabiedrības dinamikas procesiem, kas aktīvi norisinās



8.attēls. X-līknes modelis (DRIFT & EIT Climate-KIC Transitions Hub, 2022).

4.pielikums. Atpakaļskata metode

Atpakaļskata (backcasting – angļu val.) metode ir plānošanas pieeja, kas sākas ar vēlamās nākotnes definēšanu un pēc tam virzās atpakaļ uz tagadni, lai identificētu politikas un programmas, kas savieno šo noteikto nākotni ar tagadni (Brandes & Brooks, 2007, 12. lpp.). Atpakaļskata metodes pamatjautājums ir: “ja mēs vēlamies sasniegt noteiktu mērķi, kādas darbības ir jāveic, lai tur nokļūtu” (Holmberg & Robèrt, 2000, 294. lpp.).

Kamēr prognozēšana ietver nākotnes paredzēšanu, balstoties uz pašreizējo tendenču analīzi, atpakaļskata metode pievēršas nākotnes apspriešanas izaicinājumam no pretējā virziena; tā ir “metode, kurā tiek iztēloti vēlamie nākotnes apstākļi un pēc tam definēti soļi, lai sasniegtu šos apstākļus, nevis tiek veikti soļi, kas ir tikai esošo metožu turpinājums, ekstrapolējot tos nākotnē” (Holmberg & Robèrt, 2000, 294. lpp.).

Atpakaļskata metode ir pārmaiņu arēnu metodes pamatā. To parasti izmanto, lai kopīgi radītu iespējamus ceļus uz kopīgi saskaņotu vīziju, sākot diskusiju no vīzijas un virzoties atpakaļ uz pašreizējo situāciju. Tas palīdz dalībniekiem vispirms paskatīties ārpus pašreizējās realitātes. We Make Transition! arēnās šī procesa daļa tika vienkāršota. Atpakaļskata metode tika izmantota, lai identificētu vairākas konkrētas darbības un izmaiņas, kas būtu nepieciešamas iespējamajā ceļā uz vīziju. Pēc dažādu darbību un vajadzīgo izmaiņu uzskaitīšanas ceļā, fokuss tika likts uz kopīgu konkrētu darbību un soļu identificēšanu, kurus dalībnieki būtu gatavi uzsākt nekavējoties.

5.pielikums. *Interviju Jautājumi koprades darbnīcu novērtēšanai*

1. *Kādos pasākumos piedalījāties un kāda bija jūsu loma?*
2. *Kādi bija vērtīgākie elementi vietējā pārmaiņu arēnas procesā jums un jūsu reģionam? Kāpēc?*
3. *Vai bija izaicinājumi procesa laikā?*
4. *Vai bija negaidīti rezultāti vai ieguvumi?*
5. *Vai jutāties iedrošināti? Vai process deva iespēju mainīt lietas?*
6. *Kādas jaunas metodes vai pieejas apguvāt?*
7. *Kādi ilgtermiņa efekti, jūsuprāt, būs, ja metode tiks izmantota nākamos 5 gadus?*
8. *Kā metodi varētu izmantot jūsu reģionā nākotnē?*