



ISSN 2587-4179

"Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea antreprenoriatului social"  
Program finanțare: Uniunea Europeană în cadrul Programului Operațional Comun România-Republica Moldova 2014-2020, prin intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI)

"Cross-border partnership for the development of social entrepreneurship"  
Grant program: European Union within the Joint Operational Program Romania-Republic of Moldova 2014-2020, through the European Neighborhood Instrument (ENI).

2SOFT/1.1/107

# REVISTA ECONOMIE SOCIALĂ SOCIAL ECONOMY MAGAZINE

*Prima revistă teoretico-practică transfrontalieră, trimestrială, bilingvă*

*The first cross-border theoretical-practical magazine, quarterly, bilingual*

**Nr. 3 (3)**

*Iulie-Septembrie 2021 July-September*

<https://www.aap.gov.md>

*Editori:  
Academia de Administrare Publică –  
Chișinău, Republica Moldova  
Fundația Alături de Voi – Iași, România*

*Editors:  
Academy of Public Administration –  
Chisinau, Republic of Moldova  
Close to You Foundation – Iasi, Romania*

Chisinau, 2021

<b>Colegiul de redacție</b>		<b>Editorial board</b>	
redactor-șef, dr. habilitat în drept, rector Academia de Administrare Publică	<b>BALAN Oleg</b>	editor-in-chief, habilitate doctor in law, rector of the Academy of Public Administration	
redactor-șef-adjunct, prorector, Academia de Administrare Publică, doctor în istorie, conferențiar universitar	<b>PALHOVICI Serghei</b>	deputy editor-in-chief, prorector of the Academy of Public Administration, doctor of political science, associate professor	
<b>Redactor-stiintific:</b> doctor în economie, conferențiar universitar	<b>TOFAN Tatiana</b>	<b>Scientific editor:</b> doctor of economics, associate professor	
doctor în științe politice, Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj, România	<b>Mișcoiu Sergiu</b>	doctor of political science, Babeș-Bolyai University, Cluj, Romania	
doctor în economie, conferențiar universitare	<b>DRAGOMIR Liliana</b>	doctor of economics, associate professor	
președinte Fundația Alături de Voi (ADV), România	<b>ACHIȚEI Angela</b>	president of the Close to You Foundation (ADV), Romania	
manager de proiect AAP, Comisia Națională Pentru Antreprenoriat Social	<b>MANOLE Dinu</b>	project manager, APA, National Commission for Social Entrepreneurship	
coordonator Centru de Resurse și Informații în domeniul Economiei Sociale	<b>BUTNARU Veronica</b>	coordinator of the Resource and Information Center in the field of Social Economy	
manager proiect ADV, România	<b>MARIAN Ramona</b>	project manager, ADV, Romania	
expert newsletter ADV, România	<b>SOBIESKI- CAMERZAN Rodica</b>	expert newsletter ADV, Romania	
expert informare și comunicare ADV, România	<b>VASILIU Elena</b>	information and communication expert, ADV, Romania	

**Echipa redacțională:**

**The editorial team:**

<b>Redactor-șef:</b> rector al Academiei de Administrare Publică, doctor habilitat în drept, profesor universitar	<b>BALAN Oleg</b>	<b>Editor-in-Chief:</b> rector of the Academy of Public Administration, habilitate doctor in law, university professor	
<b>Redactor-șef adjunct:</b> prorector al Academiei de Administrare Publică, doctor în științe politice, conferențiar universitar	<b>PALHOVICI Serghei</b>	<b>Deputy Editor-in-Chief:</b> prorector of Academy of Public Administration, doctor of political science, associate professor	
<b>Redactor-stiintific:</b> doctor în economie, conferențiar universitar	<b>TOFAN Tatiana</b>	<b>Scientific editor:</b> doctor of economics, associate professor	
<b>Redactori:</b> manager de proiect AAP, Comisia Națională Pentru Antreprenoriat Social	<b>MANOLE Dinu</b>	<b>Editor:</b> project manager APA, National Commission for Social Entrepreneurship	
coordonator Centru de Resurse și Informații în domeniul Economiei Sociale	<b>BUTNARU Veronica</b>	coordinator of the Resource and Information Center in the field of Social Economy	
președinte Fundația Alături de Voi (ADV), România	<b>ACHIȚEI Angela</b>	president of the Close to You Foundation (ADV), Romania	
manager proiect ADV, România	<b>MARIAN Ramona</b>	project manager, ADV, Romania	

## SUMAR CONTENTS

<b>• Ina MACOVEI, Veronica BUTNARU</b>	
Pilotarea cursurilor în domeniul economiei sociale pentru noua generație de antreprenori în cadrul centrului de resurse și informare în domeniul economiei sociale din Republica Moldova <i>Piloting free social economy courses for the new generation of entrepreneurs within the center for resource and information in the field of social economy in the Republic of Moldova</i> .....	4
<b>• Claudia Petrescu, Adriana Neaguț, Gabriel Stănilă</b>	
Modele de incubare a afacerilor sociale în România <i>Incubation models of social enterprises in Romania</i> .....	18
<b>• Ală GHEORGHITĂ</b>	
Corelația dintre antreprenoriatul social și dezvoltarea durabilă <i>The relation between social entrepreneurship and sustainable development</i> .....	35
<b>• Svetlana RAȚA</b>	
Antreprenor în economia socială: competențele și beneficiile cu impact social <i>Entrepreneur in the social economy: skills and benefits with social impact</i> .....	45
<b>• Mihaela Lavinia Vețan</b>	
Rolul economiei sociale și solidaritate în dezvoltarea civică și profesională a tinerilor <i>The role of the social and solidarity economy in the civic and professional development of young people</i> .....	57
<b>• Pelagheia LIȘCENCO</b>	
Persoanele în vârstă - o resursă valoroasă pentru antreprenoriat <i>Seniors - a valuable resource for entrepreneurship</i> .....	67
<b>• Irina Sinziana Opincaru</b>	
O experiență de evaluare și măsurare a impactului. Aspecte ale stabilirii cadrului de monitorizare și evaluare într-o organizație românească de economie socială <i>A journey of evaluation and impact measurement. Accounts of setting up a monitoring and evaluation framework in a romanian social economy organisation</i> .....	77
<b>• Alexandru COJOCARI</b>	
Criza economică provocată de coronavirus și impactul ei asupra economiei sociale <i>Economic crisis caused by coronavirus and its impact on the social economy</i> .....	94
<b>• Laura Istrate, Mariana Țintărean</b>	
Radiografia inovării sociale în îngrijirea la domiciliu din România <i>Social innovation in home care in Romania</i> .....	104
<b>• Sergiu Florean</b>	
Parteneriatele ASAT: construind solidaritate urban-rural pentru o agricultură rezilientă <i>ASAT partnerships: building urban-rural solidarity for a resilient agriculture</i> .....	116
<b>• Andreea SAVIN</b>	
Atelierul de pânză, o întreprindere socială pentru oameni și mediu <i>The canvas workshop, a social enterprise for people and for the environment</i> .....	127
<b>• Dionisie SMOLEAC, Mark MAZUREANU</b>	
Societatea civilă fără donatori externi sau cum reorientăm ong-urile pe beneficiarul local <i>Civil society without external donors or how do we reorient ngos on the local beneficiary</i> .....	136

**PILOTAREA CURSURILOR ÎN DOMENIUL ECONOMIEI  
SOCIALE PENTRU NOUA GENERAȚIE DE ANTREPRENORI  
ÎN CADRUL CENTRULUI DE RESURSE ȘI INFORMARE ÎN  
DOMENIUL ECONOMIEI SOCIALE DIN REPUBLICA MOLDOVA**

**PILOTING FREE SOCIAL ECONOMY COURSES FOR THE NEW  
GENERATION OF ENTREPRENEURS WITHIN THE CENTER  
FOR RESOURCE AND INFORMATION IN THE FIELD OF  
SOCIAL ECONOMY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA**

*Expert pe organizarea evenimentelor,  
Centrul de Resurse și Informații în  
Domeniul Economiei Sociale,  
Academia de Administrarea Publică*

**Ina  
MACOVEI,**

*Expert event organizer,  
Centre for Resource and Information in  
the Field of Social Economy,  
Academy of Public Administration*

*Expert, formator profesionist și coordonator la Centrul de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale, Academia de Administrarea Publică*

**Veronica  
BUTNARU**

*Expert, professional trainer and coordinator of the Centre for Resource and Information in the Field of Social Economy, Academy of Public Administration*

**Rezumat.** Paradigma de business se schimbă, afacerile viitorului sunt prietenoase cu omul, mediul și comunitatea. Se vorbește tot mai mult despre impact în comunitate, inovație socială, sustenabilitate, performanță non-financiară. În acest context, economia socială este un sector care începe să fie din ce în ce mai vizibil.

În acest articol se propune prezentarea rezultatelor proiectului transfrontalier prin prisma cursurilor desfășurate în domeniul economiei sociale livrate de Centrul de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale din Cadrul Academiei de Administrarea Publică, înființat în cadrul proiectului "Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea antreprenoriatului social", finanțat Uniunea Europeană în cadrul Programului Operațional Comun România - Republica Moldova 2014-2020, prin intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI). Scopul urmat în cadrul tuturor cursurilor nu este de a pregăti economiști din școală, dar

**Summary.** The business paradigm is changing. The business of the future is friendly to man, the environment and the community. There is more and more talk about community impact, social innovation, sustainability, non-financial performance. In this context, the social economy is a sector that is becoming increasingly visible.

This article proposes the presentation of the cross-border project results in the light of the courses in the field of social economy delivered by the Center for Resource and Information in the Field of Social Economy within the Academy of Public Administration, established within the project "Cross-border partnership for social entrepreneurship", funded by the European Union within the Joint Operational Program Romania - Republic of Moldova 2014-2020, through the European Neighborhood Instrument (ENI). The aim of all courses is not to train economists from school, but to train young people who want to consciously improve their quality of life. This

de a pregăti tineri/tinere care doresc să-și îmbunătățească conștient calitatea propriei vieți. Acest fapt va contribui la apariția generației de consumatori, angajați, întreprinzători și investitori care vor face alegerea propriului traseu în cunoștință de cauză.

**Cuvinte-cheie:** economie socială, program operațional, Uniunea Europeană, mediul de afaceri, Centrului de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale, cursuri de instruire, fonduri disponibile.

Inovația și evoluția socială au pornit de-a lungul istoriei de la oameni care au împletit viziunea unei schimbări cu forță și curajul de a acționa.

Acest fapt nu s-a schimbat nici până în prezent, doar instrumentele propuse sunt altele. Într-un context mondial și național în care atât serviciile sociale oferite prin instituțiile statutului cât și intervențiile cu caracter social specifice sectorului ONG se văd amenințate de micșorarea fondurilor disponibile, o nouă abordare în vederea obținerii schimbării sociale pozitive este necesară: antreprenoriatul social.

Prin imbinarea principiilor din mediul de afaceri cu înțelegerea beneficiarilor și a problemelor sociale cu care aceștia se confruntă, antreprenoriatul social poate genera sustenabilitatea și independența soluțiilor sociale.

Economia socială este un mijloc de satisfacere a nevoilor umane prin activități economice - cum ar fi producția și schimbul de bunuri și servicii - care consolidează valorile justiției sociale, durabilității ecologice, cooperării, mutualității, comunității și democrației. Acest tip de econo-

will contribute to the emergence of the generation of consumers, employees, entrepreneurs and investors who will make their own informed choice.

**Key-words:** social economy, operational program, European Union, business environment, Center for Resource and Information in the field of Social Economy, training courses, funds available.

Innovation and social evolution have started throughout history from people who have intertwined the vision of change with strength and courage to act.

This has not changed so far, only the proposed tools are different. In a global and national context, where both the social services provided by the status institutions and the social interventions specific to the NGO sector are threatened by the reduction of available funds, a new approach is needed in order to achieve positive social change: social entrepreneurship.

By combining the principles of the business environment with the beneficiaries understanding and the social issues they face, social entrepreneurship can generate the sustainability and independence of social solutions.

The social economy is a means of meeting human needs through economic activities - such as the production and exchange of goods and services - that strengthen the values of social justice, environmental sustainability, cooperation, mutuality, community and democracy. This type of economy consists of group's constellation, local networks, civic

mie este format de o constelație de grupuri, de rețele la nivel local, organizații civice, platforme bazate pe consumatori și producători, cooperative și întreprinderi sociale. Economia socială este o economie orientată spre o formă diferită de dezvoltare față de economia tradițională orientată spre profit.

Include organizații al căror obiectiv este axat mai mult pe valorile culturale, sociale și de mediu decât pe căutarea câștigurilor financiare și a creșterii. Economia socială prinde contur deja prin mii de inițiative cetățenești, practici de solidaritate și rețele de colaborare în întreaga Europă și în diferite părți ale lumii. Se afirmă din ce în ce mai mult ca un model socio-economic viu și promițător.

Antreprenorul în economia socială este o persoană a cărei creativitate, spirit de inițiativă și asumare de riscuri sunt investite în afaceri cu impact social, în vederea obținerii de beneficii și avantaje la nivelul comunității.

Crearea, organizarea și gestionarea unei entități devin, astfel, pentru antreprenor mijloace de susținere a grupurilor vulnerabile, al căror acces la resurse îl înlesnește prin intermediul activității sale. Cu alte cuvinte, antreprenorul social este un vizionar pragmatic care produce schimbări sociale sustenabile, sistemice și pe scară largă printr-o nouă invenție, o abordare diferită și o aplicare mai riguroasă a tehnologiilor și strategiilor cunoscute.

Declarația de la Philadelphia declară că munca nu este o marfă, ofe-

organizations, consumer and producer platforms, cooperatives and social enterprises. Social Economy is an economy oriented towards a different form of development than the traditional profit-oriented economy.

It includes organizations whose focus is more on cultural, social and environmental values than on the pursuit of financial gain and growth. The social economy is already taking shape through thousands of citizens' initiatives, solidarity practices and collaborative networks across Europe and around the world. It is increasingly asserting itself as a living and promising socio-economic model.

The entrepreneur in the social economy is a person whose creativity, initiative and risk-taking are invested in businesses with social impact, in order to obtain benefits and advantages at the community level.

The creation, organization and management of an entity thus, become for the entrepreneur, means of supporting vulnerable groups, whose access to resources facilitates him through his activity. In other words, the social entrepreneur is a pragmatic visionary who produces sustainable, systemic and widespread social change through a new invention, a different approach and a more rigorous application of known technologies and strategies.

The Philadelphia Declaration states that work is not a commodity, providing an international com-

rind o busolă internațională pentru munca decentă. În timpul evenimentului virtual UNTFESS „De ce este important Economia Socială și Solidară (ESS) pentru Agenda 2030 și recuperarea după COVID-19?”, reprezentantul OIM, Vic van Vuuren, a subliniat de ce și cum o mai bună redresare ar trebui să se concentreze pe abordarea factorilor pre-existenți care exacerbează impactul socio-economic al pandemiei COVID-19 și importanța includerii economiei sociale și solidară în proiectarea măsurilor de reconstrucție.

Viitorul muncii trebuie să fie legat de urgența de mediu incontestabilă și de criza socio-economică. Economia Socială și Solidară poate fi văzut ca o dinamică economică care intercede între politica de dezvoltare economică și criza de mediu pentru dezvoltarea unui viitor de muncă centrat pe om. Dezvoltarea programelor de educație și formare în ESS reprezintă un element strategic cheie pentru articularea politicilor de abilitare a lucrătorilor în tranziția socială și de mediu.

Credem că este crucial să investim în educația și formarea generațiilor viitoare, astfel încât oamenii să poată crește ca cetățeni care își dezvoltă activitatea profesională cu o puternică perspectivă ecologică și socială și cu o privire mai critică asupra sistemului.

Un exemplu model sunt cursurile livrate prin prisma Centrului de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale din cadrul Academiei de Administrarea Publică, înființat

pass for decent work. During the UNTFESS virtual event “Why is the Social and Solidarity Economy (SSE) important for the 2030 Agenda and recovery after COVID-19?” Vic van Vuuren, IOM representative, emphasized why and how a better recovery should be focus on addressing pre-existing factors that exacerbate the socio-economic impact of the COVID-19 pandemic and the importance of including the social and solidarity economy in the design of reconstruction measures.

The future of work must be linked to the undeniable environmental urgency and the socio-economic crisis. The Social and Solidarity Economy can be seen as an economic dynamic that intercedes between the policy of economic development and the environmental crisis for the development of a future of human-centered work. The development of education and training programs in SSE is a key strategic element for articulating policies to empower workers in social and environmental transition.

We believe that it is crucial to invest in the education and training of future generations, so that people can grow as citizens who develop their professional activity with a strong ecological and social perspective and a more critical view of the system.

A model example are the courses delivered in the light of the Center for Resource and Information in the Field of Social Economy within the Academy of Public Admin-

în cadrul proiectului „Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea antreprenoriatului social”, finanțat Uniunea Europeană în cadrul Programului Operațional Comun România - Republica Moldova 2014-2020, prin intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI). Proiectul are ca scop asigurarea creșterii economice și îmbunătățirea calității vieții oamenilor aflați în căutarea unui loc de muncă, în special din grupuri vulnerabile, prin dezvoltarea abilităților specifice în domeniul economiei sociale/ antreprenoriatului social.

Prin intermediul *Centrului de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale* reprezentanții autorităților publice centrale și locale, instituțiile de învățământ, asociațiile obștești, întreprinderile sociale, persoanele din grupuri de risc, alte persoane interesate de acest subiect, vor beneficia anual de formare profesională în domeniul economiei sociale și domenii conexe.

Scopul Centrului este de a promova economia socială și de a dezvolta programe comune specifice de educație pentru economia socială, programe care să stipuleze creativitatea, inovarea și cetățenia activă în rândul actorilor relevanți din domeniu, din regiunea de cooperare transfrontalieră România-Moldova.

În cadrul Centrului de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale au livrate 6 cursuri de instruire:

established within the project “Cross-border partnership for the development of social entrepreneurship”, funded by the European Union under the Joint Operational Program Romania - Moldova 2014 -2020, through the European Neighborhood Instrument (ENI). The project aims to ensure economic growth and improve the quality of life of people looking for a job, especially from vulnerable groups, by developing specific skills in the field of social economy/ social entrepreneurship.

Through the *Center for Resources and Information in the Field of Social Economy*, representatives of central and local public authorities, educational institutions, public associations, social enterprises, people at risk, other people interested in this subject, will benefit annually from professional training in the field of social economy and related fields.

The purpose of the Center is to promote the social economy and to develop specific joint education programs for the social economy, programs that stipulate creativity, innovation and active citizenship among relevant actors in the field, in the region of cross-border cooperation Romania-Moldova.

Within the Center for Resource and Information in the Field of Social Economy, 6 training courses were delivered:



### • Formare de formatori

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
- Dezvoltarea de competențe profesional ca formator în domeniul economiei sociale/ antreprenoriatului social, prin derularea de programe specifice de formare profesională	- Egalitatea de șanse și nondiscriminarea - Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor - Inovare socială	- Pregătirea formării - Realizarea activităților de formare - Evaluarea participanților la formare - Aplicarea metodelor și tehnicilor speciale de formare - Marketing-ul formării - Proiectarea programelor de formare - Organizarea programelor de formare: evaluarea, revizuirea și asigurarea calității programelor și stagiilor de formare	23	40
<b>Feedback din partea participanților:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatori, organizatori, care au pus mult suflet în toate activitățile. Vă mulțumesc frumos.</li> <li>• Cursul a fost extrem de practic și util. Ne dorim cât mai multe cursuri de acest gen.</li> </ul>				

### • Trainer of Trainers

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
- Development of professional skills as a trainer in the field of social economy/ social entrepreneurship, by carrying out specific professional training programs	- Equal opportunities and non-discrimination - Sustainable development and efficient use of resources - Social innovation	- Preparation for training - Carrying out training activities - Assessment of training participants - Application of special training methods and techniques - Training marketing - Design of training programs - Organization of training programs: evaluation, review and quality assurance of training programs and internships	23	40
<b>Participants feedback:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trainers, organizers, who put a <i>lot of soul</i> into all the activities. Thank you, very much.</li> <li>• The course was extremely practical and useful. We want as many courses as possible.</li> </ul>				

### • Antreprenor în economia socială

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizarea participanților cu modelul Canvas, cu studiul de piață, cum se evoluează nevoia de produse și servicii economice și nevoia socială în comunitate</li> <li>- Elaborarea unui plan de afaceri, care ulterior va putea fi prezentat finanțatorilor, pentru lansarea unei afaceri în domeniul economiei sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egalitatea de șanse și non-discriminarea</li> <li>- Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor</li> <li>- Inovare socială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizarea studiului de fezabilitate</li> <li>- Elaborarea planului de afaceri</li> <li>- Gestionarea afacerii</li> <li>- Elaborarea proiectului social al afacerii</li> <li>- Gestionarea activității sociale</li> <li>- Promovarea antreprenorialului social</li> <li>- Reprezentarea organizației în relațiile externe</li> </ul>	41	40

#### Feedback din partea participanților:

- Ași sugera adăugător îmbinarea mai multor elemente teoretice deoarece antreprenoriatul social din Republica Moldova este un subiect neevoluat și lipsa unei baze teoretice puternice va duce la dificultatea implementării acesteia.
- Unica observație ar fi aceea de a putea participa la fiecare curs, însă este un număr limitat de locuri. Oricum, sunt extrem de mulțumită de această oportunitate din partea dumneavoastră.

### • Consiliere și Orientare în Carieră

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizarea participanților cu desfășurarea procesului de consiliere privind cariera</li> <li>- Evaluarea intereselor, nevoilor și valorilor, abilităților și aptitudinilor, personalității</li> <li>- Diversitatea și factorii socio-culturali în dezvoltarea carierei, precum și analiza pieței muncii în Republica Moldova, sisteme de clasificare ocupațională</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egalitatea de șanse și non-discriminarea</li> <li>- Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor</li> <li>- Inovare socială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Furnizarea informațiilor esențiale privind piața muncii persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă</li> <li>- Evaluarea personalității, intereselor ocupaționale și abilităților (cognitive, manuale) în vederea completării profilului profesional al persoanei aflate în căutarea unui loc de muncă</li> <li>- Furnizarea de informații cu caracter general privind începerea unei activități independente sau inițierea unei afaceri, precum și a unor informații legislative privind relațiile de muncă, ocuparea forței de muncă și formarea profesională</li> </ul>	16	40

#### Feedback din partea participanților:

- Să faceți cunoscut la cât mai multe autorități, instituții, potențial angajatori, posibilități de consiliere în carieră.
- Vă mulțumim pentru faptul că ați venit, ca cel puțin eu să aflu ceva nou despre mine, chiar să depășesc unele bariere !

### • Entrepreneur in the social economy

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizing the participants with the Canvas model, with the market study, how the need for economic products and services and the social need in the community evolve</li> <li>- Elaboration of a business plan, which can later be presented to the financiers, for launching a business in the field of social economy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities and non-discrimination</li> <li>- Sustainable development and efficient use of resources</li> <li>- Social innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carrying out the feasibility study</li> <li>- Development of business plan</li> <li>- Business management</li> <li>- Development of the business social project</li> <li>- Management of social activity</li> <li>- Promoting social entrepreneurship</li> <li>- Representation of the organization in external relations</li> </ul>	41	40
<b>Participants feedback:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I would also suggest combining several theoretical elements because social entrepreneurship in the Republic of Moldova is an underdeveloped subject and the lack of a strong theoretical basis will make it difficult to implement.</li> <li>• The only observation would be to be able to attend each course, but there is limited number of places. Anyway, I am extremely pleased with this opportunity from You.</li> </ul>				

### • Career counseling and guidance

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizing the participants with the development of the career counseling process</li> <li>- Assessing interests, needs and values, abilities and skills, personality</li> <li>- Diversity and socio-cultural factors in career development, as well as the analysis of the labor market in the Republic of Moldova, occupational classification systems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities and non-discrimination</li> <li>- Sustainable development and efficient use of resources</li> <li>- Social innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Providing essential labor market information to jobseekers</li> <li>- Assessment of personality, occupational interests and skills (cognitive, manual) in order to complete the professional profile of the person looking for a job</li> <li>- Providing general information on starting a self-employed activity or starting a business, as well as legislative information on employment relationships, employment and vocational training</li> </ul>	16	40
<b>Participants feedback:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• To make it known to as many authorities, institutions, potential employers, career counseling opportunities.</li> <li>• Thank you for coming, at least for me to find out something new about me, even to overcome some barriers!</li> </ul>				

### • Manager de întreprinderi sociale

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizarea participanților cu procesul de planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale</li> <li>- Coordonarea, monitorizarea activităților întreprinderii sociale sau evidențiat aspectele managementul incluziv al resurselor umane în cadrul întreprinderilor sociale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egalitatea de șanse și non-discriminarea</li> <li>- Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor</li> <li>- Inovare socială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale</li> <li>- Organizarea întreprinderii sociale</li> <li>- Managementul incluziv al resurselor umane</li> <li>- Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale</li> <li>- Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale</li> </ul>	17	40

#### Feedback din partea participanților:

- Sunt foarte satisfăcut de acest curs ! Modul de predare, formatorii, materialele sunt la nivel înalt fără a fi ceva “de prisos” ! Am rămas nespuse de mulțumit la sfârșit și îmi pare rău că acest sfârșit a avut loc.
- Mi-ar fi de folos împărtășirea experienței unui Manager de Întreprindere Socială din Republica Moldova.

### • Inspector resurse umane

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interacționarea și implicarea participanților în diverse discuții, exerciții practice, ceea ce ține de cunoașterea oportunităților pentru punerea ideilor în practică în cadrul activităților personale, sociale și profesionale, precum și înțelegerea modului în care acestea pot să apară</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egalitatea de șanse și non-discriminarea</li> <li>- Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor</li> <li>- Inovare socială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificarea activităților</li> <li>- Comunicarea cu angajații</li> <li>- Aplicarea prevederilor legale referitoare la securitatea și sănătatea în muncă și în domeniul situațiilor de urgență</li> <li>- Întocmirea documentelor de evidență a personalului</li> </ul>	17	40

#### Feedback din partea participanților:

- Sunt doar mulțumiri pentru ceea ce ați făcut ! Sunteți o echipă super organizată ! Mulțumesc mult !
- Acest curs a fost unul dintre cele mai bune din toate punctele de vedere ! Doar că ar trebui să fie de mai lungă durată.

### • Manager of social enterprises

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizing the participants with the process of strategic and operational planning of the social enterprise</li> <li>- Coordinating, monitoring the activities of the social enterprise or highlighting the aspects of inclusive management of human resources within the social enterprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities and non-discrimination</li> <li>- Sustainable development and efficient use of resources</li> <li>- Social innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategic and operational planning of the social enterprise</li> <li>- Organization of the social enterprise</li> <li>- Inclusive management of human resources</li> <li>- Coordinating and monitoring the activities of the social enterprise</li> <li>- Assessment and reporting of the economic, financial, social and environmental performance of the social enterprise</li> </ul>	17	40
<b>Participants feedback:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I am very satisfied with this course! The way of teaching, the trainers, the materials are at a high level without being «superfluous»! I was very pleased at the end and I'm sorry that this end has happened.</li> <li>• It would be useful for me to share the experience of a Social Enterprise Manager from the Republic of Moldova.</li> </ul>				

### • Human resources inspector

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interaction and involvement of participants in various discussions, practical exercises, related to the knowledge of opportunities to put ideas into practice in personal, social and professional activities, as well as understanding how they may arise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities and non-discrimination</li> <li>- Sustainable development and efficient use of resources</li> <li>- Social innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planning activities</li> <li>- Communication with employees</li> <li>- Application of legal provisions regarding safety and health at work and in the field of emergencies</li> <li>- Preparation of personnel records</li> </ul>	17	40
<b>Participants feedback:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thanks for what you did! You are a great organized team! Thank you, very much!</li> <li>• This course was one of the best from all points of view! It's just that it should be longer.</li> </ul>				

• **Manager proiect**

Obiectivele specifice	Teme orizontale	Competențe profesionale dobândite	Numărul de participanți	Numărul de ore
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizarea participanții cu desfășurarea procesului privind rolul managerului de proiect, responsabilitățile și competențele managerului de proiect, abilitățile interpersonale ale managerului de proiect, precum și redactarea unei cereri de finanțare: abordări și concepte folosite în managementul unui proiect</li> <li>- Identificarea și justificarea problemei, planificarea activităților unui proiect, sustenabilitate și relevanță proiect, managementul riscurilor în proiecte, integrarea temelor orizontale și secundare în cadrul proiectului, resurse umane, bugetul/ evaluarea proiectului</li> <li>- Implementarea proiectului: asigurarea vizibilității controlul și auditul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egalitatea de șanse și nondiscriminarea</li> <li>- Dezvoltare durabilă și utilizare eficientă a resurselor</li> <li>- Inovare socială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stabilirea scopului proiectului</li> <li>- Stabilirea cerințelor de management integrat al proiectului</li> <li>- Planificarea activităților și jaloanelor proiectului</li> <li>- Gestiunea utilizării costurilor și a resurselor operaționale pentru proiect</li> <li>- Realizarea procedurilor de achiziții pentru proiect</li> <li>- Managementul riscurilor</li> <li>- Managementul echipei de proiect</li> <li>- Managementul comunicării în cadrul proiectului</li> </ul>	46	40

**Feedback din partea participanților:**

- Totul a fost ideal, perfect și productiv. Sunt mulțumit foarte tare de modul cum am interacționat cu colegii și organizatorii.
- Cu mare plăcere aș participa la aceste activități. Vă mulțumesc din suflet pentru atmosfera creată și cunoștințele pe care le-am obținut. Sper să ne mai revedem.

• **Project manager**

Specific objectives	Horizontal themes	Professional skills acquired	Number of participants	Number of hours
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizing the participants with the process regarding the role of the project manager, the responsibilities and competencies of the project manager, the interpersonal skills of the project manager, as well as writing a funding application: approaches and concepts used in project management</li> <li>- Issue identification and justification, project activities planning, project sustainability and relevance, project risk management, integration of horizontal and secondary themes within the project, human resources, project budget / evaluation</li> <li>- Project implementation: ensuring visibility, control and audit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equal opportunities and non-discrimination</li> <li>- Sustainable development and efficient use of resources</li> <li>- Social innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setting the purpose of the project</li> <li>- Establishing the requirements for integrated project management</li> <li>- Planning project activities and milestones</li> <li>- Management of the use of costs and operational resources for the project</li> <li>- Carrying out procurement procedures for the project</li> <li>- Risk management</li> <li>- Project team management</li> <li>- Communication management within the project</li> </ul>	46	40

**Participants feedback:**

- Everything was ideal, perfect and productive. I am very happy with the way I interacted with the colleagues and organizers.
- I would be happy to participate in these activities. Thank you from all my heart for the created atmosphere and the knowledge I have gained. I hope to see you again.

Cursurile livrate în cadrul Centrului de Resurse și Informare în domeniul Economiei Sociale se caracterizează prin:

**1. Caracter aplicativ** – sunt structurate după principiul „învață acționând”, astfel participantele și participanții sunt antrenați în activități care facilitează descoperirea de sine stătătoare a adevărilor despre economie socială și antreprenariat social, consolidând cunoștințele, abilitățile și atitudinile față de realitățile din jur, formând convingeri despre posibilitățile de afirmare a persoanei. Caracterul aplicativ este consolidat și prin parteneriatul formator-consultant, prin coparticiparea voluntarului din lumea de afaceri la predarea disciplinei.

**2. Caracter succesiv** – fiecare curriculum prevăzut pentru o anumită categorie de participanți a proiectului este o entitate separată, înțelegerea și însușirea căreia nu necesită obligatoriu studierea prealabilă a altor programe anuale economice, deoarece preia conceptele studiate anterior (ciclul liceal) și le tratează mai aprofundat, în conformitate cu particularitățile de vârstă și gradul de înțelegere al participanților/participanților.

**3. Caracter flexibil** – deși există eșalonări de vârstă și recomandări concrete de implementare pentru fiecare curriculum, sunt ajustări la necesitățile/condițiile concrete ale contingentului de participante/participanți.

Centrul de Resurse și Informații în Domeniul Economiei Sociale din cadrul Academiei de Administrarea Publică va facilita continuu crearea și dezvoltarea de competențe, orienta-

The courses delivered within the Center for Resource and Information in the field of Social Economy (CRISE) are characterized by:

**1. Applicative character** – are structured according to the principle “learn by acting”, so participants are engaged in activities that facilitate the independent discovery of truths about social economy and social entrepreneurship, strengthening knowledge, skills and attitudes towards the surrounding realities, forming beliefs about the possibilities of person assertion. The applicative character is also strengthened by the trainer-consultant partnership, by the co-participation of the volunteer from the business world in teaching the discipline.

**2. Successive character** – each curriculum provided for a certain category of project participants is a separate entity, the understanding and acquisition of which does not require the prior study of other annual economic programs, because it takes the previously studied concepts (high school cycle) and deals with them in more depth, according to the particularities of the age and the degree of understanding of the participants.

**3. Flexible character** – although there are age shifts and concrete recommendations of implementation for each curriculum, there are adjustments to the concrete needs / conditions for the participants contingent.

The Center for Resource and Information in the Field of Social Economy within the Academy of Public Administration will continuously facilitate the creation and development



te către persoanele vulnerabile supuse riscului de excluziune socială, carora li se oferă astfel posibilitatea integrării pe piața muncii.

Scopul urmat în cadrul tuturor cursurilor nu este de a pregăti economiști din școală, dar de a pregăti tineri/tinere care doresc să-și îmbunătățească conștient calitatea propriei vieți. Acest fapt va contribui la apariția generației de consumatori, angajați, întreprinzători și investitori care vor face alegerea propriului traseu în cunoștință de cauză.

Recomandări: Crearea de standarde ocupaționale pentru o serie de meserii asociate sectorului de Antreprenoriat Social, cum ar fi Antreprenor Social, Manager Întreprindere Socială, Manager Resurse Umane, care va conduce la autorizarea și ulterior acreditarea programelor de predare și ulterior la crearea de locuri de muncă specifice și creșterea valorii adăugate pe care le au întreprinderile sociale în comunitate.

of skills, aimed at vulnerable people at risk of social exclusion, who are thus offered the opportunity to integrate into the labor market.

The aim of all courses is not to train economists from school, but to train young people who want to consciously improve their quality of life. This will contribute to the emergence of the generation of consumers, employees, entrepreneurs and investors who will make their own informed choice.

Recommendations: Creating occupational standards for a range of occupations associated with the Social Entrepreneurship sector, such as Social Entrepreneur, Manager of Social Enterprise, Human Resources Manager, which will lead to the authorization and subsequent accreditation of teaching programs and subsequently to the creation of specific jobs and increasing the added value of social enterprises in the community.

## BIBLIOGRAFIA:

1. *Hotărârea Senatului nr.3/9 din 29.12.2020, Academia de Administrare Publică.*
2. *Raportul de progres a proiectului "Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea antreprenoriatului social", finanțat Uniunea Europeană în cadrul Programului Operațional Comun România - Republica Moldova 2014-2020, prin intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI).*

## BIBLIOGRAPHY:

1. Senate decision no. 3/9 of 29.12.2020, Academy of Public Administration
2. Progress report of the project "Cross-border partnership for the development of social entrepreneurship", financed by the European Union within the Joint Operational Program Romania - Republic of Moldova 2014-2020, through the European Neighborhood Instrument (ENI).

# MODELE DE INCUBARE A AFACERILOR SOCIALE ÎN ROMÂNIA

## INCUBATION MODELS OF SOCIAL ENTERPRISES IN ROMANIA

*Cercetător, Institutul de Cercetare  
a Calității Vieții, Academia Română*

**Claudia  
PETRESCU,**

*Researcher, Research Institute for  
Quality of Life, Romanian Academy*

*Cercetător, Institutul de Cercetare  
a Calității Vieții, Academia Română*

**Adriana  
NEGUȚ,**

*Researcher, Research Institute for  
Quality of Life, Romanian Academy*

*Sociolog, Centrul  
pentru Legislație Non-Profit*

**Gabriel  
STĂNILĂ**

*Sociologist, Centre  
for Not-for-profit Law*

**Abstract.** În ultimii cincisprezece ani, întreprinderile sociale au reprezentat unul dintre principalii factori ai incluziunii sociale și dezvoltării comunitare în România. Studiul *Modele de incubare a afacerilor sociale în România (dezvoltat în cadrul proiectului ERASMUS 2019-1-RO01-KA204-063879 - Antreprenoriatul social în comunitățile locale)* își propune să analizeze mecanismele și serviciile de incubare și accelerare pentru întreprinderile sociale și principalele provocări cu care acestea se confruntă. Modelele de incubare socială din România au fost analizate printr-o metodologie care include un mix de metode de colectare a datelor: analiza documentelor sociale, analiza secundară a datelor, analiza politicilor publice, interviuri aprofundate cu reprezentanții întreprinderilor sociale (12) și incubatoarelor de afaceri (4).

Programele de incubare și accelerare pentru întreprinderi sociale existente în România oferă următoarele tipuri de servicii: instruire și ajutor pentru elemente de bază în antreprenoriat, oportunități de relaționare, sprijin în marketing și cercetare, sprijin pentru managementul financiar al afacerii, dezvoltarea abilităților de prezentare și participarea la licitații/concursuri, acces la resurse, identificarea partenerilor strategici, acces la investitori, acces la mentori, consultanță pentru vânzarea produselor/serviciilor. Cu toate acestea, aceste servicii se află în stadii diferite de dezvoltare și furnizare către întreprinderile sociale și sunt într-o foarte mică măsură adaptate pentru

**Abstract.** In the last fifteen years, social enterprises have been one of the main factors of social inclusion and community development in Romania. The study "Model of social incubation in Romania" (developed within the ERASMUS 2019-1-RO01-KA204-063879 project - Social entrepreneurship in local communities) aims to analyse the mechanisms and services of incubation and acceleration for social enterprises and the main challenges which they face. Romanian social incubation models were analysed through a methodology that includes a mix of data collection methods: social document analysis, secondary data analysis, public policy analysis, in-depth interviews with representatives of social enterprises (12) and business incubators (4).

Incubation and acceleration programs for social enterprises in Romania offer the following types of services: training and support for basic elements in entrepreneurship, networking opportunities, marketing and research support, support for financial management, development of presentation skills and participation to auctions / competitions, access to resources, identification of strategic partners, access to investors, access to mentors, consulting for the sale of products / services.

However, these services are at different stages of development and delivery to social enterprises and are to a very small extent adapted for social entrepreneurs. Incubation

antreprenorii sociali. Programele de incubare și accelerare pentru întreprinderile sociale sunt subdezvoltate sau nu au servicii precum: acces la împrumuturi bancare, programe de garantare, fonduri de împrumut, sprijin pentru drepturile de proprietate intelectuală, suport pentru respectarea reglementărilor în vigoare în ce privește întreprinderile sociale (consiliere juridică, consiliere resurse umane).

În același timp, serviciile de sprijin pentru întreprinderile sociale furnizate de instituțiile publice lipsesc din cauza înțelegerii limitate a domeniului și a importanței acestuia. Este nevoie de îmbunătățirea capacității instituțiilor publice de a furniza informații despre și pentru întreprinderile sociale, de a le oferi sprijin atât pentru înființarea, cât și în special pentru dezvoltarea produselor și serviciilor lor, pentru a crea un spațiu de schimb de idei etc.

**Cuvinte cheie:** incubator de afaceri, incubare socială, întreprinderi sociale, antreprenoriat social

Afacerile sociale reprezintă inițiative antreprenoriale care răspund unei probleme existente în societate și generează un impact pozitiv în societate/comunitate ca urmare a scopului social care le ghidează activitatea economică. Acestea îmbracă diverse forme de organizare la nivel internațional de la organizații neguvernamentale cu activitate economică la cooperative, mutualități, companii de interes comunitar, companii cu misiune socială etc. Toate acestea sunt definite ca entități de economie socială. Conform definiției UE organizațiile de economie socială împărtășesc următoarele principii: prioritate acordată oamenilor și obiectivelor sociale și de mediu; reinvestirea celei mai mari părți din profit/surplus în activitățile derulate în interesul membrilor/beneficiarilor sau comunității; și guvernare

and acceleration programs for social enterprises are underdeveloped or they lack services such as access to bank loans, guarantee programs, loan funds, support for intellectual property rights, support for compliance with existing regulations regarding social enterprises (legal advice, human resources advisor).

At the same time, the support services for social enterprises provided by public institutions are lacking, mainly due to the limited understanding of the field and its importance. There is a need to improve the capacity of public institutions to provide information about and for social enterprises, to support them both for the establishment and, in particular, for the development of their products and services, to create a space for the exchange of ideas, etc.

**Key words:** business incubator, social incubation, social enterprise, social entrepreneurship

Social businesses are entrepreneurial initiatives that respond to an existing problem in society and generate a positive impact in society / community as a result of the social purpose that guides their economic activity. At the international level, they cover various forms of organization from non-governmental organizations with economic activity to cooperatives, mutual societies, companies of community interest, companies with a social mission, etc. All of these are defined as social economy entities. According to the EU definition, social economy organizations share the following principles: giving priority to people and social and environmental goals; reinvestment of most of the profit/surplus in activities carried out in the interest of members/beneficiaries or the community; and demo-

democratică și participativă (EU, 2021).

„Profit pentru oameni” este expresia care definește cel mai bine afacerea socială, deoarece aceasta se întreține și se dezvoltă prin activitatea economică, iar profitul este investit pentru satisfacerea nevoilor sociale. Modalitățile de răspuns la problemele sociale și de mediu pot îmbrăca forme variate și inovative precum oferirea unor servicii care lipsesc într-o comunitate (servicii sociale, educație, de sănătate, de protecția mediului etc), la valorificarea resurselor locale, crearea de locuri de muncă și/sau angajarea persoanelor din grupuri vulnerabile (Yunus, 2010; Kerlin, 2017; Lambru și Petrescu, 2010; Petrescu, 2013).

Pornind de la definiția existentă de la nivel European, în România, după o lungă perioadă de dezbateri conceptuale, a fost stabilită o definiție a economiei sociale și a întreprinderii sociale, ca entitate specifică, prin lege. Astfel economia socială reprezintă „ansamblul activităților organizate independent de sectorul public, al cărui scop este să servească interesul general, interesele unei colectivități și/sau interesele personale nepatrimoniale, prin creșterea gradului de ocupare a persoanelor aparținând grupului vulnerabil și/sau producerea și furnizarea de bunuri, prestarea de servicii și/sau execuția de lucrări.” (Legea 219/2005).

Această definiție a fost necesară în contextul finanțării din fonduri structurale dedicate susținerii economiei sociale ca formă de incluziune socială. Fondurile structurale dedicate economiei sociale au perceput acest sector ca fiind un instru-

cratic and participatory governance (EU, 2021).

«Profit for people» is the expression that best defines the social business because it is maintained and developed through economic activity, and profit is invested to meet social needs. There are several ways to respond to social and environmental issues, from innovative forms such as providing services that are lacking in a community (social services, education, health, environmental protection, etc.), to capitalizing on local resources, creating jobs and/or hiring people from vulnerable groups (Yunus, 2010; Kerlin, 2017; Lambru and Petrescu, 2010; Petrescu, 2013).

Starting from the existing definition at European level, in Romania, after a long period of conceptual debate, a definition of the social economy and the social enterprise, as a specific entity, was established by law. Thus, the social economy is «the set of activities organized independently of the public sector, whose purpose is to serve the general interest, the interests of a community and/ or non-patrimonial personal interests, by increasing the employment of persons belonging to the vulnerable group and / or production and supply of goods, the provision of services and / or the execution of works. « (Law 219/2005)

This definition was necessary in the financial context of structural funds dedicated to support the social economy as a form of social inclusion. The social economy was perceived as an instrument of so-

ment al incluziunii sociale prin integrarea pe piața muncii a persoanelor vulnerabile (European Commission, 2020; Defourny et al., 2021). Având în vedere influența mare a fondurilor structurale în elaborarea actului legislativ, economia socială este considerată că având ca principale obiective: a) consolidarea coeziunii economice și sociale; b) ocuparea forței de muncă; c) dezvoltarea serviciilor sociale.

Pe lângă finanțările din fonduri structurale, care fac referire la economie socială și întreprinderi sociale, există și o serie de finanțatori privați care susțin afaceri sociale definite într-un sens mult mai larg decât întreprinderile sociale.

Având în vedere importanța socială, dar și economică a sectorului economiei sociale (peste 6.3% din locurile de muncă existente la nivel european erau în structuri ale economiei sociale), Uniunea Europeană a lansat în decembrie 2021 Planul European de Acțiune pentru Economia Socială care prevede măsuri de suport pentru dezvoltarea acestui sector. Unul dintre instrumentele de suport pentru afacerile sociale îl reprezintă incubatoarele și accelerațiile de afaceri.

Incubatoarele de afaceri sunt entități care au drept scop oferirea de resurse și servicii de suport pentru dezvoltarea ideilor de afaceri și punerea lor în practică (Robinson și Stubberud, 2014; Wolniak, 2019). Aceste servicii și resurse pot fi spații de lucru (inclusiv birouri), finanțări nerambursabile, servicii de mentorat și coaching, formare profesională, consiliere (juridică, resurse umane, financiară etc), implicarea

cial inclusion by integrating vulnerable people into the labour market (European Commission, 2020; Defourny et al., 2021). Considering the great influence of the structural funds in the elaboration of the legislative act, the social economy is considered as having the following main objectives: a) the consolidation of the economic and social cohesion; b) employment; c) development of social services.

In addition to funding from the Structural Funds, which refers to the social economy and social enterprises, there are several private funders that support social businesses defined in a much broader sense than social enterprises.

Given the social and the economic importance of the social economy sector (over 6.3% of existing jobs in Europe were in social economy structures), the European Union launched in December 2021 the European Social Action Plan which provides support measures for the development of this sector. One of the tools to support social businesses is represented by the business incubators and accelerators.

Business incubators are entities that aim to provide resources and support services for the development of business ideas and their implementation (Robinson and Stubberud, 2014; Wolniak, 2019). These services and resources can be workspaces (including offices), grants, mentoring and coaching services, professional training, advice (legal, human resources, financial, etc.), involvement in networks, sup-

în rețele, suport pentru identificarea de investitori etc (Ascigil și Magner, 2009; Cohen, 2013; Hausberg și Korreck, 2020). Aceste incubatoare sunt dedicate antreprenorilor care își doresc să înceapă o afacere sau afacerilor aflate la început de drum care doresc să se dezvolte.

Incubatoarele de afaceri sociale urmăresc să ofere suport pentru crearea sau dezvoltarea întreprinderilor sociale aflate la început de drum. Gama de servicii și resurse oferite este similară cu cea a incubatoarelor de afaceri clasice, cele oferite suplimentar vizând caracteristicile întreprinderilor sociale: consiliere pentru îndeplinirea scopului social, modalități de măsurare a impactului social, management participativ (Nicolopoulou et al., 2017).

Pornind de la nevoile de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România, articolul își propune să analizeze oportunitățile de incubare existente pentru acestea și serviciile oferite. Pentru aceasta articolul utilizează datele dintr-o cercetare asupra întreprinderilor sociale și nevoilor lor de incubare, precum și a practicilor de incubare existente la nivel național. Cercetarea a cuprins o analiză secundară a datelor privind întreprinderile sociale existente în România și a oportunităților de incubare existente, o analiză a finanțărilor existente pentru întreprinderile sociale și a serviciilor oferite în perioada de incubare, precum și interviuri cu întreprinderi sociale (10) și organizații care oferă servicii de incubare pentru acestea (2). Cercetarea a fost derulată în perioada decembrie 2019 – iulie 2020 în cadrul proiectului Antreprenoriatul

port for identifying investors etc. (Ascigil and Magner, 2009; Cohen, 2013; Hausberg and Korreck, 2020). These incubators are dedicated to entrepreneurs who want to start a business or to start-up businesses who want to grow.

Social business incubators aim to provide support for the creation or development of social enterprises at the beginning of the activity. The range of services and resources offered is similar to that of traditional business incubators, those offered additionally targeting the characteristics of social enterprises: counseling to meet social purpose, ways to measure social impact, participatory management (Nicolopoulou et al., 2017).

Starting from the development needs of social enterprises in Romania, the article aims to analyse the existing incubation opportunities for these structures and the provided services. In this regard, the article uses data from research on social enterprises and their incubation needs, as well as existing incubation practices at national level. The research included a secondary analysis of data on existing social enterprises in Romania and existing incubation opportunities, an analysis of existing funding for social enterprises and services provided during the incubation period, as well as interviews with representatives of social enterprises (10) and organizations providing incubation services for social enterprises (2). The research was carried out between December 2019 and July 2020 within the proj-

social în comunități locale finanțat în cadrul *Programului Erasmus+*.

### **Provocări și nevoi ale afacerilor sociale din România**

Datele din interviuri arată că principalele provocări cu care afacerile sociale din România se confruntă vizează asigurarea finanțării după înființare sau după încetarea finanțării inițiale, lipsa programelor de dezvoltare pentru cele existente și care au nevoie să își creeze noi servicii sau produse, lipsa unui cadru legal adecvat pentru acest tip de afaceri și digitalizarea limitată a serviciilor publice.

Asigurarea finanțării unei afaceri sociale după cea oferită prin diverse programe/ proiecte (POSDRU, POCU, finanțatori privați) reprezintă o provocare, atât pentru asigurarea perioadei minime de sustenabilitate (6 luni pentru structurile înființate prin Programul Operațional Capital Uman), cât și pentru dezvoltarea lor ulterioară. În acest moment nu există programe de finanțare a afacerilor sociale, existând cazuri în care antreprenorii români au fost nevoiți să acceseze credite din străinătate pentru dezvoltare (instituțiile bancare poloneze oferă aceste tipuri de împrumuturi) (ex. Fundația Alături de Voi). Este o înțelegere limitată a afacerii sociale în cadrul sistemului bancar românesc care analizează aspectele economice în principal, fără a se uita la cele sociale. În același timp instituțiile sistemului bancar oferă prioritate la creditare societăților comerciale, fiind extrem de puțin deschiși spre a finanța organizații neguvernamentale. În unele cazuri, afacerile sociale și-au modi-

ect Social Entrepreneurship in Local Communities funded under Erasmus + Program.

### **Challenges and needs of social businesses in Romania**

Interview data show that the main challenges the social businesses in Romania are facing are to secure funding after their establishment or the termination of initial funding, lack of development programs for existing ones and those who need to create new services or products, lack of a legal framework suitable for this type of business and the limited digitization of public services.

Ensuring the financing of a social business after the completion offered by various programs / projects (Sectoral Operational Program Human Resources Development, Human Capital Operational Program, private funders) is a challenge, both to ensure the minimum period of sustainability (6 months for structures established through the Human Capital Operational Program) and for their subsequent development. At the moment there are no programs to finance social businesses. There are cases in which Romanian entrepreneurs have been forced to access loans from abroad for development (Polish banking institutions offer these types of loans) (e.g., the loan obtained by the ~Alături de Voi~ Romania Foundation). There is a limited understanding of the social business within the Romanian banking system which analyses mainly the economic aspects, with-

ficat forma legală (organizațiile ne-guvernamentale au creat o companie separată pentru afacerea socială deținută) pentru a putea avea acces la finanțare.

Legislația românească în ceea ce privește antreprenoriatul social are la bază Legea 219/2015 și prevederile Codului fiscal. Deși există prevederi legate de marca socială, de facilități fiscale sau subvenții, acestea nu au fost implementate pentru a sprijini afacerile sociale sau antreprenorii sociali. De asemenea, nu este respectat sau nu se aplică sistemul achizițiilor publice rezervate, deși acestea sunt prevăzute în cadrul legal existent (Legea 98/2016), iar acest model este aplicat cu succes în alte state europene (municipalitatea Barcelonei realizează 80% din achiziții prin acest sistem). (Petrescu, 2019)

Legislația din România este destul de stufoasă și, uneori, în cazul afacerilor mici care nu au suficiente cunoștințe juridice reprezintă o piedică în calea dezvoltării lor pentru că este greu de înțeles fiecare procedură și fiecare act normativ care reglementează, completează sau condiționează desfășurarea activității. Codul fiscal de exemplu cuprinde multe prevederi ambigue, care constituie pentru un tânăr antreprenor un obstacol în dezvoltarea afacerii sale.

Nivelul redus al digitalizării este, încă, un mare neajuns al administrației publice românești. Informația necesară antreprenorilor în general, și mai ales celor sociali este disipată și presupune un efort destul de mare identificarea ei corectă. Site-ul Agenției Naționale de Ocupare

out looking at the social ones. At the same time, the banking institutions give priority to lending to companies and are very little oriented towards financing non-governmental organizations. In some cases, social businesses have changed their legal form (non-governmental organizations have set up a separate company for their social business) in order to gain access to finance.

The Romanian legislation regarding social entrepreneurship is based on the Law 219/2015 and the provisions of the Fiscal Code. Although there are provisions related to the social brand, tax facilities or subsidies, they have not been implemented to support social businesses or social entrepreneurs. Also, the system of reserved public procurement is not respected or applied, although they are provided in the existing legal framework (Law 98/2016), and this model is successfully applied in other European countries (e.g., Barcelona municipality makes 80% of procurement through this system) (Petrescu, 2019).

Romanian legislation is quite complex and sometimes, in the case of small businesses that do not have enough legal knowledge, it is an obstacle to their development because it is difficult to understand every procedure and every normative act that regulates, completes or conditions the activity. The tax code, for example, contains many ambiguous provisions, which are an obstacle for a young entrepreneur in growing a business.

The low level of digitalization



a Forței de Muncă nu are suficiente informații pentru antreprenorii sociali, deși aceștia sunt cei care oferă certificarea întreprinderilor sociale. Sursele de finanțare pentru antreprenorii sociali nu sunt promovate în mediul online, singurul portal în care apar aceste informații fiind cel al Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene, însă nici acolo nu sunt vizibile decât la momentul lansării apelurilor pentru proiecte.

O altă provocare majoră este reprezentată de lucrul cu grupul țintă sau cu persoanele din grupurile defavorizate. Nivelul redus de educație, lipsa accesului la informație, rezistența la schimbare sunt doar câteva dintre obstacole cu care antreprenorii se confruntă. Identificarea și recrutarea forței de muncă necesare constituie o adevărată provocare, mai ales atunci când antreprenorul dorește să selecteze în vederea angajării persoane din grupuri vulnerabile.

Lipsa profesioniștilor în resurse umane în cadrul întreprinderilor sociale care să realizeze un proces de recrutare bun are efectul de a prelungi perioada dintre înregistrarea la Registrul Comerțului și obținerea tuturor autorizațiilor și avizelor de funcționare și demararea propriu zisă a activității. În acest context, antreprenorul pierde timp și, implicit, fonduri. Pregătirea resursei umane și stabilirea programului de calificare sau perfecționare al angajaților reprezintă un alt punct nevralgic, deoarece în lipsa profesioniștilor în resurse umane, această sarcină îi revine tot antreprenorului.

Cele mai importante finanțări publice dedicate înființării de întreprinderi

is still a major shortcoming of the Romanian public administration. The information needed by entrepreneurs in general, and especially social ones, is dissipated and requires a significant effort to identify it correctly. The website of the National Employment Agency does not provide enough information for social entrepreneurs, although they are the ones who offer the certification of social enterprises. Sources of funding for social entrepreneurs are not promoted in the online environment, the only portal where this information is available is that of the Ministry of Investment and European Projects, but even there they are not visible until the launch of calls for projects.

Another major challenge is working with the target group or disadvantaged people. Low education, lack of access to information and resistance to change are just some of the obstacles that entrepreneurs face. Identifying and recruiting the necessary workforce represents a real challenge, especially when the entrepreneur wants to select for employment people from vulnerable groups.

The lack of human resources professionals in social enterprises to carry out a good recruitment process has the effect of extending the period between registration with the Trade Register and obtaining all authorizations and operating permits and the actual start of the activity. In this context, the entrepreneur wastes time and, implicitly, funds. Training of the human resource and

prinderi sociale sunt cele din Programul Operațional Capital Uman 2014-2020, axa 4, prioritatea 9. Restul programelor (Programul național de Dezvoltare Rurală, Programul Start-up nation) încurajează înființarea de întreprinderi, care pot include și afaceri sociale fără a exista mențiuni specifice legate de acestea.

Pe lângă acestea, există un număr limitat de alte programe care au în vedere înființarea și dezvoltarea de întreprinderi sociale. Principalele categorii de servicii și oportunități prin acest tip de programe sunt: cursuri și formare pentru întocmirea de planuri de afaceri și în general pentru planificarea afacerii, finanțare europeană sau granturi pentru înființarea unei întreprinderi sociale, strategii pentru maximizarea profiturilor, sprijin pentru vizibilitate, networking, dezvoltarea de platforme de comunicare și colaborare.

### **Incubarea afacerilor sociale în România**

Comisia Europeană consideră că incubatorul de afaceri este *“un loc unde sunt concentrate pe un spațiu limitat firmele noi create. Obiectivul este acela de a spori șansele de dezvoltare și rata de supraviețuire a acestor firme prin asigurarea unui spațiu cu dotări și utilități necesare, oferire de sprijin managerial și servicii de asistență”* (European Commission, 2002, Benchmarking of business incubators, Centre for Strategy and Evaluation Services).

Acceleratoarele de afaceri au ca scop principal “accelerarea procesului de creare a afacerilor și să pregătească antreprenorii pentru a primi un aflux de capital” (OECD & European Union,

the development of the qualification or training program for employees represent another neuralgic point, because in the absence of the professionals in human resources, this task is also the task of the entrepreneur.

The most important public funds dedicated to the establishment of social enterprises are those in the Human Capital Operational Program 2014-2020, axis 4, priority 9. The rest of the programs (National Rural Development Program, Start-up nation program) encourage the establishment of enterprises, which may also include social businesses, without these being specifically mentioned.

In addition, there are a limited number of other programs aimed at setting up and developing social enterprises. The main categories of services and opportunities through this type of program are courses and training for business plans and in general for business planning, European funding, or grants for setting up a social enterprise, strategies for maximizing profits, support for visibility, networking, development of communication and collaboration platforms.

### **Incubating social businesses in Romania**

The European Commission considers that the business incubator is “a place where newly created companies are concentrated on a limited space. The aim is to increase the development chances and survival rate of these companies by providing a space with the necessary facilities

2019). Serviciile oferite sunt similare cu cele ale incubatoarelor de afaceri și includ: instruire în management, dezvoltarea unei strategii de creștere a afacerii și pregătirea afacerii pentru obținerea de investiții externe. Acceleratoarele se adresează în special afacerilor aflate la început de drum sau celor deja existente pe piață și care își doresc obținerea de finanțare fie pentru dezvoltare sau crearea de noi produse/servicii. Dacă în cazul incubatoarelor de afaceri, serviciile pot fi furnizate pe perioade cuprinse între 1 și 5 ani, serviciile acceleratoarelor de afaceri sunt de obicei furnizate pe o perioadă mai scurtă de timp (de obicei 3-12 luni).

La nivel național există două categorii de programe dedicate afacerilor sociale: cele care urmăresc înființarea și susținerea afacerilor pentru o perioadă după data de începere a activității și cele care urmăresc dezvoltarea afacerilor sociale deja create.

Programele care oferă sprijin într-un stadiu incipient de dezvoltare a unei idei sociale se focalizează mai ales pe crearea unui mediu ideal care să ajute la înființarea unei afaceri sociale aflate la început de drum. Principalele servicii și oportunități oferite de această categorie de programe sunt: sesiuni individuale de coaching, mentorat și consultanță; acces la metode și instrumente de lucru specifice antreprenoriatului social; generare de idei de business; conectare internațională cu specialiști, antreprenori, investitori; pilotare idei de afaceri; finanțare nerambursabilă; promovarea ideii (pitch day).

Există și programe care oferă

and utilities, providing managerial support and support services” (European Commission, 2002, Benchmarking of business incubators, Centre for Strategy and Evaluation Services).

The main purpose of business accelerators is to “accelerate the business creation process and prepare entrepreneurs to receive a capital inflow” (OECD & European Union, 2019). The services offered are similar to those of business incubators and include training in management, development of a business growth strategy and preparation of the business for obtaining external investments. Accelerators are aimed especially at start-ups or those already on the market and who want to obtain financing either for the development or creation of new products / services. If in the case of business incubators, services can be provided for periods of 1 to 5 years, business accelerator services are usually provided for a shorter period (usually 3-12 months).

At national level, there are two categories of programs dedicated to social businesses: those aimed at start-up and sustaining business for a period after the start date of the activity and those aimed at developing existing social businesses.

Programs that provide support at an early stage in the development of a social idea focus mainly on creating an ideal environment to help set up a social business at the beginning of its activity. The main services and opportunities offered by this category of programs are: individual coaching and mentoring sessions and consulting; access to working

sprijin pentru creșterea afacerilor în general și care au sporadic și sesiuni dedicate celor cu impact social (ex. Impact Hub). Principalele servicii și oportunități oferite de acestea sunt: soluții de finanțare pentru dezvoltare de idei de business sau de produse (acces la finanțări europene, premii, burse, pitch către investitori Business Angels); conexiune industrială pentru implementare, precum și laboratoare comunitare pentru prototipuri; servicii de marketing, vânzări și filmare de clipuri pentru crowdfunding; coaching/mentorat individual; consiliere și expertiză tehnică de la egal la egal; evaluarea modelului de afacere, a echipei, audit financiar; interacțiune cu mentori internaționali, networking cu startup-uri internaționale; analize de piață din țările vizate pentru scalare și contacte specializate; planificare efectivă (plan de intrare pe piață, studiu fezabilitate, previziuni financiare); interacțiune cu investitori și antreprenori internaționali pentru dezvoltarea proiectelor; pregătire și lansare pe piață a business-urilor; educație/instruire antreprenorială.

Tipul afacerilor incubate depinde foarte mult de finanțatorul acestora. Afacerile sociale susținute prin fondurile europene, indiferent că sunt în mediul urban sau rural, trebuie să vizeze și incluziunea socială a persoanelor din grupurile vulnerabile. Având în vedere că finanțarea vizează în special incluziunea socială a grupurilor vulnerabile și creșterea gradului de ocupare al acestor persoane, afacerile sociale sunt considerate un instrument de incluziune socio-profesională. Astfel, procesul de incubare trebuie să

methods and tools specific to social entrepreneurship; business idea generation; international connection with specialists, entrepreneurs, investors; piloting business ideas; Grant; promoting the idea (pitch day).

There are also programs that provide support for business development in general and that occasionally have sessions dedicated to those with a social impact (e.g., Impact Hub). The main services and opportunities offered by them are: financing solutions for the development of business ideas or products (access to European funding, awards, scholarships, pitch to Business Angels investors); industrial connection for implementation, as well as community prototyping laboratories; marketing, sales and filming videos for crowdfunding; individual coaching / mentoring; peer review and technical expertise; evaluation of the business model, of the team, financial audit; interaction with international mentors, networking with international start-ups; market analysis in the countries targeted for scaling and specialized contacts; effective planning (market entry plan, feasibility study, financial forecasts); interaction with international investors and entrepreneurs for project development; preparation and launch of businesses; entrepreneurship education / training.

The type of business incubated depends very much on their funder. Social businesses supported by European funds, whether in urban or rural areas, must also aim at the social inclusion of people from vulnerable groups. Given that funding is

includă și consultanță privind angajarea persoanelor din grupurile vulnerabile (tineri NEETs, persoane de etnie roma, persoane cu dizabilități, șomeri de lungă durată etc). Serviciile oferite prin proiectele europene care au vizat incubarea de afaceri sociale au cuprins: formarea în domeniul antreprenoriatului social, mentorat, consiliere, acompaniere în implementarea planului de afaceri. Conform datelor Registrului Unic de Evidență a Întreprinderilor Sociale, în perioada 2019-2021 au fost incubate prin POCU 2258 de afaceri. Fiecare entitate care face incubarea afacerilor sociale prin finanțare POCU, poate oferi și servicii de peer support sau platformă de comunicare prin care antreprenorii sociali să poată comunica și învăța din alte experiențe.

În cazul finanțărilor oferite de către finanțatorilor privați, numărul întreprinderilor sociale este extrem de redus din cauza fondurilor disponibile. Serviciile oferite sunt însă mult mai multe și mai orientate pe componenta economică a afacerii pentru ca aceasta să fie competitivă pe piață și mai puțin pe cea socială. Aceste servicii includ: servicii de marketing, SEO, sales și filmare de clipuri pentru crowdfunding, coaching/mentorat individual, consiliere și expertiză tehnică de la egal la egal, evaluarea modelului de afacere, a echipei, audit financiar; interacțiune cu mentori internaționali, networking cu start up-uri internaționale; analize de piață din țările vizate pentru scalare și contacte specializate; planificare efectivă (plan de intrare pe piață, studiu fezabilitate, previziuni financiare); interacțiune

mainly aimed at the social inclusion of vulnerable groups and increasing the employment of these people, social businesses are considered an instrument of socio-professional inclusion. Thus, the incubation process must also include advice on hiring people from vulnerable groups (NEETs, Roma people, people with disabilities, the long-term unemployed, etc.). The services offered included: training in the field of social entrepreneurship, mentoring, counselling, support in the implementation of the business plan. According to the data provided by the Single Register of Records on Social Enterprises, in the period 2019-2021, 2258 businesses were incubated by HCOP. Each entity that incubates social businesses through HCOP funding, can also offer peer support services or communication platform through which social entrepreneurs can communicate and learn from other experiences.

In the case of financing provided by private funders, the number of social enterprises is extremely low due to available funds. However, the services offered are much more and more focused on the economic component of the business, so that it becomes competitive on the market, and less so on the social component. These services include: marketing services, SEO, sales and filming of crowdfunding videos, individual coaching / mentoring, peer counselling and technical expertise, business model evaluation, team evaluation, financial audit; interaction with international mentors, networking with international start-ups; market analysis in the countries targeted

cu investitori și antreprenori internaționali pentru dezvoltarea proiectelor; pregătire și lansare pe piață a business-urilor; educație/instruire antreprenorială.

Cercetarea calitativă realizată a evidențiat două nevoi care nu sunt acoperite de procedurile și procesele de incubare, așa cum acestea sunt implementate: conexiunea cu autoritățile publice și spațiile echipate și dotate corespunzător pentru dezvoltarea unei afaceri.

Conexiunea cu autoritățile publice este dificil de realizat în condițiile unei înțelegeri limitate a conceptului de afacere socială în cadrul instituțiilor publice. În acest context, marea majoritatea a instituțiilor publice tratează afacerile sociale ca pe niște societăți comerciale.

Spațiile puse la dispoziție, cel puțin în cazul ImpactHub sunt contra cost, sub forma unei chirii lunare pentru un birou și acces la internet, restul echipamentelor fiind aduse de antreprenor (laptop/desktop, imprimantă, etc). Incubatorul participă cu partea de mentorat, coaching, idei de dezvoltare, strategii de marketing, comunicare sau promovare, și networking. Din acest punct de vedere, se poate afirma că incubarea presupune un model bazat pe coaching, mentorat și networking, adică o susținere pe partea de dezvoltare a competențelor și cunoștințelor.

### **Concluzii și recomandări**

Afacerile sociale pentru a se dezvolta au nevoie de finanțare adecvată atât în faza de înființare, cât și în cea post - înființare, dar și programe de incubare și accelerare care să le crească capacitatea de furnizare de

for scaling and specialized contacts; effective planning (market entry plan, feasibility study, financial forecasts); interaction with international investors and entrepreneurs for project development; preparation and launch of businesses; entrepreneurship education / training.

The qualitative research carried out highlighted two needs that are not covered by the incubation procedures and processes, as they are implemented: the connection with the public authorities and the spaces properly equipped for the development of a business. Given the limited understanding of the concept of social business in public institutions, the connection with public authorities is difficult to achieve. In this context, most public institutions approach social businesses as companies.

A fee is charged for the spaces provided, at least in the case of Impact Hubs; it can take the form of a monthly rent for an office and internet access, the rest of the equipment being brought by the contractor (laptop / desktop, printer, etc.). The incubator participates with mentoring, coaching, development ideas, marketing strategies, communication or promotion, and networking. From this point of view, it can be stated that incubation involves a model based on coaching, mentoring and networking, i.e., support on the development of skills and knowledge.

### **Conclusions and recommendations**

In order for social businesses to develop, they need adequate financing both in the establishment and

produse și/ sau servicii, să le eficientizeze activitatea și să le ofere suport în implementarea obiectivelor sociale. Chiar dacă în ultimii ani, în România s-au făcut progrese în ce privește reglementarea activității întreprinderilor sociale, totuși legislația conexă (facilități fiscale, achiziții cu contracte rezervate etc.) care să ajute la creșterea capacității sectorului este încă insuficient dezvoltată sau implementată. În același timp, inițiativele publice de dezvoltarea a sectorului sunt centrate foarte mult pe dezvoltarea de întreprinderi sociale ca instrumente de incluziune pe piața muncii a persoanelor din grupurile dezavantajate și de creșterea a ocupării.

Programele de incubatoare și accelerare existente în România oferă o serie de servicii cum ar fi instruire și ajutor pentru elemente de bază în antreprenariat, oportunități de networking (mai ales la nivel local/național), asistență de marketing și cercetare, sprijin pentru administrarea financiară a afacerii, dezvoltare abilități de prezentare și participare la licitații/ competiții, acces la resurse, identificarea de parteneri strategici, business angel și investitori, acces la mentori, asistență pentru comercializare. Aceste servicii sunt însă în stadii diferite de dezvoltare și furnizare către antreprenori și sunt foarte puțin adaptate pentru antreprenorii sociali. Cele mai des întâlnite tipuri de servicii și oportunități oferite sunt: consiliere și mentoring, instruire pe tematica de bază în antreprenariat, networking, finanțare pentru dezvoltarea afacerilor din fonduri europene sau private (de tip burse, premii). Serviciile dezvoltate

în the post-establishment phase, as well as incubation and acceleration programs that will increase their capacity to provide products and / or services, to make their activity more efficient and support them in implementing social goals. Although in recent years, progress has been made in Romania in regulating the activity of social enterprises, the associated legislation (tax facilities, procurement with reserved contracts, etc.) that could help increase the capacity of the sector is still insufficiently developed or implemented. At the same time, public initiatives for sector development are very much focused on the development of social enterprises as tools for the inclusion on the labour market of people from disadvantaged groups and for increasing employment.

Existing incubator and accelerator programs in Romania offer a range of services such as training and assistance for basic elements in entrepreneurship, networking opportunities (especially at local / national level), marketing and research assistance, support for financial management of business, developing skills to present and participate in auctions/ competitions, access to resources, identification of strategic partners, business angels and investors, access to mentors, marketing assistance. However, these services are at different stages of development and delivery to entrepreneurs and are very little adapted for social entrepreneurs. The most common types of services and opportunities offered are: counselling and mentoring, training on basic topics in en-

Într-o măsură mai mică sunt: atelierele de învățare 360<sup>0</sup>, generare de idei de business, conectare internațională cu specialiști/antreprenori/investitori, pilotare idei de afaceri.

Dintre serviciile programelor de incubare și accelerare lipsesc cele de tipul: acces la împrumuturi bancare, programe de garanții, fonduri de împrumut, sprijin pentru drepturile de proprietate intelectuală, suport pentru crearea unei culturi organizaționale și a unor reguli de lucru în interiorul și exteriorul întreprinderii sociale, sprijin pentru respectarea reglementărilor în vigoare. De asemenea serviciile care vizează etica în afaceri, și în special în cele sociale, nu sunt suficient dezvoltate.

În același timp, lipsesc serviciile de suport pentru afaceri sociale oferite de către instituțiile publice din cauza unei înțelegeri limitate a domeniului și a importanței acestuia. Este necesară o îmbunătățirea a capacității instituțiilor publice (în special a Agențiilor Județene de Ocupare a Forței de Muncă și a autorităților publice locale) de a oferi informații despre și pentru întreprinderile sociale, de a le oferi suport atât pentru înființare, cât mai ales pentru dezvoltarea produselor și serviciilor lor, de a crea un spațiu pentru schimbul de idei (rețele de suport) etc.

Dacă incubatoarele de afaceri sociale putem spune că sunt într-un stadiu incipient de dezvoltare, nu același lucru îl putem afirma despre acceleratoarele de afaceri sociale care sunt aproape inexistente în România. Astfel de structuri care să sprijine afacerile sociale să se dezvolte și să introducă pe piață noi produse și servicii și modele de afa-

trepreneurship, networking, financing for business development from European or private funds (such as scholarships, awards). The services developed to a lesser extent are: 360<sup>0</sup> learning workshops, generation of business ideas, international connection with specialists / entrepreneurs / investors, piloting business ideas.

Incubation and acceleration program services include access to bank loans, guarantee programs, loan funds, support for intellectual property rights, support for the creation of an organizational culture and work rules inside and outside the social enterprise, support for compliance with applicable regulations. Also, services aimed at business ethics, and especially in social businesses, are not sufficiently developed.

At the same time, there is a lack of social support services provided by public institutions due to a limited understanding of the field and its importance. There is a need to improve the capacity of public institutions (especially County Employment Agencies and local public authorities) to provide information about and for social enterprises, to support them both for establishment and especially for the development of their products and services, to create a space for the exchange of ideas (support networks), etc.

If we can say that social business incubators are in an early stage of development, we cannot say the same about social business accelerators that are almost non-existent in Romania. Such structures to support social businesses to develop



ceri inovatoare nu au fost dezvoltate încă la nivel național. Există o serie de astfel de servicii oferite de ImpactHub pentru IMM-uri dar fără a fi personalizate pentru afaceri sociale. Servicii oferite de acceleratoare de tipul studiilor de piață, prototipare, validare, testare în condiții de piață reale și replicare a pieței nu sunt disponibile încă pentru afacerile sociale românești.

Lipsa unor surse de finanțare permanente/ continue dedicate afacerilor sociale, fac ca serviciile de incubare pentru acestea să nu fie suficient dezvoltate. Fondurile europene dedicate înființării de întreprinderi sociale sunt acordate pentru perioade 3-4 ani, urmate apoi de minim 2-3 ani în care lipsesc. În plus nivelul de birocrație este ridicat și nu oferă o flexibilitate foarte ridicată administratorilor de grant referitor la serviciile de suport care pot fi oferite pentru demararea afacerii sociale și susținerea acestora după înființare. Este necesar să poată fi acordată o gamă mai largă de servicii de incubare pentru afacerile sociale atât înainte de înființarea lor, cât și după.

and market new products and services and innovative business models have not yet been developed at national level. There are a few such services offered by Impact Hub for SMEs but without being customized for social business. Services offered by accelerators such as market research, prototyping, validation, testing in real market conditions and market replication are not yet available for Romanian social businesses.

Due to the lack of permanent/ continuous sources of funding dedicated to social businesses, the incubation services for them are not sufficiently developed. European funds dedicated to the establishment of social enterprises are granted for periods of 3-4 years, followed by a minimum of 2-3 years in which they are missing. In addition, the level of bureaucracy is high and does not offer a very high flexibility to grant administrators regarding the support services that can be offered for starting a social business and supporting them after the establishment. It is necessary to be able to provide a wider range of incubation services for social businesses both before and after their establishment.

## REFERINȚE:

1. Ascigil, S. F., Magner, N. R. (2009). *Business Incubators: Leveraging Skill Utilization through Social Capital*. *Journal of Small Business Strategy*, vol. 19 (20), pp. 19 – 34
2. Cohen, S. (2013) *What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels*. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*; 8 (3-4): 19–25. doi: [https://doi.org/10.1162/INOV\\_a\\_00184](https://doi.org/10.1162/INOV_a_00184)
3. Defourny, J., Mihaly, M., Nyssens, M., Adam, S. (2021) *Introduction. Documenting, Theorising, Mapping and Testing the Plurality of SE Models in Central and Eastern Europe in Defourny, J. and Nyssens, M. (eds.) Social Enterprises in Central and Eastern Europe. Theory, Models and Practices*. New York and London: Routledge.

4. *European Commission (2020) Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe, Comparative Synthesis Report (Authors: Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Nogales, R. & Carini, C.), Luxembourg: Publications Ofce of the European Union*
5. *European Union. (2021). Building an economy that works for people: an action plan for the social economy. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10117&further-News=yes#navItem-1>*
6. *Hausberg, J. P., Korreck, S. (2020) Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. Journal of Technological Transformation. 45, 151–176. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y>*
7. *Kerlin, J. A. (ed.) (2017) Shaping Social Enterprise. Understanding Institutional Context and Influence. Bingley (UK): Emerald Publishing*
8. *Nicolopoulou, K., Karataş-Özkan, M., Vas, C., & Nouman, M. (2017). An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator. R&D Management, 47(3), 368-384. <https://doi.org/10.1111/radm.12179>*
9. *OECD & European Union. (2019). Policy Brief on Incubators and Accelerators that Support Inclusive Entrepreneurship. Luxembourg: Publications Office of the European Union*
10. *Robinson, S., Stubberud, H. A. (2014). Business Incubators: What Services Do Business Owners Really Use?. International Journal of Entrepreneurship, vol. 18, pp. 29 - 40*
11. *Yunus, M. (2010) Building Social Business. The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs. Dhaka: The University Press Limited*
12. *Wolniak, R., Grebski, M. E., Skotnicka-Zasadzien, B. (2019) Comparative Analysis of the Level of Satisfaction with the Services Received at the Business Incubators (Hazleton, PA, USA and Gliwice, Poland). Sustainability, 11 (2889), pp. 1-22, doi:10.3390/su111102889*

## CORELAȚIA DINTRE ANTREPRENORIATUL SOCIAL ȘI DEZVOLTAREA DURABILĂ

### THE RELATION BETWEEN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Doctorandă,  
Școala doctorală de științe sociale  
și ale educației,  
Universitatea de Stat din Moldova*

**Ala  
GHEORGHITĂ**

*PhD student,  
Doctoral school of social  
and educational sciences,  
Moldova State University*

**Rezumat.** Dezvoltarea durabilă este un subiect pe larg dezbătut de majoritatea statelor lumii, care doresc să unifice forțele și acțiunile pentru asigurarea viitorului pentru generațiile ce urmează. Dezvoltarea durabilă abordează conceptul calității vieții în complexitate, sub aspect economic, social și de mediu, promovând ideea echilibrului între trei piloni: dezvoltarea economică, echitatea socială, și conservarea mediului înconjurător. Analizând mai multe perspective poate fi afirmat că pentru o dezvoltare durabilă nevoile populației pot să se dezvolte numai în limitele resurselor disponibile. Prin urmare, practicile durabile încep cu o evaluare a nevoilor populației, pe de o parte, și o evaluare a disponibilității resurselor, pe de altă parte. Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă, adoptată de toate statele membre ale Națiunilor Unite în 2015, oferă un plan comun pentru pace și prosperitate pentru oameni și planetă, acum și în viitor. Republica Moldova este parțial aliniată prin diverse politici, strategii, programe și planuri de acțiuni, obiectivelor dezvoltării durabile. Totodată este cert că nici statul, nici societatea civilă nu pot face față tuturor problemelor sociale, ceea ce nu este exclusiv specific statelor în curs de dezvoltare precum este Moldova. Statele dezvoltate sunt din ce în ce mai preocupate de implicare activă a cetățenilor și în special al sectorului de afaceri în rezolvarea și prevenirea problemelor sociale, schimbând conceptul de la egoism și generarea profitului personal, la altruism și crearea valorii sociale și a rezolvării problemelor sociale prin intermediul antreprenoriatului social. Articolul dat analizează obiectivele dezvoltării durabile și antreprenoriatul social

**Abstract.** Sustainable development is the subject of most of the world's states, who want to unify their efforts and actions to secure the future for generations to come. Sustainable development addresses in a comprehensive way the concept of life quality in economic, social and environmental terms. It promotes the idea of a balance between three pillars: economic development, social equity, and the preservation of the environment. Analyzing several perspectives, it is clear that sustainable development can develop only within the limits of available resources and humanity's need should align to it. Therefore, sustainable practices start with an assessment of population's needs, on the one hand, and an assessment of the availability of resources, on the other. The 2030 Agenda for Sustainable Development, adopted by all United Nations Member States in 2015, provides a common plan for peace and prosperity for people and the planet, for now and in the future. The Republic of Moldova is partially aligned with various policies, strategies, programs and action plans, to the objectives of sustainable development. Developed countries are motivated to promote active involvement of citizens and especially the business sector in solving and preventing social problems, changing the concept from selfishness and self-interest to altruism and creating social value and solving social problems through social entrepreneurship. This article analyzes the objectives of sustainable development and social entrepreneurship as a tool for integrating the three

*ca instrument de integrare a celor trei piloni, accentul fiind pus pe om și misiunea socială.*

**Cuvinte cheie:** dezvoltare durabilă, susținabilitate, antreprenoriat social, valoare socială, educației.

Noul mileniu a adus cu sine o dezvoltare rapidă și progres științifico-tehnologic, cu toate acestea a pus în fața omenirii un șir de întrebări și incertitudini precum echilibrul dintre resurse-consum, echitate socială, dialog intercultural, interreligios, inter generațional etc. Oamenii de știință, politicienii și monopolistii economici stau la masa de discuții pentru a găsi soluții la consecințele progresului, precum și de a preveni epuizarea irațională și inechitabilă a resurselor în așa fel încât să asigure existența pe planeta Pământ a viitoarelor generații.

În acest context toate sistemele din societatea trec printr-o reformă și se ajustează, fiecare stat în timpul său, ritmului schimbărilor rapide și a progresului. Una dintre provocările mileniului este printre multe altele, ajustarea sistemului educațional la cerințele revoluției digitale, tehnologiilor electronice și IT, pregătind cetățeni capabili de a-și găsi loc pe piața muncii care arată total diferit de cea de chiar 50 de ani în urmă, pe de altă parte generând nu mai puține probleme sociale și decalaje de statut și acces la resurse, toate fiind subiecte a dezvoltării durabile.

Dezvoltarea durabilă este definită într-o acceptare comună ca „o dezvoltare care răspunde nevoilor prezentului fără a compromite capa-

*pillars, focusing on human being and social mission.*

**Keywords:** sustainable development, sustainable development, social entrepreneurship, social value, education.

The new millennium has brought a quick development and scientific-technological progress, however it raised in front of mankind a series of questions and uncertainties such as the balance between resources-consumption, social equity, intercultural, interreligious, intergenerational dialogue, etc. Scientists, politicians and economic monopolists sit at the table to find solutions to the consequences of progress, as well as to prevent the irrational and unfair depletion of resources in order to ensure the existence of future generations on the Earth.

In this context, society is reforming and adjusting all the systems, each state has its own rhythm, to embrace the quick changes and the progress on the way. One of the millennium's challenges is the adjustment of the education system to the requirements of the digital revolution, electronic technologies and IT, preparing citizens and enabling them to find a place on the labor market that looks totally different from even 50 years ago. At the same time the progress generates more social problems and status gaps and as well as unequal access to resources, all of which are topics of sustainable development.

Sustainable development is defined as “a development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs”.

*citarea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi*". Dezvoltarea durabilă, așa cum este concepută, în general, se bazează pe trei piloni: dezvoltarea economică, dezvoltarea socială și protecția mediului. [2]

Dacă e de analizat etimologia termenului, conform dicționarului explicativ român, **sustenabilitate** (< engl. *sustainable*) s. f. Calitate a unei activități antropice de a se desfășura fără a epuiza resursele disponibile și fără a distruge mediul, deci fără a compromite posibilitățile de satisfacere a nevoilor generațiilor următoare. Când se referă la dezvoltarea economică de ansamblu a unei țări sau regiuni, este de obicei preferat termenul sinonim *dezvoltare durabilă*. [3]

O altă perspectivă oferită de profesorul Trevor M. Letcher este conceptul celor trei P (People, Planet, Profit). Dezvoltarea durabilă este adesea caracterizată de trei „P”: Oameni, Planetă și Profit. Aceste trei „P” se bazează pe trihotomia ONU a practicilor durabile. Oamenii reprezintă problemele socio-culturale, Planeta reprezintă problemele de mediu și Profitul reprezintă problemele economice. Oamenii de știință pot informa societatea despre ce trebuie să se schimbe, dar societatea tinde să fie reticentă în a se schimba. De aici apare necesitatea unui al patrulea „P” care va crea sinergii între oameni, planetă și profit și anume, politica și politicile. Al patrulea „P” al sustenabilității, care este acela de a face politica sau politicile, este lipsa legăturii între știință și societate, între avertismente științifice și acțiuni sociale. Pentru a realiza o tranzi-

Sustainable development, as it is generally conceived, is based on three pillars: economic development, social development and environmental protection. [2]

Looking for the etymology of the term, according to the Romanian explanatory dictionary, sustainability (<engl. Sustainable) Quality of an anthropic activity to be carried out without exhausting available resources and without destroying the environment, without spoiling the accomplishment of the needs of the future generations sau generations to come. When referring to the overall economic development of a country or region, the term of *sustainable development* is usually preferred. [3]

A different perspective offered by Professor Trevor M. Letcher is the concept of the three Ps (People, Planet, Profit). Sustainable development is often characterized by three “P’s”: People, Planet and Profit. These three “Ps” are based on the UN trichotomy of sustainable practices. People represent socio-cultural issues; Planet represents environmental issues and Profit represents economic issues. Scientists can inform society about what needs to be changed, but society tends to be reluctant to the changes. For this reason, there is a need for a fourth “P” that will create synergies between people, the planet and profit, namely, politics and policies. The fourth “P” of sustainability, which is to make policy or policies, is the lack of connection between science and society, between scientific warnings and social actions. In order to make a transition to the future energy, visionary political leadership is need-

ție la energia viitoare, este nevoie de o conducere politică vizionară, precum și de voința de a pune în aplicare căi de transformare. [6]

Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă, adoptată de toate statele membre ale Națiunilor Unite în 2015, oferă un plan comun pentru pace și prosperitate pentru oameni și planetă, acum și în viitor. În centrul său sunt 17 obiective de dezvoltare durabilă (SDG), care reprezintă o cerere urgentă de acțiune a tuturor țărilor dezvoltate și antrenate într-un parteneriat global. Ei recunosc că eliminarea sărăciei și a altor deprivări trebuie să fie însoțită de strategii care să îmbunătățească sănătatea și educația, să reducă inegalitățile și să stimuleze creșterea economică, totodată să abordeze schimbările climatice și să păstreze oceanele și pădurile pentru generațiile ce vin. [7]

Nu sărăciei; Zero Foamete; Stare bună de sănătate și bunăstare; Educația de calitate; Egalitatea între bărbați și femei; Apă curată și salubritate; Energie accesibilă și curată; Muncă decentă și creștere economică; Industrie, inovație și infrastructură; Inegalități reduse; Orașe și comunități durabile; Consum și producție responsabile; Măsurile climatice; Viața subacvatică; Viața pe Teren; Pace, justiție și instituții puternice; Parteneriate pentru obiective. [10]

Urmând traseul obiectivelor stipulate mai sus, pot fi numite o serie de acte naționale și internaționale care contribuie într-o măsură mai mare sau mai mică la realizarea acestora. Unele dintre cele mai importante documente de valoare: *Acordului de Asociere între Republi-*

*ed, as well as the will to implement ways of transformation. [6]*

The 2030 Agenda for Sustainable Development, adopted by all United Nations Member States in 2015, provides a common plan for peace and prosperity for people and the planet, now. The plan consists of 17 Sustainable Development Goals (SDGs), which are an urgent call for action for all countries involved in a global partnership. They recognize that the eradication of poverty and other deprivation must be accompanied by strategies that improve health and education, reduce inequality and stimulate economic growth, while tackling climate change and preserving the oceans and forests for generations to come. [7]

The 17 SDGs are: (1) No Poverty, (2) Zero Hunger, (3) Good Health and Well-being, (4) Quality Education, (5) Gender Equality, (6) Clean Water and Sanitation, (7) Affordable and Clean Energy, (8) Decent Work and Economic Growth, (9) Industry, Innovation and Infrastructure, (10) Reducing Inequality, (11) Sustainable Cities and Communities, (12) Responsible Consumption and Production, (13) Climate Action, (14) Life Below Water, (15) Life On Land, (16) Peace, Justice, and Strong Institutions, (17) Partnerships for the Goals. [10]

Building on the objectives stipulated above, a series of national and international acts contributes at the different extent to their achievement. Some of the most important and valuable documents are listed below: *The Agreement of Association between the Republic of Moldova and the European Union; "Moldova 2030" long-term strategy; Rural Development Strategy 2012-2022, Concept*

ca Moldova și Uniunea Europeană; Strategia și viziunea pe termen lung „Moldova 2030”; Strategia de Dezvoltare a Serviciilor de Extensiune Rurală 2012-2022, Conceptul Strategiei de Dezvoltare a Educației pentru anii 2021-2030 „Educația 2030”; Strategia de mediu pentru 2014- 2023; Strategiei de gestionare a deșeurilor în Republica Moldova pentru anii 2013-2027; Strategia pentru asigurarea egalității între femei și bărbați în Republica Moldova pe anii 2017-2021; Programului național în sănătatea și drepturile sexuale și reproductive pentru anii 2017-2021 etc.;

Analizând informația de mai sus, se poate menționa că Republica Moldova este parțial aliniată prin diverse politici și strategii obiectivelor dezvoltării durabile. Totodată este important de specificat că Moldova stă bine la capitolul elaborării actelor strategice și șchiopătează la implementarea acestora. Identificarea sinergiilor între acte, strategii reprezintă o provocare, precum și abordare multidisciplinară și inovativă necesită dezvoltate și îmbunătățite. Statele dezvoltate sunt din ce în ce mai preocupate de implicare activă a cetățenilor și în special al sectorului de afaceri în rezolvarea și prevenirea problemelor sociale, schimbând conceptul de la egoism și generarea profitului personal, la altruism și crearea valorii sociale și a rezolvării problemelor sociale prin intermediul antreprenoriatului social.

Din punct de vedere științific, *antreprenoriatul social* se definește ca un model de afacere antreprenorială, care urmărește două obiective: realizarea unei probleme sociale și

*of Education Development Strategy for 2021-2030 “Education 2030”; Environmental strategy for 2014-2023; Waste Management Strategy in the Republic of Moldova for 2013-2027; Strategy for ensuring equality between women and men in the Republic of Moldova for 2017-2021; National Program on Sexual and Reproductive Health and Rights for 2017-2021, etc.;*

Analyzing the information above, it can be mentioned that the Republic of Moldova is partially aligned through various policies and strategies to sustainable development objectives. At the same time, it is important to specify that Moldova is quite good at drafting strategic acts and troublesome in their implementation. Identifying synergies between acts, strategies is a challenge, and a multidisciplinary and innovative approach needs to be developed and improved. Developed countries increasingly create opportunities for active involvement of citizens and especially the business sector in solving and preventing social problems, changing the concept from selfishness and self-interest to altruism and creating social value and solving social problems through social entrepreneurship.

Scientifically speaking, *social entrepreneurship* is defined as a model of entrepreneurial business, which pursues two objectives: addressing a social problem and obtaining a profit to solve it. The terms social entrepreneurship and social entrepreneur were first used in the 60s and 70s in the economic literature and spread rapidly during the 80s and 90s, being promoted by people

obținerea unui profit pentru rezolvarea acesteia.

Termenii de antreprenoriat social și antreprenor social au fost utilizați pentru prima dată în literatura economică în anii 60-70 și s-au răspândit rapid în perioada anilor 80-90, fiind promovați de persoane precum Bill Drayton- fondatorul și liderul fundației „Ashoka” (innovators for the Public), o organizație dedicată descoperii și susținerii antreprenorilor sociali din lume. [11]

Un antreprenor social se deosebește de ceilalți antreprenori prin faptul că își dorește, în primul rând, să genereze „valoarea socială ” și nu profit. Toate eforturile se concentrează spre obținerea unor rezultate pe termen lung dar și spre crearea unui impact măsurabil prin deschiderea de noi direcții în dezvoltarea durabilă a societății.[9]

Definiția acordată termenului, conform legislației din Republica Moldova stipulate în Legea nr. 223 din 02.11.2017 - *antreprenoriatul social* este o activitate de antreprenoriat al cărei scop principal este soluționarea unor probleme sociale în interesul comunității. [5] Din descrierea succintă a conceptului de antreprenoriat social și a obiectivelor acestuia, poate fi imediat făcută conexiunea cu majoritatea obiectivelor dezvoltării durabile, precum și cu patru “P” ai săi: oameni, planetă, profit și politici.

Drept dovadă celor spuse vor servi câteva exemple de antreprenoriat social atât internaționale cât și locale.

*Muhammad Yunus* (bancherul săracilor) și *Microcreditarea în Bangladesh*. Acest antreprenor social a decis să înfrunte una dintre cele mai strin-

like Bill Drayton - the founder and leader of the “Ashoka” foundation (innovators for the Public). This organization is dedicated to discovering and supporting social entrepreneurs around the world. [11] A social entrepreneur is different from other entrepreneurs by the desire to generate “social value”, first, and not profit. All efforts are focused on achieving long-term results but also on creating a measurable impact by opening new directions in the sustainable development of a society. [9]

According to the legislation of the Republic of Moldova stipulated in Law no. 223 of 02.11.2017 *social entrepreneurship* is an entrepreneurial activity whose main purpose is to solve social problems in the interest of the community. [5]

There are several grounded similarities between social entrepreneurship and sustainable development goals: focusing on social value before profit, inclusive society for all its members, joint efforts to make the planet the better place to live etc. Moreover, the strategy of four “Ps”: people, planet, profit and politics, goes hand in hand and is targeting the same direction as social entrepreneurship does.

There are tons of the inspiring examples of both international and local social entrepreneurship, few of them are described below.

*Muhammad Yunus* (Banker to the Poor) and *Micro-Lending in Bangladesh*. This social entrepreneur decided to face one of the most pressing problems in his locality, namely poverty. He introduced the Micro-Lending system to the poor,



gente probleme din localitatea sa și anume sărăcia. El a introdus sistemul de microcreditare pentru cei săraci, care până atunci nu aveau nici o șansă de a primi credit în pofida lipsei de credibilitate. Prin intermediul acestui sistem inovativ de creditare au fost soluționate mai multe probleme și atinse cel puțin trei din obiectivele dezvoltării durabile: reducerea sărăciei, crearea locurilor de muncă, egalitatea gender etc.

Un alt exemplu de succes ar fi întreprinderea socială austriacă „Magdas”, Viena, Austria, care oferă servicii hoteliere la nivel de patru stele și concurează cu multe alte hoteluri de pe piață. Magdas angajează la muncă persoane refugiate, îi instruiască, însoțesc și valorifică potențial uman al acestora, oferindu-le o șansă de a se încadra în societate și de a obține calificare și un loc de muncă. Un alt aspect inovativ a fost propriu zis clădirea, ce a fost reabilitată (fiind un fost azil, care nu mai servea scopurilor sale), unde s-a încercat să se îmbine tradiția cu inovația, ca rezultat, clădirea a căpătat un nou suflu și a doua viață.

Un exemplu strălucit este întreprinderea socială „Altus”, Noua Zeelandă, care oferă loc de muncă, instruire și creștere pentru peste 200 persoane cu dizabilități. Întreprinderea oferă servicii precum: împachetare, reciclare, lipirea etichetelor etc. muncă manuală și operațiuni foarte simple adaptate la capacitatea angajaților săi. Persoanele cu dizabilități în orice societate se confruntă cu o multitudine de probleme pornind de la cele de sănătate și dependență, până la excludere și costuri înalte de întreținere. „Altus”

who until then had no chance of receiving credit due to the lack of credibility. Through this innovative credit system, several problems have been solved and at least three of the objectives of sustainable development have been achieved: poverty reduction, job creation, gender equality, etc.

Another successful example would be the Austrian social enterprise “Magdas”, Vienna, Austria, which offers four-star hotel services and competes with many other hotels on the market. Magdas employs refugees, trains, accompanies and capitalizes on their human potential, giving them a chance to fit into society and gain qualifications and a job. Another innovative aspect was the building itself, which was rehabilitated (being a former asylum, which no longer served its purposes), where an attempt was made to combine tradition with innovation, as a result, the building gained a new breath and the second life.

An outstanding example is the social enterprise “Altus”, New Zealand, which provides employment, training and growth for over 200 people with disabilities. The company offers services such as: packaging, recycling, gluing labels, etc. People with disabilities in any society face a multitude of problems ranging from health and addiction, to exclusion and high maintenance costs. “Altus”, however, found a solution that creates profit and solves some of the above problems. People with disabilities who get a job for the first time, become more active and happier citizens of its society: they contribute, even if it is a lower capacity,

însă a găsit o soluție ce creează profit și rezolvă câteva din problemele susnumite. Persoanele cu dizabilități care obțin pentru prima dată un loc de muncă, devin cetățeni mai activi și mai fericiți ai societății sale: ei contribuie, fie la o capacitate mai redusă, socializează cu persoane asemănătoare lor, găsesc un scop în viață, plătesc taxe în loc de a depinde în totalitate de prestațiile sociale de la stat, familiile acestora sunt mult mai abile, deoarece au respiro, cât persoanele sunt la muncă.

Deși Republica Moldova este abia la început de cale și conceptul de antreprenoriat social este recent nou și necunoscut pentru mulți, dar deja sunt și primele exemple demne de urmat. Întreprinderea socială "Floare de cireș" s. Răzeni, r. Ialoveni, care a demonstrat că este posibil de diminuat anumite probleme la nivel de comunitate, în același timp fiind o afacere profitabilă și un exemplu pentru întreaga țară. Întreprinderea oferă servicii de alimentare și catering, o parte din angajații săi fiind persoane cu dizabilități sau socio-vulnerabile din comunitatea sa.

Șirul de exemple ar putea continua, însă scopul a fost de a trasa acea legătură logică între exemple de antreprenoriat social și cum contribuie ele la o mare parte din obiectivele dezvoltării globale.

### **Concluzii.**

Este cert faptul că dezvoltarea globală și acei patru "P" sunt priorități pentru statele vizionare, cărora le pasă de bunăstarea oamenilor săi și a generațiilor ce vin, precum și de planetă și ecosistemele care reflectă activitatea omului. Antreprenoriatul

socialize with people like them, find a purpose in life, pay taxes instead of depending entirely on social benefits from the state, their families are much more active and released, because they have a pause, while their relatives with disabilities are at work.

Although the Republic of Moldova is just at the beginning of the way and the concept of social entrepreneurship is brand new and unknown to many, they are already the first examples worth following. The social enterprise "Floare de Cireș" Răzeni village, Ialoveni district, demonstrated that it is possible to reduce certain problems at the community level, at the same time being a profitable business and an example for the whole country. The company offers food and catering services, some of its employees being people with disabilities or socio-vulnerable in its community.

The series of examples can continue, but the aim was to draw that logical link between examples of social entrepreneurship and how they contribute to many sustainable development goals.

### **Conclusions.**

It is certain that global development and those four "P's" are priorities for visionary states, which care about the well-being of their people and future generations, as well as the planet and the ecosystems that reflect human activity. Social entrepreneurship serves as a tool in achieving sustainable development goals and doesn't diminish or replace governmental and NGOs efforts, as it is complementary and en-

social servește drept un instrument în realizarea dezvoltării durabile și nici într-un caz nu anulează eforturile guvernamentale și a ONG-urilor, dimpotrivă este complementar și capacitează oamenii (antreprenorii sociali) să demonstreze un rol activ în soluționarea problemelor sociale.

Educația pentru dezvoltarea durabilă, precum și educația antreprenorială sunt deja pe agenda instituțiilor de învățământ. În Republica Moldova există anumite elemente sau teme la acest capitol "Economia socială" la nivel de studii superioare, însă chiar și așa este foarte puțin valorificat.

Șansele de a educa o generație inovativă cu competențe antreprenoriale și gata să-și asume responsabilități și să participe activ la rezolvarea problemelor în societatea sa, cresc odată cu sădirea acestei "semințe" cât mai devreme, de pe băncile școlii. Ar fi necesar de integrat acest curs fie în cele existente, fie de creat o disciplină opțională separată, unde elevii ar cunoaște conceptul și mai important ar analiza exemple de succes din toată lumea și ar fi puși în situația de la vârstă fragedă să devină antreprenori sociali pentru comunitatea sa, generând idei cu valoare și misiune socială, în același timp generatoare de profit și durabile în timp.

Dacă se va reuși de educat cât mai mulți antreprenori cu mintea lui Ford și inima lui Gandhi, societatea noastră va deveni un loc mai bun de trăit pentru noi și generațiile următoare - scopul major al dezvoltării durabile.

ables people (social entrepreneurs) to play an active role in solving social problems.

Education for sustainable development, as well as entrepreneurial education are already on the agenda of educational institutions. In the Republic of Moldova, there are certain elements of "Social Economy" at the level of higher education, but far from enough, to promote the concept and empower students to implement it in practice.

The chances of educating an innovative generation with entrepreneurial skills and ready to assume responsibilities and actively participate in solving problems in his society, increase with the planting of this "seed" as early as possible, from school benches. It would be necessary to integrate this course either in the existing ones or to create a separate optional course, where students would know the concept and more importantly would analyze successful examples from around the world and will have a chance from an early age to try out and become social entrepreneurs. It will teach them to generate ideas focusing on value and social mission, at the same time generating profit and being sustainable, the best input they can offer to their communities.

If we succeed in educating as many entrepreneurs as possible with Ford's mind and Gandhi's heart, our society will become a better place to live in for us and future generations - the major goal of sustainable development.

**BIBLIOGRAFIE:**

1. *Altus-social enterprise*, [online] [citată 25.02.2019]. Disponibil: <https://socialenterpriseauckland.org.nz/spotlight-story/altus-enterprises/>
2. BECKER, P *Sustainability Science Managing Risk And Resilience For Sustainable Development*. Elsevier, Kidlington, Oxford, 2014. ISBN: 978-0-444-62709-4.
3. *Dicționar explicativ român*, [online] [citată 25.02.2019]. Disponibil: <https://dexonline.ro/definitie/sustenabilitate>
4. *Floare de cireș-întreprindere socială*, [online] [citată 25.02.2019]. Disponibil: <https://www.floaredecires.org/>
5. *Lege nr. 223 din 02.11.2017 privind modificarea și completarea unor acte legislative*. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2017, nr. 411-420, art nr. 689. [online] [citată 15.06.2018]. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/372683%20/>
6. LETCHER, T.M *Future energy Second edition*. Elsevier, 2014. ISBN: 978-0-08-099424-6.
7. *Obiectivele dezvoltării durabile*, [online] [citată 03.03.2019]. Disponibil: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
8. *Magdas-social enterprise*, [online] [citată 03.03.2019]. Disponibil: <https://www.magdas-hotel.at/en/>
9. MITRA, C. *Contribuția antreprenoriatului social și responsabilității sociale la rezolvarea problemelor sociale a societății: teză de doctor*. Cluj-Napoca, 2011. 247 p.
10. YUNUS, Muhammad *A world of three zeroes*. Scribe, London, UK, 2017. 9781911344568.
11. YUNUS, Muhammad. *Dezvoltarea afacerilor sociale*. București: Curtea Veche Publishing, 2010. ISBN: 978-606-588-043-6.

## ANTREPRENOR ÎN ECONOMIA SOCIALĂ: COMPETENȚELE ȘI BENEFICIILE CU IMPACT SOCIAL

### ENTREPRENEUR IN THE SOCIAL ECONOMY: SKILLS AND BENEFITS WITH SOCIAL IMPACT

*Formatoare.*  
Asociația Obștească Centrul de Coopera-  
rare „Liderism - Utilitate - Eficiență”

**Svetlana**  
**RAȚA**

*Trainer, Public Association*  
*Cooperation Center „Leadership -*  
*Utility - Efficiency”*

**Rezumat.** *Economia socială s-a dezvoltat din necesitatea de a găsi soluții noi, inovatoare unor probleme sociale, economice sau de mediu ale comunităților și pentru satisfacerea nevoilor membrilor comunității. Întreprinderile sociale sunt un instrument util în combaterea sărăciei și reducerea inechităților sociale, iar întreprinderile sociale de inserție creează locuri de muncă pentru persoane din grupuri vulnerabile și au o puternică dimensiune pedagogică. Considerăm că anume antreprenoriatul social este domeniul care poate schimba direcția în care se îndreaptă, de ceva timp, mediul de afaceri dominat de business-uri îndreptate spre profit. Antreprenoriatul social este un fenomen care poate aduce lumea business-ului mai aproape de oameni. Inovația este factorul promotor al antreprenorului din economia socială.*

**Cuvinte cheie:** *Economia socială, antreprenor, inovație socială, oportunități, persoane vulnerabile, dezvoltarea comunități.*

Economia socială numită și „economie solidară” sau al treilea sector s-a dezvoltat din necesitatea de a găsi soluții noi, inovatoare unor probleme sociale, economice sau de mediu ale comunităților și pentru satisfacerea nevoilor membrilor comunității care sunt ignorate sau insuficient acoperite de sectorul public sau privat.

Economia socială include forme diverse de organizare și/sau juridice cum ar fi cooperativele, societățile mutuale, asociațiile, fundațiile etc. Peste tot în Uniunea Europeană

**Summary.** *The social economy has developed out of the need to find new, innovative solutions to social, economic or environmental issues of communities and to meet the needs of community members. Social enterprises are a useful tool in combating poverty and reducing social inequalities, and social enterprises insertion creates jobs for people from vulnerable groups and has a strong pedagogical dimension. It is considered that social entrepreneurship is the field that can change the direction in which the business environment dominated by for-profit businesses has been heading for some time. Social entrepreneurship is a phenomenon that can bring the business world closer to people. Innovation is the driving force of the social economy entrepreneur.*

**Keywords:** *Social economy, entrepreneur, social innovation, opportunities, vulnerable people, community development.*

The so-called „solidarity economy” or third sector has developed out of the need to find new, innovative solutions to the social, economic or environmental issues of communities and to meet the needs of community members who are ignored or insufficiently covered by the public or private sector.

The social economy includes various forms of organization and/or legal activities such as cooperatives, mutual societies, associations, foundations, etc. There are comparable

există entități comparabile care au aceleași caracteristici, chiar dacă acestea nu sunt descrise ca făcând parte din economia socială și nu sunt reglementate juridic în toate statele membre. Scopul principal al economiei sociale nu este obținerea de profit, ci constă în îmbunătățirea condițiilor de viață și oferirea de noi oportunități pentru persoanele dezavantajate sau care fac parte din categorii vulnerabile, sau pentru membrii comunității care nu au acces la suficiente resurse pentru a se dezvolta.

În economia socială se acordă prioritate unui model de întreprindere socială care nu se poate caracteriza prin dimensiuni sau prin sectoarele în care își desfășoară activitatea, ci prin respectarea unor valori comune. În anul 2002 este elaborată Carta principiilor economiei sociale conform căreia sunt recunoscute la nivel european un set comun de principii care reglementează nevoile umane prin activități economice, care consolidează valorile justiției sociale, durabilității ecologice, cooperării, reciprocității, comunității și democrației [1]:

- Prioritate acordată individului și obiectivelor sociale, și nu capitalului. Acest aspect înseamnă că acumularea de capital economic nu reprezintă o țintă de bază a actorilor implicați în economia socială, acesta fiind însă relevant prin rezultatele utilizării lui adică schimbarea vieții celor în dificultate sau dezvoltarea unui profit social, ce vizează bunăstarea individului și/sau a comunității. Astfel, o structură de economie socială nu își va pune în pericol misiunea socială

entities everywhere in the European Union that have the same characteristics, even if they are not described as part of the social economy and are not legally regulated in all Member States. The main purpose of the social economy is not to make a profit, but to improve the living conditions and provide new opportunities for disadvantaged or vulnerable people, or for members of the community who do not have access to sufficient resources to thrive.

In the social economy, priority is given to a model of social enterprise that cannot be characterized by size or by the sectors in which it operates, but by respecting some common values. The Charter of Principles for the Social Economy was drafted in 2002, recognizing at European level a common set of principles that govern human needs through economic activities, which reinforce the values of social justice, environmental sustainability, cooperation, reciprocity, community and democracy.

- Priority given to the individual and social goals, not capital. This means that the accumulation of economic capital is not a basic target of the actors involved in the social economy, but it is relevant through the results of its use, namely, changing the lives of those in difficulty or developing a social profit, aiming at the welfare of the individual and/or community.
- Thus, a social economy structure will not endanger its social mission for profit, but will seek to use the majority of profit to increase

pentru obținerea de profit, ci va urmări utilizarea majorității profitului pentru a crește impactul social.

- Structuri private: nu fac parte din și nu sunt controlate de către sectorul public (instituții ale statului).
- Asocieri voluntară și deschisă: asocierea la aceste organizații nu este obligatorie.
- Control democratic al membrilor. Deciziile se iau în baza principiului 1 om = 1 vot și nu în funcție de contribuția la capitalul social al structurii.
- Convergența dintre interesele membrilor asociați și interesul general și/sau interesele unei colectivități.
- Gestiunea autonomă și independentă față de autoritățile statului. Acest lucru înseamnă că au deplina capacitate de a-și alege și revoca organele de conducere, precum și de a-și controla și organiza toate activitățile. Acest lucru nu înseamnă însă că actorii de economie socială nu pot beneficia de resurse din partea statului.
- Majoritatea excedentului să fie folosit pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă și prestarea unor servicii de interes pentru membri sau de interes general. Profitul obținut nu este folosit pentru a se împărți între acționarii/membrii structurilor de economie socială, ci este reinvestit pentru dezvoltarea structurii sau a comunității. Chiar și în cazul în care externalizarea profitului este posibilă către membrii, aceasta este reglementată, prin stabilirea unui procent maxim.
- Apărarea și aplicarea principiului

social impact [1]:

- Private structures: not part of and not controlled by the public sector (state institutions).
- Democratic control of members. Decisions are made based on the principle 1 man = 1 vote and not based on the contribution to social capital of the structure.
- Convergence between the interests of associate members and the general interest and/or interests of a community.
- Autonomous and independent management towards the state authorities. This means that they have the full capacity to elect and remove their governing bodies, as well as to control and organize all their activities. This does not mean, however, that social economy actors cannot benefit from state resources.
- Most of the surplus should be used to achieve sustainable development goals and provide services of interest to members or the general interest. The profit obtained is not used to be shared between the shareholders/members of the social economy structures, but is reinvested for the development of the structure or the community. Even if it is possible to outsource the profit to the members, it is regulated by setting a maximum percentage.
- Defending and applying the principle of solidarity and responsibility.

At the same time, social economy enterprises have an important role to play in supporting the objectives

solidarității și responsabilității.

În același timp, întreprinderile de economie socială au un rol important în sprijinirea obiectivelor stabilite prin politicile guvernamentale, astfel:

- ajutând la creșterea productivității și competitivității;
- contribuind la dezvoltarea unei societăți inclusive și participative;
- încurajând și abilitând membrii comunității să participe la rezolvarea unor probleme locale;
- oferind o nouă modalitate de furnizare a serviciilor publice.

Dezvoltarea economică a unei societăți depinde fundamental de activitatea de antreprenariat reprezentată ca generator al prosperității economice. Importanța antreprenoriatului în general și antreprenorului în special, în economia socială este recunoscută prin faptul că identifică soluții inovatoare, elaborează noi modele și mereu se află în căutarea succesului. Societatea contemporană conferă antreprenorului un rol de factor ce poate găsi soluții problemelor economice, ecologice și sociale. În același timp, antreprenoriatul însoțit de inovare, este considerat elementul-cheie al competitivității economice, astfel întreprinderile trebuie să facă față acestei provocări. De aceea, acțiunile și deciziile oamenilor implicați în afaceri sociale influențează, în mare măsură, nu numai viața economică a unui individ, ci și a întregii societăți.

În contextul globalizării economiei mondiale și progresului tehnico-științific, circumstanțele descrise mai sus dictează necesitatea formării culturii antreprenoriale. Competențele și abilitățile antreprenorului

set by government policies, as follows:

- helping to increase productivity and competitiveness;
- contributing to the development of an inclusive and participatory society;
- encouraging and empowering community members to participate in solving some local issues;
- offering a new way of providing public services.

The economic development of a society depends fundamentally on the entrepreneurial activity represented as a generator of economic prosperity. The importance of entrepreneurship in general and entrepreneur in particular, in the social economy is recognized by the fact that it identifies innovative solutions, develops new models and is always looking for success. The contemporary society gives the entrepreneur a role as a factor that can find solutions to economic, environmental and social issues. At the same time, innovation-driven entrepreneurship is seen as a key element of economic competitiveness, so enterprises need to meet this challenge. Therefore, the actions and decisions of people involved in social affairs greatly influence not only the economic life of an individual, but also of society as a whole.

In the context of globalization the world economy and technical-scientific progress, the circumstances described above dictate the need to form an entrepreneurial culture. The skills and abilities of the entre-



în economia socială precum și unele caracteristici ca ambiția, necesitatea în performanță, capacitatea de asumare a riscului, experiență de muncă, atitudine pozitivă sunt definitorii în procesul de inițiere și dezvoltare a afacerii sociale și în obținerea succesului ce se echivalează cu beneficii cu impact social.

Se consideră că elementele caracteristice ale culturii antreprenoriale ale întreprinzătorilor de succes sunt următoarele[2] :

- Convingerea sa în viabilitatea și profitabilitatea ideii de afaceri, în produsul care va fi lansat și care va induce schimbări în mediul ambient.
- Independența, hărnicia, încrederea în forțele proprii, individualism sănătos.
- Cunoștințele și abilitățile privind organizarea muncii echipelor, formate pentru a atinge obiectivele.
- Comportamentul unui lider presupune capacitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru alții și primirea deciziilor în mod independent, ca urmare a analizei situației.
- Vizează necesitățile oamenilor, adică abilitatea de a observa și de a lucra cu răbdare cu problemele oamenilor, rezolvarea problemelor specifice de zi cu zi și a sarcinilor.
- Inovarea, adică abilitatea de a căuta schimbări și de a reacționa la acestea prin crearea unui nou produs.
- Țintirea rezultatului, adică abilitatea de a vizualiza procesul antreprenorial de la început pînă la sfîrșit, ceea ce presupune construirea în mod concentrat și consecvent a ordinii sarcinilor de îndeplinit.
- Înțelegerea necesității riscului și re-

preneur in the social economy as well as some characteristics such as ambition, need for performance, risk-taking ability, work experience, positive attitude are defining in the process of initiating and developing the social business and in achieving success that is equivalent to benefits with social impact.

The characteristic elements of the entrepreneurial culture of successful entrepreneurs are considered to be the following [2]:

- His conviction in the viability and profitability of the business idea, in the product that will be launched and which will induce changes in the environment.
- Independence, hard work, self-confidence, healthy individualism.
- Knowledge and skills in organizing the work of teams, trained to achieve goals. The behavior of a leader involves the ability to take responsibility for others and to receive decisions independently, as a result of analyzing the situation.
- It focuses on people's needs, thus the ability to observe and work patiently on people's issues, to solve specific everyday issues and tasks.
- Innovation, thus the ability to look for changes and react to them by creating a new product.
- Targeting the result, thus the ability to visualize the entrepreneurial process from start to finish, which involves building a focused and consistent order of tasks.
- Understanding the need for risk and resistance to stress, because a risky entrepreneur does not have

zistența la stres, deoarece un întreprinzător în situație de risc nu trebuie să recurgă la căutarea haotică a soluțiilor, ci să se bazeze pe acțiuni logice bine gândite.

- Vizează educația continuă ca instrument al propriei dezvoltări și creșterii a afacerii.
- Abilitatea și dorința de a învăța pe alții este elementul cheie al culturii unui conducător, dar acest lucru este imposibil de atins fără propria dispunere pentru îmbunătățirea abilităților, atât manageriale, cât și profesionale.
- Așteptarea libertății economice în desfășurarea activității sale de afaceri. Conform definiției lui von Hayek, libertatea economică este libertatea oricărei activități care include dreptul de alegere și asumare a riscului și responsabilității cu privire la alegerea efectuată.
- Respectarea legalității desfășurării activității de antreprenoriat de către toți subiecții ei, acest lucru fiind important nu numai pentru întreprinzători, dar și pentru toți cetățenii țării.
- Îndeplinirea strictă a obligațiilor și responsabilităților, fapt ce implică respectarea normelor legale și relațiilor contractuale.

În contextual acestor caracteristici și pentru a atinge scopul activității de antreprenoriat social care este orientată spre îmbunătățirea condițiilor de viață și oferirea de oportunități persoanelor din categoriile defavorizate ale populației prin consolidarea coeziunii economice și sociale, inclusiv la nivelul colectivităților locale, prin ocuparea forței de muncă, prin dezvoltarea servici-

to resort to the chaotic search for solutions, but to rely on well-thought-out logical actions.

- It aims at continuing education as a tool for one's own development and business growth. The ability and desire to teach others is a key element of a leader's culture, but this is impossible to achieve without one's own willingness to improve both managerial and professional skills.
- The expectation of economic freedom in carrying out its business activity. According to von Hayek's definition, economic freedom is the freedom to engage in any activity, including the right to choose and to take risks and responsibility for one's choice.
- Respecting the legality of carrying out entrepreneurial activity by all its subjects, this being important not only for entrepreneurs, but also for all citizens of the country.
- Strict fulfillment of obligations and responsibilities, which implies compliance with legal rules and contractual relations.

In the context of these characteristics and in order to achieve the goal of social entrepreneurship which is aimed at improving living conditions and providing opportunities for disadvantaged people by strengthening economic and social cohesion, including at local level, through employment, by developing social services in the interest of the community, by increasing social inclusion, the entrepreneur must be flexible and accept change and in-

ilor sociale în interesul comunității, prin creșterea incluziunii sociale, antreprenorul trebuie să fie flexibil și să accepte schimbarea și inovațiile. Acestea fiind șanse reale de a produce impact social, adică participanți și beneficiari integrați cu nevoi satisfăcute, într-un final fericiți.

Considerăm că anume antreprenoriatul social este domeniul care poate schimba direcția în care se îndreaptă, de ceva timp, mediul de afaceri dominat de business-uri îndreptate spre profit. Antreprenoriatul social este un fenomen care poate aduce lumea business-ului mai aproape de oameni. Inovația este factorul promotor al antreprenorului din economia socială.

Pentru început, definim inovația ca și aplicarea comercială cu succes a unei idei, prin procese care îmbunătățesc sau creează produse noi, servicii noi sau chiar industrii noi. O idee este inovativă doar în momentul în care este dezirabilă în rândul consumatorilor, fezabilă din punct de vedere tehnologic și viabilă din punct de vedere financiar. [3]

Inovarea socială este actul de a crea noi soluții (produse, servicii, modele, industrii, procese) care satisfac o nevoie socială, nevoie care fie nu era satisfăcută până atunci, fie nu era satisfăcută eficient și care duc la noi capacități și relații și o folosire mai eficientă a resurselor și valorilor. Așadar, inovarea socială mută accentul de la binele și nevoile individului spre binele și nevoile societății. Atunci când vorbim de idei, inovarea socială apare de cele mai multe ori sub forma unor fonduri și proiecte la scară largă. În acest context, inovarea socială, ti-

novation. These are real chances to produce social impact, thus participants and beneficiaries integrated with satisfied needs, in the end are happy.

It is considered that social entrepreneurship is the field that can change the direction in which the business environment dominated by for-profit businesses has been heading for some time. Social entrepreneurship is a phenomenon that can bring the business world closer to people. Innovation is the driving force of the social economy entrepreneur.

To begin with, the innovation is defining as the successful commercial application of an idea, through processes that improve or create new products, new services, or even new industries. An idea is innovative only when it is desirable among consumers, technologically feasible and financially viable [3].

Social innovation is the act of creating new solutions (products, services, models, industries, processes) that meet a social need, a need that was either not met until then or was not met effectively and that lead to new capabilities and relationships and a more efficient use of resources and values. Thus, social innovation shifts the focus from the good and needs of the individual to the good and needs of society. When it comes to ideas, social innovation often comes in the form of large-scale funds and projects. In this context, social innovation, taking into account the idea and the project,

nând cont de idee și de proiect, satisface beneficiarul doar la un nivel superficial, în timp ce antreprenoriatul social îl învață pe beneficiar să își satisfacă singur nevoile. Acest lucru poate fi comparat cu proverbul "Dă-i unui om un pește și va mânca o zi, învață-l să pescuiască și va mânca în fiecare zi". Anume așa arată beneficiile cu impact social.

Spre exemplul, antreprenorul social, apelând la competențele sale poate pune în practică inovarea socială prin mai multe tehnici:

- lansarea unui nou produs pe piață;
- modificarea și îmbunătățirea produselor, a serviciilor sau a tehnologiei utilizate;
- reorganizarea structurii organizatorice a companiei;
- îmbunătățirea politicilor de abordare a clienților, de promovare a produselor și serviciilor;
- îmbunătățirea aspectului produsului, îmbunătățirea serviciilor prin achiziția de noi invenții sau tehnologii.

Conform Legii Nr. 223 din 02.11.2017 privind modificarea și completarea unor acte legislative, întreprinderea socială este întreprinderea constituită de asociații obștești, fundații, culte religioase, instituții private și/sau persoane fizice care desfășoară activități de antreprenariat social în vederea soluționării unor probleme sociale de interes comunitar, iar întreprinderile sociale de inserție sînt întreprinderi sociale care au ca scop crearea locurilor de muncă și încadrarea, în mod prioritar, a persoanelor din categoriile defavorizate ale populației. [4] De asemenea, afacerile sociale sunt inițiate pentru a contribui la

satisfies the beneficiary only on a superficial level, while social entrepreneurship teaches the beneficiary to satisfy his own needs. This can be compared to the proverb „Give a man a fish and he will eat one day, teach him to fish and he will eat every day”. This is how the benefits with a social impact look like.

For example, the social entrepreneur, using his skills, can put social innovation into practice through several techniques:

- launching a new product on the market;
- modifying and improving the products, services or used technology;
- reorganization of the company's organizational structure;
- improving policies to address customers, promoting products and services;
- improving appearance of the product, improving the services through the acquisition of new inventions or technologies.

According to Law no. 223 of 02.11.2017 on amending and supplementing some legislative acts, the social enterprise is the enterprise constituted by public associations, foundations, religious denominations, private institutions and/or natural persons carrying out social entrepreneurship activities in order to solve social issues of community interest, and social inclusion enterprises are social enterprises that aim to create jobs and, as a matter of priority, employ people from disadvantaged categories of the population. [4] Also, social affairs are

crearea locurilor de muncă pentru persoanele defavorizate social, pentru a avea acces la facilități fiscale și de altă natură, pentru independență financiară, pentru rezolvarea problemelor de mediu, pentru accesarea fondurilor nerambursabile etc.

În cadrul Conferinței de Antreprenoriat Social: „Enterprising for tomorrow – Social Entrepreneurship & Youth Engagement” organizat de Fundația „Alături de Voi” (ADV) România, în colaborare cu alți 25 de parteneri strategici, secretarul general al Ministerului Economiei și Infrastructurii al Republicii Moldova a prezentat viziunea Republicii Moldova și pașii pe care i-a făcut țara noastră pe segmentul dezvoltării antreprenoriatului social, începând cu anul 2017, subliniind, că „Guvernul de la Chișinău promovează politicile de dezvoltare a antreprenoriatului social ca instrument util de inserție socio-profesională a grupurilor vulnerabile pe piața muncii, inclusiv ca măsură de reziliență în această perioadă de pandemie și criză economică prin care trece omenirea. Considerăm că întreprinderile sociale pot aduce soluții de inovare în comunitate, care să contribuie substanțial la creșterea calității vieții” [5].

Conferința europeană „Enterprising for tomorrow – Social Entrepreneurship & Youth Engagement” s-a desfășurat în contextul în care luna mai este declarată, prin lege, luna promovării economiei sociale.

În acest context a fost elaborat Programul Național pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului Social în Republica Moldova (2021-2025) ce subliniază importanța stimulării dezvoltării economiei sociale cu

initiată să contribuie la creșterea locurilor de muncă pentru persoanele defavorizate social, pentru a avea acces la facilități fiscale și de altă natură, pentru independență financiară, pentru rezolvarea problemelor de mediu, pentru accesarea fondurilor nerambursabile etc.

During the Social Entrepreneurship Conference: „Enterprising for tomorrow – Social Entrepreneurship & Youth Engagement” organized by the Foundation „Close to You” (ADV) Romania, in collaboration with other 25 strategic partners, the General Secretary of the Ministry of Economy and Infrastructure of the Republic of Moldova presented the vision of the Republic of Moldova and the steps that our country has taken in the segment of social entrepreneurship development, starting with 2017, emphasizing that “Chisinau Government promotes social entrepreneurship development policies as a useful tool for socio-professional integration of vulnerable groups on the labor market, including as a measure of resilience in this period of pandemic and economic crisis that humanity is going through. It is considered that social enterprises can bring innovative solutions to the community, which will make a substantial contribution to increasing the quality of life” [5].

European Conference „Enterprising for tomorrow – Social Entrepreneurship & Youth Engagement” took place in the context in which the month of May is declared, by law, the month of promoting the social economy.

In this context, the National Program for the Development of Social Entrepreneurship in the Republic of

accente pe: consolidarea cadrului normativ și regulator; sporirea capacităților instituționale a actorilor implicați; crearea premiselor instituționale, financiare și fiscale pentru valorificarea potențialului antreprenorialului social; asigurarea unor instrumente de promovare și stimulare economică a parteneriatelor, inclusiv atragerea investițiilor private și a surselor donatorilor.

Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” include patru piloni ai dezvoltării durabile, din care primul se referă la economia durabilă și incluzivă și are ca obiective creșterea accesului oamenilor la infrastructură, utilitățile publice și condiții de locuit, precum și creșterea veniturilor din surse durabile și atenuarea inegalităților economice. Antreprenoriatul social, este unul din instrumentele cu care se poate atinge obiectivele specifice acestui pilon, pentru că întreprinderile sociale sunt un instrument util în combaterea sărăciei și reducerea inechităților sociale. Iar întreprinderile sociale de inserție creează locuri de muncă pentru persoane din grupuri vulnerabile și au o puternică dimensiune pedagogică [6].

Dezvoltarea antreprenoriatului social, de asemenea are un rol important și în dezvoltarea statului și anume contribuie la dezvoltarea durabilă, consolidarea coeziunii economice și sociale, dezvoltarea regională și dezvoltarea locală.

În crearea unei societăți integrate, dezvoltarea organizațiilor dedicate economiei sociale devine un important pilon în crearea locurilor de muncă. O mulțime de asociații și fundații, bazate în mare parte pe vo-

Moldova (2021-2025) was elaborated, which emphasizes the importance of stimulating the development of the social economy with emphasis on: strengthening the normative and regulatory framework; enhancing the institutional capacities of the actors involved; creating the institutional, financial and fiscal premises for capitalizing on the potential of social entrepreneurship; providing tools for the promotion and economic stimulation of partnerships, including attracting private investment and donor sources.

The National Development Strategy „Moldova 2030” includes four pillars of sustainable development, the first of which concerns to sustainable and inclusive economy and aims to increase people’s access to infrastructure, public utilities and living conditions, as well as increasing revenues from sustainable sources and alleviating economic inequalities. Social entrepreneurship is one of the tools that can achieve the specific objectives of this pillar, because social enterprises are a useful tool in combating poverty and reducing social inequities. And social inclusion enterprises create jobs for people from vulnerable groups and have a strong pedagogical dimension[6].

The development of social entrepreneurship also plays an important role in the development of the state, namely it contributes to sustainable development, strengthening economic and social cohesion, regional development and local development.

In creating an integrated society, the development of organizations dedicat-

luntariat, devin factori vizibili în comunitățile lor, reușind să contribuie la dezvoltarea economică și incluziunea socială.

### **Concluzii.**

Antreprenoriatul social ia amploare, în Republica Moldova, din mai multe motive: nevoia tot mai mare a organizațiilor societății civile de a genera venituri, care să asigure continuitatea și să îmbunătățească calitatea serviciilor; dorința de a crește numărul de beneficiari prin crearea locurilor de muncă pentru persoanele marginalizate, inclusiv persoanele cu dizabilități. Există preocupări pentru găsirea unei formule care să contribuie la soluționarea problematicii sociale și să reducă astfel presiunea generată de existența unui număr, din ce în ce mai mare, de persoane aflate în dificultate, care manifestă interes pentru incluziunea socială și economică.

Accesul permanent la informații și instruire în domeniul antreprenoriatului social pentru reprezentanții societății civile și antreprenorii sociali din Republica Moldova este unul dintre obiectivele propuse spre realizare.

Ne dorim cu toții performanță și servicii performante fie că vorbim despre educație, sănătate sau mediul înconjurător. Dar o comunitate poate progresa dacă implicarea activă se realizează prin intermediul fiecărui cetățean și prin efortul tuturor de a consolida activitățile întreprinderilor sociale. Dezvoltarea economiei sociale este benefică pentru fiecare cetățean.

Experiența altor țări relevă că antreprenoriatul social produce un

ed to the social economy becomes an important pillar in job creation. Many associations and foundations, largely based on volunteering, are becoming visible factors in their communities, managing to contribute to economic development and social inclusion.

### **Conclusions.**

Social entrepreneurship is growing in the Republic of Moldova for several reasons: the growing need for civil society organizations to generate revenue, to ensure continuity and improve the quality of services, the desire to increase the number of beneficiaries by creating jobs for marginalized people, including people with disabilities. There are concerns about finding a formula that will solve the social issue and thus reduce the pressure generated by the existence of an increasing number of people in difficulty, who show interest in social and economic inclusion.

Permanent access to information and training in the field of social entrepreneurship for representatives of civil society and social entrepreneurs in the Republic of Moldova is one of the objectives proposed for achievement.

All want performance and efficient services whether we are talking about education, health or environment. But a community can thrive if active involvement is achieved through every citizen and through the effort of all to strengthen the activities of social enterprises. The development of the social economy is beneficial for every citizen.

The experience of other countries shows that social entrepreneurship

efect trans-sectorial pozitiv prin generarea locurilor de muncă pe plan local, ceea ce determină diminuarea numărului de emigranți în căutarea unui loc de muncă. Astfel, se dezvoltă mediul economic local și crește responsabilitatea socială a cetățenilor din comunitățile în care sunt înființate întreprinderile sociale.

Astfel, îmbunătățirea condițiilor de viață și oferirea de oportunități pentru persoanele vulnerabile duc la dezvoltarea întregii comunități.

has a positive cross-sectoral effect by generating jobs locally, which leads to a decrease in the number of migrants looking for a job. Thus, the local economic environment develops and the social responsibility of the citizens of the communities where the social enterprises are established increases.

Thus, improving living conditions and providing opportunities for vulnerable people lead to the development of the whole community.

## BIBLIOGRAFIE

1. *Antreprenoriatul: diversitatea modelelor și mecanismelor de realizare.* [https://lib.ase.md/wp-content/uploads/publicatii/Publicatii%20Asem\\_2005/CD\\_2005/1/Antreprenoriatul-diversitatea....pdf](https://lib.ase.md/wp-content/uploads/publicatii/Publicatii%20Asem_2005/CD_2005/1/Antreprenoriatul-diversitatea....pdf)
2. *Economia socială.* <https://cries.ro/economie-sociala/>
3. *Importanța culturii antreprenoriale în societatea contemporană.* [http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4618/1/Branasco\\_N\\_Importanta.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4618/1/Branasco_N_Importanta.pdf)
4. *Legea Nr. 223 din 02.11.2017 privind modificarea și completarea unor acte legislative*
5. *Viziunea Republicii Moldova privind dezvoltarea antreprenoriatului social.* <https://mei.gov.md/ro/content/viziunea-r-moldova-privind-dezvoltarea-antreprenoriatului-social-prezentata-cadrul>
6. *Programului-national-de-dezvoltare-antreprenoriatului-social-2021-2025* <https://cancelaria.gov.md/ro/content/pentru-aprobarea-programului-national-de-dezvoltare-antreprenoriatului-social-2021-2025>

## BIBLIOGRAPHY:

1. <https://cries.ro/economie-sociala/>
2. [http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4618/1/Branasco\\_N\\_Importanta.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4618/1/Branasco_N_Importanta.pdf)
3. [3.https://lib.ase.md/wp-content/uploads/publicatii/Publicatii%20Asem\\_2005/CD\\_2005/1/Antreprenoriatul-diversitatea....pdf](https://lib.ase.md/wp-content/uploads/publicatii/Publicatii%20Asem_2005/CD_2005/1/Antreprenoriatul-diversitatea....pdf)
4. *Legea Nr. 223 din 02.11.2017 privind modificarea și completarea unor acte legislative*
5. <https://mei.gov.md/ro/content/viziunea-r-moldova-privind-dezvoltarea-antreprenoriatului-social-prezentata-cadrul>
6. [6.https://cancelaria.gov.md/ro/content/pentru-aprobarea-programului-national-de-dezvoltare-antreprenoriatului-social-2021-2025](https://cancelaria.gov.md/ro/content/pentru-aprobarea-programului-national-de-dezvoltare-antreprenoriatului-social-2021-2025)



## ROLUL ECONOMIEI SOCIALE ȘI SOLIDARE ÎN DEZVOLTAREA CIVICĂ ȘI PROFESIONALĂ A TINERILOR

### THE ROLE OF THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY IN THE CIVIC AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF YOUNG PEOPLE

*președinte Asociația CRIES-Centrul de Resurse pentru Inițiative Etice și Solidare*

**Mihaela  
Lavinia  
VETAN**

*President CRIES-Resources Center for Ethical and Solidarity based Initiatives*

**Rezumat:** Începând cu anul 2016, asociația CRIES-Centrul de Resurse pentru Inițiative Etice și Solidare ([www.cries.ro](http://www.cries.ro)) participă la un program european ce promovează introducerea economiei sociale și solidarare în învățământul profesional și tehnic.

Demersul este dezvoltat în parteneriat cu mai multe organizații și rețele de economie socială și solidară, cu sprijin financiar din partea Comisiei Europene, prin programul Erasmus+.

Dintre rezultatele obținute, amintim:

- Realizarea unei cartografieri privind programele de formare în domeniul economiei sociale și solidarare și identificarea principalelor constrângeri legate de introducerea unor programe de formare în domeniul ESS în Bulgaria, Grecia, Italia, Portugalia și România;
- Identificarea unui profil al formatorului în domeniul economiei sociale și solidarare;
- Dezvoltarea unor module de formare în domeniul economiei sociale și solidarare și pilotarea acestora prin implicarea unor profesori din învățământul profesional și tehnic, al elevilor și experților din domeniul economiei sociale și solidarare;
- Dezvoltarea și pilotarea unei metodologii participative de promovare a economiei sociale și solidarare în școli;
- Dezvoltarea unei rețele internaționale de învățare în domeniul economiei sociale și solidarare.

Militând pentru inovare în învățământul profesional și tehnic, dorim să contribuim la dezvoltarea civică și profesională a tinerilor, prin integrarea unor modele socio-economice

**Summary:** Starting with 2016, the association CRIES-Resource Center for Ethical and Solidarity Initiatives ([www.cries.ro](http://www.cries.ro)) participates in a European program that promotes the introduction of the social and solidarity economy in vocational and technical education.

The approach is developed in partnership with several organizations and networks of social and solidarity economy, with financial support from the European Commission, through the Erasmus + program.

Among the main results, we mention:

- Carrying out a mapping on training programs in the field of social and solidarity economy and identification of main constraints to introduce training programs for SSE in Bulgaria, Greece, Italy, Portugal and Romania;
- Identifying a profile of the trainer in the field of social and solidarity economy;
- Development of training modules in the field of social and solidarity economy and piloting them by involving teachers in vocational and technical education, students and experts in the field of social and solidarity economy;
- Development and piloting of a participatory methodology for promoting the social and solidarity economy in schools;
- Development of an international learning

alternative în setul de atitudini și idei cu care să iasă din școală.

La baza demersului nostru se găsesc două premise importante, respectiv:

**Economia Socială și Solidară (ESS): o alternativă socio-economică:** ESS se prezintă din ce în ce mai mult ca un model socio-economic vibrant și promițător în Uniunea Europeană și în diferite alte părți din lume. ESS este un demers transformativ, critic și pluralist, care include toate tipurile de activități socio-economice, promovând democrația în relațiile de muncă și la nivelul comunității, diversitatea culturală și justiția socială. Bazat pe conștientizarea ecologică referitoare la limitele Planetei, acest model stimulează cooperarea locală și descentralizată pentru a îmbunătăți condițiile de viață ale oamenilor.

**Învățământul Profesional și Tehnic: un instrument pentru schimbarea socială:** o schimbare de paradigmă implică și o schimbare a conștiinței. Formarea inițială și continuă joacă un rol important în acest proces. Ca un instrument pentru schimbarea socială, formarea are un potențial important de a transforma adulții și tinerii în cetățeni și profesioniști capabili să facă față schimbărilor emergente din societate. În acest scop, conținutul și metodele de formare trebuie să fie inovatoare.

În România, programul a fost pilotat de către CRIES în Timișoara, prin construirea unor parteneriate de lungă durată cu școli și organizații din domeniul economiei sociale și solidare.

**Cuvinte cheie:** educație pentru schimbare socială, economie socială și solidară, CRIES, învățământ profesional și tehnic, pedagogie pentru promovarea economiei sociale

## 1. Parteneriat transnațional pentru promovarea economiei sociale și solidare în învățământul profesional și tehnic:

Începând cu anul 2016 se formează un parteneriat transnațional, alcătuit din organizații din mai multe țări europene, printre care și România, care își propune analizarea și promovarea

network in the field of social and solidarity economy.

Striving for innovation in **Vocational Educational Training (VET)** programs, we seek to contribute to the civic and professional development of people, through the integration of alternative socioeconomic models into their ideas and attitudes.

At the base of our approach are two important premises, respectively:

**Solidary Social Economy socioeconomic alternatives:** SSE increasingly asserts itself as a vibrant and promising socio-economic model in the EU and in various parts of the world. SSE is a transformative, critical and plural approach towards all socio-economic activities, which promotes democracy at work and in the community, emancipatory relations, cultural diversity, and social justice. Based on an ecological awareness of the planet Earth, it stimulates local and decentralized cooperation to improve the living conditions of people.

**Educational Vocational Training tool for social change:** a paradigm shift implies a change in consciousness. Initial and continuing training plays a key role in this process. As a tool for social change, training has enormous potential to transform adults and younger generations into citizens and professionals capable of dealing with emerging changes in society. To this end, training content and methodologies must be innovative.

In Romania, the program was piloted by CRIES in Timișoara, building alliances with several schools and organizations from Social Solidarity Economy.

**Keywords:** education for social change, social and solidarity economy, CRIES, vocational and technical education, pedagogy for the promotion of the social economy

accesului la formare privind economia socială și solidară în învățământul profesional și tehnic. În perioada 2016-2021, partenerii implicați în acest demers au implementat două proiecte co-finanțate prin programul Erasmus+<sup>1</sup>, care au permis realizarea următoarelor rezultate<sup>2</sup>:

- Realizarea unei cartografieri privind programele de formare în domeniul economiei sociale și solidară, și identificarea principalelor constrângeri legate de introducerea unor programe de formare în domeniul ESS în Bulgaria, Grecia, Italia, Portugalia și România;
- Identificarea unui profil al formatorului în domeniul economiei sociale și solidară;
- Dezvoltarea a 3 module de formare în domeniul economiei sociale și solidară și pilotarea acestora prin implicarea unor profesori din învățământul profesional și tehnic, a elevilor și experților din domeniul economiei sociale și solidară;
- Dezvoltarea și pilotarea unei metodologii participative de promovare a economiei sociale și solidară în școli;
- Dezvoltarea unei rețele internaționale de învățare în domeniul econo-

<sup>1</sup> Primul proiect, "Social and Solidarity Economy in Europe: affirming a new paradigm through IVET curricula innovation", a fost implementat în perioada 2016-2018, având ca parteneri: APDES (Portugalia-lider de parteneriat), ASPECT (Bulgaria), CRIES (România), GLAFKA (Republica Cehă), IED (Grecia), SOLIDARIUS (Italia), RIPESS Europe și TECHNET (Germania). Cel de-al doilea proiect, „Consolidarea competențelor și aptitudinilor formatorilor din învățământul profesional și tehnic” (implementat în perioada 2018-2021, a avut ca parteneri următoarele organizații: APDES (Portugalia- lider de parteneriat), CRIES (România), DOCK (Grecia), SOLIDARIUS (Italia), MES (Franța), RIPESS Europe, TECHNET (Germania).

<sup>2</sup> Mai multe informații despre rezultatele și instrumentele dezvoltate pot fi obținute aici: <https://ripest.eu/en/ivete-and-sse/>; <https://ripest.eu/en/sse-vet-2/>

## **1. Transnational partnership for the promotion of the social and solidarity economy in vocational and technical education:**

Starting with 2016, a transnational partnership is formed, made up of organizations from several European countries, including Romania, which aims to analyze and promote access to training on social and solidarity economy in vocational and professional education. In the period 2016-2021, the partners involved in this approach implemented two projects co-financed by the Erasmus + program, which allowed the achievement of the following results:

- Mapping of training programs in the field of social and solidarity economy and identifying the main constraints related to the introduction of SSE training programs in Bulgaria, Greece, Italy, Portugal and Romania;
- Identifying a profile of the trainer in the field of social and solidarity economy;
- Development of 3 training modules in the field of social and solidarity economy and their piloting through the involvement of teachers from vocational and professional education, students and experts in the field of social and solidarity economy;
- Development and piloting of a participatory methodology for promoting the social and solidarity economy in schools;
- Development of an international learning community in the field of

miei sociale și solidarare;

- Dezvoltarea unui Plan de acțiune pentru promovarea economiei sociale în învățământul profesional și tehnic.

În articolul de față vom prezenta câteva informații privind primele două rezultate enunțate mai sus, respectiv cartografierea cursurilor de formare privind ES și profilul formatorului din ES.

## 2. Scurtă inventariere a programelor de formare privind ESS din România:

Ca urmare a procesului de mapare privind programele de economie socială existente în România, la nivelul anului 2019, au fost identificate următoarele tipuri de formări privind economia socială:

**a). Cursuri de specializare acreditate, de scurtă durată<sup>1</sup>:** în România sunt înregistrate trei coduri CAEN cu referire la domeniul economiei sociale:

- antreprenor în economia socială – COR 112032. Condiții de acces: studii medii;
- manager întreprindere socială – COR 112036. Condiții de acces: studii liceale;
- specialist în economia socială –COR 341206. Condiții de acces: studii universitare, cu diplomă de licență.

<sup>1</sup> De cele mai multe ori, aceste cursuri de specializare sunt organizate în cadrul unor proiecte cu finanțare europeană, care vizează dezvoltarea economiei sociale, antreprenoriatului social, dezvoltarea comunitară. Cursurile sunt furnizate atât de către organizații neguvernamentale (ex: Fundația Alături de Voi, Fundația Civitas, Fundația NESsT, Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile), cât și de firme de training specializate. Dacă cursurile sunt organizate în cadrul unor proiecte cu finanțare europeană, acestea sunt oferite participanților în mod gratuit.

social and solidarity economy;

- Development of an Action Plan for the promotion of the social economy in vocational and professional education.

In this article, I will present some information regarding the first two results stated above, namely the mapping of SE training courses and the profile of the trainer involved in SE.

## 2. Short inventory of SSE training programs in Romania:

As a result of the mapping process regarding the existing social economy training programs in Romania, at the level of 2019, the following types of training on the social economy were identified:

**a) *Accredited, short-term specialization courses:*** in Romania, there are three CAEN codes registration with reference to the field of social economy:

- entrepreneur in social economy - COR 112032. Access conditions: secondary education;
- social enterprise manager - COR 112036. Access conditions: high school studies;
- specialist in social economy - COR 341206. Access conditions: university studies, with a bachelor's degree.

**b) *Master's degree program:*** at the level of 2019, two master's degree programs in the field of social economy were identified, in Timișoara and Cluj-Napoca:

- Master's degree in social economy, West University of Timișoara, Faculty of Sociology and Psychology;

**b) Program universitar, de nivel masteral:** la nivelul anului 2019 au fost identificate două programe masterale în domeniul economiei sociale, la Timișoara și Cluj-Napoca:

- **Masterat de economie socială**, Universitatea de Vest Timișoara, Facultatea de Sociologie și Psihologie
- **Masterat Asistență socială și economie socială**, Universitatea Babeș-Bolyai Cluj-Napoca. Este un Joint master derulat în colaborare cu instituții de învățământ superior din Uniunea Europeană.

**c) Programe de educație non-formală**, care urmăresc atât dezvoltarea de deprinderi pentru antreprenori sociale, dar și abordarea altor teme legate de consumul responsabil, sectorul cooperativist, agricultura susținută se comunitate, dezvoltarea durabilă, etc. Dintre organizațiile identificate, care au implementat astfel de programe, amintim: Asociația CRIES, Asociația Mai Bine, Asociația Reper 21, Fundația Civitas, Fundația Noi Orizonturi, Laboratorul de Solidaritate. Prin intermediul acestor programe informale, subiecte privind economia socială au fost abordate și în învățământul pre-universitar, însă cu un caracter periodic și izolat. Toate organizațiile identificate activează în orașe mari (București, Cluj, Iași și Timișoara), cu o prezență redusă a acestor programe în urbanul mic și zonele rurale.

### **3. Care este profilul formatorului din ES? Caracteristici principale privind metodologia formării în domeniul economiei sociale:**

În anul 2019, a fost aplicat în România un chestionar referitor la specificul programelor de formare privind economia socială, competențe principale ale formatorilor și caracteristici

- Master's degree in social work and Social Economy, Babeș-Bolyai University Cluj-Napoca. It is a Joint Master developed in collaboration with higher education institutions from European Union countries.

**c) Non-formal education programs**, which aim at developing both skills for social entrepreneurs, but also addressing other issues related to responsible consumption, the cooperative sector, community-supported agriculture, sustainable development, etc. Among the identified organizations that have implemented such programs, we mention CRIES Association, Mai Bine Association, Reper 21 Association, Civitas Foundation, Noi Orizonturi Foundation, Solidarity Laboratory. Through these informal programs, topics on the social economy were also addressed in the pre-university education system, but on an irregular and isolated basis. All the identified organizations operate in large cities (Bucharest, Cluj, Iasi and Timisoara), with a low presence of these programs in small urban and rural areas.

### **3. What is the profile of the trainer involved in SE? Main characteristics regarding the training methodology in the field of social economy.**

In 2019, a questionnaire was applied in Romania regarding the specifics of the training programs regarding the social economy, the main competencies of the trainers,

principale ale metodologiei de formare. Chestionarul a fost transmis celor mai importante organizații implicate în derularea de programe de formare privind economia socială și unor întreprinderi sociale, înregistrând un număr total de 19 răspunsuri<sup>1</sup>.

Mai jos, am selectat informații referitoare la câteva întrebări din chestionar, privind caracteristici principale ale unui formator în domeniul ES, principalele elemente care trebuie evitate în organizarea cursurilor de formare și aspecte care ar putea contribui la creșterea impactului cursurilor privind ES:

***Principalele cinci particularități ale metodelor de predare recomandate pentru cursurile care vizează economia socială (selecție)***

- utilizarea de metode de educație non-formală: valorizarea studiilor de caz / bunelor practici/ învățare prin exerciții;
- punerea accentului pe înțelegere și nu pe acumulare de cunoștințe; formare adaptată la nivelul publicului țintă, multă practică;
- focus pe impactul social, focus pe management orientat către oameni, încurajarea colaborării între participanți, învățarea peer-to-peer, încurajarea inovației;
- metode de predare preponderent

and the most important characteristics of the training methodology. The questionnaire was sent to the most important organizations involved in conducting training programs on the social economy and some social enterprises, recording a total of 19 responses. Below, I have selected information about the main characteristics of a trainer in the field of SE, the main elements to avoid in the organization of training courses regarding SE, and issues that could contribute to increasing the impact of SE courses:

***The main five characteristics recommended teaching methods for social economy courses (selection):***

- use of non-formal education methods: valorization of case studies / good practices / learning through exercises;
- emphasizing understanding and not accumulating knowledge; training tailored to the target audience, practical activities;
- focus on social impact, focus on people-oriented management, encouraging collaboration between participants, peer-to-peer learning, encouraging innovation;
- predominantly experiential teaching methods to facilitate working with heterogeneous teams (practical experience facilitating understanding more than theoretical exposition, especially in the case of people with a low educational background);
- to be adapted to the possible vulnerable groups targeted by the so-

<sup>1</sup> Organizațiile care au răspuns la chestionar sunt (în ordine alfabetică): Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă, Compartimentul pentru Economie Socială, Asociația pentru Susținerea Agriculturii Tărănești, Asociația CRIES-Centrul de Resurse pentru Inițiative Etice și Solidare, Asociația Casa Plai, Asociația Caritas Câmpulung, Asociația C.A.R.P. Omenia București, Asociația ECOSENS, Asociația Mai Bine, Asociația Laboratorul de solidaritate, Asociația REPER21, Asociația Viitor Plus, Fundația ADEPT, Fundația Alături de Voi, Fundația PACT, Fundația NESST; Fundația Noi Orizonturi, Insitutul Intercultural Timișoara, Organizația Umanitară Concordia, Universitatea de Vest Timișoara, Facultatea de Sociologie și Psihologie, Masteratul de Economie Socială.

experiențiale pentru a facilita lucrul cu echipe eterogene (experiența practică facilitând înțelegerea mai mult decât expunerea teoretică, mai ales în cazul persoanelor cu un background educațional redus);

- să fie adaptate eventualelor grupuri vulnerabile vizate de întreprinderea socială;

**Caracteristici principale ale unui formator pentru a desfășura cu succes un program de formare în domeniul economiei sociale (selecție):**

- să cunoască bine domeniul economiei sociale, eventual ca practician/ să înțeleagă principiile economiei sociale și specificul antreprenoriatului social/ să fi fost implicat în proiecte de economie socială, ideal să fi făcut parte din echipa de inițiativă a unei întreprinderi sociale sau măcar ONG;
- să aibă aceleași valori necesare antreprenorilor în economie socială (*nu poți transmite valori/cunoștințe/aptitudini dacă tu nu le ai deja integrate în propria ființă și viață*)/ empatie cu managerii întreprinderilor sociale;
- să aibă un stil de predare motivant, să folosească exemple, ilustrări/studii de caz apropiate de contextul de viață al cursanților, cunoașterea unor abordări practice, să folosească metode experiențiale, provocator, cu abilități de a crea contexte de creștere pentru participanți (*să nu predice!!*);
- abilități de formare a adulților, să aibă experiență practică în domeniul de formare (ex. *management, marketing, resurse umane*) și să fie certificat ca formator;
- să-și cunoască bine cursanții (categorie socială, condiții de trai, atitudini, valori etc.), să fi lucrat cu

cial enterprise;

**Main characteristics of a trainer to successfully carry out a training program in the field of social economy (selection):**

- to know well the field of social economy, possibly as a practitioner / to understand the principles of social economy and the specifics of social entrepreneurship / to have been involved in social economy projects, ideally to have been part of the initiative team of a social enterprise or at least NGO;
- to have the same values necessary for entrepreneurs in the social economy (you cannot transmit values / knowledge / skills if you have not already integrated them in your own being and life) / empathy with the managers of social enterprises;
- have a motivating teaching style / use examples / illustrations / case studies close to the students' life context / know some practical approaches / use experiential/ challenging methods, with skills to create growth contexts for participants (to do not preach !!);
- adult training skills / have practical experience in the field of training (e.g. management, marketing, human resources);
- to know their students well (social category, living conditions, attitudes, values, etc.) / to have worked with vulnerable groups as a trainer, moderator/facilitator of workshops, volunteer in social initiatives;
- respect for diversity.

grupuri vulnerabile ca formator, moderator/facilitator ateliere, voluntar în inițiative sociale;

- respect pentru diversitate.

***Principalele aspecte care trebuie evitate în organizarea unor cursuri de formare în domeniul economiei sociale:***

- *caracteristici legate de metodologia de formare:* abordări convenționale de predare pasivă, lipsa de exemple concrete sau experiențe în situ, informațiile pur teoretice, excesul de informație nouă, plictiseala, (supra) teoretizarea, insuficiența explicare a specificității domeniului economiei sociale, durata prelungită (sunt mai potrivite training-urile în etape);
- *caracteristici legate de selecția formatorilor:* să se lucreze cu formatori cu experiență în domeniul ESS, de obicei sunt selectați formatori care au experiență doar pe business-ul clasic, orientat spre profit;
- *caracteristici legate de selecția participanților:* recrutarea neglijentă a participanților, selecția participanților care nu sunt cu adevărat interesați de aplicare.

***Principalele elemente care ar putea contribui la organizarea cu succes a unui curs de formare în domeniul economiei sociale***

- *caracteristici legate de formator:* buna recrutare a trainerului, seriozitatea și punctualitatea acestuia, formatorul să aibă experiență în domeniul economiei sociale, formatorul să își cunoască grupa de participanți înainte de curs (*acele informații de care are nevoie pentru a identifica elementele specifice capacității de învățare a fiecărui participant pentru a alege metodele optime de predare*);

***The main aspects that should be avoided in organizing training courses in the field of social economy:***

- elements related to the training methodology: *conventional approaches to passive teaching / lack of concrete examples or in situ experiences / purely theoretical information/excess of new information / (over) theorizing / insufficient explanation of the specificity of the social economy field / extended duration;*
- elements related to the selection of trainers: *to work with trainers with experience in the field of SSE, usually the selected trainers have experience only in the classic, profit-oriented business;*
- elements related to the selection of participants: *careless recruitment of participants, selection of participants who are really interested in applying.*

***The main elements that could contribute to the successful organization of a training course in the field of social economy***

- elements related to the trainer: *good recruitment of the trainer / his seriousness and punctuality / the trainer has to have experience in the field of social economy / the trainer has to know his group of participants before the course (identify the specific elements of each participant to choose the optimal teaching methods);*
- elements related to the participants: *good recruitment of par-*



- *caracteristici legate de participanți:* buna recrutare a participanților, personalul din pozițiile de management să participe și la cursurile dedicate personalului din pozițiile de execuție din întreprinderile sociale;
  - *caracteristici legate de metodologia de formare:* consultarea participanților cu privire la nevoile lor de formare, folosirea studiilor de caz în situ (de exemplu, program desfășurat la o întreprindere socială), intervenții din partea unor manageri de întreprinderi sociale, cursul să fie adaptat exact activității întreprinderii sociale (exercițiile, studiile de caz să fie pe domeniul de activitate, vizând produsele/serviciile întreprinderii, profilul clienților întreprinderii etc.), folosirea de exemple din întreprinderi sociale deja existente pentru a se transmite încrederea în reușită, exerciții practice, follow-up după curs, feedback pertinent pentru proiectele participanților;
  - *altele:* buna selecție a locului unde are loc formarea.
- participants, the participation of the management staff in the courses dedicated to executive staff, involved in social enterprises;*
- *elements related to the training methodology:* consultation of participants on their training needs / use of on-site case studies (eg training organised at a social enterprise) / interventions by social enterprise managers / the course to be tailored to the specific activities implemented by the social enterprise (exercises, case studies to be in the field of activity, targeting the company's products / services, customer profile of the enterprise, etc.) / use of examples from existing social enterprises to convey confidence in success / practical exercises / follow-up after the course, pertinent feedback for the participants' projects;
  - *others:* good selection of the place where the training takes place.

#### 4. Concluzii:

O schimbare de paradigmă necesită o schimbare a conștiinței, o nouă mentalitate de lucru și dezvoltare a abilităților necesare pentru schimbarea socială. De aceea, educația și formarea sunt o parte fundamentală a acestui proces, în special educația de tip VET, destinată tinerilor aflați în cea mai delicată fază a formării lor. Deși ESS este puțin prezentă în programele de formare de astăzi, ESS și VET au un teren comun: dezvoltarea abilităților cheie ale cetățeniei, atenția la dezvoltarea abilităților transversale, precum abilitățile sociale și civice, inițiativa și

#### 4. Conclusions:

A paradigm shift requires a change of consciousness, a new work mentality and the development of skills necessary for social change. That is why education and training are a fundamental part of this process, especially VET education for young people, which are in the most delicate phase of their training. Although SSE is rarely present in today's training programs, SSE and VET have one thing in common: the development of key citizenship skills, attention to the development of transversal skills such as social

antreprenoriatul, conștientizarea și exprimarea culturală, învățarea de la egal la egal.

Aceste proiecte pilot reprezintă un punct de pornire, susținând următoarele direcții de acțiune:

- creșterea vizibilității temelor de ESS și integrarea acestora în abordările naționale și europene privind formarea profesională;
- recunoașterea și certificarea abilităților în domeniul ESS a formatorilor din învățământul profesional și tehnic;
- recunoașterea ESS ca vector de schimbare socială și economică;
- realizarea de inițiative pentru promovarea ESS în învățământul profesional.

**Date de contact:**

mihaela.vetan@cries.ro

and civic skills, initiative and entrepreneurship, cultural awareness and expression, learning from equal to equal.

These pilot projects are a starting point, supporting the following directions:

- increasing the visibility of SSE topics and integrating them into national and European approaches to training;
- recognition and certification of SSE skills of trainers in vocational and technical education;
- recognizing the SSE as a vector of social and economic change;
- taking initiatives to promote SSE in vocational education.

**Contacts:**

mihaela.vetan@cries.ro

# PERSOANELE ÎN VÂRSTĂ - O RESURSĂ VALOROASĂ PENTRU ANTREPRENORIAT

## SENIORS - A VALUABLE RESOURCE FOR ENTREPRENEURSHIP

*persoană vârstnică  
în situații de dificultate/risc*

**Pelagheia  
LIȘCENCO**

*Older persons  
in difficult / risk situations*

**Rezumat.** Domeniul social în general și cel al serviciilor sociale în special, trebuie să favorizeze găsirea de soluții la problemele sociale presante ale societății și să implementeze măsuri pentru a crește calitatea vieții persoanelor vârstnice. Antreprenorii în vârstă pot fi o resursă valoroasă pentru alți antreprenori. Oamenii de afaceri ieșiți la pensie au un know-how și o experiență prețioase care le pot înlesni demersurile efectuate la înființarea unei societăți, precum și gestionarea acesteia. Astfel de demersuri ar fi mai dificile în cazul unui fondator de întreprindere neexperimentat. Aceste cunoștințe înseamnă un capital intelectual european de valoare și ar trebui exploatate la maximum.

**Cuvinte-cheie:** persoanele în vârstă, mediul de afaceri, know-how, vulnerabilitatea vârstnicilor, marginalizarea socială, îmbătrânire activă.

Persoanele în vârstă reprezintă o resursă valoroasă pentru antreprenori. Între 1990 și 2020, proporția cetățenilor cu vârstele de peste 50 de ani a crescut în Europa de la 32,1% la 36,5%, iar pe de altă parte se preconizează că în următoarele decenii vârsta medie a populației europene va crește. Un număr din ce în ce mai mare de adulți cu studii avansate, cu o experiență extrem de valoroasă ies la pensie în fiecare an, iar societatea nu a găsit până în prezent soluții pentru a-i păstra în câmpul muncii și a profita de know-how-ul și competențele acestora.

Angajarea acestora în activitățile de

**Summary.** The social field in general and that of social services in particular must promote the finding of solutions to the pressing social problems of society and implement measures to increase the quality of life of older people. Senior entrepreneurs can also be a valuable resource for other entrepreneurs. Retired business people have precious know-how and experience that can make it easier to start and run a company than it might otherwise be for an inexperienced founder. Such steps would be more difficult for an inexperienced business founder. This knowledge means valuable European intellectual capital and should be fully exploited.

**Keywords:** older people, business environment, know-how, vulnerability of the elderly, social marginalization, active aging.

Seniors are a valuable resource for entrepreneurship. Between 1990 and 2010 the share of citizens aged over 50 increased in Europe from 32.1% to 36.5% and the median age of the European population is expected to rise for the coming decades. A growing cohort of well educated, highly experienced adults is retiring every year and to date society has not been innovative in occupying them and benefitting from their know-how and skills. Engaging them in both business creation and in supporting new and existing entrepreneurs

creare de întreprinderi și de sprijin al noilor antreprenori și ai celor care se află deja pe piață, ar valorifica la maximum experiența bogată pe care o au și care poate fi pierdută odată cu ieșirea la pensie, ar cultiva învățarea între generații și ar asigura transferul de cunoștințe.

Întrucât oamenii trăiesc mai mult și sunt mai sănătoși, modelele tradiționale de pensie și alegerile legate de pensie încep să se schimbe. Persoanele în vârstă care intenționează să înființeze o întreprindere pentru prima dată ar trebui să profite de întreaga gamă actuală de servicii de asistență.

Antreprenorii în vârstă pot fi o resursă valoroasă pentru alți antreprenori. Oamenii de afaceri ieșiți la pensie au un know-how și o experiență prețioase care le pot înlesni demersurile efectuate la înființarea unei societăți, precum și gestionarea acesteia. Astfel de demersuri ar fi mai dificile în cazul unui fondator de întreprindere neexperimentat. Aceste cunoștințe înseamnă un capital intelectual european de valoare și ar trebui exploatate la maximum. Europa s-ar putea inspira din programe precum „Senior Enterprise” (Irlanda) și „Maillages” (Franța), încurajând persoanele în vârstă motivate să se implice în activități de mentorat pe bază de voluntariat, de cumpărători potențiali ai întreprinderilor sau de investitori ai acestora ori de manageri pe durată determinată pentru a acorda asistență întreprinderilor nou-înființate vulnerabile sau întreprinderilor aflate în procesul de tranziție

Studiile sociologice îi identifică pe bătrâni ca fiind una din cele mai vulnerabile categorii de populație, care devin din ce în ce mai dependente de

would maximise the wealth of experience they possess that can be lost on retirement, cultivate intergenerational learning and ensure knowledge transfer.

As people live longer and healthier lives, traditional models of and choices for retirement are beginning to change. Those seniors who wish to start a business for the first-time should benefit from the full range of existing support services.

Senior entrepreneurs can also be a valuable resource for other entrepreneurs. Retired business people have precious know-how and experience that can make it easier to start and run a company than it might otherwise be for an inexperienced founder. This knowledge represents valuable European intellectual capital and should be made the most of. Europe could take inspiration from programmes such as „Senior Enterprise” (Ireland) and „Maillages” (France) encouraging motivated seniors to serve as voluntary mentors, potential buyers of or investors in businesses, or as temporary managers to assist vulnerable start-ups or businesses in transition.

Sociological studies identify the elderly as one of the most vulnerable categories of the population, which are becoming increasingly dependent on social assistance services, in the context in which informal and traditional structures (family) are falling apart.

The vulnerability of the elderly is determined by the diminution of the potential of social defense by leaving the active social circuit, the loss of roles marginalizes them both

serviciile de asistență socială, în contextul în care structurile informale și tradiționale (familia) se destramă.

Vulnerabilitatea vârstnicilor este determinată de diminuarea potențialului de apărare socială prin părăsirea circuitului activ social, pierderea de roluri îi marginalizează atât în cadrul familiei cât și în cadrul societății, din persoane active devin persoane pasive, din soț /soție devin văduvi /văduve. Din punct de vedere economic sunt afectați de scăderea veniturilor, deoarece acestea sunt insuficiente pentru asigurarea unui trai decent, biologic, prin receptivitate crescută la îmbolnăviri, handicapuri, dependență iar din punct de vedere psihologic, prin modificări psihologice și psihopatologice de involuție.

*Marginalizarea socială* se definește prin poziția socială periferică, de izolare a indivizilor sau grupurilor cu acces limitat la resursele economice, politice, educaționale și comunicaționale ale colectivității; ea se manifestă prin absența unui minimum de condiții sociale de viață.

*Incluziunea socială* reprezintă ansamblul de măsuri și acțiuni multidimensionale din domeniile protecției sociale, ocupării forței de muncă, locuirii, educației, sănătății, informării-comunicării, mobilității, securității, justiției și culturii, destinate combaterii excluziunii sociale și asigurării participării active a persoanelor la toate aspectele economice, sociale, culturale și politice ale societății.

Nivelul scăzut de trai, cu care se confruntă populația României, reprezintă o problemă de actualitate, printre categoriile cele mai afectate de acest fenomen fiind pensionarii, familiile numeroase, agricultorii și persoana-

le în familie și în societate, de la persoane active la persoane pasive, de la soți /soții la văduvi. Din punct de vedere economic, sunt afectați de scăderea veniturilor, deoarece acestea sunt insuficiente pentru asigurarea unei vieți decente, biologice, prin receptivitate crescută la îmbolnăviri, handicapuri, dependență iar din punct de vedere psihologic, prin modificări psihologice și psihopatologice de involuție.

*Social marginalization* is defined by the peripheral social position, isolating individuals or groups with limited access to the economic, political, educational and communication resources of the community; it is manifested by the absence of a minimum of social living conditions.

*Social inclusion* is the set of multidimensional measures and actions in the fields of social protection, employment, housing, education, health, information-communication, mobility, security, justice and culture, aimed at combating social exclusion and ensuring the active participation of people in all aspects. economic, social, cultural and political aspects of society.

The low standard of living facing the population of the Republic of Moldova is a topical issue, among the categories most affected by this phenomenon being pensioners, large families, farmers and the unemployed (young unemployed and the long-term unemployed).

The loss of roles marginalizes them both in the family and in society. Labor migration has left hundreds of thousands of parents and grandparents alone in their homes

nele fără loc de muncă (șomerii tineri și șomerii de lungă durată).

Pierderea de roluri îi marginalizează atât în cadrul familiei și în cadrul societății. Migrația forței de muncă a lăsat în urmă sute de mii de părinți și bunici, singuri în casele lor, obligați să se descurce singuri. Deoarece țara noastră nu are un sistem de îngrijire bine pus la punct, soarta bătrânilor e la voia destinului, mulți dintre ei fiind abandonați, neglijați, izolați, fiind afectați de singurătate sau trăind sentimentul inutilității.

Datorită schimbărilor ce au loc în Republica Moldova, procesul îmbătrânirii nu mai poate fi considerat drept un domeniu ce ține doar de sistemului de pensii și protecție socială, fiind necesară adoptarea unei abordări proactive, astfel încât fenomenului creșterii îmbătrânirii să devină responsabilitatea tuturor pentru susținerea îmbătrânirii active și promovării solidarității între generații.

Spre regret, în societatea modernă acumularea cunoștințelor de către oamenii în vârstă nu este percepută de tineri ca o sursă valoroasă de înțelepciune, ci ca un lucru demodat. Societatea contemporană, definită prin disoluția familiei extinse, echivalează bătrânețea cu neputința, boala, lipsa de discernământ, dependența de alții, bătrânii fiind considerați o povară pentru societate. Mai mult, în societatea contemporană este răspândită opinia precum că volumul de atenție solicitată de vârstnici este atât de mare încât tinerii cu problemele lor sunt neglijați total. Este adevărat că, în foarte multe cazuri, ne convingem de manifestarea inveterată a egoismului bătrânilor și aceasta conduce la un conflict vădit între generații.

forced to fend for themselves. Because our country does not have a well-developed care system, the fate of the elderly is at the mercy of fate, many of them being abandoned, neglected, isolated, affected by loneliness or experiencing a sense of worthlessness.

Due to the changes taking place in the Republic of Moldova, the aging process can no longer be considered an area related only to the pension and social protection system, it is necessary to adopt a proactive approach, so that the phenomenon of aging becomes the responsibility of all to support active aging. and promoting solidarity between the generations.

Spre regret, în societatea modernă acumularea cunoștințelor de către oamenii în vârstă nu este percepută de tineri ca o sursă valoroasă de înțelepciune, ci ca un lucru demodat. Societatea contemporană, definită prin disoluția familiei extinse, echivalează bătrânețea cu neputința, boala, lipsa de discernământ, dependența de alții, bătrânii fiind considerați o povară pentru societate. Mai mult, în societatea contemporană este răspândită opinia precum că volumul de atenție solicitată de vârstnici este atât de mare încât tinerii cu problemele lor sunt neglijați total. Este adevărat că, în foarte multe cazuri, ne convingem de manifestarea inveterată a egoismului bătrânilor și aceasta conduce la un conflict vădit între generații.

Guvernul are obligația de a asigura acces egal și universal la serviciile sociale și de sănătate, împreună cu întărirea rolului cheie jucat de

Guvernul are obligația de a asigura acces egal și universal la serviciile sociale și de sănătate, împreună cu întărirea rolului cheie jucat de familie, voluntari, comunitate și organizații nonguvernamentale pentru vârstnici. De asemenea trebuie urmărită promovarea relațiilor între generații – ca element esențial al coeziunii sociale, întărită colaborarea la nivel național și local, între instituții publice, agenții și organizații internaționale și reprezentanții societății civile. Un prim pas în reducerea riscului de excluziune socială pentru persoanele vârstnice îl reprezintă recunoașterea și garantarea drepturilor persoanelor vârstnice la o viață demnă, la autonomie și libertate de decizie.

Într-o societate în curs de îmbătrânire, oamenii nu mai pot fi considerați „inactivi” din momentul în care părăsesc viața profesională. În acest sens este nevoie de o schimbare a modului de gândire la toate nivelurile (politic, economic, social). Statele și regiunile au în mod special capacitatea de a întreprinde **campanii periodice de promovare a „îmbătrânirii active”**.

Integrarea socială și participarea la viața socială constituie nevoi de bază ale oamenilor și afectează aspecte multiple din viața persoanelor vârstnice. Câteva din principalele aspecte sunt relațiile familiale și de prietenie, participarea la viața activă, angajamentul pe baze voluntare și ocuparea profesională creatoare de sens, educația pe tot parcursul vieții, precum și participarea la viața culturală și socială.

Mediul social al persoanelor vârstnice se modifică dramatic. Numărul persoanelor vârstnice care trăiesc singure se află în creștere. În orașele mari, acest procent se ridică deja uneori la 50 % din gospodării. De aceea sunt ne-

familie, voluntari, comunitate și organizații nonguvernamentale pentru vârstnici. De asemenea trebuie urmărită promovarea relațiilor între generații – ca element esențial al coeziunii sociale, întărită colaborarea la nivel național și local, între instituții publice, agenții și organizații internaționale și reprezentanții societății civile. Un prim pas în reducerea riscului de excluziune socială pentru persoanele vârstnice îl reprezintă recunoașterea și garantarea drepturilor persoanelor vârstnice la o viață demnă, la autonomie și libertate de decizie.

In an ageing society people can no longer be viewed as ‘inactive’ as soon as they stop work. A rethink at all levels (politics, economy, society) is required here. Countries and regions are particularly well-placed to undertake regular campaigns on promoting active aging.

Social integration and participation in society are basic human needs which concern various aspects of older people’s lives. The most important of these include family and friends, gainful employment, voluntary work and meaningful activities as well as lifelong education and participation in cultural and social life.

Older people’s social environment is changing dramatically. The number of older people living alone is rising. In cities, this proportion is sometimes 50 % of households. As a consequence, social policy and/or organisational measures are needed as well as technical innovations for:

- supporting family and non-family networks, by means of appropri-

cesare măsuri de politică socială și/sau organizatorice și inovații tehnice care:

- sprijină rețelele familiale și nefamiliale prin măsuri pertinente pentru reconcilierea vieții profesionale cu cea de familie a persoanelor care îngrijesc vârstnici;
- contribuie la desfășurarea activităților la nivel intergenerațional;
- promovează, în general, propria inițiativă și angajamentul cetățenesc;
- promovează înființarea de centre multigeneraționale.

Integrarea și participarea socială pot fi realizate atât prin implicarea în viața profesională, cât și prin prestarea unor activități pe bază de voluntariat. Pentru a permite oamenilor să beneficieze de o viață activă din punct de vedere social cât mai lungă este nevoie de acțiune în următoarele două domenii:

### **1. Participare prin implicare în viața profesională**

Pentru a face posibil acest tip de participare socială pentru cei care, după ieșirea la pensie, ar dori să participe (fie din motive economice, fie pentru împlinirea profesională) exercitând o activitate profesională, ar putea să se ia următoarele măsuri:

- organizarea adecvată vârstei a locului și a mediului de muncă, inclusiv îmbunătățirea gradului de solicitare fizică, a sănătății, a siguranței, a ritmului și a organizării muncii;
- utilizarea și, după caz, adaptarea tehnologiei în scopul sprijinirii proceselor de muncă;
- eliminarea potențialelor piedici și promovarea unor noi forme contractuale;
- garantarea certitudinii juridice, în special pentru perioada de tranziție

ate measures to improve the work-life balance of those caring for older people;

- contributing to cross-generational activities;
- people's own initiatives and civic commitment generally;
- promoting the construction of multi-generational housing.

Both paid employment and voluntary work can help people to integrate and become involved in society. There is therefore a need for action in both areas if people are to remain socially active for as long as possible:

### **1. Participation through paid employment**

In order to make this type of participation through work possible for people wishing to follow this course after retirement, whether for financial reasons or for professional fulfilment, changes such as the following could be made::

- gearing jobs and the working environment to older people, by reducing the physical demands and improving health, safety and working time patterns and arrangements;;
- applying and, if necessary, adapting techniques for making working procedures easier and more ergonomic;
- dealing with potential obstacles and promoting new forms of contract relating to the transition period between pre and post-retirement life, and offering legal security, to ensure that they do not create new forms of insecurity;
- cultural change in business geared towards a comprehensive jobs



dintre viața de dinainte și de după pensie, astfel încât să nu genereze noi condiții de viață precare;

- schimbări la nivelul culturii întreprinderii, în direcția unei strategii globale de ocupare a forței de muncă care promovează abilitățile individuale indiferent de vârstă.

## **2. Participare prin angajament voluntar și ocupare profesională creatoare de sens**

Pentru a valoriza, pe de-o parte, potențialul persoanelor vârstnice și pentru a le atribui, în același timp, sarcini creatoare de sens, care să corespundă abilităților multiple ale acestora, este nevoie de următoarele măsuri:

- colectarea și asigurarea cunoștințelor rezultate din experiența acumulată, inclusiv a comportamentelor sociale și a abilităților meșteșugărești și artistice deosebite;
- promovarea unor forme inovatoare ale transferului de cunoștințe, inclusiv a sprijinirii altor generații;
- facilitarea unor tranziții flexibile între viața profesională și pensie, respectiv prin realizarea unui mix de angajament profesional și voluntar, fără pierderi financiare și pe bază voluntară;
- sprijinirea angajamentului voluntar neremunerat prin activități de formare și integrare în proiecte locale;
- deschiderea instituțiilor, pentru a facilita o colaborare voluntară mai intensă a persoanelor vârstnice, fără a se înlocui prin aceasta locurile de muncă remunerate.

Serviciile de interes general constituie o precondiție a respectării demnității umane și garantează dreptul individului de a-i fi apărate pe deplin drepturile fundamentale.

strategy which specifically promotes individual skills regardless of age.

## **2. Participation through voluntary commitments and meaningful activities**

In order to make more effective use of older peoples' potential, and at the same time to provide them with meaningful activities that match their various skills, it will be necessary to:

- compile and safeguard knowledge acquired through experience, including knowledge about social behaviour and special handicraft and artistic skills;
- promote innovative forms of knowledge transfer, including support for other generations;
- facilitate a flexible transition between employment and retirement or enable older people to engage in a mix of paid and voluntary work without any financial loss and on a voluntary basis;
- support voluntary activities in an honorary capacity through further education and involvement in local and supra-regional projects;
- open up institutions to enable older people to carry out more voluntary work without replacing paid jobs.

Services of general interest are an essential means of ensuring respect for human dignity and they safeguard the individual's right to comprehensive protection of his or her basic rights. They enable citizens to exercise their rights in practice. In concrete terms, these services affect, among other things, spatial

Serviciile de interes general contribuie la exercitarea propriu-zisă a drepturilor cetățenești. Concret, ele se referă, de exemplu, la amenajarea teritoriului și la mediu, în special la infrastructurile comunale. Prin scăderea numărului de locuitori, în special în regiunile rurale, mai ales din motive economice, servicii importante nu vor mai fi disponibile sau plătibile în viitor, vor fi suprimate cu totul sau nu vor mai corespunde nevoilor modificate. Este vorba aici despre asigurarea unor elemente de bază și a accesului la acestea pentru întreaga populație, ținându-se seama îndeosebi de nevoile specifice ale persoanelor vârstnice și care necesită asistență. Sunt afectate:

- aprovizionarea cu energie, în special energia electrică, gazul și energia termică;
- aprovizionarea cu apă și eliminarea apelor uzate, gestionarea deșeurilor, prevenirea generării de deșeuri;
- siguranța și curățenia domeniului public;
- serviciile publice și administrația.

Oferta actuală de locuințe nu mai răspunde nevoilor populației în curs de îmbătrânire din Europa, în special dacă se pune accentul pe menținerea vieții independente în locuința proprie. Proiectarea locuințelor noi și normele referitoare la acestea trebuie să ia în considerare diminuarea facultăților fizice, senzoriale și cognitive și să utilizeze sisteme eficiente din punct de vedere energetic și tehnologic, pentru a permite continuarea unei vieți autonome. O astfel de abordare ar fi avantajoasă și pentru generațiile următoare.

Autoritățile din Republica Molodva responsabile cu satisfacerea cererii de locuințe ar trebui să asigure disponibilitatea unor servicii de asistență pentru adaptarea locuințelor actuale,

planning and the environment, especially municipal infrastructures. Shrinking population numbers, especially in rural areas, mean that for economic reasons essential services will in future no longer be available or affordable, will be completely abolished or will be unable to meet new requirements. This is a question of providing basic services and ensuring that the whole population has access to them, while specifically taking account of the particular requirements of older people and those needing care. This concerns:

- energy supplies, in particular electricity, gas and heating;
- water management, waste management and prevention;
- safety and cleanliness of public spaces;
- public services administration.

Oferta actuală de locuințe nu mai răspunde nevoilor populației în curs de îmbătrânire din Europa, în special dacă se pune accentul pe menținerea vieții independente în locuința proprie.

The current housing supply may not meet the needs of an ageing population in Europe with the emphasis on continued independence in their own home. The design and standards for new-build housing need to take into account the loss of physical, sensory or mental abilities and to use energy and technologically efficient systems to enable continued independence. Such an approach would also be advantageous across the generations.

The authorities in Member States responsible for meeting housing needs should ensure that there are

precum și promovarea noilor concepte în materie de proiectare a locuințelor și de locuire în comunitate, inclusiv măsurile financiare și juridice corespunzătoare.

O modalitate de integrare socială a persoanelor vârstnice pentru a combate izolarea și marginalizarea socială, a celor care din diferite motive au rămas singuri poate deveni promovarea activităților de voluntariat realizată de vârstnici. Însă această direcție în societatea noastră nu dispune de suficientă experiență, fiind la început de cale. Dar orice formă de activitate mai puțin cunoscută, poate fi dezvoltată, dacă se manifestă spirit de inițiativă și puțin sacrificiu. Fără doar și poate, integrarea și participarea vârstnicilor în viața socioeconomică și culturală a societății, consolidarea solidarității între generații este condiția de echilibru dintre societate, economie și transformările demografice.

Comisia Europeană se angajază în următoarele activități:

- Sprijinirea schimburilor celor mai bune practice, care vor ajuta cadrele superioare și antreprenorii să ofere orientare noilor antreprenori, cât și sprijin reciproc și orientare între generații în rândul antreprenorilor, pentru a schimba aptitudini esențiale, precum competențele din TIC și experiența persoanelor în vârstă. Statele membre sunt invitate să ia următoarele măsuri:
- Să încurajeze antreprenorii în vârstă care doresc să transfere know-how-ul lor către noi antreprenori; să pună în contact antreprenori în vârstă cu antreprenori fără experiență pentru a crea echipe cu domenii de competențe largite.
- Să garanteze că participarea la pro-

services in place to assist in adapting current houses as well as promoting new concepts in housing design and community living, including appropriate financial and legal measures.

A way of social integration of the elderly to combat the isolation and social marginalization of those who for various reasons have been left alone can become the promotion of volunteer activities carried out by the elderly. But this direction in our society does not have enough experience, being at the beginning of the path. But any lesser known form of activity can be developed if there is a spirit of initiative and little sacrifice. Undoubtedly, the integration and participation of the elderly in the socio-economic and cultural life of society, the consolidation of solidarity between generations is the condition of balance between society, economy and demographic transformations.

The Commission will:

- Help exchange best practices helping senior executives and entrepreneurs to mentor new entrepreneurs as well as support mutual and intergenerational mentoring between entrepreneurs, to exchange vital skills, such as ICT literacy and the experience of seniors.
- Foster senior entrepreneurs interested in transferring know-how to new entrepreneurs and match senior entrepreneurs with inexperienced entrepreneurs to create teams with broader skill sets.
- Ensure that the participation of senior entrepreneurs and retired ex-

iecte a antreprenorilor în vârstă și a cadrelor pensionate este compatibilă cu perspectivele privind pensiile acestora.

Pentru a diminua riscurile aduse de îmbătrânirea populației, Guvernul Republicii Moldova trebuie să vizeze implementarea de politici care:

- să asigure o durată mai mare de viață sănătoasă și locuri de muncă pentru populația vârstnică aptă de muncă.
- să analizeze politica privind indemnizațiile sociale pentru pensionari.
- să analizeze legislația legată de pensiile anticipate și viitoarea vârstă de pensionare.

În condițiile crizei economice actuale, întreprinderile noi și tinere reprezintă un ingredient esențial pentru o redresare generatoare de locuri de muncă în Republica Moldova, sprijinirea cadrelor și antreprenorilor în vârstă pentru ca aceștia să poată oferi orientare noilor antreprenori, precum și încurajarea mentoratului reciproc și dintre generații între antreprenori, pentru a face schimb de competențe esențiale. Numai cu o astfel de atitudine pot fi realizate progrese importante în domeniile esențiale: cerințe de reglementare mai proporționale și mai simple, acces la finanțare, sprijinirea noilor întreprinderi, transferuri de întreprinderi, proceduri eficiente de insolvență și acordarea echitabilă a celei de-a doua șanse antreprenorilor onești care au eșuat.

### BIBLIOGRAFIA:

1. BUCUR, V. MOCO VAN, A. *Probleme ale vârstei a treia. În: NEAMȚU, G. Tratat de Asistență Socială. Iași: Polirom, 2003. 1016 p.*
2. *Legea cu privire la serviciile sociale nr. 123 din 18.06.2010. În: MO al Republicii Moldova 03.09.2010, nr.155-158.*
3. RIEMANN, F. *Arta de a te pregăti pentru vârsta a treia. Fritz RIEMANN, Wolfgang KLEESPIES; trad.: Adela MOȚOC. București: Editura Trei, 2007. 180 p.*

executives in projects is compatible with their pension prospects.

In order to reduce the risks posed by an aging population, the Government of the Republic of Moldova must aim to implement policies that:

- to ensure a healthier life and jobs for the able-bodied elderly population.
- social policy analysis on social benefits for pensioners.
- examine the legislation on early retirement and the future retirement age.

In the current economic crisis, new and young enterprises represent a key ingredient in creating a job-rich recovery in Republic of Moldova, help senior executives and entrepreneurs to mentor new entrepreneurs as well as support mutual and intergenerational mentoring between entrepreneurs, to exchange vital skills. Only with such an attitude can far-reaching progress be achieved in the essential areas: more proportionate and simpler regulatory requirements, access to finance, support of new businesses, transfers of businesses and efficient bankruptcy procedures and a fair second chance to honest failed entrepreneurs.

# O EXPERIENȚĂ DE EVALUARE ȘI MĂSURARE A IMPACTULUI

## Aspecte ale stabilirii cadrului de monitorizare și evaluare într-o organizație românească de economie socială

### A JOURNEY OF EVALUATION AND IMPACT MEASUREMENT

#### Accounts of setting up a monitoring and evaluation framework in a Romanian social economy organisation

*Doctorand,* Irina Sinziana  
*Școala Doctorală de Sociologie,*  
*Universitatea din București, România*  
*([irina.opincaru@sas.unibuc.ro](mailto:irina.opincaru@sas.unibuc.ro))*

*PhD. Candidate, Doctoral School*  
**OPINCARU**

*of Sociology, University of Bucharest,*  
*Romania*  
*([irina.opincaru@sas.unibuc.ro](mailto:irina.opincaru@sas.unibuc.ro))*

**Abstract.** Stabilirea unui cadru de monitorizare, evaluare și măsurare a impactului poate fi o sarcină complexă și elaborată pentru o organizație din sectorul economiei sociale. Această lucrare folosește o abordare de tip studiu de caz pentru a prezenta experiența și procesul de stabilire a unui cadru de monitorizare și evaluare, cu implicații pentru măsurarea impactului unei astfel de organizații - Organizația Umanitară CONCORDIA în România. Bazându-se pe lucrările academice privind evaluarea organizațiilor de economie socială, cu accent pe evaluările bazate pe teorie, această lucrare își propune să ofere detalii asupra acestor activități de evaluare și măsurare a impactului în practică. Lucrarea se bazează pe experiența CONCORDIA România de a realiza primul studiu de impact al unei organizații de economie socială din România - pentru întreprinderea sa socială Brutăria CONCORDIA - și pe strategia recentă a organizației de instituționalizare a unui cadru de monitorizare și evaluare bazat pe Teoria Schimbării la nivel organizațional, pentru a înțelege mai bine contribuția sa socială și economică.

**Cuvinte cheie:** impact social; evaluare bazată pe teorie; teoria schimbării; întreprindere socială; economie socială;

**Disclaimer:** Această lucrare a fost publicată în versiunea sa extinsă în seria Working Papers (2021/05) a Grupului de Lucru CIRIEC „Măsurarea impactului economiei sociale”, sub coordonarea lui M.J. Bouchard

**Abstract.** Setting up a framework for monitoring, evaluation and impact measurement can be a complex and elaborate task for an organisation in the social economy sector. This paper uses a case study approach to present the experience and journey in setting up a framework for monitoring and evaluation, with implications for assessing the impact of such an organisation - CONCORDIA Humanitarian Organisation in Romania. Building on the scholarly works on the evaluation of SE organisations, with a focus on theory-based evaluations, this paper aims to give accounts on these evaluation and impact assessment activities in practice. The paper builds on CONCORDIA Romania's experience of conducting the first impact study of a SE in Romania - for its social enterprise CONCORDIA Bakery - and on the organisation's recent strategy for institutionalising a monitoring and evaluation framework based on the Theory of Change at organisational level, in order to better understand its social and economic contribution.

**Keywords:** social impact; theory-based evaluation; theory of change; social enterprise; social economy;

**Disclaimer:** This paper was published in its extended version in the Working Papers Series (2021/05) of the CIRIEC Working Group "Impact Measurement of the Social Economy", under the coordination of M.J.

& Damien Rousselière, 2019-2020.

Lucrarea integrală, în limba engleză, poate fi descărcată de la acest link: <https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2021/10/WP2021-05.pdf>.

## Introducere

Organizațiile de economie socială, cu marea lor variabilitate în formele juridice și domeniile de activitate, sunt din ce în ce mai prezente în viața comunităților lor, furnizând servicii și produse de interes general și aducându-și contribuția în abordarea unor probleme economice sau sociale stricte (Bouchard, Bourque & Lévesque, 2001; Carman & Fredericks, 2010; Mertens & Maree, 2015). În activitatea lor, acestea se bazează pe mixuri de finanțare sau achiziții publice sau private care au atașate obligații de responsabilitate și transparență (Carman & Fredericks, 2010; Clifford, Markey & Malpani, 2013) față de finanțatori, beneficiari sau comunități în general.

Defourny și colaboratorii săi includ în definiția pe care o dau economiei sociale „toate activitățile economice desfășurate de întreprinderi, în primul rând cooperative, asociații și societăți de beneficii mutuale, a căror etică implică următoarele principii: 1) acordarea priorității interesului membrilor lor sau comunității în detrimentul profitului; 2) management autonom; 3) proces democratic de luare a deciziilor și 4) primatul oamenilor și al muncii asupra capitalului în distribuția veniturilor” (Defourny, Develtere & Fonteneau, 1999, p. 16). În comparație cu „economia socială”, conceptul de „întreprindere socială” include un set mai restrâns de organizații, care, pe modelul unor companii, comercializează bunuri sau servicii în

Bouchard & Damien Rousselière, 2019-2020.

The full paper can be downloaded at this link: <https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2021/10/WP2021-05.pdf>.

## Introduction

Social economy organisations, with their great variability in legal forms and domains of activity are increasingly present in the lives of their communities, delivering services and products of general interest and bringing their contribution in addressing stringent economic or social issues (Bouchard, Bourque & Lévesque, 2001; Carman & Fredericks, 2010; Mertens & Maree, 2015). In doing so, they rely on mixes of public or private funding or procurement which have attached accountability and transparency obligations (Carman & Fredericks, 2010; Clifford, Markey & Malpani, 2013) towards their financiers, beneficiaries, or communities at large.

Defourny and his collaborators include in their definition of the social economy “all economic activities conducted by enterprises, primarily co-operatives, associations and mutual benefit societies, whose ethics convey the following principles: 1) placing service to its members or to the community ahead of profit; 2) autonomous management; 3) a democratic decision-making process and 4) the primacy of people and work over capital in the distribution of revenues” (Defourny, Develtere & Fonteneau, 1999, p. 16). Compared with the “social economy”, the concept of “social enterprise” includes a narrower set of organisations, which, on the model of some companies, trade goods or services for the benefit of the community or certain groups (Lambru & Petrescu,

beneficiul comunității sau al anumitor grupuri (Lambriu & Petrescu, 2016). Întreprinderile sociale sunt, pe scurt, întreprinderi cu scop social sau „afaceri sociale”. În consecință, evaluarea și măsurarea impactului acestor organizații – cadrele conceptuale și teoretice folosite, metodele și instrumentele utilizate, rațiunile din spatele fiecărei alegeri – au suscitât tot mai mult interes de-a lungul anilor (Salathé-Beaulieu, Bouchard & Mendell, 2019).

Urmând tendința europeană, în ultimii ani în România se poate observa o creștere a interesului față de dezbaterea publică și academice privind organizațiile din sectorul al treilea și mai ales asupra conceptelor „uite” din perioada comunistă, precum „economia socială”, „mutualism” sau „reciprocitate” (Lambriu, 2013, p. 13). Economia socială și antreprenoriatul social continuă să fie văzute în România ca un mijloc de creștere a oportunităților de angajare pentru grupurile vulnerabile, conform Strategiei Naționale de Incluziune Socială și Reducere a Sărăciei 2015-2020 (Ministerul Muncii și Protecției Sociale, România, 2015) și să se bucure un nivel moderat de recunoaștere (Monzon & Chaves, 2018), dar „și-au pierdut impulsul” în ceea ce privește sprijinul guvernamental (Borzaga et al., 2020).

Această lucrare folosește un studiu de caz pentru a prezenta experiența și parcursul de creare a cadrului de monitorizare și evaluare a Organizației Umanitare CONCORDIA, o organizație de economie socială din România care gestionează și două întreprinderi sociale – Brutăria CONCORDIA și Hostelul Bread&Breakfast. Discuția se bazează pe experiența CONCORDIA de realizarea a primului studiu de impact al unei în-

2016). Social enterprises are, briefly put, businesses with a social purpose or “social businesses”. Consequently, the evaluation and impact assessment of these organisations – the conceptual and theoretical frameworks employed, the methods and tools used, the rationales behind each choice – raised more and more interest over the years (Salathé-Beaulieu, Bouchard & Mendell, 2019).

Following the European trend, in recent years in Romania, one can also observe an increase in interest in public and academic debates regarding the organisations of the third sector and especially on “forgotten” concepts in the communist period, such as “social economy”, “mutualism” or “reciprocity” (Lambriu, 2013, p. 13). Social economy and social entrepreneurship continue to be seen in Romania as a means to increase employment opportunities for vulnerable groups, according to the National Strategy on Social Inclusion and Poverty Reduction 2015-2020 (Ministry of Labour and Social Protection, Romania, 2015) and enjoy a moderate level of recognition (Monzon & Chaves, 2018), but “have lost momentum” in regard to government support (Borzaga et al., 2020).

This paper uses a case study approach to present the experience and journey in setting up the monitoring and evaluation framework of CONCORDIA Humanitarian Organisation, a social economy organisation in Romania which also runs two social enterprises – CONCORDIA Bakery and the Bread&Breakfast Hostel. The discussion is built on CONCORDIA’s experience of conducting the first impact study of a Romanian social enterprise (CONCORDIA Bakery) and on the or-

treprinderi sociale românești (Brutăria CONCORDIA) și pe strategia recent stabilită a organizației de instituționalizare a unui cadru de monitorizare și evaluare bazat pe Teoria Schimbării la nivel organizațional, în vederea unei mai bune înțelegeri a contribuției sale sociale și economice. Aceste surse principale au fost completate cu studiul diferitelor documente organizaționale și discuții ample, formale și informale, cu managementul de vârf și mediu și cu personalul CONCORDIA România.

### **Modelul de Afaceri Sociale și abordarea evaluării în cazul CONCORDIA România**

Organizația Umanitară CONCORDIA din România este o organizație non-profit, neguvernamentală, independentă, afiliată la nivel internațional cu alte organizații CONCORDIA din Austria, Bulgaria, Republica Moldova, Kosovo și Germania, a cărei misiune este de a sprijini familiile aflate în dificultate și integrarea sau reintegrarea copiilor, tinerilor și adulților la nivel familial, școlar și profesional, pentru o viață autonomă și responsabilă. De la înființarea sa în 1991, CONCORDIA și-a variat gama de servicii în funcție de profilul și nevoile beneficiarilor săi, de la servicii de centre de plasament și adăpost pentru copiii străzii, până la proiecte care vizează dezvoltarea abilităților de viață independentă, educație vocațională și coaching pentru locuri de muncă, culminând cu înființarea de întreprinderi sociale menite să sprijine direct integrarea tinerilor beneficiari pe piața muncii.

CONCORDIA România a început să-și dezvolte afacerile sociale - o brutărie, un hostel și o cafenea (acum închisă din cauza dificultăților generate

organisation's recently established strategy for institutionalising a monitoring and evaluation framework based on the Theory of Change at organisational level, in order to better understand its social and economic contribution. These main sources were supplemented with the study of various organisational documents and extensive formal and informal discussions with the top and middle management and the staff of CONCORDIA Romania.

### **CONCORDIA Romania's Social Business Model and evaluation approach**

CONCORDIA Humanitarian Organisation in Romania is a non-profit, non-governmental, independent organisation, affiliated at the international level with other CONCORDIA organisations in Austria, Bulgaria, the Republic of Moldova, Kosovo and Germany, whose mission is to support families in difficulty and the integration or reintegration of children, young people and adults at family, school, and professional levels, for an autonomous and responsible life. Since its establishment in 1991, CONCORDIA varied its range of services according to the profile and needs of its beneficiaries, from services of placement and shelter centres for street children, to projects aimed at developing independent living skills, vocational education and job coaching, culminating in the establishment of social enterprises meant to directly support the integration of young beneficiaries into the labour market.

CONCORDIA Romania started to develop its social businesses - a bakery, a hostel and a coffee shop (now closed due to the hardships of the COVID19 pandemic) - after building



de pandemia COVID19) - după ce și-a construit reputația de furnizor de servicii sociale pentru copii, tineri, familii și adulți în cea mai mare nevoie. Afacerile sociale din CONCORDIA sunt considerate o direcție strategică eficientă pentru îndeplinirea obiectivelor sociale ale organizației. Această decizie a fost determinată și de nevoia de a căuta surse alternative de finanțare pentru a asigura resursele necesare într-un context de posibilități foarte fragile de strângere de fonduri pentru ONG-uri (Opincaru & Crangasu, 2019). În anul 2006, CONCORDIA România a înființat o societate comercială - SC CONCORDIA Development SRL - pentru a facilita construirea sediului său și a decis ulterior să desfășoare prima sa afacere socială (Brutăria CONCORDIA) prin această întreprindere. Celelalte două inițiative, înființate în 2017 (hostelul și cafeneaua) au fost înregistrate ca activitate economică a organizației.

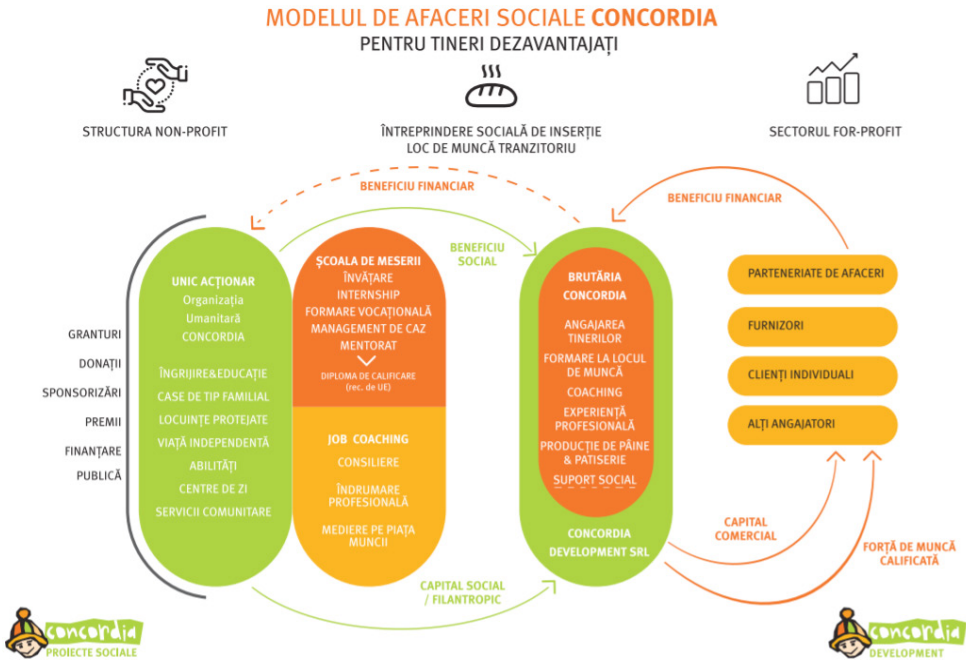
Figura 1 de mai jos reflectă modelul de afaceri sociale al CONCORDIA România, așa cum a fost definit, având Brutăria CONCORDIA ca afacere centrală (Opincaru & Crangasu, 2019). Acest model este însă aplicabil și celui alt business social aflat încă în funcțiune - Hostel Bread&Breakfast. Afacerile sociale ale CONCORDIA respectă misiunea organizației, urmărind să ajute tinerii vulnerabili pe care îi angajează să devină independenți, oferindu-le formare profesională și la locul de muncă și creșterea capacității lor de angajare prin dezvoltarea abilităților psiho-sociale legate de angajare. Obținerea profitului este un obiectiv secundar al celor două afaceri, deși este prevăzută o oarecare reinvestire a excedentului dacă acestea devin productive financiar.

its reputation as a social service provider for children, youth, families and adults in greatest need. Social businesses in CONCORDIA are considered an effective strategic direction for the fulfilment of the organisation's social aims. This decision was also driven by the need to look for alternative funding sources to provide the necessary resources in a context of very fragile fundraising possibilities for NGOs (Opincaru & Crangasu, 2019). In 2006, CONCORDIA Romania established a trading company - SC CONCORDIA Development SRL - to facilitate the construction of its headquarters and later decided to conduct its first social business (CONCORDIA Bakery) through this enterprise. The other two initiatives, established in 2017 (the hostel and the coffee shop) were registered as an economic activity of the organisation.

Figure 1 below reflects CONCORDIA Romania's business model, as it was defined with CONCORDIA Bakery as a central business (Opincaru & Crangasu, 2019). This model is however also applicable to the other social business still in operation - the Bread&Breakfast Hostel. CONCORDIA's social businesses follow the organisation's mission, aiming to help the vulnerable young people they employ to become independent, by offering them vocational and on-the-job training and increasing their employability through developing their psycho-social skills related to employment. Obtaining profit is a secondary objective of the two businesses, even though some reinvesting of the surplus is foreseen if they become financially productive.

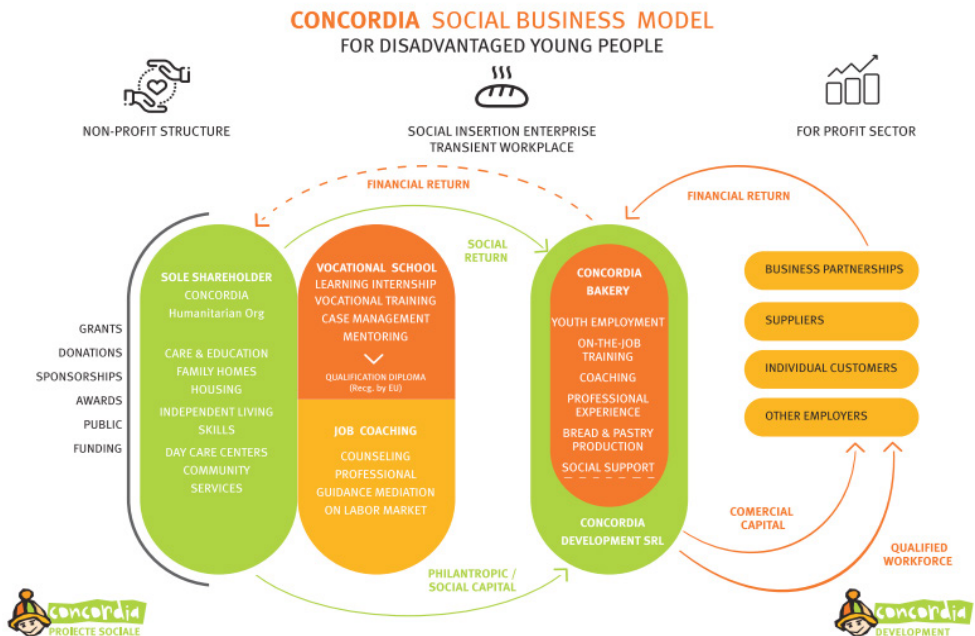
**Figura 1. Modelul de Afaceri Sociale al CONCORDIA Romania**

Sursa: Studiu de Impact Brutăria CONCORDIA, Romania (Opincaru & Crangasu, 2019, p. 12)



**Figure 1. CONCORDIA Romania’s social business model**

Source: Impact Study CONCORDIA Bakery, Romania (Opincaru & Crangasu, 2019, p. 12)



De-a lungul anilor, CONCORDIA a devenit din ce în ce mai interesată să implementeze procese eficiente de monitorizare, evaluare și măsurare a impactului programelor și proiectelor sale la toate nivelurile. Începând cu anul 2015, la nivel internațional, CONCORDIA a făcut pași importanți către un proces de dezvoltare organizațională, care a cuprins actualizarea și implementarea diferitelor documente programatice, metodologii și instrumente, inclusiv politici de bază (de exemplu, Politica de Protecție a Copilului) și dezvoltarea unui cadru coerent de Planificare, Monitorizare și Evaluare (M&E) și a unui Cadru de Management al Calității pentru toate țările CONCORDIA. Unul dintre obiectivele centrale ale cadrului programatic de M&E CONCORDIA este evaluarea contribuției la schimbarea socială în cadrul programelor sale.

### **Pilotarea abordării Teoriei Schimbării pentru evaluarea impactului. Studiul de impact al Brutăriei CONCORDIA în România**

Dezvoltarea cadrului de evaluare a impactului bazat pe Teoria Schimbării în CONCORDIA România a fost pilotată în 2018, când doi experți independenți au realizat un studiu de impact asupra celui mai vechi proiect de economie socială – Brutăria CONCORDIA, pentru perioada 2011-2017 (Opincaru & Crangasu, 2019). Procesul a fost considerat un succes, iar rezultatele evaluării au fost utilizate pe scară largă atât pe plan intern – în îmbunătățirea activității Brutăriei și a serviciilor conexe, cât și extern – în inițiativele de comunicare, strângere de fonduri și ad-

Over the years, CONCORDIA became increasingly interested to conduct efficient processes of monitoring, evaluation and impact assessment of its programs and projects at all levels. Starting in 2015, at international level, CONCORDIA has set important steps towards an organisational development process, which comprised the update and implementation of various programmatic documents, methodologies and tools, including core policies (e.g. Child Protection Policy) and the development of a coherent Planning, Monitoring & Evaluation (M&E) and Quality Management Framework for all CONCORDIA countries. One of the central goals within CONCORDIA's programmatic M&E Framework is to assess the contribution to social change within its programmes.

### **Piloting the Theory of Change approach for impact assessment. The impact study of CONCORDIA Bakery in Romania**

The development of the impact assessment framework based on the Theory of Change in CONCORDIA Romania was piloted in 2018 when two independent experts conducted an impact study on its oldest social economy project – CONCORDIA Bakery, for the period 2011-2017 (Opincaru & Crangasu, 2019). The process was deemed a success and the results of the evaluation were extensively used both internally - in improving the activity of the Bakery and the connected services, and externally – in the communication, fundraising and advocacy initiatives of CONCORDIA in general. This sec-

vocacy ale CONCORDIA în general. Această secțiune prezintă cadrul de evaluare și metodele utilizate pentru studiu.

Un prim pas în elaborarea studiului de impact a fost definirea retroactivă a Teoriei Schimbării, printr-o abordare participativă care a implicat persoane cheie din managementul de vârf și mediu al Brutăriei CONCORDIA și CONCORDIA România. Secțiunile de bază ale Teoriei Schimbării au fost dezvoltate în timpul a două întâlniri facilitate, de jumătate de zi, în care echipa CONCORDIA menționată mai sus și experții externi au formulat ipotezele și presupunerile de lucru, căile schimbării, rezultatele pe termen lung, realizările și indicatorii de succes. După fiecare întâlnire, experții au organizat într-un document toate contribuțiile și informațiile discutate și convenite de echipă. Acest document a fost în cele din urmă validat de personal și a devenit versiunea narativă a Teoriei Schimbării pentru Brutăria CONCORDIA. O cercetare documentară amănunțită efectuată de experții externi și o analiză a părților interesate efectuată de echipa CONCORDIA au completat procesul.

Pe scurt, Teoria Schimbării pentru Brutăria CONCORDIA a avut în vedere integrarea socio-profesională de succes pe piața liberă a muncii a absolvenților Cursului de Brutărie a Școlii Profesionale CONCORDIA, oferindu-le angajare pe termen scurt într-o întreprindere socială durabilă. Au fost identificate trei căi de schimbare care conduc la acest impact: 1) Calificarea profesională - vizând obținerea de către angajații-beneficiari a tuturor

tion presents the evaluation framework and methods used for the study.

A first step in developing the impact study was to retroactively define the Theory of Change, through a participative approach that involved key persons from the top and middle management of CONCORDIA Bakery and CONCORDIA Romania. The core sections of the Theory of Change were developed during two half-day facilitated meetings where the CONCORDIA team mentioned above and the external experts formulated the working hypotheses and assumptions, the pathways of change, long term outcomes, outputs, and indicators of success. After each meeting, the experts organized in a document all the input and information discussed and agreed upon by the team. This document was eventually validated by the staff and became the narrative version of the Theory of Change for CONCORDIA Bakery. A thorough desk research carried out by the external experts and a stakeholders' analysis conducted by the CONCORDIA team supplemented the process.

In short, the resulting Theory of Change for CONCORDIA Bakery envisioned the successful socio-professional integration on the free labour market of the graduates of the Bakery Class of CONCORDIA Vocational School, by offering them short-term employment in a sustainable social enterprise. Three pathways of change were identified as leading to this impact: 1) Professional qualification - targeting the obtaining by the employees-beneficiaries of all the professional skills and abilities

competențelor și abilităților profesionale necesare pe piața liberă; 2) Abilități psihosociale legate de ocuparea forței de muncă - concentrate pe dezvoltarea abilităților psihosociale adecvate pentru a face față la un loc de muncă pe piața liberă și 3) Dezvoltarea capacității și sustenabilitatea financiară a întreprinderii sociale - vizând sustenabilitatea și competitivitatea afacerii pe piață. Ipotezele pe care s-a bazat Teoria Schimbării au inclus disponibilitatea tinerilor angajați de a obține un loc de muncă în industria de panificație și patiserie pe piața liberă, nevoile lor de îndrumare emoțională și socială pentru a se adapta mai rapid la un loc de muncă și lipsa angajatorilor dispuși să angajeze brutari fără experiență și să le ofere sprijin pentru adaptare.

Teoria Schimbării a reprezentat punctul de plecare al procesului de evaluare a impactului Brutăriei CONCORDIA, desfășurat pe o durată de două luni. Evaluarea a avut o componentă exploratorie puternică, deoarece indicatorii de referință sau indicatorii minimi de succes nu au fost definiți anterior. În plus, caracterul exploratoriu a fost dictat de faptul că acesta a fost primul proces de evaluare atât pentru întreprindere, cât și pentru organizație, iar flexibilitatea acestuia a fost menită să sublinieze o perspectivă de învățare prin practică, pentru a facilita formularea mai multor concluzii relevante și lecții învățate, pentru dezvoltarea și replicarea ulterioară a procesului.

Obiectivele specifice ale evaluării impactului au inclus aspecte precum: să identifice perspective asupra principalelor elemente de impact (inten-

necessary on the free market; 2) Psychosocial skills related to employment - focused on the development of adequate psychosocial skills to cope in a workplace on the free market and 3) Capacity building & financial sustainability of the social enterprise - targeting the business's sustainability and competitiveness on the market. The assumptions on which the ToC was based included the willingness of the young people employed to obtain a job in the bakery and pastry industry on the free market, their needs for emotional and social guidance to adapt more quickly to a workplace and the lack of employers willing to enrol inexperienced bakers and offer them support for adaptation.

The defined Theory of Change represented the starting point of the process of assessing CONCORDIA Bakery's impact, carried out for the duration of two months. The evaluation had a strong exploratory component since benchmark indicators or minimum success indicators weren't previously defined. Additionally, the exploratory nature was dictated by the fact that this was the first evaluation process for both the enterprise and the organisation and its flexibility was meant to emphasise a learning-by-doing perspective, to facilitate the formulation of several relevant conclusions and lessons learned for further development and replication of the process.

The specific objectives for the impact assessment included aspects like: to show insights into the main intended and unintended impacts achieved by CONCORDIA Bakery; to identify what makes CONCORDIA

ționat și neintenționat) generate de Brutăria CONCORDIA; să identifice ceea ce face ca CONCORDIA Bakery să funcționeze (sau să nu funcționeze) și cum ar putea fi replicat; să exploreze și să analizeze schimbările din mediul extern al Brutăriei CONCORDIA care au influențat rezultatele și impactul acesteia de-a lungul timpului și să ajute la stabilirea de obiective realiste viitoare și să sprijine dezvoltarea unor indicatori semnificativi pentru a urmări performanța Brutăriei CONCORDIA. Având în vedere aceste obiective, o evaluare bazată pe abordarea Teoriei Schimbării s-a dovedit a fi cea mai potrivită. Studiul a implicat o combinație de metode calitative și cantitative, care au inclus: analiza documentelor, interviuri aprofundate cu părțile interesate relevante și observație participativă.

Evaluarea impactului Brutăriei CONCORDIA a fost un proces interesant și fructuos care a generat multe concluzii valoroase bazate pe date solide despre întreprindere și factorii ei de succes. Procesul a creat, de asemenea, un nucleu de lecții învățate care au fost analizate și aplicate în continuare în activitățile ulterioare atât ale Brutăriei CONCORDIA, cât și ale CONCORDIA România în general. O primă mențiune se referă la angajații-beneficiari ai Brutăriei CONCORDIA, cei mai importanți stakeholderi ai întreprinderii, cu care atât contactul inițial, cât și procesul de interviu s-au dovedit uneori dificile, întrucât foștii angajați-beneficiari provin din medii dificile și au capacități de exprimare limitate și niveluri scăzute de înțelegere.

În al doilea rând, având în vedere modelul de afaceri social al CONCOR-

Bakery work (or not work) and how it might be replicated; to explore and analyse the changes in the external environment of CONCORDIA Bakery that have influenced its results and impact over time and to help set realistic future objectives and support the development of meaningful indicators to track the performance of CONCORDIA Bakery. Given these objectives, an evaluation based on the theory of change approach proved to be the most suitable. The study involved a mix of qualitative and quantitative methods, which included: documents analysis, in-depth interviews with relevant stakeholders and participative observation.

The impact assessment of CONCORDIA Bakery was an interesting and fruitful process that generated many valuable conclusions based on sound data about the enterprise and its drivers of success. The process also created a core of lessons learned that were further analysed and applied in subsequent activities of both CONCORDIA Bakery and CONCORDIA Romania at large. A first point to make is concerning the employees-beneficiaries of CONCORDIA Bakery, the most important stakeholders of the enterprise, with which both the initial contact and the process of interviewing proved to be difficult at times, since former employees-beneficiaries come from difficult backgrounds and have limited expression capabilities and low levels of understanding.

Secondly, given CONCORDIA's social business model and its inter-related branches that are in a continuous transfer of resources, staff and services, the impact assessment was

DIA și ramurile sale interconectate, care se află într-un transfer continuu de resurse, personal și servicii, evaluarea impactului a fost greu de menținut concentrată doar pe un singur program (Brutăria CONCORDIA), iar procesul a relevat că o separare a impactului întreprinderii sociale de cel al organizației-mamă este greu sau chiar imposibil de realizat. În sfârșit, o altă observație importantă vine în ceea ce privește resursele de timp investite în realizarea studiului – implicarea personalului, deși provocatoare uneori, a fost primordială pentru realizarea cu succes a evaluării impactului și pentru implementarea ulterioară a recomandărilor și lecțiilor învățate.

### **Integrarea experienței – Cadrul de Monitorizare și Evaluare CONCORDIA România**

Atât la nivel național, cât și internațional, CONCORDIA a ales Teoria Schimbării pentru monitorizare și evaluare, pentru a fi în concordanță cu abordarea mai largă a planificării și managementului bazat pe rezultate și pentru a obține o mai bună înțelegere a punctelor forte, punctelor slabe și a domeniilor de îmbunătățire pentru programele sale specifice. Pentru CONCORDIA România, studiul de impact al Brutăriei a reprezentat un „teren de testare” pentru dezvoltarea și pilotarea diverselor instrumente și posibile metodologii de evaluare a schimbărilor sociale declanșate de programele sale.

Pornind de la Teoria inițială a Schimbării pentru Brutăria CONCORDIA, în 2020 instrumentul a fost revizuit, adaptat și extins pentru a integra și celelalte două afaceri so-

hard to be kept focused on just one single program (CONCORDIA Bakery) and the process revealed that a separation of the social enterprise's impact from that of its mother-organisation was hard or even impossible to make. Finally, another important observation comes in regard to the time resources invested in conducting the study – the involvement of the staff, although challenging at times, was paramount for successfully carrying out the impact assessment and for the further implementation of the recommendations and lessons learned.

### **Integrating the experience – CONCORDIA Romania's Monitoring & Evaluation framework**

At both national and international levels, CONCORDIA chose the Theory of Change approach for monitoring and evaluation, to be in line with the wider approach on results-based planning and management and to gain a better understanding of the strengths, weaknesses and areas for improvement for its specific programs. For CONCORDIA Romania, the impact study of the Bakery was a 'testing ground' for developing and piloting various instruments and possible methodologies for assessing the social changes triggered by its programs.

Building on the initial Theory of Change for CONCORDIA Bakery, in 2020 the tool was revised, adapted and extended in order to also integrate the other two social businesses (the Bread & Breakfast Hostel and the Bakery with Stories Coffee Shop – now closed due to the COVID19 pandemic) and it thus became the

ciale (Hostelul Bread & Breakfast și cafeneaua Brutăria cu Povești – acum închisă din cauza COVID19) și a devenit astfel Teoria Schimbării pentru Afacerile Sociale în CONCORDIA România. Următorul pas, în curs de desfășurare, este dezvoltarea instrumentelor integrate de monitorizare și evaluare care să fie aplicate pentru ambele afaceri sociale. Începând din toamna anului 2020, a fost inițiat un al doilea proces de evaluare a impactului, bazat tot pe Teoria Schimbării, pentru a demonstra efectele și impactul – contribuția la schimbarea socială – a celor două Centre de Zi administrate de CONCORDIA în Ploiești, județul Prahova.

Cadrul de monitorizare și evaluare a programelor bazat pe Teoria Schimbării pentru CONCORDIA România face parte din strategia mai largă de management al calității a organizației pentru perioada 2021-2024. Managementul Calității este o activitate transversală, iar cadrul său de implementare se bazează pe cele trei direcții strategice ale CONCORDIA România (programe și advocacy, creștere și dezvoltare, dezvoltarea capacității organizaționale), contribuind direct la obiectivul de Dezvoltare a Capacității Organizaționale de a face organizația CONCORDIA România potrivită pentru îmbunătățirea profesionalizării și calității serviciilor sale.

Având în vedere complexitatea sarcinilor și obiectivelor de Management al Calității propuse, CONCORDIA România a distins două perioade succesive de doi ani pentru stabilirea unui cadru de M&E coerent – prima pentru dezvoltare și testare, și a doua pentru stabilizare și instituționaliza-

Theory of Change for Social Businesses in CONCORDIA Romania. The next step, currently in progress, is to develop integrated monitoring and evaluation tools to be applied for both social businesses. Starting in the fall of 2020, a second impact assessment process was initiated, also based on the Theory of Change, to demonstrate the effects and impact – the contribution to social change – of the two Day-Care Centres managed by CONCORDIA in Ploiesti, Prahova County.

The programs' monitoring and evaluation framework based on the Theory of Change for CONCORDIA Romania is part of the organisation's wider Quality Management strategy for the period 2021-2024. Quality Management is a cross-cutting activity and its implementing framework builds on the three strategic directions of CONCORDIA Romania (programs & advocacy, growth & development and organisational capacity development), contributing directly to the Organisational Capacity Development goal to make CONCORDIA Romania organisation fit for improving the professionalization and quality of its services.

Given the complexity of the Quality Management tasks and objectives proposed, CONCORDIA Romania distinguished two successive periods of two years for establishing a coherent M&E framework – the first for development and testing and the second for stabilisation and institutionalisation. During the development and testing phase (2021-2022) the organisation aims to develop and pilot the Theory of Change for all CONCORDIA Romania's programs,



re. Pe parcursul etapei de dezvoltare și testare (2021-2022) organizația își propune să dezvolte și să piloteze Teoria Schimbării pentru toate programele CONCORDIA România, inclusiv instrumente și metode de monitorizare, procese de colectare a datelor și posibile utilizări ale datelor, pe baza experienței de dezvoltare a Teoriei Schimbării și studiul de impact al Brutăriei CONCORDIA. În faza de stabilizare și instituționalizare (2023-2024), organizația își propune să continue implementarea și testarea diferitelor proceduri și procese, cu accent pe stabilizarea și desfășurarea acelor procese care duc la instituționalizarea cadrului de monitorizare și evaluare - un flux natural al organizării anuale, instituționalizarea „gândirii prin teoria schimbării” (Vogel, 2012; Stein & Valters, 2012), raportare regulată, acceptarea și internalizarea unei culturi a monitorizării și evaluării constante.

### **Discuție și concluzii**

Organizațiile din economia socială se pot confrunta cu multe provocări în realizarea evaluărilor, declanșate de factori privind cerințele externe pe care trebuie să le urmeze, abordările și metodele pe care le au la îndemână sau propria capacitate internă de a conduce astfel de procese (Carman & Fredericks, 2010). Lucrările academice pe acest subiect sugerează că organizațiile de economie socială se confruntă cu o presiune mare pentru a se angaja în activități de evaluare pentru a-și demonstra eficiența și rezultatele, uneori în detrimentul activităților și proiectelor lor obișnuite (Greiling & Stötzer, 2015; Liket, Rey-Garcia & Maas, 2014; Carman,

including monitoring tools and instruments, data collection processes and possible data uses, based on the experience of developing the Theory of Change and the impact study of CONCORDIA Bakery. In the stabilisation and institutionalisation phase (2023-2024), the organisation aims to continue the implementation and testing of the various procedures and processes, with an emphasis on stabilizing and conducting those processes that lead to the institutionalization of the monitoring and evaluation framework - a natural flow of the annual organisation, the institutionalization of the “theory of change thinking” (Vogel, 2012; Stein & Valters, 2012) regular reporting, acceptance and internalization of a culture of constant monitoring and evaluation.

### **Discussion and conclusions**

Social economy organisations can face many challenges in doing evaluations, triggered by factors regarding the external requirements that they need to follow, the approaches and methods they have at hand or their own internal capacity to conduct such processes (Carman & Fredericks, 2010). Scholarly work on this subject suggests that SE organisations experience great pressure to engage in evaluation activities to demonstrate their efficiency and results, sometimes at the expense of their regular activities and projects (Greiling & Stötzer, 2015; Liket, Rey-Garcia & Maas, 2014; Carman, 2011; Salathé-Beaulieu, Bouchard & Mendell, 2019). Similar challenges also arise in using the Theory of Change for evaluation purposes,

2011; Salathé-Beaulieu, Bouchard & Mendell, 2019). Provocări similare apar și în utilizarea Teoriei Schimbării în scopuri de evaluare, dintre care cele mai importante sunt: identificarea resurselor de timp necesare pentru o proiectare participativă a TS, identificarea sau obținerea expertizei necesare pentru a facilita un proces de TS (fie intern, fie prin angajarea unui expert extern); asigurarea angajamentului și a sprijinului atât a managerilor de top, cât și a celor de mijloc și a personalului programului și a unei serii de probleme privind disponibilitatea și analiza datelor (Anderson, 2004; Stein & Valters, 2012; Vogel, 2012).

Dificultatea de a angaja timpul și resursele de personal necesare dezvoltării și implementării proceselor de monitorizare, evaluare și măsurare a impactului este un aspect puternic experimentat de CONCORDIA România. Dezvoltarea Teoriei Schimbării și a instrumentelor sale de M&E respective necesită o participare extinsă a tuturor angajaților relevanți pentru fiecare program, pe lângă responsabilitățile lor curente, pentru a asigura cea mai înaltă aderență posibilă a managementului și a echipei de program la căile și rezultatele definite. După efectuarea studiului de impact, echipa CONCORDIA a fost de acord că „câteva ore și câteva discuții în plus” (Opincaru & Crangasu, 2019, p. 31) ar fi fost un mare avantaj în proces. La început, procesul poate părea puțin prea teoretic și necesită poate puțin prea multă reflecție și gândire critică din partea unei echipe puternic implicate în activitățile de bază ale organizației, care se ocupă întotdeauna de problemele în cauză

from which the most important are: identifying the necessary resources of time for a participatory design of the ToC, identifying or obtaining the necessary expertise needed to facilitate a ToC process (either internally or by hiring an external expert); ensuring the engagement and support of both top and middle managers and the program’s staff and a range of issues regarding data availability and data analysis (Anderson, 2004; Stein & Valters, 2012; Vogel, 2012).

The difficulty of committing the time and staff resources needed to develop and implement monitoring, evaluation and impact assessment processes is an aspect strongly experienced by CONCORDIA Romania. Developing the Theory of Change and its respective M&E tools requires extensive participation from all the relevant employees for each program on top of their current responsibilities, to ensure the highest possible adherence of the management and the program team to the defined pathways and outcomes. After conducting the impact study, CONCORDIA team agreed that “a few more hours and few more thoughts” (Opincaru & Crangasu, 2019, p. 31) would have been a great addition to the process. At first, the process may seem a bit too theoretical and requires maybe a bit too much reflection and critical thinking from a team strongly involved in the grassroots activities of the organisation, always dealing hands-on with the matters in question and not having the time to reflect abstractly to their integration in a change pathway. Additionally, the motivation of the staff can also be affected by the fact that

și nu are timpul pentru a reflecta abstract la integrarea lor într-o cale de schimbare. În plus, motivația personalului poate fi afectată și de faptul că Teoria Schimbării ca instrument poate părea uneori redundantă, dublând alte instrumente de management precum planurile strategice sau operaționale, care se confruntă cu riscul de a deveni „doar o altă lucrare” care este rar folosită.

Experiența CONCORDIA de a monitoriza, evalua și măsura impactul și contribuția sa la schimbarea socială în cei 30 de ani de furnizare de servicii sociale pentru cei mai nevoiași este încă la început. Dezvoltarea unui cadru de monitorizare și evaluare care să integreze o gamă largă de servicii și programe sociale este o sarcină ambițioasă, unică sau cel puțin una dintre puținele din sectorul economiei sociale din România. Interesul tot mai mare pentru evaluare din partea donatorilor, finanțatorilor, organizațiilor și organismelor publice ar putea conduce la decizia de a începe procese similare în alte organizații românești care ar putea găsi utilă experiența CONCORDIA prezentată în această lucrare. Mai mult, evaluatorii, practicienii și cercetătorii care lucrează pe subiectul evaluării și măsurării impactului ar putea trage concluzii valoroase din experiența CONCORDIA. Lucrarea se adaugă lucrărilor academice privind evaluarea organizațiilor economiei sociale, oferind relatări despre modul în care Teoria Schimbării în evaluare poate fi aplicată la nivel organizațional în definirea unui cadru cuprinzător de monitorizare și evaluare aplicabil tuturor programelor.

the Theory of Change as a tool may seem redundant at times, doubling other management tools such as the strategic or operational plans, which face the risk of becoming “just another paper” that is seldom used.

CONCORDIA's journey to monitor, evaluate and assess its impact and contribution to social change in the 30 years of providing social services for those most in need is still at the beginning. Developing a monitoring and evaluation framework that integrates a wide range of social services and programs is an ambitious task, unique or at least one of the very few in the Romanian social economy sector. The growing interest for evaluation from donors, funders, organisations and public bodies might lead to the decision to start similar processes in other Romanian organisations that may find useful CONCORDIA's journey presented in this paper. Moreover, evaluators, practitioners and scholars working on the subject of evaluation and impact assessment could draw valuable conclusions from CONCORDIA's experience. The paper adds to the scholarly work on SE organisations' evaluation by giving accounts on how the Theory of Change approach in evaluation can be applied at organisational level in defining a comprehensive monitoring and evaluation framework applicable to all programs.

**REFERINȚE:**

1. Anderson, A. (2004) *Theory of Change as a Tool for Strategic Planning: A Report on Early Experiences*.
2. Bacq, S. (2017) *Social Entrepreneurship Exercise: Developing your "Theory of Change"*. *Entrepreneur & Innovation Exchange*. [Online]. Available from: <https://eiexchange.com/content/289-social-entrepreneurship-exercise-developing-your> [Accessed: 27 January 2021].
3. Barna, C. (2014) *Atlasul economiei sociale România, 2014 [Atlas of Social Economy. Romania, 2014]*. Bucharest, FDSC (IES).
4. Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., et al. (2020) *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
5. Bouchard, M.J., Bourque, G.L. & Lévesque, B. (2001) *L'évaluation de l'économie sociale dans la perspective des nouvelles formes de régulation socio-économique de l'intérêt général*. *Cahiers de recherche sociologique*. 35, 31–53.
6. Bouchard, M.J. & Rousseliere, D. (2015) *The Weight of the Social Economy. An International Perspective*. Brussels, P. I. E. Peter Lang.
7. Carman, J.C. (2011) *Understanding evaluation in nonprofit organizations*. *Public performance and management review*. 34 (3), 350–377.
8. Carman, J.C. & Fredericks, K.A. (2010) *Evaluation capacity and nonprofit organizations: is the glass half-empty or half-full?* *American Journal of Evaluation*. 31 (1), 84–104.
9. Chen, H.T. (2012) *Theory-driven evaluation: Conceptual framework, application and advancement*. In: R. Strobl, O. Lobermeier, & W. Heitmeyer (eds.). *Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur [Evaluation of programs and projects for a democratic culture]*. [Online]. VS, Wiesbade, Springer. pp. 17–26. Available from: DOI 10.1007/978-3-531-19009-9\_2.
10. Clifford, J., Markey, K. & Malpani, N. (2013) *Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK*.
11. Defourny, J., Develtere, P. & Fonteneau, B. (1999) *L'économie sociale au Nord et au Sud [The social economy in the North and South]*. Paris, De Boeck et Larcier.
12. Funnell, S.C. & Rogers, P.J. (2011) *Purposeful program theory: effective use of theories of change and logic models*. San Francisco, Jossey-Bass/Wiley.
13. GECES, S. on I.M. (2014) *Proposed Approaches to Social Impact Measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSI*.
14. Greiling, D. & Stötzer, S. (2015) *Performance Accountability as a Driver for Changes in Nonprofit-Government Relationships: An Empirical Insight from Austria*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. [Online] 26 (5), 1690–1717. Available from: doi:10.1007/s11266-015-9609-8.
15. Harries, E., Hodgson, L. & Noble, J. (2014) *Creating Your Theory of Change. NPC's practical guide*. [Online]. Available from: <https://www.thinknpc.org/resource-hub/creating-your-theory-of-change-npcs-practical-guide/>.
16. Kickul, J. & Lyons, T.S. (2016) *Understanding social entrepreneurship: The relentless pursuit of mission in an ever changing world*. New York, Routledge.
17. Lambriu, M. (2013) *Organizațiile de ajutor reciproc [Mutual help organizations]*. Bucharest, Polirom.
18. Lambriu, M. & Petrescu, C. (2016) *Bottom-up social enterprises in Romania. Case study – Retirees' Mutual Aid Association*. *International Review of Sociology*. [Online] Available from: doi:10.1080/03906701.2016.1181388.
19. Liket, K.C., Rey-Garcia, M. & Maas, K.E.H. (2014) *Why aren't evaluations working and what do*

- we do about it? A framework for negotiating meaningful evaluations in nonprofits. *American Journal of Evaluation*. 35 (2), 171–188.
20. Mayne, J. (2015) *Useful Theory of Change Models*. *Canadian Journal of Program Evaluation*. [Online] 20 (2 (Fall)), 119–142. Available from: doi:10.3138/cjpe.30.2.142.
  21. Mertens, S. & Maree, M. (2015) So, what does a social economy enterprise produce? In: M. J. Bouchard & Damien Rousseliere (eds.). *The Weight of the Social Economy. An International Perspective*. Brussels, P. I. E. Peter Lang. pp. 141–158.
  22. Ministry of Labour and Social Protection, Romania (2015) *The National Strategy on Social Inclusion and Poverty Reduction 2015-2020, Romania*.
  23. Monzon, J.L. & Chaves, R. (2018) *Recent evolutions of the Social Economy in the European Union*. [Online]. EESC. Available from: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-en-n.pdf>.
  24. Mook, L., Richmond, B.J. & Quarter, J. (2003) *Integrated Social Accounting for Nonprofits: A case from Canada*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 14 (3), 283–297.
  25. Nicholls, A. (2018) *A General Theory of Social Impact Accounting: Materiality, Uncertainty and Empowerment*. *Journal of Social Entrepreneurship*. [Online] 9 (2), 132–153. Available from: doi:<https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1452785>.
  26. OECD/DAC, N. on D.E. (2019) *Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use*. [Online]. Available from: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>.
  27. Opincaru, I.S. & Crangasu, D. (2019) *CONCORDIA Bakery Impact Study*. [Online]. Available from: [http://concordia.org.ro/fileadmin/RO/2019\\_Impact\\_Study\\_CONCORDIA\\_Bakery.pdf](http://concordia.org.ro/fileadmin/RO/2019_Impact_Study_CONCORDIA_Bakery.pdf).
  28. Salathé-Beaulieu, G., Bouchard, M.J. & Mendell, M. (2019) *Sustainable Development Impact Indicators for Social and Solidarity Economy. State of the Art*. In: [Online]. 2019 Geneva, UNRISD. p. Available from: [https://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/\(LookupAllDocumentsByUNID\)/5A72131687B4AE478025848D003847E4?OpenDocument](https://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/(LookupAllDocumentsByUNID)/5A72131687B4AE478025848D003847E4?OpenDocument).
  29. Sharpe, G. (2011) *A review of program theory and theory-based evaluations*. *American International Journal of Contemporary Research*. 1 (3), 72–75.
  30. *Social Business Initiative COM(2011) 682 (2011) Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation, COM(2011) 682*.
  31. Stein, D. & Valters, C. (2012) *Understanding 'Theory of Change' in International Development: A Review of Existing Knowledge*. In: JSRP Paper 1. 2012 London, Justice and Security Research Programme and The Asia Foundation. p.
  32. Taplin, D.H. & Clark, H. (2012) *Theory of Change Basics. A Primer on Theory of Change*. In: [Online]. 2012 New York, ActKnowledge. p. Available from: [https://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco\\_library/pdf/ToCBasics.pdf](https://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToCBasics.pdf).
  33. Uzea, N. & Duguid, F. (2015) *Challenges in conducting a study on the economic impact of co-operatives*. In: M. J. Bouchard & Damien Rousseliere (eds.). *The Weight of the Social Economy. An International Perspective*. Brussels, P. I. E. Peter Lang. pp. 251–276.
  34. Vo, A.T. & Christie, C.A. (2018) *Where Impact Measurement Meets Evaluation: Tensions, Challenges, and Opportunities*. *American Journal of Evaluation*. [Online] 39 (3), 383–388. Available from: doi:<https://doi.org/10.1177/1098214018778813>.
  35. Vogel, I. (2012) *Review of the use of "Theory of Change" in international development*. [Online]. Available from: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a5ded915d3cf-d00071a/DFID\\_ToC\\_Review\\_VogelV7.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a5ded915d3cf-d00071a/DFID_ToC_Review_VogelV7.pdf).
  36. White, H. (2009) *Theory-Based Impact Evaluation: Principles and Practice*. *International Initiative for Impact Evaluation*. In: [Online]. 2009 International Initiative for Impact Evaluation Working Papers. p. Available from: <https://www.3ieimpact.org/evidence-hub/publications/working-papers/theory-based-impact-evaluation-principles-and-practice>.

## CRIZA ECONOMICĂ PROVOCATĂ DE CORONAVIRUS ȘI IMPACTUL EI ASUPRA ECONOMIEI SOCIALE

### ECONOMIC CRISIS CAUSED BY CORONAVIRUS AND ITS IM- PACT ON THE SOCIAL ECONOMY

*Student, facultatea științe economice  
Universitatea de Stat din Moldova*

**Alexandru  
COJOCARI**

*Student, Faculty of Economics  
State University of Moldova*

**Rezumat.** *Crizele, recesiunile și depresiunile din procesul de dezvoltare economică sunt o proprietate organică a oricărei economii naționale. Procesele de dezvoltare ale globalizării și internaționalizării conduc la răspândirea fenomenelor de criză dintr-o țară în întreg spațiul economic mondial. În prezent, economia se dezvoltă constant nu doar pe baza unor factori extinși ca urmare a pătrunderii pe noi piețe, ci și pe baza celor intensive, care presupun o creștere a forțelor productive prin progresul științific și tehnologic.*

**Cuvinte cheie:** *criză, cauze ale crizelor mondiale, coronavirus supraproducție, cere-re și ofertă, șomaj, inflație, economia socială.*

Simplul gând că oricând, la orice oră putem fi loviți de o criză economică total neprevăzută care să ne afecteze grav stabilitatea monetară, ne poate face să stăm treji noaptea, frământându-ne cu griji.

Pierderea locului de muncă, apariția unei boli sau suferirea unui accident sunt doar câteva exemple de situații ce ar putea avea un impact major în viața noastră de zi cu zi.

Nu este exclus ca în urma unor astfel de evenimente să ne trezim într-o reală criză financiară, din care să nu mai putem ieși. Optica economiștilor în decursul timpului, cu privire la cauzele/factorii ce generează ciclurile economice, cât și cu privire la cauzele/factorii ce generează crizele economice, s-a amplificat foarte mult

**Summary.** *Crises, recessions, and depressions in economic development are an organic property of any national economy. The development processes of globalization and internationalization lead to the spread of crisis phenomena from one country throughout the world economic space. Today, the economy is constantly developing based not only on extensive factors resulting from entering new markets but also on intensive ones, which involve increased productive forces through scientific and technological progress.*

**Keywords:** *crisis, causes of global crises, coronavirus overproduction, supply and demand, unemployment, inflation, social economy.*

The mere thought that at any time, we may be hit by an unforeseen economic crisis that would seriously affect our monetary stability can make us stay awake at night due to anticipatory anxiety.

Losing a job, becoming ill, or suffering an accident are just a few examples of situations that could significantly impact our daily lives.

It is not excluded that we could wake up in a real financial crisis due to such events, from which we might not be able to recover. Over time, economists noticed that the factors that generate the economic cycles and the factors that create the financial crises have amplified a lot and have successively registered changes of content and nuance. This

și a înregistrat succesiv modificări de conținut și de nuanță. Evident, acest demers rămâne unul esențial și prealabil, în încercarea de a atenua manifestarea unor recesiuni economice profunde în orice țară a lumii. „Marii dușmani ai stabilității capitaliste, spune Krugman, au fost dintotdeauna războiul și recesiunea profundă”.

Mulți analiști politici și economici anunțau „*Marea criză economică 2020*”, desigur cauzată de coronavirus. Dar se pare că guvernele țărilor civilizate au reușit să țină destul de bine în frâu fenomenul. Acum se tot aud voci care anunță o criză economică 2021 ca fiind iminentă. Un lucru este cert, nu știm niciodată când vom avea cu adevărat probleme și din această cauză este bine să fim întotdeauna pregătiți de ce e mai rău.

Potrivit calculelor Fondului Monetar Internațional, performanța economiei globale în anul 2020 și în anul 2021 cu un total de 12,5 bilioane de dolari (11 bilioane de euro) mai redusă. Aceasta este *cea mai gravă recesiune* de la criza economică mondială de acum aproximativ 90 de ani, a afirmat economista șefă a FMI, Gota Gopinath. Ea a adăugat: „Nicio țară nu va scăpa neafectată”. Pentru a putea face o comparație: performanța valorică brută a economiei germane a fost în anul 2019 de puțin peste trei bilioane de euro.

Pandemia de coronavirus reprezintă criza globală de sănătate definitorie pentru timpurile noastre și una din cele mai mari provocări de după cel de-al doilea război mondial. De la apariția sa la sfârșitul anului 2020, virusul s-a răspândit pe toate continentele.

Pandemia COVID-19 a dezvăluit realitatea că sistemele lumii sunt

approach remains essential before mitigating the manifestation of deep economic recessions remains valid for all countries. “The great enemies of capitalist stability,” says Krugman, “have always been war and deep recession.”

Many political and economic analysts were announcing the “Great Economic Crisis of 2020” caused by the coronavirus. But it seems that the governments of civilized countries have managed to control the phenomenon quite well. Now, voices are announcing an economic crisis in 2021 as imminent. One thing is sure and that is the fact that we never know when we might have problems, and because of this, it is always good to be prepared for the worst-case scenario.

According to the International Monetary Fund calculations, the performance of the global economy in 2020 and 2021 with a total of 12.5 trillion dollars (11 trillion euros) is lower. This is the worst recession since the global economic crisis about 90 years ago, said IMF chief economist Gota Gopinath. She added: “No country will escape unaffected.” To make a comparison: the gross value performance of the German economy in 2019 was just over three trillion euros.

The coronavirus pandemic is the defining global health crisis of our times and one of the biggest challenges since World War II. Since its appearance at the end of 2020, the virus has spread to all continents.

The COVID-19 pandemic has revealed the fact that the world's systems are fragile. Beyond the human health and tragedy of the virus, the

fragile. Dincolo de sănătatea și tragedia umană a virusului, pandemia a declanșat cea mai severă criză economică dintr-un secol, cu efectele sale simțite inegal în toate națiunile, comunitățile și economiile.

Criza provocată de coronavirus este un șoc major pentru economia națională și mondială. Guvernul Republicii Moldova a adoptat deja măsuri bugetare, politice și de asigurare a lichidității, pentru a spori capacitatea sistemelor lor de sănătate și pentru a le oferi ajutor persoanelor și sectoarelor grav afectate.

Potrivit datelor Ministerului Economiei, criza pandemică a generat o contracție de 14% a economiei naționale în trimestrul II al anului 2020 și de 7,2% în primul semestru. Majoritatea sectoarelor economice au contribuit negativ la evoluția PIB-ului, cele mai afectate fiind comerțul intern, industria, transporturile, construcțiile, HoReCa etc. Totodată, măsurile restrictive au condus la diminuarea accentuată a consumului final, în special a consumului privat. Majoritatea companiilor și-au diminuat activitatea investițională, fiind constrânse de insuficiența mijloacelor financiare.

O criză economică reprezintă un dezechilibru semnificativ în sistemul economic, adesea însoțit de pierderi și rupturi ale legăturilor normale în relațiile de producție și de piață. Acest lucru duce în cele din urmă la un dezechilibru în funcționarea sistemului economic în ansamblu. Pandemia de COVID-19 accentuează inegalitățile existente și discriminarea pentru grupurile marginalizate. Persoanele în vârstă sunt cele mai afectate, dar tinerii pot fi resursa care trebuie valorificată pentru a depăși unele provocări.

pandemic triggered the most severe economic crisis in a century, with its effects felt unequally in all nations, communities, and economies.

The coronavirus crisis is a significant shock to the national and global economy. The Government of the Republic of Moldova has already adopted budgetary, political, and liquidity measures to increase the capacity of their health systems and provide assistance to severely affected individuals and sectors.

According to the Ministry of Economy, the pandemic crisis generated a contraction of 14% of the national economy in the second quarter of 2020 and 7.2% in the first half. Most economic sectors have contributed negatively to the evolution of GDP, the most affected being domestic trade, industry, transport, construction, HoReCa, etc. At the same time, restrictive measures have led to a sharp decrease in final consumption, especially private consumption. Most companies have diminished their investment activity, being constrained by the insufficiency of financial means.

An economic crisis is a significant imbalance in the financial system, often accompanied by losses and ruptures of standard production and market relations links. This ultimately leads to an imbalance in the functioning of the economic system as a whole. The COVID-19 pandemic exacerbates existing inequalities and discrimination for marginalized groups. Older people are the most affected, but young people may be the resource that needs to be harnessed to overcome some challenges.

The economic crisis caused by the



Criza economică cauzată de pandemia COVID-19 a schimbat traiectoria antreprenoriatului. Această situație au dus la crearea și ascensiunea unor afaceri online de renume, iar aceste exemple ne conving că startup-urile IT devin o soluție, atât pentru depășirea provocărilor actuale, cât și pentru combaterea crizei economice.

Crizele apar ca urmare a unor factori externi și interni și nu se întâmplă peste noapte, economiștii se așteptau de mult timp la noi șocuri în economia globală. Factorii de decizie la nivel politic și economic au învățat lecțiile date de criza din 2008 și de data aceasta au lăsat deoparte austeritatea, desfășurând în schimb un set mai larg de instrumente pentru a ajuta la repararea pagubelor produse de pandemie. Pandemia a fost doar un catalizator al procesului.

COVID-19 pandemic has changed the trajectory of entrepreneurship. This situation has led to the creation and rise of reputable online businesses. These examples convinced us that IT startups are becoming a solution for overcoming current challenges and combat the economic crisis.

Crises occur due to external and internal factors and do not happen overnight. Economists have long expected new shocks in the global economy. Political and economic decision-makers have learned the lessons of the 2008 crisis and, this time, set aside austerity, deploying a broader set of tools to help repair pandemic damage. The pandemic has only been a catalyst of the process.

Tabelul 1

### Principalii factori externi și interni care contribuie la declanșarea crizei financiare

Externe	Interne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Războaiele comerciale între țări, care pot fi însoțite de taxe majorate, refuzul de a cumpăra sau vinde anumite bunuri.</li> <li>• Conflicte militare între țări (de exemplu, primul și al doilea război mondial).</li> <li>• Presiunea de sancțiuni asupra economiei unei singure țări din partea unuia sau mai multor state deodată.</li> <li>• Distrugerea legăturilor economice interstatale stabilite.</li> <li>• Dezastre naturale și de tip tehnogen (epidemii, tsunami, accidente, cutremure etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluarea greșită a cererii, pierderea piețelor de vânzare duc la supraproducție.</li> <li>• Erori în planificarea bugetară, politica monetară.</li> <li>• Pierderea încrederii în stat a populației și a debitorilor străini duce la o ieșire de capital din țară și sustragerea de depozite bancare, la abandonarea monedei interne în favoarea celor străine.</li> <li>• Lipsa diversificării economiei. (Dependența țării de venit într-un sector generator de finanțare).</li> <li>• 5. Instabilitatea politică și economică în țară.</li> </ul>

Sursa: elaborat de autor

Table 1

**The main external and internal factors that contribute  
to the onset of the financial crisis**

External	Internal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trade wars between countries, accompanied by increased taxes, refusal to buy or sell specific goods.</li> <li>• Military conflicts between countries (e.g., World War I and World War II).</li> <li>• The pressure of sanctions on the economy of a single country from one or more states at once.</li> <li>• Destruction of established interstate economic ties.</li> <li>• Natural and technogenic disasters (epidemics, tsunamis, accidents, earthquakes, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wrong assessment of demand, loss of sales markets lead to overproduction.</li> <li>• Errors in budget planning, monetary policy.</li> <li>• The loss of confidence in the state of the population and foreign debtors leads to a capital outflow from the country and the theft of bank deposits, to the abandonment of the domestic currency in favor of foreign ones.</li> <li>• Lack of economic diversification. (Dependency of the income country in a funding-generating sector).</li> <li>• Political and economic instability in the country.</li> </ul>

Source: prepared by the author

Cu toate acestea, toate aceste cauze interne și externe ale crizei economice globale nu se dezvoltă imediat, ci se acumulează, conducând statul într-o stare de depresie, recesiune și destabilizare. Prin urmare, atunci când apar primele semne ale acestor fenomene, este important să regândim deciziile de politică și să răspundem rapid la o economie volatilă.

Dacă luăm în considerare impactul crizei financiare asupra economiei în ansamblu și asupra economiei sociale în particular, atunci putem observa:

- scăderea nivelului PIB-ului țării;
- o creștere a numărului de bănci cu probleme și o revocare masivă a licențelor de către autoritatea de reglementare;
- scăderea indicilor bursieri la bursă;

However, all these internal and external causes of the global economic crisis do not develop immediately. Still, they accumulate, leading the state into depression, recession and destabilization. Therefore, when the first signs of these phenomena appear, it is essential to rethink policy decisions and respond quickly to a volatile economy.

If we consider the impact of the financial crisis on the economy as a whole and the social economy in particular, then we can observe:

- decreasing the level of the country's GDP;
- an increase in the number of troubled banks and a massive revocation of licenses by the regulator;
- decrease of stock market indices;
- depreciation of the national currency;

- deprecierea monedei naționale;
- ieșirea de capital în străinătate;
- înghețarea activității investiționale;
- creșterea datoriilor externe și interne;
- o scădere bruscă a rezervelor de aur și valutar ale țării;
- reducerea cuantumului impozitelor colectate.

Suntem de abia la începutul crizei. Aceasta poate deveni la fel de gravă precum criza economică mondială din anii 30 ai secolului trecut. Nici scăderea Produsului Intern Brut cu 20 de procente nu este complet exclusă. Perspectivele sunt sumbre și depind de durata perioadei de carantină.

Ce ar trebui să facă antreprenorii sociali dacă o criză nu poate fi evitată? Este important să înțelegeți și să vă regândiți la condiții. De regulă, oamenii percep situația negativ, nu vor să o accepte și să beneficieze de ea. Dar condițiile crizei economice mondiale pot fi reduse nu numai la prăbușirea producției, a sistemului bancar, a dezechilibrului social, ci și la beneficii:

- revizuirea prețurilor la petrol, active, aur și valută, ca urmare a încetării inflației;
- scăderea ofertei de mărfuri importate, capacitatea de a crește competitivitatea produselor acestora;
- creșterea productivității și a dorinței angajaților de a munci pentru a nu-și pierde locul de muncă.

Efectul principal se regăsește în modificările stilului de lucru în domeniul industrial și nu numai. Exemplul tipic este că acum lucrăm de acasă. Și pot să îmi imaginez că

- capital outflows abroad;
- freezing the investment activity;
- increase in external and internal debts;
- a sharp decline in the country's gold and foreign exchange reserves;
- reduction of the amount of taxes collected.

We are only at the beginning of the crisis. It can become as severe as the global economic crisis of the 1930s. The decrease of the Gross Domestic Product by 20 percent is not entirely excluded either. The outlook is bleak and depends on the length of the quarantine period.

What should social entrepreneurs do if they cannot avoid a crisis? It is crucial to understand and rethink the conditions. Usually, people perceive the situation negatively, and they do not want to accept it and benefit from it. But the requirements of the global economic crisis can be reduced not only to the collapse of production, the banking system, the social imbalance but also to the benefits:

- revision of oil, assets, gold, and foreign exchange prices, as a result of the slowdown in inflation;
- decrease in the supply of imported goods, the ability to increase the competitiveness of their products;
- increasing productivity and the desire of employees to work so as not to lose their jobs.

The main effect is found in the changes that appear in the working style in the industrial field and beyond. The typical example is that

mulți vor continua să lucreze și după izolare din sistemul home office. Marile conflagrații, marile crize s-au soldat cu modificări la nivelul producției.

Reala forță necesară refacerii după criză este nivelul datoriei publice. Atunci când statul are un nivel relativ scăzut al datoriei publice înainte de criză, ceea ce implică și posibilitatea de a acționa în domeniul politicii fiscale, acesta își va reveni mai repede și mai bine din criză. State care nu dispuneau de astfel de rezerve au avut de luptat cu datorii publice imense.

Conform economistului-șef al Băncii Centrale Europene, 2022 arată bine, vor fi și probleme, bineînțeles, dar nu atât de grave încât să ne arunce într-o prăpastie economică.

Înainte de a gândi un plan anticriză, trebuie să admitem nu numai ca este o criza, ci și care sunt cauzele ei. Cauza principală este consumul excesiv pe datorie. Populația nu poate fi blamată, dar poate fi pe viitor mai bine informată și cu siguranță mai precaută privind așteptările asupra veniturilor proprii. În schimb, guvernul poate fi criticat pentru că a făcut o eroare strategică monumentală: într-o perioadă de creștere economică, a consumat toată această creștere și s-a mai și îndatorat suplimentar.

În recunoașterea unei crize, o evaluare a interrelației problemelor este de mare importanță. Existența-natura unei astfel de relații poate spune multe și despre pericolul crizei și natura ei. Așa-numita monitorizare a dezvoltării anticriză ar trebui să funcționeze în managementul

we now work from home. And I can imagine that many will continue to work even after isolation from the home office system. The great conflagrations, the great crises have resulted in changes in production.

The real force needed to recover from the crisis is the level of public debt. When the state has a relatively low level of public debt before the problem, which also implies the possibility of acting in fiscal policy, it will recover faster and better from the crisis. States that did not have such reserves had to contend with substantial public debt.

According to the chief economist of the European Central Bank, 2022 looks promising. Of course, there will be problems, but not so severe as to throw us into an economic abyss.

Before thinking of an anti-crisis plan, we must admit that it is a crisis and what its causes are. The leading cause is excessive consumption of debt. The population cannot be blamed, but it may be better informed and certainly more cautious about its income expectations in the future. Instead, the government can be criticized for making a monumental strategic mistake. In a period of economic growth, it has consumed all this growth and has become extra indebted.

In recognizing a crisis, an assessment of the interrelationship of issues is of great importance. The existence-nature of such a relationship can also say a lot about the danger of the crisis and its nature. So-called anti-crisis development monitoring

sistemului socio-economic. Acesta este controlul proceselor de dezvoltare și urmărirea tendințelor acestora după criteriile managementului anticriză.

Depășirea crizelor este un proces gestionabil. Succesul managementului depinde de recunoașterea în timp util a crizei și de simptomele declanșării acesteia. Semnele crizei se diferențiază în primul rând prin apartenența sa tipologică: amploare, probleme, acuitate, aria de dezvoltare, cauze, posibile consecințe, faza de manifestare.

Ieșire din criză bazată pe mulți ani de experiență istorică:

- oferirea de locuri de muncă pentru populație. este necesar să se elaboreze un set de măsuri pentru reducerea ratei șomajului. de exemplu, începeți implementarea proiectelor mari de infrastructură, stimulați întreprinderile să crească locurile de muncă, organizați o recalificare masivă pentru a reduce șomajul structural etc.
- diversificarea economiei. pentru multe țări, este încă important să se reducă dependența de industria petrolului și gazelor și să se dezvolte alte sectoare ale economiei, în primul rând cele high-tech, capabile să concureze pe piața mondială.
- politică monetară competentă care vizează reducerea inflației, restabilirea cererii efective, stabilirea unei rate de referință optime și controlul financiar asupra activităților instituțiilor de credit.
- utilizarea rezervelor financiare pentru a sprijini sectoarele cheie ale economiei, grupurile social

should work in the management of the socio-economic system. This is the control of development processes and the follow-up of their tendencies according to the criteria of anti-crisis management.

Overcoming crises is a manageable process. The success of management depends on the timely recognition of the situation and the symptoms of its onset. The signs of the crisis are differentiated primarily by its typological affiliation: magnitude, problems, acuity, area of development, causes, possible consequences and manifestation phases.

Exit from the crisis based on many years of historical experience:

- providing jobs for the population. It is necessary to develop a set of measures to reduce the unemployment rate. For example, start implementing large infrastructure projects, stimulate businesses to grow jobs, organize massive retraining to reduce structural unemployment, and so on.
- diversification of the economy. For many countries, it is still essential to reduce dependence on the oil and gas industry and develop other sectors of the economy, primarily high-tech ones, that can compete on the world market.
- competent monetary policy aimed at reducing inflation, restoring effective demand, setting an optimal reference rate, and financial control over the activities of credit institutions.
- using financial reserves to support critical sectors of the econo-

vulnerabile ale populației, întreprinderile mici.

Recunoașterea situațiilor de criză și anticiparea crizelor de astăzi, datorită complexității mari a managementului și amplitudinii tot mai mari a activităților de producție, trebuie puse pe o bază profesională. Depășirea crizelor depinde de metodele de analiză a situațiilor de criză și de disponibilitatea specialiștilor în domeniul managementului crizelor.

Profesionalismul managementului nu se limitează la abilitățile de management normal, de succes. De asemenea, el ar trebui să se manifeste în condiții de risc crescut, situații extreme și criză.

Este momentul să ne îndreptăm atenția către modele alternative de organizare a economiei, mai rezistente în fața șocurilor macroeconomice. Este vorba despre economia socială și solidară, reprezentată de forme cooperatiste de organizare ale lucrătorilor și lucrătoarelor. Această economie are o tradiție îndelungată și s-a răspândit în mai multe domenii, de la producție și desfacere produse, până la activitate de creditare și ajutor reciproc.

Potențialul de creștere a economiei sociale într-un moment de criză economică și socială a fost subliniat în repetate rânduri la nivel național. Într-adevăr, economia socială este un model de reziliență și continuă să se dezvolte, în timp ce alte sectoare economice se confruntă cu probleme. Ea nu este un produs secundar: întreprinderile de economie socială reflectă necesitatea unei economii care reconciliază dimensiunea socială, cea economică și cea financiară, care poate crea bunăstare și care nu

my, socially vulnerable groups of the population, small businesses.

Recognition of crises and anticipation of today's concerns, due to the incredible complexity of management and the growing scale of production activities, must be put on a professional basis. Overcoming crises depends on the methods of analyzing crises and the availability of specialists in crisis management.

Management professionalism is not limited to specific, successful management skills. It should also manifest itself in conditions of high risk, extreme situations, and crisis.

It is time to turn our attention to alternative models of organizing the economy, more resistant to macroeconomic shocks. It is about the social and solidarity economy, represented by cooperative forms of organization of workers. This economy has a long tradition and has spread in many fields, from production and sales of products to lending and mutual aid.

The growth potential of the social economy at a time of economic and social crisis has been repeatedly emphasized at the national level. Indeed, the social economy is a model of resilience and continues to grow while other economic sectors face problems. It is not a by-product: social economy enterprises reflect the need for an economy that reconciles the social, economic, and financial dimensions, which can create wealth and is not only measured in terms of its financial capital but also, in particular, in terms of its share capital.

In the face of crises, these forms

este măsurată numai din punctul de vedere al capitalului său financiar, ci și, mai ales, din punctul de vedere al capitalului său social.

În fața crizelor, aceste forme de organizare rezistă mai bine, datorită adaptabilității acestora și modelului de organizare în care există egalitate și participare și nu interese divergente între acționari, manageri și angajați.

of organization are better resilient due to their adaptability and the organizational model in which there is equality and participation and not divergent interests between shareholders, managers, and employees.

### **BIBLIOGRAFIE :**

1. *Evoluții recente ale economiei sociale în Uniunea Europeană, Comitetul Economic și Social European, Uniunea Europeană, 2017*
2. *Efimov V. V. Securitatea economică a statului în contextul globalizării. - M. : KNORUS, 2014. -98 p.*
3. *Kindleberger Ch., Aliber R. Crizele financiare mondiale. Manie, panică și accidente. - SPb. : Peter, 2010. - 544 p.*
4. *Krugman, P, The return of depression economics and the crisis of 2008. W. W. Norton & Company, 2009*
5. *Moldovanu, D, Doctrinile economice . Chisnau: Universitas, 1994*
6. *Pohoăț, I. Doctrin economice universale, vol. II. Iasi: Fundației Gh. Zane,1995*
7. *Vissarionov A. Lecții din criză // The Economist. - 2012. - Nr. 2. - p. 232.*

# RADIOGRAFIA INOVĂRII SOCIALE ÎN ÎNGRIJIREA LA DOMICILIU DIN ROMÂNIA

## SOCIAL INNOVATION IN HOME CARE IN ROMANIA

- *Manager Laborator de Inovare Socială*

**Laura  
ISTRATE**

*Lab manager - Dedication Lab, Federation of Social NGOs in Transylvania*

*Dedication Lab - Federația ONG-urilor Sociale din Transilvania  
Manager proiect "D- Care Labs - Crearea de laboratoare de inovare socială în domeniul îngrijirii la domiciliu pentru încurajarea antreprenoriatului social în Regiunea Dunării"- Federația ONG-urilor Sociale din Transilvania*

**Mariana  
ȚINTĂREAN**

*Project manager  
"D-Care Labs - Developing Labs to Facilitate Home Care Innovation and Entrepreneurship in the Danube Region" project, Federation of Social NGOs in Transylvania*

**Rezumat.** *Articolul prezintă câteva aspecte legate de inovarea socială în domeniul îngrijirilor la domiciliu rezultate din experiența practică a implementării primului laborator de inovare socială din România - specializat pe tematica îngrijirilor la domiciliu din cadrul - Dedication Lab.*

*De asemenea, sunt prezentate date din raportul de țară referitor la îngrijirile la domiciliu elaborat în 2021 de Federația ONG-urilor Sociale din Transilvania, precum și studii de caz care reprezintă soluții de inovare în acest domeniu.*

*Cu aproape 4 milioane de vârstnici (+65 ani), furnizarea serviciilor de îngrijire la domiciliu în România întâmpină mai multe provocări: majoritatea populației vârstnice din România trăiește în zone rurale, unde acest tip servicii nu acoperă nevoia sau nu există deloc. Cererea de îngrijire în sistem rezidențial a crescut mai rapid decât oferta disponibilă de astfel de servicii, existând liste lungi de așteptare pentru a obține un loc în instituțiile specializate. Deși numărul de centre speciale a crescut în ultimii ani, taxele considerabile fac aceste servicii accesibile doar pentru vârstnicii care au pensii mari sau ale căror familii își permit să contribuie la plata acestor servicii.*

**Summary.** *The article presents some aspects related to social innovation in home care, practical experience in implementing the first social innovation laboratory in Romania - specialized in home care - Dedication Lab.*

*The paper presents a study about home care in Romania (2021) conducted by The Federation of Social NGOs in Transylvania as well as case studies representing innovation solutions in this field.*

*With almost 4 million elderly people (+65 years old), the provision of home care services in Romania faces several challenges: the majority of the elderly population lives in rural areas, where such services do not cover the need or do not exist at all, the demand for residential care has grown faster than the available supply, there are long waiting lists and high fees make the services accessible only for elderly people who have high pensions or whose families can afford to pay for them.*

*On the other hand, the vast majority of home care providers are NGOs that depend on the government subsidy but this is insufficient to provide high standards of services. In order to solve this problem, providers supplement their sources of funding from*



Pe de altă parte, marea majoritate a furnizorilor de servicii de îngrijire la domiciliu sunt ONG-uri care depind de subvenția legală însă aceasta este insuficientă pentru servicii calitative. Pentru a păstra un standard calitativ, furnizorii își suplimentează sursele de finanțare din proiecte cu finanțare europeană sau din alte surse externe. Acest model financiar nu este însă sustenabil pe termen lung.

Pentru a răspunde acestor provocări, avem nevoie de inovație socială și de antreprenoriat social. În acest sens, proiectul "D Care Labs - Crearea de laboratoare de inovare socială în domeniul îngrijirii la domiciliu pentru încurajarea antreprenoriatului social în Regiunea Dunării" vine cu un mod de abordare diferit care presupune soluții inovative într-un mediu colaborativ și transdisciplinar.

**Cuvinte cheie:** inovare socială, antreprenoriat social, îngrijire la domiciliu, laborator de inovare socială, soluții.

## 1. Introducere

*"Societățile inovatoare sunt societăți libere, în care oamenii sunt liberi să-și exprime dorințele și să caute satisfacerea acestor dorințe și unde mințile creative sunt libere să experimenteze,"<sup>1</sup>*

Acest material este un rezultat direct al experienței noastre din proiectul „D-Care Labs- Crearea de laboratoare de inovare socială în domeniul îngrijirii la domiciliu pentru încurajarea antreprenoriatului social în Regiunea Dunării” finanțat prin Programul Transnațional Dunărea. E un proiect complex cu o durată de 2 ani în care sunt implicate 10 țări și 14 parteneri (organizații non-guvernamentale, universități, laboratoare de inovare socială). Nevoia de la care s-a pornit a fost o problemă

*European-funded projects or other external sources. However, this financial model is not sustainable in the long term.*

*To meet these challenges, we need social innovation and social entrepreneurship. In this sense, the project "D-Care Labs- Creation of social innovation labs in the field of home care to foster social entrepreneurship in the Danube Region" comes with a different approach involving innovative solutions in a collaborative and transdisciplinary environment.*

**Keywords:** social innovation, social entrepreneurship, home care, social innovation lab, solutions.

## Introduction

*"Innovative societies are free societies, where people are free to express their desires and seek to satisfy those desires and where creative minds are free to experiment"<sup>1</sup>*

This material is a direct result of our experience in the project "D-Care Labs- Developing Labs to Facilitate Home Care Innovation and Entrepreneurship in the Danube Region " funded by the Danube Transnational Programme. It is a complex 2-year project involving 10 countries and 14 partners (NGOs, universities, social innovation labs). The need that led to the project was a common problem: lack of resources in the field of home care. Europe's ageing population means that home care services will be increasingly in demand. The solution proposed by the project has 2 clear components: innovation and social economy.

<sup>1</sup> Matt Riedly "Inovativă. Cum funcționează și de ce-i prieste libertatea? Nemira 2021

<sup>1</sup> Matt Riedly, How Innovation Works: And Why It Flourishes in Freedom

comună: lipsa de resurse în domeniul îngrijirii la domiciliu. Fenomenul de îmbătrânire a populației din Europa ne arată că serviciile de îngrijire la domiciliu vor fi din ce în ce mai solicitate. Soluția cu care a venit acest proiect are 2 componente clare: inovarea și economia socială.

În acest parteneriat avem țări mai avansate în domeniul serviciilor sociale, poate cu mai mult respect față de aceste nevoi și care au experimentat deja conceptul laboratoarelor de inovare socială. Avem însă și un grup din care fac parte țări precum România, Serbia, Bulgaria, Ungaria sau Moldova care testează soluții de inovare. Un mare avantaj este că putem face schimb de experiență între parteneri, atât prin întâlnirile regulate în cadrul proiectului, dar și prin atelierele de învățare coordonate de Universitatea Heidelberg din Germania. Toate aceste oportunități oferite prin proiect sunt extrem de utile însă demersul înființării unui laborator de inovare socială în domeniul îngrijirilor la domiciliu este provocator. Procesul de inovare necesită timp iar persoanele implicate trebuie să fie motivate pentru a putea investi timp personal în crearea unor soluții inovatoare.

## 2. Ce este inovarea socială?

Cea mai simplă definiție a inovației este cea oferită de G. Mulgan, Oxford Business School: „**idei noi care funcționează**”.

**Inovarea socială** reprezintă un domeniu relativ nou. O definiție simplă și de actualitate a inovării sociale este data de fi J.B. Taylor, care a definit acest tip de inovare ca fiind “un nou mod de

In this partnership we have countries that are more advanced in the field of social services, perhaps with more respect for these needs and more experienced with the concept of social innovation labs. We also have a group of countries such as Romania, Serbia, Bulgaria, Hungary or Moldova that are testing innovation solutions. A big advantage is that we can exchange experience between partners both through regular meetings within the project and through learning workshops coordinated by Heidelberg University in Germany. All these opportunities offered by the project are extremely useful, but setting up a social innovation laboratory in the field of home care is challenging. The innovation process takes time and the people involved need to be motivated to invest personal time in creating innovative solutions.

## 2. What is social innovation?

The simplest definition of innovation is that offered by G. Mulgan, Oxford Business School: “new ideas that work”.

**Social innovation** is a relatively new field. A simple and topical definition of social innovation is given by J.B. Taylor, who defined this type of innovation as “a new way of doing things with the explicit purpose of meeting a social need.

The European Commission defines social innovation as the development of ideas, services and models to better address social challenges, with the participation of public and private actors, including

a face lucrurile, cu scopul explicit de a răspunde unei nevoi sociale”.

Comisia Europeană definește inovarea socială ca dezvoltarea de idei, servicii și modele prin care pot fi mai bine abordate provocările sociale, cu participarea actorilor publici și privați, inclusiv a societății civile, cu scopul îmbunătățirii serviciilor sociale<sup>1</sup>.

### Cum funcționează inovația?

Principalul ingredient din rețeta secretă care duce la inovație este libertatea. Libertatea de a face schimb, de a experimenta, de a-ți imagina, de a investi, de a eșua; libertatea de a nu fi restricționat și îngrădit.

Așteptăm prea mult de la inovație în primii ani și prea puțin în următorii. În cazul nostru, când nu avem acoperire cu serviciile sociale de bază, inovația poate să însemne și să avem servicii sociale acolo unde ele nu sunt.

Inovația înseamnă utilizarea de resurse din ce în ce mai puține, nu mai multe, sustenabilitatea inovațiilor, dezvoltarea durabilă și cum se poate aplica în social.

### 3. Inovarea socială în România

Când vine vorba de inovare, începând cu anul 2014, România se află în mod constant la coada clasamentului în tabloul de bord al inovării europene<sup>2</sup>, în categoria inovatorilor emergenți.

Dintre cele 16 ținte oficial asumate Prin Strategia Națională de Cercetare Dezvoltare (2014 - 2020), doar 3 sunt atinse, una este realizată parțial, iar 12 nu sunt realizate în ultimul an de

civil society, with the aim of improving social services.<sup>1</sup>

### How does innovation work?

The main ingredient in the secret recipe that leads to innovation is freedom. The freedom to exchange, to experiment, to imagine, to invest, to fail; the freedom not to be restricted and confined.

We expect too much from innovation in the early years and too little in the later years. In our case, when we are not covered by basic social services, innovation can also mean having social services where they are not.

Innovation means using less and less resources, not more, sustainability of innovation, sustainable development and how it can be applied in social.

### 3. Social innovation in Romania

When it comes to innovation, since 2014, Romania is consistently at the bottom of the European Innovation Scoreboard, in the category of emerging innovators.<sup>2</sup>

Out of the 16 targets officially assumed by the National Research and Development Strategy (2014 - 2020), only 3 are achieved, one is partially achieved and 12 are not achieved in the last year of implementation.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022&langId=en>

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard\\_ro](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_ro)

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022&langId=en>

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard\\_ro](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_ro)

<sup>3</sup> <https://cursdeguvernare.ro/7-ani-de-strategie-nationala-de-cercetare-dezvoltare-si-inovare-doar-3-tinte-atinse-din-cele-16-asumate.html>

implementare<sup>1</sup>.

Printre țintele nerealizate se numără și cea privind IMM care introduc produse sau servicii inovative. Conform datelor centralizate de Comisia Europeană<sup>2</sup>, 4,63% din IMM-urile românești introduc produse sau servicii inovative, la distanță mare de ținta de 20%. Media UE este de 33,32%.

În lipsa unor modificări normative și bugetare semnificative, măsurile actuale nu sunt suficiente pentru a aborda subfinanțarea și problemele structurale care afectează sectorul cercetării și inovării.

#### 4. Despre îngrijirea la domiciliu în România

În România, la 1 ianuarie 2020, au fost înregistrate 3.664.411 de persoane cu vârsta de peste 65 de ani, reprezentând 19% din populația rezidentă a țării (19.317.984). Dintre vârstnicii existenți, bărbații însumau 1.482.258 (15,7%), iar femeile 2.182.153 (22,1%). În plan teritorial, regiunea cu cei mai numeroși vârstnici, raportat la totalul populației rezidente sunt Sud-Muntenia și Sud-Vest Oltenia (cu 21% din total), urmate de Sud-Est (20,1%), Centru și Vest (18,6%) Nord-Est (18,3%), Nord-Vest (17,6%), cea mai „tânără” fiind regiunea București-Ilfov (16,6%). Județul cu populația cea mai îmbătrânită este Teleorman cu o pondere de 27,1% a populației vârstnice. Cel mai „tânăr” județ este

Among the unmet targets is the one on SMEs introducing innovative products or services. According to data centralised by the European Commission, 4.63% of Romanian SMEs introduce innovative products or services, far from the 20% target. The EU average is 33.32%.<sup>1</sup>

In the absence of significant regulatory and budgetary changes, the current measures are not sufficient to address the underfunding and structural problems affecting the research and innovation sector.

#### 4. Home care in Romania

In Romania, on 1 January 2020, 3,664,411 people over 65 years of age were registered, representing 19% of the country's resident population (19,317,984). Of the existing elderly, men numbered 1,482,258 (15.7%) and women 2,182,153 (22.1%). In territorial terms, the regions with the highest number of elderly people, in relation to the total resident population, are South-Muntenia and South-West Oltenia (with 21% of the total), followed by South-East (20.1%), Centre and West (18.6%), North-East (18.3%), North-West (17.6%), the “youngest” region being Bucharest-Ilfov (16.6%). The county with the oldest population is Teleorman with a 27.1% share of elderly population. The “youngest” county is Ilfov with 13.8%.<sup>2</sup>

In our country, long-term care is

<sup>1</sup> <https://cursdeguvernare.ro/7-ani-de-strategie-nationala-de-cercetare-dezvoltare-si-inovare-doar-3-tinte-atinse-din-cele-16-asumate.html>

<sup>2</sup> 2019 SBA# Fact Sheet Romania - europa.eu/https://ec.europa.eu › renditions

<sup>1</sup> 2019 SBA# Fact Sheet Romania - europa.eu/https://ec.europa.eu › renditions

<sup>2</sup> [https://insse.ro/cms/sites/default/files/com\\_presa/com\\_pdf/persoanele\\_varstnice.pdf](https://insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/persoanele_varstnice.pdf)

Ilfov cu 13,8%.<sup>1</sup>

În țara noastră, îngrijirea de lungă durată este orientată aproape exclusiv către îngrijirea informală. Modificarea normelor sociale în ultimii ani împreună cu fenomenul emigrării masive au condus la creșterea numărului de persoane vârstnice care trăiesc singure. Aceste persoane ar avea nevoie de îngrijire la domiciliu sau de îngrijire în sistem rezidențial. Furnizarea serviciilor de îngrijire la domiciliu este un proces dificil deoarece majoritatea populației vârstnice din România trăiește în zone rurale, unde acest tip servicii nu acoperă nevoia sau nu există deloc.

Accesul vârstnicilor la servicii de îngrijire socio-medicale la domiciliu este disproporționat la nivel național - există județe în care există servicii disponibile în 100% dintre localități (de ex. jud. Harghita) și județe în care nu există niciun serviciu de îngrijire (Vâlcea sau Călărași). Din perspectiva accesului pe termen mediu și lung la servicii, sudul și sud-estul României reprezintă regiunile cu cele mai puțin dezvoltate servicii de îngrijire la domiciliu.

Răspândirea serviciilor de îngrijire este condiționată de identificarea surselor de finanțare necesare și de susținerea autorităților publice pentru dezvoltarea infrastructurii necesare (cum ar fi existența unei bucătării pentru asigurarea unei mese zilnice). Astfel, în acele județe în care autoritățile publice au înțeles impactul acestor servicii în comunitate, numărul beneficiarilor de îngrijiri la domiciliu a crescut constant

almost exclusively oriented towards informal care. Changing social norms in recent years together with the phenomenon of massive emigration have led to an increase in the number of elderly people living alone. These people may need home care or residential care. The provision of home care services is a difficult process as the majority of the elderly population in Romania lives in rural areas where such services do not cover the need or do not exist at all.

The access of the elderly to socio-medical home care services is disproportionate at national level - there are counties where services are available in 100% of the localities (e.g. Harghita county) and counties where there are no care services at all (Valcea or Calarasi). In terms of medium and long-term access to services, the Southern and South - Eastern regions of Romania have the least developed home care services.

The spread of care services is conditional on the identification of the necessary sources of funding and support from public authorities for the development of the necessary infrastructure (such as the existence of a kitchen to provide a daily meal). Thus, in those counties where public authorities have understood the impact of these services in the community, the number of home care beneficiaries has been steadily increasing each year.<sup>1</sup>

The home health care / palliative care sector is one with high growth po-

<sup>1</sup> [https://insse.ro/cms/sites/default/files/com\\_presa/com\\_pdf/persoanele\\_varstnice.pdf](https://insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/persoanele_varstnice.pdf)

<sup>1</sup> <https://www.politicidesanatate.ro/ingrijirea-la-domiciliu-solutia-pentru-asistenta-pe-termen-lung-varstnicilor-din-romania>

în fiecare an<sup>1</sup>.

Sectorul serviciilor de îngrijiri medicale/îngrijiri paliative la domiciliu este unul care are un potențial de creștere ridicat, datorită cererii mari (din sectorul public), aceste servicii fiind indispensabile pentru anumite categorii de consumatori/pacienți. În acest context, structura și mărimea pieței se poate modifica de la un an la altul, în funcție de finanțarea din Fondul Național Unic de Asigurări Sociale de Sănătate, prin casele de asigurări de sănătate și de intrările capitalului privat în acest sector<sup>2</sup>.

Sistemul de îngrijire de lungă durată are nevoie de o îmbunătățire substanțială, fiind necesare schimbări de mentalitate și de abordare. Din cauza fragmentării sistemului în diviziuni de servicii de sănătate și sociale (lipsa abordării integrate a acestora), servicii destinate persoanelor cu dizabilități și servicii de îngrijire destinate persoanelor vârstnice, în funcție de împărțirea administrativă, accesul la servicii se face inegal. În plus, țara noastră se confruntă cu o dificultate majoră în recrutarea, instruirea și păstrarea numărului necesar de personal cu calificări adecvate pentru furnizarea de servicii în domeniul protecției persoanelor vârstnice, din cauza transferului semnificativ de resurse umane în alte țări europene care oferă salarii mult mai bine remunerate<sup>3</sup>.

tential, due to the high demand (from the public sector), as these services are indispensable for certain categories of consumers / patients. In this context, the structure and size of the market may change from one year to another, depending on the funding from the Single National Health Insurance Fund, through the health insurance companies and the inflow of private capital into the sector.<sup>1</sup>

The long-term care system is in need of substantial improvement and changes in mentality and approach are needed. Due to the fragmentation of the system into divisions of health and social services (lack of integrated approach), services for people with disabilities and care services for the elderly, depending on the administrative division, access to services is unequal. In addition, our country faces a major difficulty in recruiting, training and retaining the necessary number of adequately qualified staff for the provision of services in the field of elderly care, due to the significant transfer of human resources to other European countries offering much better paid salaries.<sup>2</sup>

### **5. Dedication Lab - Romania's first social innovation lab for home care**

In May 2021, the Federation of Social NGOs in Transylvania launched the first social innovation lab in the field of home care. We named it Ded-

<sup>1</sup> <https://www.politicidesanatate.ro/ingrijirea-la-domiciliu-solutia-pentru-asistenta-pe-termen-lung-varstnicilor-din-romania/>

<sup>2</sup> [http://www.consiliulconcurentei.ro/uploads/docs/items/bucket14/id14420/2019-02-21-nota\\_analiza\\_preliminar\\_serv\\_ingrijiri\\_medicale\\_publicare.pdf](http://www.consiliulconcurentei.ro/uploads/docs/items/bucket14/id14420/2019-02-21-nota_analiza_preliminar_serv_ingrijiri_medicale_publicare.pdf)

<sup>3</sup> [http://mmuncii.ro/j33/images/Documente/MMJS/Transparenta/2019/01022019\\_Proiect\\_Sectorial\\_Ingriji-](http://mmuncii.ro/j33/images/Documente/MMJS/Transparenta/2019/01022019_Proiect_Sectorial_Ingriji-)

<sup>1</sup> [http://www.consiliulconcurentei.ro/uploads/docs/items/bucket14/id14420/2019-02-21-nota\\_analiza\\_preliminar\\_serv\\_ingrijiri\\_medicale\\_publicare.pdf](http://www.consiliulconcurentei.ro/uploads/docs/items/bucket14/id14420/2019-02-21-nota_analiza_preliminar_serv_ingrijiri_medicale_publicare.pdf)

<sup>2</sup> [http://mmuncii.ro/j33/images/Documente/MMJS/Transparenta/2019/01022019\\_Proiect\\_Sectorial\\_Ingriji-Formali1.pdf](http://mmuncii.ro/j33/images/Documente/MMJS/Transparenta/2019/01022019_Proiect_Sectorial_Ingriji-Formali1.pdf)

## **5. Dedication Lab – primul laborator de inovare socială în domeniul îngrijirilor la domiciliu din România**

În mai 2021, Federația ONG-urilor Sociale din Transilvania lansa primul laborator de inovare socială în domeniul îngrijirilor la domiciliu. L-am denumit Dedication Lab pentru că acest domeniu înseamnă în primul rând dedicare iar acest nume ne ajută și în comunicarea în limba engleză.

Acest laborator de inovare socială finanțat prin proiectul *“D-Care Labs-Crearea de laboratoare de inovare socială în domeniul îngrijirii la domiciliu pentru încurajarea antreprenoriatului social în Regiunea Dunării”*, proiect co-finanțat prin fondurile Uniunii Europene (ERDF, IPA, ENI).

În faza de concepere a acestui proiect, dar poate mai ales în perioada de implementare ne-am dat seama că a vorbi despre inovare socială, laboratoare sau despre “design thinking” este destul de provocator. Cum putem comunica acest concept? Cum putem atrage participanți în laborator care doresc să inoveze? Cum putem avea rezultate palpabile care să justifice resursele umane, financiare dar și de timp pe care această abordare le cere? Cum putem face ca un laborator de inovare socială să fie sustenabil și după perioada de implementare?

În anul 2020 am avut oportunitatea de a participa la o conferință cu teme legate de îngrijirea vârstnicilor unde au participat oameni cu experiență relevantă în acest domeniu. Proiectul nostru a fost primit cu un oarecare scepticism deoarece în

ication Lab because this field means first of all dedication and this name also helps us to communicate in English.

This social innovation lab funded by the project “D-Care Labs -Developing Labs to Facilitate Home Care Innovation and Entrepreneurship in the Danube Region”, a project co-financed by European Union funds (ERDF, IPA, ENI).

During the conception phase of this project but perhaps especially during the implementation period we realized that talking about social innovation, labs or “design thinking” is quite challenging. How can we communicate this concept? How can we attract lab participants who want to innovate? How can we have tangible results that justify the human, financial and time resources that this approach requires? How can we make a social innovation lab sustainable beyond the implementation period?

In 2020 I had the opportunity to participate in a conference on home care where people with relevant experience in this field participated. Our project was received with some skepticism because the needs in this field are extremely high and innovation is perceived as an unnecessary thing. An important remark came from a specialist with more than 20 years of experience who told us: “innovation in this field is to have home care services in rural areas where they do not exist at all”.

Following our call for applications 32 people were interested in the programme proposed by Dedication Lab. These people have experience

acest domeniu nevoile sunt extrem de mari iar inovarea este percepută ca "un moft". O remarcă importantă a venit din partea unui specialist cu peste 20 de ani de experiență care ne-a spus următoarele: „inovarea în acest domeniu este să ai servicii de îngrijire la domiciliu în zone rurale unde nu există deloc”.

În urma apelului nostru de înscriere 32 de persoane au răspuns fiind interesate de programul propus de Dedicati-on Lab. Aceste persoane au experiență în domeniul social și vin din ONG-uri, autorități publice locale, psihologi.

Din cauza pandemiei activitățile din laborator au urmat un model hibrid (întâlniri fizice și online) iar metodele și instrumentele inovatoare utilizate în laborator (design thinking, business canva, miro, mentorat etc.) au fost adaptate în mod constant.

### Design thinking

**“Design Thinking este o abordare a inovației centrată pe oameni, care se inspiră din arsenalul designerilor pentru a integra nevoile oamenilor, posibilitățile tehnologice și cele necesare pentru succesul unui business.”<sup>1</sup>**

Ce reprezintă această metodă? Design thinking este proces iterativ care se bazează pe învățare experiențială, prototipare și testarea unor noi soluții cu diferiți utilizatori și grupuri de experți. La final, cele mai bune idei vor fi prezentate unor potențiali investitori sociali care pot sprijini financiar și logistic, transpunerea lor în realitate. La prima vedere majoritatea participanți-

in the social field and come from NGOs, local public authorities, psychologists.

Due to the pandemic the lab activities followed a hybrid model (physical and online meetings) and the innovative methods and tools used in the lab (design thinking, business canva, miro, mentoring etc.) were constantly adapted.

### Design thinking

**“Design thinking is a human-centered approach to innovation that draws from the designer’s toolkit to integrate the needs of people, the possibilities of technology, and the requirements for business success.”<sup>1</sup>**

What is this method? Design thinking is an iterative process based on experiential learning, prototyping and testing new solutions with different users and expert groups. At the end, the best ideas will be presented to potential social investors who can support financially and logistically their translation into reality. At first glance most participants thought of a social innovation lab as a training programme where their role is mostly passive. Over the course of the workshops, it became clearer that an innovation process involves more: researching, interviewing, debating with fellow group members the needs in the field, looking for solutions, testing, improving your idea and shaping it into a form suitable to be presented to potential investors. It was also important to take a step towards the business community, in

<sup>1</sup> Tim Brown, CEO al IDEO

<sup>1</sup> Tim Brown, Executive Chair of IDEO



lor au crezut că un laborator de inovare socială este un program de formare în care rolul lor este de cele mai multe ori pasiv. De-a lungul atelierelor a devenit mai clar faptul că un proces de inovare presupune mai mult: să cercetezi, să iei interviuri, să dezbați cu colegii de grupă nevoile din domeniu, să cauți soluții, să testezi, să îmbunătățești ideea ta și să îi dai o formă pretabilă pentru a fi prezentată unor potențiali investitori. A fost important să facem un pas și către comunitatea oamenilor de afaceri, în acest sens încheind un parteneriat cu Pro Afaceri Brașov care va oferi mentorat și consultanță participanților din cadrul laboratorului. Ideile cele mai bune din laborator vor fi sprijinite și financiar de potențiali investitori sociali. Un alt demers util a fost organizarea unui curs de antreprenor în economie socială susținut de Fundația "Alături de Voi" România.

Ideile dezvoltate în cadrul Dedication Lab trebuie să îndeplinească câteva condiții: să se încadreze în domeniul îngrijirilor la domiciliu, să fie inovative, să poate fi transpuse într-un plan de afaceri cu șanse de finanțare.

### **Exemple de idei dezvoltate în cadrul laboratorului de inovare socială**

#### **Muzeu senzorial cu un apartament experiențial dedicat îngrijirii la domiciliu pentru persoane nevăzătoare.**

Această idee este axată pe educație și conștientizare cu privire la nevoile persoanelor cu deficiențe de vedere. Problema identificată este că îngrijitorii nu înțeleg nevoile acestor persoane și de multe ori nu le oferă un cadru în care să învețe să devină

în acest sens we have concluded a partnership with "Pro Business" Brașov that will provide mentoring and advice to the participants of the workshop. The best ideas from the lab will also be financially supported by potential social investors. Another useful step was the organisation of a social economy entrepreneur course supported by the "Alături de Voi" Foundation.

The ideas developed in the Dedication Lab must meet a few conditions: they must be in the field of home care, innovative, and able to be translated into a business plan with a chance of funding.

### **Examples of ideas developed in the Social Innovation Lab**

#### **Sensory museum with an experiential apartment dedicated to home care for visually impaired people.**

This idea is focused on education and awareness-raising about the needs of visually impaired people. The problem identified is that care-takers do not understand the needs of these people and often do not provide a setting in which they can learn to become independent. In most cases, care-takers have no special training and need counseling. In many cases they face burn-out.

The sensory museum apartment will allow a better understanding of the needs of the visually impaired, what life is like for them and what the challenges are. Any interested person (care-taker, social work student or teacher, public authority representative / employ-

independente. În majoritatea cazurilor, îngrijitorii nu au niciun fel de pregătire specială și au nevoie de consiliere. În multe cazuri se confruntă cu epuizarea.

Apartamentul din cadrul muzeului senzorial va permite o mai bună înțelegere a nevoilor persoanelor cu deficiențe de vedere, a modului în care este viața lor și care sunt provocările. Orice persoană interesată (îngrijitor, student sau profesor de asistență socială, reprezentant/angajat al autorității publice sau orice altă persoană interesată) va putea experimenta cum este să fii nevăzător și să ai nevoie de îngrijire. Acolo, ei pot experimenta cum să gătească, să studieze, să folosească baia, să se îmbrace, să plătească facturi, să comunice sau alte activități pe care o persoană nevăzătoare trebuie să le desfășoare pentru a-și trăi viața.

### **Senior connection Point- Digitalizare pentru seniori**

“Connection Point” este un proiect care își propune dezvoltarea unor competențe digitale pentru seniori. Vârșnicii vor fi sprijiniți în utilizarea calculatoarelor și a internetului pentru a face plăți online, pentru a programa o vizită la medic și pentru a comunica cu familia și prietenii lor.

### **6. Concluzii:**

În ceea ce privește inovarea în general este nevoie de un mediu prietenos și de crearea unor structuri noi de guvernare care să acționeze pentru a sprijini inovatorii.

Considerăm că este important să profităm de noile tehnologii pentru

ee or any other interested person) will be able to experience what it is like to be blind and in need of care. There, they can experience how to cook, study, use the bathroom, get dressed, pay bills, communicate or other activities that a blind person needs to do to live their life.

### **Senior connection Point - Digitization for seniors**

“Connection Point” is a project that aims to develop digital skills for seniors. Seniors will be supported in using computers and the internet to make online payments, schedule a medical appointment and communicate with their family and friends.

### **6. Conclusions**

In terms of innovation in general there is a need for a friendly environment and the creation of new governance structures that work to support innovators.

We believe it is important to take advantage of new technologies to create sustainable businesses. Social innovators ideally need a share of seed funding. Local innovation needs social innovation labs to support start-ups. Social innovations need additional sources of co-funding alongside public grants and own contributions.

A specific environment for social innovation is needed by promoting social innovation ecosystems with concerned partners from civil society, business, politics and science. However, infrastructure must be different from technological or

a crea afaceri durabile. Inovatorii sociali au în mod ideal nevoie de un procent din finanțare din faza de lansare. Inovarea locală are nevoie de laboratoare de inovare socială pentru a sprijini lansarea de start-up-uri. Inovațiile sociale necesită surse suplimentare de co-finanțare, alături de subvenții publice și contribuții proprii.

Este necesar un mediu specific pentru inovare socială prin promovarea ecosistemelor de inovare socială cu parteneri preocupați de societatea civilă, economie, politică și știință. Cu toate acestea, infrastructura trebuie să fie diferită de infrastructura tehnologică sau economică din cauza necesității de a debloca și exploata potențialul întregii societăți. Un mediu inovator, susținut de noi structuri de guvernare și politici publice, are nevoie de contribuția mediului legislativ, în special în ceea ce privește sprijinul politic local, ce oferă spațiu pentru a experimenta inovare<sup>1</sup>.

Accesul la finanțarea pentru inovare este esențial pentru transpunerea noilor idei în inovații<sup>2</sup>.

economic infrastructure because of the need to unlock and exploit the potential of the whole society. An innovative environment, supported by new governance structures and public policies, needs the contribution of the regulatory environment, especially in terms of local political support, which provides space to experiment with innovation.<sup>1</sup>

Access to funding for innovation is essential for translating new ideas into innovation.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <http://resurseumanecompetitive.fundatiaorizont.ro/wp-content/uploads/2019/05/Ghid-Inovare-SOCIAL%C4%82-1.pdf>

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file\\_import/european-semester\\_thematic-factsheet\\_research-innovation\\_ro.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_research-innovation_ro.pdf)

<sup>1</sup> <http://resurseumanecompetitive.fundatiaorizont.ro/wp-content/uploads/2019/05/Ghid-Inovare-SOCIAL%C4%82-1.pdf>

<sup>2</sup> <http://resurseumanecompetitive.fundatiaorizont.ro/wp-content/uploads/2019/05/Ghid-Inovare-SOCIAL%C4%82-1.pdf>

## PARTENERIATELE ASAT: CONSTRUIND SOLIDARITATE URBAN-RURAL PENTRU O AGRICULTURĂ REZILIENTĂ

### ASAT PARTNERSHIPS: BUILDING URBAN-RURAL SOLIDARITY FOR A RESILIENT AGRICULTURE

*Asociația pentru Susținerea Agriculturii Tărănești (ASAT)*

**Sergiu FLOREAN,**

*Sergiu Florean, Asociația pentru Susținerea Agriculturii Tărănești (ASAT)*

**Rezumat.** Agricultura Susținută de Comunitate (în engleză, Community Supported Agriculture) se bazează pe o relație directă între consumatori și agricultori, relație care contribuie la crearea unui sistem de hrană sustenabil. Aceste parteneriate facilitează consumatorilor accesul la alimente ecologice locale, sănătoase, produse cu grijă, în vreme ce susțin eforturile agricultorilor de a păstra o producție locală și de sezon, ce să le asigure un venit constant, să consolideze rolul acestora de gardieni ai ecosistemului și protectori ai biodiversității, consolidând șansele unei vieți demne și asigurând recunoașterea și respectul comunității.

ASAT este forma sub care s-a dezvoltat în România cel mai cunoscut demers de agricultură susținută de comunitate, centrat pe producția de legume. Parteneriatele de solidaritate ASAT au fost dezvoltate într-o etapă pilot la Timișoara, în perioada 2008-2011, fiind inspirat de modelul francez, întâlnit sub denumirea AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne).

Începând cu anul 2013 sunt dezvoltate alte parteneriate ASAT cu sprijinul voluntarilor din teritoriile gazdă (promotori ASAT) în Arad, București, Cluj-Napoca, Oradea, Odorheiu Secuiesc și Sibiu. Etapa de multiplicare a fost susținută de CRIES-Centrul de Resurse pentru Inițiativa Etice și Solidare și Platforma Europeană URGENCI, urmând ca în anul 2014 să se înființeze Asociația pentru Susținerea Agriculturii Tărănești (ASAT), care coordo-

**Abstract.** Community Supported Agriculture (CSA) is based on a direct connection between consumers and farmers, which contributes to the creation of a sustainable food system. This relationship allows consumers to obtain local, healthy, carefully produced organic food, and supports farmers to act as guardians of the local ecosystems and biodiversity. Also, the CSA partnerships provide stable incomes to small farmers, and public recognition of their social contribution.

ASAT (Association for the Support of Peasantry Agriculture) is the first Romanian network of Community Supported Agriculture. The ASAT solidarity partnerships were developed in a pilot stage in Timișoara, between 2008 and 2011, being inspired by the French CSA, AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne, Association for the Maintenance of Peasantry Agriculture, in French). Starting with 2013, more ASAT partnerships were developed with the support of local volunteers in Arad, Bucharest, Cluj-Napoca, Oradea, Odorheiu Secuiesc<sup>1</sup> and Sibiu. The piloting phase of the initiative was endorsed by CRIES association (Centre of Resources for Ethical and Solidarity Initiatives) and the European Network of CSA, URGENCI<sup>2</sup>. In

<sup>1</sup> Odorheiu Secuiesc or Székelyudvarhely in Hungarian is the only town with a population under 50.000 inhabitants of all mentioned here (34.257 in 2011). Even so, it has hosted several ASAT partnerships over time.

<sup>2</sup> Visit their website <https://urgenci.net/> for more information on the network.

nează dezvoltarea modelului în România.

Parteneriatele ASAT permit dezvoltarea unui model alternativ de agricultură, bazat pe relații directe între consumatori și producători, pe transparență, respect și încredere. Astfel, participarea la parteneriatele ASAT:

- oferă producătorilor o garanție în privința comercializării produselor, consumatorii încheie un contract cu producătorul pe perioada unui sezon agricol;

- asigură producătorului un **Preț Echitabil**, care acoperă toate costurile determinate de realizarea producției și permite un venit sigur pentru producători și o plată decentă a muncii depuse;

- susținerea în avans a costurilor de producție – consumatorii plătesc toamna un avans, care funcționează ca un **mechanism de microfinanțare** pentru micii producători, care sunt excluși de la sistemul convențional de finanțare;

- asigurarea culturii de legume, expusă riscurilor specifice producției naturale – dacă o parte din legume sunt pierdute din cauze naturale, **consumatorii susțin financiar aceste pierderi**;

- favorizează practicile ecologice (folosirea îngrășămintelor naturale, absența îngrășămintelor, a tratamentelor și a pesticidelor de sinteză), favorizează biodiversitatea locală și produsele sănătoase, obținute în ritmul naturii.

Peste 10.000 de consumatori și zeci de mici producători de hrană au participat până în prezent în ASAT.

**Cuvinte cheie:** parteneriate de solidaritate ASAT, agricultura susținută de comunitate, agricultura civică, economie solidară, parteneriat urban-rural, agricultură rezilientă, solidaritate, preț echitabil, consum-actori.

2014, ASAT association was established, to facilitate the development of a local network.

ASAT partnerships allow the development of an alternative model of agriculture, based on direct relations between consumers and producers, on transparency, respect, and trust. Thus, through the participation in an ASAT partnerships, the parts have valuable mutual gains:

- Zero Waste on farm site or a strong guarantee regarding the selling of the production for the small farmer. Consumers sign a contract with the producer for a complete agriculture season, contracting in advance an equal share of the entire crop.

- a Fair Price, that covers all the costs determined by the food production and distribution, and also aims for a stable decent income for farmers.

- a microcredit system. There is common an advance payment in ASAT, offering thus a microfinance mechanism for the whole collective garden. In Romania, small farmers who missed a serious capitalization of their small hold are commonly excluded by the conventional financing system.

- sharing the specific risks of an organic agriculture with a low degree of technology. When some of the crops are lost due to natural causes, consumers financially support these losses and pay the same value of the contract, provided that the farmer has fulfilled his obligations.

- favours conversion to organic farming (use of organic fertilizers and treatments, reduction to elimination of synthetic fertilizers, treatments, and pesticides), favours local biodiversity and healthy products, obtained in a seasonal sustainable farming.

More than 10,000 consumers and dozens of small food producers have so far participated in ASAT partnerships.

**Keywords:** ASAT solidarity partnerships, community supported agriculture, civic agriculture, solidarity economy, urban-rural partnership, resilient agriculture, solidarity, fair price, consumer-actors.

### **1. Evoluția agriculturii susținute de comunitate: peste 50 de ani de practică în favoarea unui model de agricultură rezilientă.**

Globalizarea accelerată și consolidarea unor modele industriale de producție și distribuție alimentară au condus în secolul 20 la o problematizare largă a riscurilor și pierderilor implicate. Intensificarea procesului de urbanizare și-a adus contribuția la fracturarea legăturii dintre oameni și pământul care îi hrănește, iar în a doua parte a secolului trecut s-au cristalizat proiecte de construcție a unor sisteme alimentare alternative, bazate pe teritorialitate și sezonabilitate, în care proximitatea dintre locul producției și lucrătorii agricoli, pe de o parte, și locul de consum și beneficiarii produselor alimentare, pe de altă parte, redevine un element-cheie. În diferite părți ale lumii, au fost implementate varii sisteme locale de producție și distribuție alimentară, care în mare măsură reconectează ferme mici și gospodării țărănești, gestionate într-o manieră responsabilă față de mediu și oameni, cu consumatorii din localitățile apropiate. Parte a acestei mișcări, Agricultura Susținută de Comunitate reprezintă un fenomen recent, care s-a multiplicat începând cu anii 70 pe toate continentele și înregistrează o creștere constantă.<sup>1</sup> La nivelul anului 2014, în Europa existau cel puțin 4.000 de grupuri de tip ASC, care implicau peste 465.000 de consumatori și 6.300 de fermieri<sup>2</sup>.

### **1. The evolution of Community Supported Agriculture: over 50 years of practice in favour of a resilient farming model**

Mainly in the second part of the 20<sup>th</sup> century, accelerated globalization and the consolidation of industrial models of food production and distribution have led to a widespread problematization of the risks and losses involved. The intensification of the urbanization process has contributed to the fracture of the connection between people and the land that feeds them. Collective projects of alternative food systems are developed, based on territoriality and seasonality, in which the proximity between the place of production and the agricultural workers, on the one hand, and the place of consumption and the beneficiaries of the food, on the other hand, becomes a key element again. In different parts of the world, various local food production and distribution systems have been implemented, which largely reconnect small farms with consumers in the vicinities. Part of this movement, Community-Supported Agriculture is a recent phenomenon, which has multiplied since the 1970s on all continents and is growing steadily.<sup>1</sup> At the level of 2014, there were at least 4,000 CSA partnerships in Europe, involving over 465,000 consumers and 6,300 farmers.<sup>2</sup>

The first CSA approach comes from Japan, where the first Teikei partnership is inspired by Teruo

<sup>1</sup> Florean, S., 2018, pp. 45-57.

<sup>2</sup> Perényi, Z., Iserte M., Păun G., Vețan M., Valeška J., 2016, Introducere.

<sup>1</sup> Florean, S., 2018, pp. 45-57.

<sup>2</sup> Perényi, Z., Iserte M., Păun G., Vețan M., Valeška J., 2016, Introducere.

Primul demers de ASC provine din Japonia, unde se lansează primul parteneriat *Teikei*, inspirate de Teruo Ichiraku<sup>1</sup>, filozof și susținător al cooperativelor agricole ecologice, care a alertat consumatorii de pericolele substanțelor chimice utilizate în agricultură, substanțe care contaminatează solul și alimentele. În 1974, mai multe femei din mediul urban, îngrijorate de lipsa de trasabilitate și siguranță alimentară, s-au asociat pentru a susține primul parteneriat dintre consumatori și producători. Această relație directă le oferea participantelor garanția unei hrane sigure și sănătoase. Acordurile dintre consumatori și producători sunt numite *Teikei*, care înseamnă în japoneză „a pune fața producătorului pe hrană”.

Asociația Japoneză de Agricultură Ecologică definește *Teikei* astfel: „o idee de a crea un sistem de distribuție alternativ, care nu depinde de piața convențională. Deși formele de *Teikei* variază, este practic un sistem de distribuție directă. Pentru a-l pune în practică, producătorul/producătorii și consumatorul/consumatorii discută și au contact direct pentru a întări înțelegerea reciprocă: ambii oferă muncă și capital pentru a susține sistemul de distribuție. *Teikei* nu este doar o idee practică dar și o filozofie care țintește să-i facă pe oameni să se gândească prin interacțiunea lor la un mod mai bun de viață fie ca producător sau ca și consumator.”<sup>2</sup>

În 1978, în Elveția, apare prima inițiativă din rețeaua *Les Jardins de Cocagne*

Ichiraku<sup>1</sup>, a philosopher and supporter of organic farming cooperatives, who has warned consumers about the dangers of chemicals used in agriculture, soil and food contaminants. In 1974, a group of urban women concerned about the lack of traceability and food security, who joined forces to support the first direct partnership for a clean local food. Agreements between consumers and producers are called *Teikei*, which means “to put the producer’s face on food” in Japanese.

The Japanese Organic Agriculture Association defines *Teikei* as “an idea to create an alternative distribution system that does not depend on the conventional market. Although *Teikei* forms vary, it is practically a direct distribution system. To put it into practice, the producer (s) and the consumer (s) discuss and have direct contact to strengthen mutual understanding: both provide labour and capital to support the distribution system. *Teikei* is not only a practical idea but also a philosophy that aims to make people think through their interaction about a better way of life either as a producer or as a consumer.”<sup>2</sup>

The first garden of the *Les Jardins de Cocagne* network appeared in Switzerland in 1978, Community Supported Agriculture was developed in the USA and Canada (CSA or ASC in Quebec) since 1986, and today

<sup>1</sup> Teruo Ichiraku este și unul dintre fondatorii agriculturii ecologice din Japonia.

<sup>2</sup> Perényi, Z., Iserte M., Păun G., Vețan M., Valeška J., 2016, p.8.

<sup>1</sup> Teruo Ichiraku (1906-1994) was the lider of the Japanese Organic Agriculture Association (JOAA), and also one of the most powerful figures in the movement.

<sup>2</sup> Perényi, Z., Iserte M., Păun G., Vețan M., Valeška J., 2016, p.8.

ne, începând cu 1986 se dezvoltă *Community Supported Agriculture* în SUA și Canada (CSA sau ASC în Quebec), iar astăzi diverse modele de ASC sunt înregistrate în Australia, Noua Zeelandă, America de Sud, Africa (Mali și Togo) și China. În Europa, Agricultura Susținută de Comunitate este astăzi prezentă în Franța (*Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne*), Elveția, Italia (*Gruppi di Acquisto Solidale*), Germania, Marea Britanie, Danemarca, Olanda, Belgia (*Voedselteams*), Portugalia (*Reciproco*), România (*Asociația pentru Susținerea Agriculturii Țărănești*) Ungaria și Rusia. Din primul deceniu al secolului 21, mișcarea pentru Agricultură Susținută de Comunitate este organizată la nivel internațional sub forma rețelei URGENCI.<sup>1</sup>

## 2. Dezvoltarea parteneriatelor ASAT în România:

În România, Agricultura Susținută de Comunitate s-a dezvoltat sub forma parteneriatelor ASAT – Asociația pentru Susținerea Agriculturii Țărănești, inspirate după modelul francez AMAP.

În cadrul unui schimb de experiență, organizat în 2007, în cadrul proiectului *Timișoara, teritoriu de co-responsabilitate*, coordonat de Consiliul European, au avut loc primele prezentări în România ale modelului AMAP. Acestea au fost organizate în Timișoara, Târgu Mureș și Sibiu. Prezentarea și explicitarea modelului au fost realizate de către Denise Vuillon,

various models of CSA are registered in Australia, New Zealand, South America, Africa (Mali and Togo) and China. In Europe, Community Supported Agriculture is now present in France (*Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne*), Switzerland, Italy (*Gruppi di Acquisto Solidale*), Germany, Great Britain, Denmark, the Netherlands, Belgium (*Voedselteams*), Portugal (*Reciproco*), Romania (ASAT) Hungary and Russia. Since the first decade of the 21st century, the Community Supported Agriculture movement has been organized internationally in the form of the URGENCI network.<sup>1</sup>

## 2. Development of ASAT partnerships in Romania:

In Romania, Community Supported Agriculture has developed in the form of ASAT partnerships, inspired by the French model of AMAP. In 2007, during an exchange of experience facilitated by the Council of Europe's project **Timișoara, a territory of co-responsibility**, the first public presentations in Romania of the AMAP model took place. These were organized in Timișoara, Targu Mures and Sibiu. Denise Vuillon, French pioneer of Community Supported Agriculture, and several representatives of the URGENCI network, travelled to different towns in Romania, to present the AMAP initiative in Timișoara, Târgu Mureș

<sup>1</sup> URGENCI este rețeaua internațională a parteneriatelor de Agricultură Susținută de Comunitate, formată în 2008, având în prezent sediul administrativ în Franța. Mai multe informații la <https://urgenci.net/our-network/>.

<sup>1</sup> URGENCI is the international network of Community Supported Agriculture established in 2008, currently having its administrative headquarters in France. For further information, please access <https://urgenci.net/our-network/>.



pioneră franceză a Agriculturii Susținute de Comunitate și mai mulți reprezentanți ai Rețelei URGENCI, care devine partener pentru dezvoltarea modelului în România.

Parteneriatele de solidaritate ASAT au fost dezvoltate într-o etapă pilot la Timișoara, în perioada 2008-2011, cu sprijinul Asociației CRIES-Centrul de Resurse pentru Inițiative Etice și Solidare. În perioada de pilotare, s-a asigurat testarea și adaptarea modelului la contextul din România, păstrând însă toate principiile de solidaritate care îl fundamentează.

*„Deși ASAT datorează modelului francez, AMAP, filozofia și primul elan pentru punerea în practică a parteneriatelor de solidaritate pentru hrană sănătoasă și locală, sunt mai multe diferențe între evoluțiile celor două inițiative. Desigur, acestea sunt corelate cu particularitățile celor două societăți, starea agriculturii țărănești, tipurile prezente de mobilizare socială, nivelul de conștientizare publică asupra problemelor sistemului alimentar agroindustrial, experiența mișcărilor de consumatori sau gradul de democratizare a societății. Dacă în Franța un parteneriat AMAP este creat la inițiativa producătorului agricol, confruntat cu marginalizarea economică și competiția devastatoare cu hrana-marfă, în România parteneriatele ASAT s-au dezvoltat și au evoluat datorită eforturilor de mobilizare ale consumatorilor, care și-au asumat și rolul de promotori ai modelului.”<sup>1</sup>*

Începând cu anul 2013, parteneriatele ASAT au fost dezvoltate și în alte orașe din România (Arad, Bucu-

and Sibiu). Between 2008-2011, the ASAT solidarity partnerships were developed in a pilot phase in Timișoara, with the support of CRIES Association (Centre of Resources for Ethical and Solidarity Initiatives). During the piloting period, the testing and adaptation of the model to the Romanian context was ensured, while maintaining all the principles of solidarity that underlie it.

*“Although ASAT owes to the French model, AMAP, the philosophy and the first impetus for the implementation of solidarity partnerships for healthy and local food, there are several differences between the evolutions of the two initiatives. Of course, these are correlated with the particularities of the two societies, the state of peasantry agriculture, the present types of social mobilization, the level of public awareness of the problems of the agro-industrial food system, the experience of consumer movements or the degree of democratization of society. If in France an AMAP partnership is created at the initiative of the agricultural producer, facing economic marginalization and devastating competition with agro-industrial sector, in Romania ASAT partnerships have developed and evolved due to consumer mobilization efforts, which have also assumed the role of model promoters.”<sup>1</sup>*

Starting with 2013, ASAT partnerships have been developed in other cities in Romania (Arad, Bucharest, Cluj, Oradea, Odorheiu Secuiesc, Sibiu), depending on the ability to arouse interest and engage consumers-volunteers to manage

<sup>1</sup> Florean, S., 2018, p. 54.

<sup>1</sup> Florean, S., 2018, p. 54.

rești, Cluj, Oradea, Odorheiu Secuiesc, Sibiu), în funcție de capacitatea de a trezi interes și de a angrena consumatori- voluntari pentru gestiunea parteneriatelor. Până în 2021, în rețeaua ASAT au fost implicați **21 de producători de legume**, dintre care **11, femei. 2.255 de familii de consumatori** au semnat contracte cu producători ASAT, implicând un număr aproximativ **10.000 de persoane** care au beneficiat de legume și alte produse complementare, distribuite direct în rețeaua ASAT. Consum-actorii implicați în rețeaua ASAT au contractat un număr total de **71.718 coșuri de legume**.

### 3. Carta ASAT și principii de funcționare:

Parteneriatele de agricultură susținută de comunitate pot lua forme diferite, dar toate împărtășesc 4 caracteristici esențiale.

**1. Parteneriatul:** agricultura susținută de comunitate se bazează pe un parteneriat direct, formalizat de obicei într-un contract individual, între consumatori și producători, caracterizat de angajament reciproc. Angajamentul se încheie cel puțin pentru un an.

**2. Dimensiunea locală:** mișcarea de agricultură susținută de comunitate este orientată către transformarea producției și a distribuției hranei într-un proces local.

**3. Solidaritatea:** agricultura susținută de comunitate se bazează pe solidaritatea dintre producători și grupurile de susținători și implică:

- împărțirea riscurilor și beneficiilor agriculturii de mici dimensiuni adaptate la condițiile naturale locale, practici prietenoase cu

partnerships. By 2021, 21 vegetable producers were involved in the ASAT network, of which 11 were women. 2,255 consumer families have signed contracts with ASAT producers, involving approximately 10,000 people who have benefited from vegetables and other complementary products, distributed directly in the ASAT network. Consumer actors involved in the ASAT network have contracted a total of 71,718 baskets of vegetables.

### 3. ASAT Charter and operating principles:

Community-supported farming partnerships can take many forms, but they all share 4 key features.

**1. Partnership:** Community supported agriculture is based on a direct partnership, usually formalized in an individual contract, between consumers and producers, characterized by mutual commitment. The commitment is for at least one year or one complete agricultural season (from springtime to winter).

**2. The local dimension:** the community supported agricultural movement is geared towards transforming food production and distribution into a local process.

**3. Solidarity:** Community supported agriculture is based on solidarity between producers and support groups and involves:

- sharing the risks and benefits of small-scale agriculture adapted to local natural conditions, environmentally friendly practices, and the natural and cultural heritage of the place.
- a fair remuneration for the labour, in

mediul și moștenirea naturală și culturală a locului;

- o renumerație echitabilă pentru producător pentru a-i garanta o viață demnă.

**4. Tandemul producător-consumator** este un alt element cheie în agricultura susținută de comunitate, însemnând că parteneriatele sunt bazate pe o relație directă, personală.

Un parteneriat ASAT este un angajament reciproc în care oamenii beneficiază în mod egal și integral de recolta de pe o anumită suprafață cultivată de agricultor în condiții de transparență. Din perspectiva participării într-un efort colectiv de coeziune socială, este un angajament din partea unui grup de cetățeni pentru a susține o gospodărie agricolă printr-o retribuție echitabilă și corectă a muncii micului producător agricol, care garantează o producție naturală sau organică.

Parteneriatele ASAT reprezintă totodată o formă de cooperare între cetățeni din mediul urban și rural în vederea creșterii accesului la hrană sănătoasă și produsă local, în condiții de transparență. Adesea micii producători locali implicați în agricultura de semi-subsistență trăiesc la limita sărăciei și suportă diverse forme de marginalizare socio-economică. Cu toate că nu toți sunt recunoscuți în statisticile oficiale referitoare la persoane dezavantajate, creșterea fenomenului de sărăcie în rural este evidentă, cu urmări foarte mari pe diferite paliere: migrație circulară a forței de muncă, neglijarea copiilor de către părinții nevoiți să lucreze peste hotare, abandon școlar, îmbătrânirea accentuată

order to guarantee a dignified life.

**4. The producer-consumer tandem** is another key element in sustainable agriculture

community, meaning that partnerships are based on a direct, personal relationship.

An ideal ASAT partnership is a mutual commitment in which people benefit equally and fully from the harvest on a given area cultivated by the farmer in a transparent manner. From the perspective of participating in a collective effort of social cohesion, it is a commitment on the part of a group of citizens to support a farm by a fair and equitable remuneration for the work of the small agricultural producer(s) and seasonal workers, under the conditions of a traditional or organic farming.

ASAT partnerships are also a form of cooperation between urban and rural citizens in order to increase access to healthy and locally produced food, in conditions of transparency. Often small local producers involved in semi-subsistence farming live on the brink of poverty and endure various forms of socio-economic marginalization. Although not all of them are recognized in official statistics on disadvantaged people, the increase of poverty is a present phenomenon in underdeveloped rural areas, with far-reaching consequences at various levels: dependence on circular labour migration for seasonal work in western EU countries, neglect of children education and welfare, school dropout, the accentuated aging of the population, the decrease of the number of socially insured persons.

a populației, scăderea numărului de persoane asigurate social ș.a.

#### **4. Contribuția parteneriatelor ASAT la dezvoltarea durabilă:**

Dezvoltarea parteneriatelor de solidaritate ASAT asigură accesul la hrană de calitate, de sezon, produsă în proximitate, facilitând tranziția către un model de agricultură durabilă:

- oferă producătorilor o garanție în privința comercializării produselor, consumatorii încheind un angajament de achiziție pe durata unui an agricol.

Această garanție oferă siguranță agricultorului, ea sau el nefiind preocupat/ă de accesarea unei piețe tot mai refractare micilor producători. În plus, este o măsură de reducere a risipei alimentare, fiind vorba despre o valorificare integrală a recoltei planificate în parteneriat.

- oferă consumatorilor acces la legume proaspete de sezon, cultivate în ritm natural, fără aport de substanțe chimice, respectând standarde de agricultură organică.

Accesul la produse din agricultura ecologică este încă dificil pe piața din România, iar produsele disponibile sunt mai degrabă produse procesate sau soiuri selectate în principal pentru trăsături economice, iar nu nutritive (rezistența la transport pe distanțe mari, prezervarea aspectului în condiții de expunere îndelungată în magazin ș.a.). ASAT a reușit să stimuleze o emulație internă ce a dus la lansarea a numeroase scheme alternative de distribuție alimentară în diverse regiuni ale țării.

- reduce timpul pentru vânzarea produselor, producătorii distribuind produsele într-o singură zi din

#### **4. The contribution of ASAT partnerships to sustainable development**

The development of ASAT solidarity partnerships ensures access to quality, seasonal, locally produced food, facilitating the transition to a sustainable farming model:

- *provides producers with a guarantee regarding the marketing of the products, consumers concluding a purchase commitment for an entire agricultural season.*

This guarantee provides security for the farmer, as he or she is not concerned about accessing an increasingly refractory conventional market for small producers. In addition, it is a measure to reduce food waste, assuring a full distribution of the harvest planned in partnership (including overproduction).

- *offers consumers access to fresh seasonal vegetables, grown in a natural pace, respecting the standards of organic farming.*

Access to products from organic farming is still difficult on the Romanian market, and the available products are rather processed products or varieties selected mainly for economic and not nutritious features (resistance to long-distance transport, preservation of appearance in conditions of long exposure in store etc.).

- *reduces the time for selling, the farmers distributing the goods in one day of the week, at a set time interval, the products reaching the consumers in the shortest time, in collective distributions, where each consumer meets directly with the small farmer or the small holder.*

Direct relationship, collective dis-

săptămână, la un interval orar stabilit, produsele ajungând în cel mai scurt timp la consumatori, în cadrul unor distribuții colective, unde fiecare consumator se întâlnește direct cu micii producători agricoli.

Relația directă, distribuția colectivă și partajarea egală a costurilor și beneficiilor pentru consumatori reprezintă trăsături esențiale ale parteneriatelor de solidaritate pentru hrană locală de calitate. Micul producător agricol nu este comerciant, ci el are o relație strânsă de cooperare cu grupul de consumatori responsabili pentru care cultivă grădinile în sistem ASAT. Comunicarea directă și întâlnirile săptămânale în cadrul distribuțiilor de coșuri asigură transparența și încrederea necesare unei relații de durată.

- asigură producătorului un preț echitabil, care acoperă toate costurile determinate de realizarea producției și permite un venit sigur pentru producători și o plată decentă a muncii depuse.

Mecanismul de calcul al retribuției muncii în ASAT este transparent și obiectiv, fiind corelat cu munca depusă, iar nu cu cantitatea de produse recoltate. Datorită variațiilor climaterice și a unor factori ce nu țin de producătorii agricoli, în fiecare an cantitățile recoltate variază față de planificarea realizată la sfârșitul sezonului anterior, dar valoarea contractului de parteneriat este fixă. Astfel, se respectă principiul unei plăți corecte a muncii depuse, la un nivel care să asigure condițiile unei vieți decente pentru lucrătorii implicați în producție.

- susține agricultura locală ecologică și conservarea biodiversității.

Practicile de agro-ecologie în ASAT sunt implementate treptat, în-

tribution and equal sharing of costs and benefits for consumers are key features of solidarity partnerships for quality local food. The small agricultural producer is not a trader, but he has a close cooperation relationship with the group of responsible consumers for whom he works the land in the ASAT system. Direct communication and weekly basket distribution meetings ensure the transparency and trust needed for a lasting relationship.

- *provides the producer with a fair price, which covers all costs incurred in carrying out production and allows a secure income for producers and a decent payment for the work done.*

The mechanism for calculating the remuneration of work in ASAT is transparent and neutral, being correlated with the work estimated to be submitted, and not with the quantity of products harvested. Due to climatic variations and non-agricultural factors, the quantities harvested each year vary from the planning made at the end of the previous season, but the value of the partnership contract is fixed. Thus, the principle of a fair payment of the work submitted is respected, at a level that ensures the conditions of a decent life for the workers involved in production.

- *supports local organic farming and biodiversity conservation.*

The agro-ecology practices in ASAT are implemented gradually, at a pace agreed in each partnership. Consumers are the ones who apply a system of participatory guarantee of these practices, through visits to the household and observation of food

tr-un ritm agreat în fiecare parteneriat. Consumatorii sunt cei care aplică un sistem de garantare participativă a acestor practici, prin vizite la gospodărie și observarea calității produselor alimentare. Conservarea biodiversității se face odată prin practici agricole responsabile față de mediu, iar apoi prin cultivarea unor soiuri tradiționale de legume și fructe.

### 5. Concluzii:

Funcționarea parteneriatelor ASAT are impact nu numai la nivel individual ci și la nivel comunitar. Rolul educativ pe care îl joacă acest model de dezvoltare alternativă îi completează importanța socio-economică. Deși, la momentul actual, parteneriatele de solidaritate ASAT reprezintă unul dintre cele mai solicitante modele de dezvoltare alternativă în domeniul agricol din România, relevanța sa este notabilă și un număr tot mai ridicat de persoane sunt interesate de funcționarea și implementarea sa.

quality. Biodiversity conservation is done once by environmentally responsible agricultural practices, and then by cultivating traditional varieties of vegetables and fruits.

### 5. Conclusions:

The functioning of ASAT partnerships has an impact not only at the individual level but also at the community level. The educational role that this model of alternative development plays completes its socio-economic importance. Although, at present, the ASAT solidarity partnerships represent one of the most demanding models of alternative development in the agricultural field in Romania, its relevance is notable, and an increasing number of people are interested in its functioning and implementation. We note the importance of emulation ASAT has managed to stimulate in last decade at national scale, leading to the launch of numerous alternative food distribution schemes in various regions of the country.

## BIBLIOGRAFIE:

1. Florean, S., 2018, *Manual pentru promovarea consumului responsabil, Asociația Timișoara 2021 Capitală Europeană a Culturii*, <https://la-pas.cries.ro/wp-content/uploads/2020/07/Manual-Consum-Responsabil.pdf>.
2. Perényi, Z., Iserle M., Păun G., Vețan M., Valeška J., 2016, *Be part of CSA! Ghid pentru Agricultură Susținută de Comunitate*, Erasmus+
3. Vuillon, Denise, 2011, *L'Histoire de la première AMAP. Soutenir les paysans pour se nourrir durablement*, L'Harmattan, Paris.
4. <https://asatromania.ro/>
5. <https://cries.ro/>
6. <https://urgenci.net/>

### Date de contact:

[sergiu.florean@gmail.com](mailto:sergiu.florean@gmail.com)  
[www.asatromania.ro](http://www.asatromania.ro)

# ATELIERUL DE PÂNZĂ, O ÎNTREPRINDERE SOCIALĂ PENTRU OAMENI ȘI MEDIU

## THE CANVAS WORKSHOP, A SOCIAL ENTERPRISE FOR PEOPLE AND FOR THE ENVIRONMENT

*Manager Atelierul de Pânză*      **Andreea SAVIN**      *Manager The Canvas Workshop*

*„If you aren't building a social enterprise, I don't know what your business model will be in 5 years” – Angela Ahrendts*

*Plecând de la acest citat, în România secolului XXI, ajungem să ne adresăm și noi aceeași întrebare: dacă business-urile actuale nu au și o latură socială, oare spre ce viitor ne îndreptăm? La această întrebare au încercat să răspundă voluntarii și angajații Viitor Plus – asociația pentru dezvoltare durabilă, în anul 2009, când au decis să înființeze proiectul social care pe atunci se numea „Sacoșa de pânză”.*

*Structură articol:*

*Povestea Atelierului de Pânză (obiectivul întreprinderii noastre sociale, evoluția din punct de vedere socio-economic, impactul de mediu și sustenabilitatea economică a întreprinderii sociale);*

*Contextul unității protejate, a modului în care ne-au impactat modificările legislative din 2017, cât și cele din 2020, când au fost reintroduse beneficiile fiscale pentru companiile cu minim 50 angajați;*

*Propunerile noastre de modificări legislative și activități de promovare a întreprinderilor sociale (din perspectiva unei unități protejate și nu numai): promovarea achizițiilor sociale verzi și propuneri reglementări cu privire la activități de verificare și control a unităților protejate și a companiilor care achiziționează produse și servicii de la unități protejate;*

*Planuri de viitor pentru întreprinderea socială Atelierul de Pânză din punct de vedere al impactului social și al celui de mediu.*

*„If you aren't building a social enterprise, I don't know what your business model will be in 5 years” – Angela Ahrendts*

*After reading this quote, in 21st century Romania, we end up asking ourselves the same question: if the businesses nowadays do not have a social impact, what kind of future can we have? We tried to answer this question with the help of the volunteers and employees of Future Plus – association for sustainable development, when we decided to start the social project that was called „The Canvas bag”.*

*Structure of the article:*

*1.The Canvas Workshop Story (the mission of our social enterprise, its evolution from social and economic perspectives, the impact on the environment and economic sustainability);*

*2.The context of the sheltered unit, the way in which the legislative changes from 2017 and from 2020 (when the legislation was modified so as to include again the fiscal benefits for companies with more than 50 employees) affected us;*

*3.Our proposals for legislation changes and activities to promote social enterprises (from the perspective of a sheltered unit and not only): promoting green social procurement and proposals for activities to check and control sheltered units and companies procuring products and services from these entities;*

*4.Plans for the future for the Canvas Workshop social enterprise from the point of view of social and environmental impact.*

În anul 2009, în cadrul întâlnirilor strategice, o bună parte din echipa organizației Viitor Plus a sesizat că în societate există două probleme care ar putea fi soluționate prin înființarea unei întreprinderi sociale:

- Problema de mediu: consumul excesiv de pungi de plastic. Conform statisticilor la nivel global, în fiecare an 500 miliarde de pungi de plastic sunt puse în circulație.<sup>1</sup> Cu alte cuvinte, peste 1 milion de pungi de plastic sunt folosite în fiecare minut, iar o persoană folosește, anual, în medie 83 pungi de plastic;
- Problema socială: în România, rata șomajului în rândul persoanelor cu dizabilități este extrem de ridicată (92.75%), cu mult peste media europeană de 52-54%<sup>2</sup>.

Având în vedere aceste două probleme identificate, ne-am dorit să punem bazele întreprinderii sociale „Atelierul de Pânză” pentru a oferi o alternativă eco la pungile de plastic și pentru a crea măsuri care să încurajeze crearea și menținerea locurilor de muncă destinate persoanelor cu dizabilități.

Am început cu un grant oferit de către fundația Bodyshop, iar acei 5.000 euro primiți din finanțare ne-au fost de ajutor în a pune bazele unui mic atelier de croitorie. Managerul de proiect, alături de două persoane de specialitate, a reușit să găsească un spațiu de lucru în zona Republica (București) și a dat

In 2009, throughout their strategic meetings, some of our team members realized that society is dealing with two important issues that can be solved by starting a social enterprise:

- An environmental issue: too many plastic bags. According to statistics, every year a total of 500 billion plastic bags are being used worldwide.<sup>1</sup> In other words, over one million bags are being used every minute and one person is using around 83 plastic bags per year;
- A social problem: in Romania, the unemployment rate among persons with disabilities is extremely high (92.75%), while the European rate is 52-54%<sup>2</sup>.

Having considered these two problems, we decided that we wanted to start the social enterprise „The Canvas Workshop” in order to offer an eco-alternative to plastic bags and to encourage and support stable jobs dedicated to persons with disabilities.

We started with a grant of 5.000 euros offered by the Bodyshop Foundation, a grant that represented a big support for us in order to start this workshop. The project manager of the workshop alongside two specialized tailors, managed to find a workspace in Bucharest (Republica) and they started the project that back then was being called „The Canvas bag”.

<sup>1</sup> Jacobsen Sharon – “Plastic bag pollution”

- [http://dpw.lacounty.gov/epd/plasticbags/articles/googobits\\_07-21-05.pdf](http://dpw.lacounty.gov/epd/plasticbags/articles/googobits_07-21-05.pdf)

<sup>2</sup> Raport transnațional cu privire la atitudinea față de dizabilitate în contextul ocupării forței de muncă <https://www.awareness4change-project.org/uploads/1/2/3/6/123661942/raport-ro.pdf>

<sup>1</sup> Jacobsen Sharon – “Plastic bag pollution”

- [http://dpw.lacounty.gov/epd/plasticbags/articles/googobits\\_07-21-05.pdf](http://dpw.lacounty.gov/epd/plasticbags/articles/googobits_07-21-05.pdf)

<sup>2</sup> Transnational report on the attitude with respect to disability in the context of employment <https://www.awareness4change-project.org/uploads/1/2/3/6/123661942/raport-ro.pdf>



startul proiectului care pe atunci avea denumirea „Sacoșă de pânză”.

De la crearea unei game de produse, creionarea procesului de producție, a unui buget de venituri și cheltuieli și a unei strategii de vânzări, programul nostru a trecut prin tot procesul de dezvoltare specific unei întreprinderi sociale. Practic, învățăm împreună cu voluntarii și angajații Viitor Plus să transmitem mesajul nostru de incluziune socială și de grijă față de mediu: atelierul nostru este un model de business care respectă principiile dezvoltării durabile, îmbinând armonios componenta de mediu cu sfera socială.

Plecând de la această idee de a oferi o alternativă la punga de plastic extrem de nocivă, am creat o sacoșă de foarte bună calitate, realizată din țesătură 100% bumbac netratat, nevopsit și neînălbit, am decis să promovăm principiul **zero waste** refolosind resturile de material rezultate în urma procesului de croit, iar în prezent folosim o etichetă din carton reciclat. Cu alte cuvinte, încercăm să avem un impact minim asupra mediului înconjurător printr-un proces de producție care să utilizeze cât mai puține resurse.

În acest proces de gândire a liniei de business, am știut că ne dorim să avem un impact social, să lucrăm sacoșele cu și pentru oameni. Astfel, încă de la începuturi, am urmărit să colaborăm cu persoane din grupuri vulnerabile, iar cu sprijinul partenerilor de la Ateliere fără Frontiere, am angajat 3 beneficiari care au deprins tainele croitoriei în cadrul atelierului nostru. Am avut setat ca principal obiectiv să devenim un actor activ pe piața muncii dedicată persoanelor cu dizabilități, să promovăm conceptul de întreprindere socială, de incluziune socială și să oferim acesto-

The development process of our social enterprise had all the standard phases: creating a list of products, an income and spending budget, a sales strategy and so on. Basically, along with our volunteers and employees in Future Plus, we



learned how to express our message of social inclusion and care for the environment: our workshop is a business that respects the principles of sustainable development, with a social and environmental objective.

Starting from the idea of offering an alternative to plastic bags, we created a quality canvas bag, made of 100% cotton fabric, unbleached, unpainted and untreated, while also promoting the **zero waste** principle by reusing textile waste and by using a label made out of recycled paper. In other words, we are trying to have a minimum impact on the environment by having a production process that uses less resources than other workshops.

From the beginning we knew that we wanted to have a social impact and to create these bags for and with the people. Therefore, since the beginning of the program, we worked with vulnerable persons and with the help of our partners from Ate-

ra posibilitatea de a deveni angajați productivi și membrii unei echipe de lucru stabile.

Așadar, am continuat să colaborăm cu persoane care au diverse vulnerabilități, iar în anul 2014 am devenit în mod oficial unitate protejată autorizată. Această formă de întreprindere socială respectă concomitent două condiții: minim 30% din numărul total de angajați cu contract individual de muncă sunt persoane cu dizabilități, iar timpul de lucru cumulat al persoanelor cu dizabilități angajate reprezintă cel puțin 50% din totalul timpului de lucru al tuturor angajaților. Concret, în cadrul procesului de producție sunt implicate în mod direct persoane cu dizabilități, iar produsele pe care le realizăm noi le ajută să își dezvolte creativitatea, productivitatea și le oferă ocazia de a avea o viață profesională mai bună.

În toată perioada de activitate de peste 12 ani, dezvoltarea Atelierului nostru nu a fost ușoară. Ne-am lovit de numeroase piedici care reprezintă o realitate diferită de cea pe care o trăiește un business clasic, fără implicare în sfera socială și fără un proces de producție în spate: de la dificultăți financiare și eforturi permanente de a ne acoperi cheltuielile, cu scopul de a obține profit pe care să îl reinvestim în dezvoltarea atelierului, până la fluctuație de personal, costuri ridicate și piedici în crearea unui pachet comercial competitiv pe piața atelierelor de croitorie cu focus pe realizare de accesorii reutilizabile, în speță sacoșe din bumbac. Cu toate acestea, traseul nostru este unul presărat cu reușite, unul extrem de motivant pentru orice antreprenor social, iar astăzi ne aflăm în punctul în care putem afirma cu

liere fara Frontiere, we managed to hire 3 beneficiaries that learned the secrets of tailoring in our workshop. More than that, we wanted to become an active voice in the social sector, to promote the concept of social enterprise, of social inclusion and to offer our staff the possibility to become productive employees and members of a stable and inclusive team.

Therefore, we continued to collaborate with vulnerable persons and in 2014 we became an official authorized protected unit. This type of social enterprise has to meet two conditions: at least 30% of the total number of employees must be persons with disabilities and a minimum of 50% of working hours should be covered by them. In other words, persons with disabilities are directly involved in the production process and this is how they develop their creativity skills, they learn to be pro-active and they improve their career.

In our twelve years of existence, the development of the workshop was no easy task. We came across many obstacles and our reality differs from that of a standard business, with no social work or a production process: from financial difficulties and ongoing efforts to cover our expenses, with the single purpose of reinvesting the profit in the development of the workshop, higher expenses and obstacles in creating a competitive commercial offer. However, our path is extremely motivating for any other social entrepreneur and today we can easily state that we would not change anything about this "journey". We are extremely proud of our re-

uşurinţă că nu am schimba nimic din această „călătorie”. Suntem extrem de mândri de rezultatele noastre, suntem într-un proces continuu de îmbunătăţire şi dezvoltare a produselor noastre, a metodelor de lucru cu angajaţii noştri, a comunicării cu partenerii Atelierului de Pânză şi, pe deasupra, facem eforturi în direcţia educării şi sprijinirii clienţilor noştri pentru a evidenţia importanţa achiziţiilor verzi şi cu impact social. Este un proces continuu, dar satisfacţiile noastre sunt nemărginite!

Raportat la activitatea din toţi aceşti ani, Atelierul de Pânză are următoarele rezultate:

- **267.895 accesorii reutilizabile**, realizate din bumbac natur (sacoşe, săculeţi, genţi etc.);
- **1.952 kg. deşuri textile salvate de la groapa de gunoi**, pe care ulterior le-am transformat în accesorii Puzzletex, cât mai variate şi mai colorate (ghiozdane, portfarduri, borsete, huse de laptop, genţi etc);
- **10 locuri de muncă pentru persoane cu dizabilităţi**, peste **40 angajaţi** de-a lungul celor 12 ani de activitate;

Având în vedere aceste rezultate, putem afirma cu uşurinţă că toate acestea nu s-ar fi putut realiza fără sprijinul organizaţiei noastre, Viitor Plus, a colegilor extrem de dedicaţi şi a numeroaselor ore puse în slujba dezvoltării atelierului nostru. Pe lângă toate acestea, un aspect care ne este de ajutor în acest moment este prevederea din art. 78 Legea 448/2006 privind protecţia persoanelor cu dizabilităţi, conform căreia instituţiile publice şi companiile private cu cel puţin 50 angajaţi au obligativitatea de a angaja persoane cu dizabilităţi într-un procent de cel puţin 4% din numărul

sults, we are in a permanent process of improvement of our products, in our relationship with our employees, and we are also doing a tireless job in educating our clients to understand the high importance of green acquisitions with social impact. It is



an ongoing process, but with a great impact!

In matters of results, this is what we managed to achieve up until now:

- **267.895 accessories**, made out of natural cotton;
- **1.952 kilos of textile waste saved from land fields**;
- **10 jobs** for persons with disabilities and **over 40 employees** in our 12 years of activity;

We can state that without the help of our NGO, Future Plus, of our dedicated colleagues, we could have never achieved these results. Another important aspect is the article 78 of the Law 448/2006 regarding the protection of persons with disabilities stating that public institutions and private companies with at least 50 employees are obligated to hire persons with disabilities representing 4% of the total of their employees. Companies that do not respect

total de angajați. Cei care nu au acești angajați, au opțiunea de a face achiziții de la unități protejate autorizate, utilizând jumătate din fondul taxei pe dizabilitate.<sup>1</sup> Această prevedere a fost exclusă din Legea 448/2006 prin OUG 60/2017, în urma căreia majoritatea unităților protejate și-au încheiat activitatea, iar peste 4.000 locuri de muncă s-au pierdut la momentul respectiv. Cu sprijinul Fundației „Alături de Voi” România, prin intermediul Președintei, Angela Achiței, în anul 2020 această prevedere a fost reintrodusă în Legea 448/2006, permițând companiilor și instituțiilor publice cu peste 50 angajați să efectueze achiziții în cuantumul a 50% din taxa pe dizabilitate datorată lunar la bugetul de stat. Astfel, a fost extinsă piața clienților care pot colabora cu întreprinderi sociale organizate ca unități protejate autorizate, iar utilizarea acestei taxe sprijină în mod direct atelierele care nu pot concura cu fabrici mari de confecții sau cu alți actori pe piața comercială, întrucât nu au același nivel de productivitate, au cheltuieli mai mari din perspectiva serviciilor sociale pe care le oferă și lista poate continua. Cu alte cuvinte, acest beneficiu fiscal oferă unităților protejate posibilitatea de a fi adevărați competitori și ne așează pe poziție de egalitate cu alte companii care pot oferi un preț mai accesibil, dar care nu au componenta socială și cea de mediu.

În momentul de față, o bună parte din clienții Atelierului de Pânză este reprezentată de companiile care aleg să facă achiziții sustenabile, cu impact, iar feedback-ul lor este unul extrem de pozitiv. Fiind întreprindere socială și lucrând cu persoane cu dizabilități, ca-

this percentage, have the option to purchase products from authorized protected units.<sup>1</sup> This article was erased from the Law in 2017 and that was the moment when many protected units had to shut down and more than 4.000 jobs were dissolved. With the support of the “Alături de Voi” Romania Foundation and the help of its President, Angela Achiței, in 2020, this article was re-installed in the new bill and companies had the possibility to purchase products by using 50% of the tax that usually would have gone to the state budget. Therefore, this was a direct support offered to small social enterprises that cannot compete with classic businesses given their limited level of productivity, their higher expenses given by the social services they offer.

At the very moment, there are many companies that choose to purchase our products and their feedback is a positive one. Given the fact that we are a social enterprise and we work with vulnerable persons, the quality of our products is extremely important and we treat every order with priority, regardless of its quantity and financial value. More than that, we continued to improve our products, to have the best cotton fabric in order to work with big companies but also with clients that order our products by accessing our website [www.atelieruldepanza.ro](http://www.atelieruldepanza.ro) and ordering 1-2 tote bags for their own use. This is how we address all types of clients; we ful-

<sup>1</sup> <https://www.atelieruldepanza.ro/2021/01/20/beneficii-fiscale-pentru-companiile-care-fac-achizitii-de-la-unitati-protejate/>

<sup>1</sup> <https://www.atelieruldepanza.ro/2021/01/20/beneficii-fiscale-pentru-companiile-care-fac-achizitii-de-la-unitati-protejate/>

litatea produselor noastre primează, iar atenția pe care o oferim fiecărei comenzi, indiferent de cantitate și de valoare, se simte de la prima interacțiune. Mai mult decât atât, de-a lungul timpului ne-am concentrat pe diversificarea produselor noastre, a printurilor folosite, prin creșterea calității țesăturii și a produselor, astfel încât să ne putem adresa cu ușurință atât clienților B2B care comandă cantități mari, cât și clienților care accesează magazinul nostru online [www.atelieruldepanza.ro](http://www.atelieruldepanza.ro) și aleg 1-2 sacoșe pentru uz personal. În acest fel, ne adresăm tuturor categoriilor de clienți, răspundem tuturor nevoilor lor, iar toate veniturile pe care le obținem în urma acestor colaborări ne ajută să continuăm să creștem impactul social pe care ni l-am asumat.

Toate acestea fiind spuse, suntem de părere că fără o legislație clară și aplicativă, nimic din ceea ce ne propunem ca atelier social nu s-ar putea realiza. Din acest motiv, am decis ca împreună cu ai noștri colegi din Viitor Plus să ne implicăm mai mult în partea de advocacy, iar cel mai bun impact îl putem avea lucrând alături de cele mai renumite întreprinderi sociale din țară. Astfel, Atelierul de Pânză prin Viitor Plus este membru al RISE România – Rețeaua Română a Întreprinderilor Sociale, iar alături de colegii noștri am reușit de-a lungul timpului să aducem îmbunătățiri legislației actuale și continuăm să ne implicăm în acest proces de advocacy ori de câte ori prevederile legale necesită îmbunătățire. De altfel, cu cât suntem mai mulți și mai implicați, cu atât vocea noastră va fi mai puternică și va avea impactul dorit.

Din acest punct de vedere, suntem conștienți că unitățile protejate trebuie să fie responsabile și să respecte normele în vigoare, implicând persoanele cu dizabilități în procesul de pro-

fill all their needs and all the profit is being reinvested in the social impact we want to have.

All these being said, we believe that without a clear and enforceable law, none of these could have been achieved. That is why, we are a founding member of RISE – The Network of Romanian Social Enterprises



and with the help of our colleagues we have managed to improve the current legislation and we continue to work together in this process of advocacy. From this perspective, we are very aware that authorized protected units must be responsible and respect the law, by engaging their employees in the production process and by selling only their own products. Therefore, it would be very helpful if we would have a mechanism of monitoring these ac-

ducție și comercializând doar produse proprii. Așadar, introducerea unei metode de monitorizare a acestor achiziții ar reprezenta încă un mecanism de bună funcționare și aplicare a Legii 448/2006 privind protecția persoanelor cu dizabilități. O altă modalitate prin care sectorul social poate fi sprijinit o reprezintă utilizarea la scară largă a achizițiilor cu impact social și a celor verzi de către instituții publice și companii din România. De cele mai multe ori, primează criteriul celui mai mic preț, o cunoaștere limitată a modalităților de realizare a achizițiilor sociale și verzi, lipsa unor mecanisme de identificare a entităților care sunt eligibile pentru contractele rezervate ș.a.m.d.

Desigur, lista modificărilor legislative și a aspectelor ce pot fi îmbunătățite este una extrem de stufoasă dar experiența ne-a învățat că vocea comună, alături de alte întreprinderi sociale și ONG-uri de profil, reprezintă cea mai bună metodă prin care ne putem face auziți. Așadar, alături de colegii noștri din RISE continuăm să facem demersuri în vederea creșterii gradului de înțelegere pe care decidenții politici îl au cu privire la nevoile sectorului social și provocările pe care le întâlnim în drumul nostru spre o societate incluzivă și responsabilă, atât cu mediul, cât și cu oamenii.

Într-un final, putem spune cu mare convingere că dezvoltarea unei întreprinderi sociale cu grijă pentru oameni și mediu reprezintă un proces constant de schimbare, inovare și efort colectiv. De la alegerea unor furnizori mai responsabili, la folosirea de țesătură din bumbac reciclat, de la obiectivul de a colabora cu alte afaceri locale și până la minimizarea amprenteii de carbon pe care o avem, Atelierul de Pânză trece în permanență printr-un proces de

quisitions in order to make sure that the regulations are being respected. Another way to support the social sector is to offer public institutions and private companies the information they need in order to support acquisitions with social impact and green acquisitions. There are many situations when the primary condition in these acquisitions is the low price, a limited understanding of the process and the lack of mechanisms to identify the institutions that are eligible for reserved contracts etc.

In matters of law improvements, the list can be very long, but we have learned from our experience that a common voice, along other social enterprises and NGOs, represents the best way to offer a clear message and be heard by decision-makers. So, with our colleagues from RISE, we continue to work in order to help our policymakers understand the reality of the social sector and the obstacles that we come across in our path to an inclusive and responsible society.

In the end, the development of a social enterprise for people and the environment represents a constant process of improvement, innovation and team effort. From working with more responsible suppliers, to using recycled cotton, from our objective to work with other small local businesses to have a minimum impact on the environment, the Canvas Workshop is going through a constant process of change. We are a big team and not in matters of numbers, but in matters of engagement and devotion to our objectives. We are being a part of an organisation that is constantly supporting us in order

schimbare. Suntem o echipă mare și nu din punct de vedere al numărului de persoane, ci mai degrabă din perspectiva implicării și dedicării noastre. Facem parte dintr-o organizație care a înțeles obiectivul nostru final, care ne ghidează și susține în permanență. De asemenea, avem un grad ridicat de conștientizare a responsabilității pe care o avem față de angajații, clienții și partenerii noștri, așadar încercăm să ne depășim limitele cu fiecare situație nou apărută.

Prioritatea noastră actuală este să promovăm economia circulară, crescând impactul pozitiv asupra mediului prin diversificarea și creșterea gamei de produse Puzzletex (produse realizate din deșeuri textile), precum și prin promovarea produselor realizate din bumbac reciclat. Altfel spus, pe lângă sacoșele din țesătură bumbac natur care stopează cu succes consumul excesiv de pungi de plastic, sacoșele din bumbac reciclat sau produsele din deșeuri textile reușesc să aducă ceva în plus: oferă posibilitatea de a reintroduce în circuitul de consum o țesătură care, în caz contrar, ar ajunge la groapa de gunoi. Așadar, la momentul actual suntem în plin proces de dezvoltare a acestor linii de produse, continuând să creștem capacitatea de producție, să avem o echipă cât mai mare și mai diversă. Mai exact, să rămânem acea „întreprindere socială pentru oameni și mediu” pe care ne-am dorit să o dezvoltăm încă din 2009, de când povestea Atelierului de Pânză continuă să se scrie.

to achieve our final goal. We are very much aware of our responsibility towards our employees, clients and partners so we try to exceed our limits with each new situation that we come across.

Our main goal is to promote circular economy by developing the Puzzletex business line (products made out of textile waste) and by promoting the products made out of recycled cotton. In other words, besides our canvas bags that replace the plastic ones, the bags made out of recycled cotton manage to bring something extra by offering us the



possibility to reintroduce into the consuming cycle textile waste that has been saved from land field. Therefore, at the moment, we are in a full process of developing this line of business, we continue to raise our work capacity, to have a team as big and diverse as we can. More exactly, we want to continue to be that „social enterprise for people and the environment” that we wanted to be since the beginning in 2009 when we started to tell the story of the Canvas Workshop.

# SOCIETATEA CIVILĂ FĂRĂ DONATORI EXTERNI SAU CUM REORIENTĂM ONG-URILE PE BENEFICIARUL LOCAL

## CIVIL SOCIETY WITHOUT EXTERNAL DONORS OR HOW DO WE REORIENT NGOS ON THE LOCAL BENEFICIARY

*expert societate civilă,  
Asociația pentru Susținerea Inițiativelor  
Studentilor și Tinerilor*

**Dionisie  
SMOLEAC,**

*civil society expert,  
Association for Supporting Student  
and Youth Initiatives*

*expert societate civilă, politici com-  
parate și relații internaționale*

**Mark  
MAZUREANU,**

*civil society expert,  
comparative politics and internatio-  
nal relations*

**Rezumat.** Capacitatea unui ONG de a genera venituri din prestarea serviciilor publice determină viabilitatea de adaptare a sectorului non-profit la necesitățile și problemele comunității. Majoritatea organizațiilor Societății Civile (OSC) din Moldova nu generează resurse financiare proprii. În lipsa unui mecanism de finanțare a asociațiilor din bani publici și culturii sponsorizării corporative subdezvoltate, ONG-urile se orientează preponderent spre sursele de finanțare externe. Peste 75 la sută din ONG-uri sunt dependente de donațiile externe. Adaptat la agenda de finanțare a donatorului extern, ONG-ul își pierde din legitimitatea sa de agregator și avocat al intereselor sociale locale. Pentru asigurarea unui sector asociativ eficient și sustenabil este necesar orientarea lui pe satisfacerea necesităților sociale prin prestarea serviciilor publice. În practica internațională, ONG-urile deja sunt parteneri principali ai statului în furnizarea serviciilor publice. Activitatea economică defapt asigură realizarea beneficiului public, generând asociațiilor un venit ce poate fi reinvestit în realizarea misiunii statutare. În articol vom prezenta principalele obstacole de ordin legislativ, administrativ și fiscal care împiedică OSC-urile din Moldova să-și valorifice potențialul economic. Recomandările articolului urmăresc crearea unui cadru legal și sistem de impozitare ce va încuraja contractarea serviciilor ONG-urilor de către autorități.

**Cuvintele cheie:** servicii publice, practică

**Summary.** The ability of an NGO to generate revenue from the provision of public services determines the viability of adapting the non-profit sector to the needs and problems of the community. Most of Moldovan civil society organizations (CSOs) do not generate their own financial resources. In the absence of a mechanism to finance NGOs with public money and underdeveloped corporate sponsorship culture, NGOs are mainly oriented towards external funding sources. More than 75 percent of NGOs are dependent on external donations. Adapted to the external donor's funding agenda, the NGO loses its legitimacy as an aggregator and advocate of local social interests. In order to ensure an efficient and sustainable associative sector, it should be refocus on meeting social needs by providing public services. In international practice, NGOs are already the state's main partners in providing public services. The economic activity actually ensures the realization of the public benefit, generating to the associations an income that can be reinvested in the accomplishment of the statutory mission. In the article we will present the main obstacles of a legislative, administrative and fiscal nature that prevent Moldovan CSOs from capitalizing on their economic potential. The article's recommendations aim to create a legal framework and tax system that will encourage the contracting of NGO services by public authorities.

**Keywords:** public services, international



*internațională, natură administrativă și fiscală, sustenabilitate financiară, nonprofit, o activitate economică, organizații necomerciale.*

Organizațiile societății civile care nu-și pot asigura o continuitate în activitate, nu sunt sustenabile economic și activitatea lor nu derivă din necesitățile societății dar din agenda politică a donatorilor străini atunci aceste organizații sunt titulari incapabili ai societății civile. Termenul de „*incapabil*” nu se referă aici în niciun caz la impotența asociațiilor de a realiza proiecte individuale sau în parteneriat cu statul sau business-ul. Termenul de „*incapabil*” se referă la incapacitatea acestor organizații de a fi autonome și economic sustenabile pentru a crea servicii și a reprezenta interesele grupurilor sociale în numele cărora activează. Dacă ONG-urile sunt dependente de sursele de finanțare de origine externă, acestea sunt susceptibile riscului întreruperii activității, odată cu reducerea sau finalizarea programelor de finanțare. În prezent peste 75% din ONG-urile din Moldova sunt aproape total dependente de finanțările donatorilor externi.

Lipsa unei relații de interdependență dintre OSC-uri și comunitate, stabilită fie prin contract sau printr-o altă conexiune, creează condițiile în care OSC-urile nu au nevoie de societate per se. În aceste condiții ONG-urile nu activează în calitate de reprezentanți ai interesele populației. Fiind finanțați preponderent de fundații, OSC-urile reprezintă mai degrabă interesele finanțatorilor dar nu a beneficiarilor finali. Prin urmare, dacă OSC-urile nu activează în numele societății civile și nu sunt

*practice, administrative and fiscal nature, financial sustainability, non-profit, an economic activity, non-commercial organizations.*

Civil society organizations that cannot ensure continuity in activity, are not economically sustainable and their activity does not derive from the needs of society but from the political agenda of foreign donors then these organizations are incapable holders of civil society. The term „*incapable*” does not refer here in any case to the impotence of associations to carry out individual projects or in partnership with the state or business. The term „*incapable*” refers to the inability of these organizations to be autonomous and economically sustainable to create services and represent the interests of the social groups on whose behalf they operate. If NGOs are dependent on external sources of funding, they are at risk of business disruption once funding programs are reduced or completed. Currently, over 75% of Moldovan NGOs are almost entirely dependent on external donor funding.

The lack of an interdependent relationship between CSOs and the community, established either by contract or through another connection, creates the conditions in which CSOs do not need society per se. Under these conditions, NGOs do not act as representatives of the interests of the population. Being mainly funded by foundations, CSOs represent rather the interests of funders but not of final beneficiaries. Therefore, if CSOs do not act on behalf of civil society and are not set up to serve the primary needs of

constituite pentru a deservi necesitățile primare ale membrilor societății ele își pierd legitimitatea, iar împreună cu ea și mandatul de a interveni politic în numele societății.

Pentru a depăși problema invocată mai sus avem nevoie de două elemente: rectificarea funcției OSC-urilor în societate și asigurarea sustenabilității economice a sectorului asociativ. Prima dimensiune va fi concentrată asupra creării mecanismelor care duc la reorientarea sursei de finanțare de la donatorii externi la cea asigurată de beneficiarul local final. Rezultatul acestei tranziții va fi cumulativ. Pe deoparte OSC-urile vor obține o sustenabilitate economică sporită, iar pe de altă parte OSC-urile vor căpăta legitimitatea populară care în prezent este extrem de mică. Conform Barometrului de opinie publică, realizat de Institutul pentru Politici Publice, în noiembrie 2018, doar 19% dintre respondenți au spus că au încredere în OSC-uri. Asigurarea sustenabilității economice va contribui atât la creșterea gradului de independență a OSC-urilor cât și va filtra piața ONG-urilor de asociațiile care parazitează pe contul donatorilor.

### **Veniturile din prestarea serviciilor – factorul sustenabilității sectorului non-profit**

O direcție de perspectivă pentru asigurarea sustenabilității financiare a OSC-urilor din Moldova este antrenarea acestora în activități economice generatoare de venit, precum furnizarea serviciilor publice. La nivel internațional organizațiile nonguvernamentale ocupă un rol tot mai activ în prestarea serviciilor și crearea de produse

members of society, they lose their legitimacy, and with it the mandate to intervene politically on behalf of society.

To overcome the problem raised above we need two elements: rectifying the role of CSOs in society and ensuring the economic sustainability of the associative sector. The first dimension will be focused on creating mechanisms that lead to the reorientation of the source of funding from external donors to that provided by the final local beneficiary. The result of this transition will be cumulative. On the one hand, CSOs will achieve greater economic sustainability, and on the other hand, CSOs will gain popular legitimacy, which is currently extremely low. According to the Public Opinion Barometer, conducted by the Institute for Public Policy, in November 2018, only 19% of respondents said they trusted CSOs. Ensuring economic sustainability will contribute both to increasing the independence of CSOs and will filter the market for NGOs from associations that parasitize on donors.

### **Revenues from the provision of services - the sustainability factor of the non-profit sector**

One perspective direction for ensuring the financial sustainability of Moldovan CSOs is their involvement in income-generating economic activities, such as the provision of public services. At the international level, non-governmental organizations are playing an increasingly active role in providing services and creating products for individual and public consumption. According to recent

pentru consumul individual și public. Conform studiilor din ultimii ani realizate de John Hopkins Center for Non-profit Studies (SUA), pentru cca 47% din organizațiile non-profit din lume veniturile obținute din prestarea serviciilor sunt principala sursă a bugetului. Organizațiile non-guvernamentale sunt angajate în prestarea unui spectru larg de servicii: îngrijire și asistență medicală, servicii sociale; educație și instruire; protecția mediului; cultură, artă și sport; dezvoltarea comunităților; participarea civică și advocacy etc. Sectorul non-profit are ca partener autoritățile statului în asigurarea bunului public. În statele Anglo-Saxone ale dreptului comun (Regatul Unit, SUA, Canada, Australia, Noua Zeelanda) contextul politic, cultural și religios a încurajat mereu libera inițiativa și auto-organizarea la nivel de comunităților. Așa numitul "al treilea sector" este pe un picior de egalitate cu statul în satisfacerea necesităților comunității. Politicile neo-liberale din ani 80'-90' de diminuare a intervenției statului pe piață, au determinat decizerea parțială de monopolul exclusiv al statului în asigurarea bunului public. În SUA și Regatul Unit tot mai multe servicii și programe publice sunt delegate către sectorul privat sau nonguvernamental. În 2019, 32% din veniturile OSC-urilor din SUA au provenit din contracte și granturi guvernamentale pentru prestarea serviciilor publice. Liberalizarea sistemului de prestare a serviciilor publice a evoluat sub variate forme de parteneriate publice-privat, antreprenoriat social, organizații nonguvernamentale fondate de guvern (GONGO).

studies conducted by the Johns Hopkins Center for Non-Profit Studies (USA), for about 47% of non-profit organizations in the world, the revenues from services are the main source of budget. Non-governmental organizations are engaged in providing a wide range of services: health care and assistance, social services; education and training; environment protection; culture, art and sports; community development; civic participation and advocacy, etc. The non-profit sector has as partner the state authorities in ensuring the public good. In the Anglo-Saxon states of common law (United Kingdom, USA, Canada, Australia, New Zealand) the political, cultural and religious context has always encouraged free initiative and self-organization at the community level. The so-called "third sector" is on an equal footing with the state in meeting the needs of the community. The neo-liberal policies of the 80's and 90's of diminishing the state's intervention on the market, determined the partial renunciation of the state's exclusive monopoly in ensuring the public good. In the US and the UK, more and more public services and programs are delegated to the private or non-governmental sector. In 2019, 32% of the revenues of US CSOs came from government contracts and grants for the provision of public services. The liberalization of the public service delivery system has evolved in various forms of public-private partnerships, social entrepreneurship, government-founded non-governmental organizations (GONGO). The experience of collaboration between

Experiența colaborării dintre stat și OSC în Occident, poate servi un model pentru autoritățile din Republica Moldova în contractarea serviciilor organizațiilor fără scop lucrativ. Urmează să identificăm care sunt obstacolele ce descurajează ONG moldovenești să ofere servicii publice.

### **Condițiile legale se îmbunătățesc, lucrurile însă nu se schimbă**

Sustenabilitatea financiară continuă să fie unul din cele mai vulnerabile aspecte ale sectorului non-profit din Republica Moldova. Finanțările din partea donatorilor externi continuă să reprezinte sursa majoră de venit a OSC-urilor. Potrivit Raportului CSO Meter, prezentat în 2019 de Asociația Promo-LEX, în 2017-2018, 75% din organizațiile chestionate au menționat că au primit finanțare din exterior, fără a identifica dimensiunea acestora și cota constitutivă a bugetului general al asociației. Alte surse de venit raportate de OSC-uri au fost donațiile de la persoane fizice, mecanismul de desemnare procentuală, cotizațiile de membru, finanțarea de la bugetul public, suport din partea agenților economici. Doar 21% din organizații au menționat că o parte, *foarte mică*, din bugetul asociației este generat din venituri proprii. Prin urmare dependența financiară a OSC-urilor moldovenești de fondurile străine este într-atât de mare că dispariția fondurilor ar condiționa moartea financiară a întregului sector asociativ. Dependența societății civile de finanțările străine nu este altceva decât o situație de șah ascuns în care orice limitare a fluxului financiar va duce la dizabilitatea întregii flotile de OSC-uri care

the state and CSOs in the West can serve as a model for the Moldovan authorities in contracting the services of non-profit organizations. We are going to identify the obstacles that discourage Moldovan NGOs from providing public services.

### **Legal conditions are improving, but things are not changing**

Financial sustainability continues to be one of the most vulnerable aspects of the non-profit sector in the Republic of Moldova. External donor funding continues to be a major source of income for CSOs. According to the CSO Meter Report, presented in 2019 by the Promo-LEX Association, in 2017-2018, 75% of the surveyed organizations mentioned that they received external funding, without identifying their size and the share of the general budget of the association. Other sources of income reported by CSOs were donations from individuals, the percentage appointment mechanism, membership fees, funding from the public budget, support from businesses. Only 21% of organizations mentioned that a very small part of the association's budget is generated from their own income. Therefore, the financial dependence of Moldovan CSOs on foreign funds is so high that the disappearance of funds would condition the financial death of the entire associative sector. Civil society's dependence on foreign funding is nothing more than a situation of hidden chess in which any limitation of financial flow will lead to the disability of the entire fleet of CSOs that feed from the same pump.

In recent years, the associative

se alimentează din aceeași pompă. În ultimii ani, sectorul asociativ din Moldova s-a bucurat de o modernizare continuă a cadrului legislativ privind ușurarea procesului de realizare a activităților economice a organizațiilor non-profit. Dezvoltarea legislației a culminat cu adoptarea în 2020 a [legii organizațiilor necomerciale](#) care a reflectat aproape toate cerințele sectorului la nivel de permisibilitatea de activitate economică în scopul asigurării sustenabilității financiare. În pofida tendințelor pozitive membrii sectorului însă nu au valorificat pe de departe potențialul economic oferit. Nivelul jos de generare a activităților economice de către OSC-uri însă nu este o consecință a lipsei de inițiativă din partea OSC-urilor. Investigarea subiectului aduce în vizor o discordanță legislativă majoră. Pe deoparte înregistrăm un breakthrough în calitatea legislației privind reglementarea activității economice a organizațiilor necomerciale, iar pe de altă parte avem restul setului de norme și acte normative care nu sunt armonizate cu noua lege. Prin urmare, apare un conflict normativ care imobilizează aplicabilitatea legilor adoptate. În același timp, interpretarea distinctă a legislației condiționează o discordanță de înțelegere dintre OSC-uri și unele instituții publice care duce la apariția conflictelor dintre instituții.

Un alt set de probleme care împiedică dezvoltarea serviciilor economice prestate de OSC-uri este cauzat de incapacitatea Agenției de Servicii Publice de a înțelege logica noii legislații și inaplicabilitatea ofițerilor de a o pune în acțiune. În așa fel sectorul se ciocnește de o situație

sector in Moldova has enjoyed a continuous modernization of the legislative framework on facilitating the process of carrying out the economic activities of non-profit organizations. The development of the legislation culminated in the adoption in 2020 of the law on non-profit organizations which reflected almost all the requirements of the sector in terms of the permissibility of economic activity in order to ensure financial sustainability. Despite the positive trends, however, the members of the sector did not capitalize on the economic potential offered.

However, the low level of generation of economic activities by CSOs is not a consequence of the lack of initiative on the part of CSOs. The investigation of the subject brings to the fore a major legislative discrepancy. On the one hand we record a breakthrough in the quality of the legislation on the regulation of the economic activity of non-commercial organizations, and on the other hand we have the rest of the set of norms and normative acts that are not harmonized with the new law. Therefore, there is a normative conflict that immobilizes the applicability of the adopted laws. At the same time, the distinct interpretation of the legislation conditions a discord of understanding between CSOs and some public institutions that leads to conflicts between institutions.

Another set of problems that impede the development of economic services provided by CSOs is caused by the inability of the Public Service Agency to understand the logic of the new legislation and the inapplicability of officers to put it into

bizară când actorii sectorului asociativ se adresează la ofițerii ASP pentru perfectarea sau ajustarea actelor la noile reglementări legislative, iar ofițerii ASP îi duc în eroare la emiterea actelor din cauza necunoașterii logici de activitate economică în scopuri necomerciale realizată de OSC-uri. Prezența unei legislații bine scrise nu este suficientă dacă instituțiile de stat nu sunt pregătite, apte sau educate să o pună în acțiune. Situația este cu atât mai proastă în domeniul colaborării OSC-urilor cu Administrația Publică

Locală în scopul furnizării serviciilor publice. Spre exemplu, în 2018, din 176 de servicii sociale acreditate de către [Consiliul Național de Acreditare a Prestatorilor de Servicii Sociale](#) (CNAPSS), doar 31 au fost livrate de prestatori privați, iar 145 din ele au venit de la prestatori publici. Faptul că din numărul total al prestatorilor acreditați, doar 17,6% constituie prestatorii privați, inclusiv și ONG-urile, denotă monopolul statului în asigurarea serviciilor publice. Rata redusă de implicare a OSC-urilor este cauzată de existența barierelor și a discordanțelor de ordin legal. Conform OSC-urilor anume aceste bariere constituie cauza ratei joase de contractare a serviciilor OSC de către APC și APL. Majoritatea organizațiilor intervievate au specificat că legislația în domeniu este vagă și nu oferă un mecanism funcțional care ar reglementa procedura de procurare a serviciilor de la furnizorii non-profit. Cu scopul evitării potențialelor riscuri de sancționare a APL-urilor și membrii sectorului non-profit se abțin din lansarea relațiilor pecuniare dintre părți. Au

action. In this way, the sector encounters a bizarre situation when the actors of the associative sector address the ASP officers to perfect or adjust the acts to the new legislative regulations, and the ASP officers mislead them when issuing the documents due to the logical ignorance of economic activity for non-commercial purposes. of CSOs. The presence of well-written legislation is not enough if state institutions are not prepared, able or educated to put it into action.

The situation is even worse in the field of CSOs' collaboration with the Local Public Administration in order to provide public services. For example, in 2018, out of 176 social services accredited by the National Council for Accreditation of Social Service Providers (CNAPSS), only 31 were delivered by private providers, and 145 of them came from public providers. The fact that out of the total number of accredited providers, only 17.6% are private providers, including NGOs, denotes the state's monopoly in providing public services. The low rate of CSO involvement is caused by the existence of legal barriers and discrepancies.

According to CSOs, these barriers are the cause of the low rate of contracting of CSO services by CPAs and LPAs. Most of the organizations interviewed specified that the relevant legislation is vague and does not provide a functional mechanism that would regulate the procedure for procuring services from non-profit providers. In order to avoid the potential risks of sanctioning LPAs and members of the non-profit sector, they refrain from launching pecu-

toritățile întâmpină dificultăți majore la identificarea procedurilor de contractare/procurare a serviciilor sociale de la OSC. Reglementările actuale privind procedurile de achiziții publice și cele privind parteneriatul public-privat nu sunt adaptate la domeniul contractării serviciilor sociale și la specificul prestatorilor non-profit. Prin urmare, APL preferă să recurgă la modalitățile mai simple de contractare. Dezvoltarea mecanismelor de contractare a unităților non-profit se complică adesea și de incidente bizare cum ar fi cazul scandalos când Cancelaria de Stat a recurs la constrângerea unui APL, prin a-l chema în judecată pentru decizia acestuia de a contribui financiar la realizarea unui proiect local de către un ONG. Astfel de gesturi alertează membrii sectorului asociativ, lasându-i într-un regim de așteptare. O altă problemă care complică dezvoltarea relațiilor pecuniare dintre APL-OSC, adesea menționată de către membrii sectorului asociativ, este lipsa unor standarde minime de calitate, metodologie unică de evaluare a nevoilor în prestarea serviciilor sociale și a calculului costului serviciului contractat.

Unele asociații sunt de-motivate să participe la concursurile de achiziții publice. Majoritatea concursurilor sunt structurate confuz sau împun cerințe exagerate. Adesea, în cazul contractării serviciilor sociale nu este suficient de clar cum pot aplica OSC-urile, ce documentație de atribuire urmează a fi solicitată pentru depunerea ofertelor. Un factor suplimentar care descurajează OSC-urile de a participa la licitațiile publice este obligația OSC-urilor de

niary relations between the parties. The authorities have major difficulties in identifying the procedures for contracting / procuring social services from CSOs. The current regulations on public procurement procedures and those on public-private partnership are not adapted to the field of contracting social services and to the specifics of non-profit providers. Therefore, LPAs prefer to resort to simpler ways of contracting. The development of mechanisms for contracting non-profit units is often complicated by bizarre incidents such as the scandalous case when the State Chancellery resorted to coercion of an LPA, suing it for its decision to contribute financially to a local project. to an NGO. Such gestures alert the members of the associative sector, leaving them in a waiting regime.

Another problem that complicates the development of pecuniary relations between LPA-CSOs, often mentioned by members of the associative sector, is the lack of minimum quality standards, a unique methodology for assessing needs in the provision of social services and calculating the cost of the contracted service.

Some associations are de-motivated to participate in public procurement tenders. Most competitions are confusingly structured or challenge exaggerated requirements. Often, in the case of contracting social services, it is not clear enough how CSOs can apply, what award documentation is to be required for the submission of tenders. An additional factor that discourages CSOs from participating in public tenders is the

a achita taxa de participare la licitație, de a suporta o parte din riscul comercial și de prezentare a garanțiilor financiare la depunerea ofertelor (garanție pentru ofertă și garanție bancară de bună execuție a contractului). În calitatea sa de organizație non-profit, organizațiile necomerciale nu dispun de surse financiare de rezervă pentru a le folosi în scopul oferirii garanțiilor cerute în cazul altor tipuri de prestatori de servicii.

Deși în noua [lege a organizațiilor necomerciale](#) este prevăzut că ONG-urile pot desfășura orice activitate economică licențiată care nu este interzisă de lege, activitatea acestora poate însă fi constrânsă de legislația fiscală care nu a fost conformată noii legi a organizațiilor necomerciale. Prin urmare, lacunele și neclaritățile regimului fiscal creează o situație incertă pentru desfășurarea activităților economice. De aceea, pentru a evita riscul sancțiunilor din partea organului fiscal, ONG-urile nu experimentează cu prestarea noilor servicii, sau se dezic de activitățile de generare a veniturilor.

Pentru ca o organizație non-profit să fie scutită de impozitul pe venit este necesar ca venitul acesteia să fie generat în urma unei activități economice care rezultă nemijlocit din obiectivele statutare. Legislația civilă și cea fiscală însă nu prevăd expres care activități rezultă nemijlocit sau nu din scopul statutar. Autoritățile fiscale explică în Ghidul privind regimul fiscal aferent veniturilor organizațiilor necomerciale, că prin *activitatea economică a organizației necomerciale* se înțelege producerea de bunuri, executarea de lucrări, prestarea de servicii, ac-

obligation of CSOs to pay the tender participation fee, to bear part of the commercial risk and to present financial guarantees when submitting tenders (tender guarantee and bank guarantee of good execution of the contract). As non-profit organizations, non-profit organizations do not have the financial resources to use them to provide the guarantees required for other types of service providers.

Although the new law on non-profit organizations stipulates that NGOs may carry out any licensed economic activity that is not prohibited by law, their activity may be constrained by tax legislation that has not complied with the new law on non-profit organizations. Therefore, the gaps and ambiguities of the tax regime create an uncertain situation for the conduct of economic activities. Therefore, in order to avoid the risk of sanctions from the tax authority, NGOs do not experiment with the provision of new services, or opt out of revenue-generating activities.

In order for a non-profit organization to be exempt from income tax, it is necessary for its income to be generated as a result of an economic activity that results directly from the statutory objectives. However, the civil and fiscal legislation do not expressly provide for which activities result directly or not from the statutory purpose. The tax authorities explain in the Guide on the tax regime related to the income of non-profit organizations, that the economic activity of the non-profit organization means the production of goods, execution of works, provision of services, investment activity



tivitatea de investiții și alte activități care reies nemijlocit din scopul statutar. Însă nu există specificații legate de venitul obținut dintr-o activitate economică care nu rezultă expres din misiunea organizației, însă indirect ajută la realizarea scopurilor statutare. De exemplu, activitatea de închiriere a bunurilor sau activitatea de investiție poate să nu fie menționată în actele statutare, însă veniturile lor pot fi reinvestite pentru realizarea activității organizației. Nerespectarea legislației actuale implică impozitarea veniturilor obținute din activitatea care nu rezultă nemijlocit din scopul statutar, inclusiv riscul de a se constata că activitatea economică a organizației este ilegală, chiar dacă veniturile obținute sunt reinvestite în organizație.

Taxa Valorii Adăugate aplicată organizațiilor necomerciale este un alt subiect problematic care cuprinde mai multe aspecte. ONG-urile se confruntă cu lacunele mecanismului fiscal la: modul de înregistrare a organizațiilor necomerciale în calitate de contribuabil al TVA, procesul de trecere în cont a TVA, procedura de anulare a înregistrării calității de contribuabil al TVA, procedura de impunere a TVA la importul de servicii, precum și la identificarea livrărilor scutite de TVA. Odată ce reglementările fiscale au fost preconizate pentru agenții economici, înregistrarea și anularea înregistrării în calitate de contribuabil al TVA sunt deosebit de problematice pentru organizațiile necomerciale. Trebuie elaborate reglementări fiscale adaptate specificului auxiliar al activităților economice practicate de OSC-uri. Organizațiile necomerciale, care

and other activities that result directly from the statutory purpose. However, there are no specifications related to the income obtained from an economic activity that does not expressly result from the mission of the organization, but indirectly helps to achieve the statutory goals. For example, the activity of renting goods or the activity of investment may not be mentioned in the statutory acts, but their income may be reinvested to carry out the activity of the organization. Failure to comply with current legislation involves the taxation of income from activity that does not result directly from the statutory purpose, including the risk of finding that the economic activity of the organization is illegal, even if the income is reinvested in the organization.

The value added tax applied to non-profit organizations is another problematic topic that covers several aspects. NGOs face the shortcomings of the tax mechanism in: the way of registering non-commercial organizations as a VAT taxpayer, the process of transferring VAT, the procedure for canceling the registration of the quality of VAT taxpayer, the procedure of imposing VAT on imports services, as well as the identification of VAT-exempt deliveries. Once tax regulations have been enacted for businesses, registering and canceling registration as a VAT taxpayer is particularly problematic for non-profit organizations. Tax regulations adapted to the ancillary specifics of the economic activities of CSOs need to be developed. Non-profit organizations, which are already VAT taxpayers, must have

sunt deja contribuabile TVA, trebuie să dețină dreptul la trecerea în cont a TVA în cadrul activității economice statutare.

### **Cum încurajăm ONG-urile din Moldova să presteze servicii publice?**

În secțiile anterioare am analizat succint cauza apatiei economice a OSC-urilor în Moldova. Am identificat că imobilitatea OSC-urilor nu este condiționată de lipsa de dorință sau de capacitate a OSC-urilor dar de incoerența cadrului legislativ care definește normele comportamentului economic al OSC-urilor; modul de impozitare; modul de contractare a serviciilor publice și modul de evaluare a calității serviciilor prestate de OSCuri. În secția care urmează venim cu un set de recomandări care au misiunea să atenționeze asupra problemelor legate de cadrul legal și aplicarea acestuia.

### **Contractarea serviciilor din partea APC și APL**

Un element cheie care contribuie la creșterea sustenabilității economice a OSC-urilor este oferirea posibilității de a-și genera buget din prestarea serviciilor pentru APC și APL. Realizarea acestui obiectiv necesită îmbunătățirea cadrului legal privind mecanismul de contractare a serviciilor publice. În continuare vom lista doar câteva din recomandările de bază.

1. De inclus/admis OSC-urile de rând cu APL în procesul de cercetare, evaluare a necesităților la nivel de comunitate pentru a stabili pachetul de servicii sociale asigurat din bugetul de stat. Lista

the right to take VAT into account in the statutory economic activity.

### **How do we encourage Moldovan NGOs to provide public services?**

In the previous sections we briefly analyzed the cause of the economic apathy of CSOs in Moldova. We identified that the immobility of CSOs is not conditioned by the lack of desire or capacity of CSOs but by the incoherence of the legislative framework that defines the norms of the economic behavior of CSOs; how to tax; how to contract public services and how to assess the quality of services provided by CSOs. In the next section we come up with a set of recommendations that have the mission to warn about issues related to the legal framework and its application.

### **Contracting services from CPA and LPA**

A key element that contributes to increasing the economic sustainability of CSOs is to provide the opportunity to generate a budget from the provision of services for CPAs and LPAs. Achieving this goal requires improving the legal framework for the public service contracting mechanism. Here are just a few of the basic recommendations.

1. To include / admit ordinary CSOs with LPA in the research process, needs assessment at community level to establish the package of social services provided from the state budget. The list of selected services must be made public in order to alert all commercial and non-commercial organizations to

- serviciilor selectate trebuie făcută public pentru a atenționa toate organizațiile comerciale și necomerciale despre posibilitatea participării în concurs pentru prestarea serviciilor sociale.
2. De simplificat și standardizat procesul de acreditare/licențiere a organizațiilor care intenționează să ofere servicii publice. De completat nomenclatorul serviciilor sociale cu noi tipuri de servicii și tipizarea pachetului de acte depuse de un furnizor non profit pentru acreditare. Acest lucru va duce la creșterea numărului organizațiilor prestatoare de servicii publice, va apărea concurența pe piața prestării serviciilor publice și va crește calitatea serviciilor oferite.
  3. De uniformizat regulile de participare a organizațiile comerciale și a celor necomerciale la licitațiile publice. La concurs pot fi rezervate prin lege cotă procentuală doar pentru ofertele ONG-urilor.
  4. De elaborat/revizuit standardele minime de calitate pentru fiecare tip de serviciu social acreditat.
  5. De elaborat costuri estimative ale serviciilor cerute. Costurile trebuie să reflecte actualizat formula fixă de calculare, dar care ține cont de valoarea fiecărui element măsurabil și trăsăturile specifice ale serviciilor sociale. Costurile normative trebuie să corespundă cu cheltuielile efective aferente serviciului social.
  6. De elaborat mecanisme de stimulare pozitivă pentru OSC-uri, prin organizarea concursurilor de achiziții publice rezervate exclusiv acestui sector. De exemplu, the possibility of participating in the competition for the provision of social services.
  2. To simplify and standardize the accreditation / licensing process of organizations that intend to provide public services. To complete the nomenclature of social services with new types of services and the standardization of the package of documents submitted by a non-profit provider for accreditation. This will lead to an increase in the number of public service organizations, competition in the public service market will increase and the quality of services provided will increase.
  3. To standardize the rules for the participation of commercial and non-commercial organizations in public tenders. The percentage of the competition can be reserved by law only for the offers of the NGOs
  4. To elaborate / revise the minimum quality standards for each type of accredited social service.
  5. To elaborate estimated costs of the required services. The costs must reflect an up-to-date fixed calculation formula, but which takes into account the value of each measurable element and the specific features of social services. The normative costs must correspond to the actual expenses related to the social service.
  6. To develop positive incentive mechanisms for CSOs, by organizing public procurement tenders reserved exclusively for this sector. For example, the notion of social order can be introduced in the law on social services, which would

în legea cu privire la serviciile sociale poate fi introdusă noțiunea de *comandă socială* care ar fi un mecanism pentru implementarea politicilor, strategiilor și programelor naționale, sectoriale, regionale sau locale care vizează furnizarea de o întreagă gamă de servicii sociale utile. Întreaga gamă de servicii ar fi pusă în competiție publică deschisă exclusiv organizațiilor necomerciale.

7. De exclus din Legea Achizițiilor publice nr.131/2015, obligația de achitare a taxelor de participare și a garanțiilor pentru ofertă și garanția de bună execuție a contractului pentru organizațiile necomerciale.

### **Ușurarea regimul fiscal pentru activitatea economică a OSC-urilor**

Principalele aspecte care trebuie clarificate țin de regimul fiscal aferent activităților economice și regimul fiscal privind taxa pe valoare adăugată. Înlăturarea acestor lacune va crea premise pentru instituirea unui regim fiscal separat pentru sectorul non-profit, reieșind din specificul său necomercial și beneficiul public pe care-l generează.

O soluție poate fi identificată în legislația fiscală a României. Activitatea economică statutară a unui ONG este neimpozabilă, fiind definită drept activitate economică directă, cu caracter accesoriu și strâns legată de scopul statutar. Veniturile din investiții și veniturile financiare la fel sunt neimpozabile pentru organizațiile necomerciale, fără a impune obligația corespunderii cu scopul statutar. Unica condiție este ca toate veniturile să fie valorificate

be a mechanism for implementing national, sectoral, regional or local policies, strategies and programs aimed at providing a full range of useful social services. The full range of services would be put up for public competition open exclusively to non-profit organizations.

7. Excluded from the Public Procurement Law no. 131/2015, the obligation to pay participation fees and guarantees for the offer and the guarantee of good execution of the contract for non-commercial organizations.

### **Facilitating the fiscal regime for the economic activity of CSOs.**

The main issues that need to be clarified relate to the tax regime related to economic activities and the value added tax regime. Removing these gaps will create premises for the establishment of a separate tax regime for the non-profit sector, based on its non-commercial specificity and the public benefit it generates.

A solution can be identified in the Romanian tax legislation. The statutory economic activity of an NGO is non-taxable, being defined as direct economic activity, with accessory character and closely related to the statutory purpose. Investment income and financial income are also non-taxable for non-profit organizations, without imposing the obligation to comply with the statutory purpose. The only condition is that all revenues be capitalized for statutory purposes. This provision can also be applied in the case of the Fiscal Code of the Republic of Moldova. Tax legislation must expressly

în scopuri statutare. Această prevedere poate fi aplicată și în cazul Codului Fiscal al Republicii Moldova. Legislația fiscală trebuie să prevadă expres că veniturile OSC, indiferent dacă sunt legate de activitatea de bază a organizației, nu sunt impozabile dacă acestea sunt îndreptate spre realizarea scopurilor statutare.

Se recomandă scutirea de TVA a livrărilor de bunuri/servicii în folosul organizațiilor necomerciale scutite de impozitul pe venit. În cazul aplicării de TVA la importul de servicii, la achiziționarea de la nerezidenți a serviciilor de consultanță organizațiile necomerciale moldovenești urmează să plătească TVA la import de servicii la cota de 20%. În ceea ce privește livrările scutite de TVA, există servicii scutite de TVA caracteristice organizațiilor necomerciale, care ridică probleme de aplicare mai frecventă, și anume servicii de pregătire și perfecționare a cadrelor, servicii legate de îngrijirea bolnavilor și bătrânilor, precum și mărfurile din contul organizațiilor de binefacere, destinate pregătirii pachetelor pentru bătrânii nevoiași și distribuite gratuit; producția de carte și publicațiile periodice, precum și serviciile de editare a acestora. Codul Fiscal trebuie să scutească organizațiile necomerciale de TVA pe mărfurile, lucrările și serviciile antrenate în realizarea misiunii statutare.

**Concluzie:** OSC-urile dispun de capacitate de prestare a unui spectru larg de servicii calitative, competitive și adaptate necesităților consumatorilor. Cunoașterea realităților sociale la nivel comunitar,

provide that CSO revenues, whether related to the core business of the organization, are not taxable if they are aimed at achieving statutory purposes.

It is recommended to exempt from VAT the deliveries of goods / services for the benefit of non-commercial organizations exempt from income tax. In the case of applying VAT to the import of services, when purchasing non-resident consulting services, Moldovan non-commercial organizations are to pay VAT on import of services at the rate of 20%. With regard to VAT-exempt supplies, there are VAT-exempt services characteristic of non-profit organizations, which raise problems of more frequent application, namely staff training and improvement services, services related to the care of the sick and elderly, as well as goods on behalf of organizations. charity, designed to prepare packages for needy seniors and distributed free of charge; book production and periodicals, as well as their publishing services. The Fiscal Code must exempt non-commercial organizations from VAT on goods, works and services involved in carrying out the statutory mission.

**Conclusion.** CSOs have the capacity to provide a wide range of quality, competitive services tailored to consumer needs. Knowledge of social realities at community level, close relationship with beneficiaries, orientation on sustainable development and social innovations benefit the services of associations compared to those provided by the state. The authorities need to include more

relația apropiată cu beneficiarii, orientarea pe dezvoltarea durabilă și inovațiile sociale avantează serviciile asociațiilor în raport cu cele oferite de stat. Autoritățile trebuie să includă mai intens sectorul asociativ în procesul de prestare a bunului public prin contractare directă și parteneriate publice-private. Pentru a valorifica potențialul economic al sectorului non-profit din Moldova, legiferatorii urmează să se preocupe de asigurarea unui regim fiscal preferențial OSC-urilor, simplificarea procedurilor de acreditare a serviciilor prestate și diversificare mecanismelor de contractare a ONG-urilor.

intensively the associative sector in the process of providing the public good through direct contracting and public-private partnerships. In order to capitalize on the economic potential of the non-profit sector in Moldova, the legislators will be concerned with ensuring a preferential tax regime for CSOs, simplifying the procedures for accrediting the services provided and diversifying the mechanisms for hiring NGOs.

**Revista de economie socială” este creată în cadrul proiectului:  
„Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea  
antreprenoriatului social”**

**Program finanțare: Uniunea Europeană în cadrul Programului  
Operațional Comun România-Republica Moldova 2014-2020, prin  
intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI).  
Contract finanțare nr: 2SOFT/1.1/107**

**Materialele publicate în „Revista de economie socială” nu reflectă  
neapărat punctul de vedere al redacției.**

**Responsabilitatea asupra conținutului articolelor revine  
în exclusivitate autorilor.**

**Drepturile de autor asupra articolelor publicate aparțin autorilor.  
Periodicitatea – trimestrial**

**Versiunea online: <https://www.aap.gov.md>**

**Adresa redacției: MD-2070, mun. Chișinău, str. Ialoveni, 100**

**Tel.: (0-22) 28-40-78, fax: (0-22) 28-48-71**

**E-mail: [aap.editura@yahoo.com](mailto:aap.editura@yahoo.com)**

**Bun de tipar: 31.05.2021**

**Tipar executat la: Tipografia PRINT-CARO**

**Tiraj: 100 exemplare.**

**Difuzare gratuită.**

„Uniunea Europeană este alcătuită din 27 de state membre care au decis să își unească treptat cunoștințele, resursele și destinele. Împreună, pe parcursul unei perioade de extindere de 50 de ani, aceste state au construit o zonă de stabilitate, democrație și dezvoltare durabilă, menținând în același timp diversitatea culturală, toleranța și libertățile individuale. Uniunea Europeană se angajează să împărtășească realizările și valorile sale cu țările și oamenii de dincolo de granițele sale.”

***Acest material a fost realizat cu sprijinul Uniunii Europene.  
Conținutul acestui material este responsabilitatea partenerilor  
de proiect și nu reflectă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii  
Europene. Întreaga răspundere asupra corectitudinii și coerenței  
informațiilor prezentate revine inițiatorilor revistei***

*Website-ul programului de finantare: [www.ro-md.net](http://www.ro-md.net)*

Tipar executat la tipografia PRINT-CARO