



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
OIRPOSDRU REGIUNEA VEST

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007–2013 **INVESTEȘTE ÎN OAMENI!**

MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE PENTRU TINERI PESTE 18 ANI CARE PĂRĂSESC SISTEMUL INSTITUȚIONALIZAT DE PROTECȚIE A COPILULUI



ALTERNATIVE SOCIALE
ONG
15 ani de activitate în domeniul social



UNIVERSITATEA
„ALEXANDRU IOAN CUZA”
din IAȘI



Academia de Studii Economice
București



Programul Națiunilor Unite
pentru Dezvoltare România



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
OIRPOSDRU REGIUNEA VEST

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007–2013 **INVESTEȘTE ÎN OAMENI!**



MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE PENTRU TINERI PESTE 18 ANI CARE PĂRĂSESC SISTEMUL INSTITUȚIONALIZAT DE PROTECȚIE A COPILULUI



Această publicație a fost realizată în cadrul proiectului „Modelul Economiei Sociale în România”, implementat de Asociația Alternative Sociale din Iași în parteneriat cu Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Academia de Studii Economice București și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) România. Proiectul este cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, ca parte a axei prioritare 6 „Promovarea incluziunii sociale”, domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”.

Autori:

Simona Maria Stănescu (coordonator): autor 4.6, co-autor introducere, 1 și 2

Marian Bojincă: autor 3, co-autor 1, 2, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. și 4.5.

Aura Mihaela Alexandrescu: co-autor introducere, 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. și 4.5.

Simona Ernu: co-autor 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. și 4.5.

Livia Rădulescu: co-autor introducere, 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. și 4.5.

Autorii mulțumesc reprezentanților entităților de economie socială pentru buna colaborare în realizarea acestui material: Carmen Andreșoi (Fundatia Dezvoltarea Popoarelor), Bogdan Braicu (Organizația Umanitară Concordia), Robert Bulai (Asociația „Casa de copii Sf. Maria”), Simona Carabone (Fundatia Dezvoltarea Popoarelor), Emanuela Eunice Drimbe (Asociația de Asistență Socială Comunitară Agape), Cosmina Dudu (Asociația de Asistență Socială Comunitară Agape), Marcel Filip (Fundatia Căminul Felix), Diana Istoc (Fundatia Căminul Felix) și Laudeta Sipoș (Asociația „Casa de copii Sf. Maria”).

Drepturile asupra fotografiilor din publicație aparțin reprezentanților entităților de economie socială prezentate.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Modele de întreprinderi sociale pentru tineri peste 18 ani
care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a
copilului / Simona Maria Stănescu, Marian Bojincă, Aura
Mihaela Alexandrescu, ... - București : ADD Media
Communication, 2013
Bibliogr.
ISBN 978-606-93357-2-7

I. Stănescu, Simona Maria

II. Bojincă, Marian

III. Alexandrescu, Aura M.

658.1:364.65-053.6

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.
Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare.

Pentru mai multe informații despre „Modelul Economiei Sociale în România”, vă rugăm vizitați: www.profitpentruoameni.ro.

Această publicație a fost tipărită pe hârtie reciclată.

Lista de abrevieri	7
Introducere	9
1. Metodologie	11
2. Economia socială în sprijinul tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului	13
3. Modele de întreprinderi sociale	17
3.1. Asociația „Acțiunea Felix”	18
3.2. Bucuria Copiilor	20
3.3. Brutăria Concordia	22
3.4. Proiect Mozaic	24
3.5. Beauty from Ashes	27
4. Pașii înființării unei întreprinderi sociale	29
4.1. Pasul 1. Motivația	31
4.2. Pasul 2. Pregătirea	33
4.3. Pasul 3. Evaluarea	37
4.4. Pasul 4. Testarea	46
4.5. Pasul 5. Planul de afaceri	55
4.6. Reglementări juridice și surse de finanțare	57
Bibliografie	61
Anexe	63
Anexa 1 Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă și agențiile teritoriale	63
Anexa 2 Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și oficiile teritoriale	67
Anexa 3 Oficiile Registrului Comerțului	68
Anexa 4 Direcțiile Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului	71
Anexa 5 Centrele de consiliere pentru persoanele cu handicap	75
Anexa 6 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale	76

Listă de abrevieri

AJOFM	Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă
CCPH	Centre de consiliere pentru persoanele cu handicap
DGASPC	Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului
DPC	Direcția Protecția Copilului
ES	Economie socială
FDP	Fundația Dezvoltarea Popoarelor
ORC	Oficiul pentru Registrul Comerțului
PNUD	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
POSDRU	Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane
PVC	Policlorură de vinil
SC	Societate comercială
UNICEF	Fondul Națiunilor Unite pentru Copii (United Nations Children's Fund)



INTRODUCERE

Se vorbește tot mai mult în ultima perioadă despre economie socială (ES) și antreprenori sociali. În acest context, cartea își propune să exemplifice cum funcționează ES și care este activitatea celor care lucrează în domeniu. Principalul obiectiv al lucrării de față este de a prezenta o serie de inițiative reușite pentru a oferi un instrument util tuturor antreprenorilor, în special celor care lucrează cu tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. Inițierea și dezvoltarea unei afaceri de succes este o provocare în sine și, cu atât mai mult, atunci când este vorba de înființarea unei întreprinderi sociale într-o comunitate săracă.

Lucrarea face parte dintr-o serie de patru publicații care includ modele de întreprinderi sociale elaborate pentru fiecare dintre următoarele grupuri vulnerabile: persoane de etnie roma, beneficiari de venit minim garantat (VMG), tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului și persoane cu dizabilități.

Echipa Laboratorului de Economie Socială a fost preocupată de înțelesul internațional al ES ca respectare a unui set de valori și principii bine definite¹ și nu de a pune semn de egalitate între ES și inserția grupurilor vulnerabile.

Ce aduce nou?

ES nu reprezintă o noutate în peisajul antreprenorial din România. Ca și în alte state, există preocupări pentru găsirea unei

¹ Carta Economiei Sociale din Franța (1985), Carta Principiilor Economiei Sociale (2002), statutul european al cooperativelor (2003)

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. Interesul pentru acest tip de economie este manifestat din partea tuturor factorilor care pot contribui la luarea unor decizii: administrație publică, colectivități locale, medii științifice și de cercetare, mass-media dar și grupuri de cetățeni.

Dar, cu tot acest interes, cu toată proliferarea în ultima perioadă a literaturii consacrate ES și mediatizarea inițiativelor în domeniu, în România se simte încă nevoia unor informații care să ofere antreprenorilor modele ușor de înțeles și de urmat. Lucrarea de față încearcă să completeze cadrul existent cu idei noi pentru a-i inspira și mobiliza pe cei interesați în deschiderea unei întreprinderi sociale.

Ce cuprinde?

Publicația de față oferă tuturor celor interesați informații utile despre ES, modul în care aceasta funcționează în practică și instituții din România care pot furniza informații sau sprijin. Sunt promovate experiențe reușite de întreprinderi sociale create de persoane dezavantajate sau pentru persoane dezavantajate.

Cui se adresează?

Publicația se adresează în special tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. Totodată, informațiile sunt utile tuturor persoanelor implicate în domeniul ES sau interesate de acesta: oameni în căutarea unui (nou) loc de muncă, antreprenori, oameni de afaceri, consultanți independenți, specialiști în domeniul incluziunii sociale, mediul academic și universitar, persoane care trăiesc sau lucrează în comunități confruntate cu riscul sărăciei și care vor să producă o schimbare.

Prin această publicație, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare în România își continuă misiunea de a contribui la soluționarea vechii și dificilei problematice a incluziunii sociale a grupurilor vulnerabile.



CAPITOLUL I

METODOLOGIE

Analiza de față, rezultat al activității Laboratorului de Economie Socială, a utilizat două metode de cercetare: analiza diagnostic și cercetarea calitativă. Scopul a fost acela de a identifica modele de întreprinderi sociale pentru fiecare dintre următoarele grupuri țintă dezavantajate vizate în cadrul proiectului: persoane de etnie romă, beneficiari de VMG, tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului și persoane cu dizabilități. Culegerea datelor s-a realizat în perioada iunie – iulie 2012.

Analiza diagnostic a stat la baza procesului de selectare a modelelor de ES relevante pentru fiecare grup țintă. Informațiile care au stat la baza analizei diagnostic au fost: informațiile puse la dispoziție de reprezentanții la nivel central ai entităților de ES și rezultatele cercetărilor anterioare realizate în România asupra domeniului ES și asupra entităților de ES² în special din perspectiva inserției grupurilor vulnerabile. În acest sens au fost consultate lucrări atât din literatura de specialitate din România cât și din străinătate vizând reducerea decalajelor de ordin economic și social cu care se confruntă cotidian tinerii peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului.

Selectarea întreprinderilor sociale s-a realizat pe un eșantion de disponibilitate construit în urma răspunsurilor primite de la inițiative de ES. Criteriile de selecție ale modelelor de întreprinderi sociale s-au grupat pe două dimensiuni: economică și socială. Criteriile economice au fost: desfășurarea activității în domenii relevante pentru grupul țintă, oferirea de produse și

² Anuarul UCECOM <http://www.ucecom.ro/>

servicii persoanelor/famiiliilor din grupul țintă, capacitatea modelului de a fi replicat la nivel național în întreprinderi sociale relevante pentru grupul țintă, varietatea surselor de finanțare și măsura în care promovează dezvoltarea socio-economică a comunităților sărace. Criteriile sociale au fost: capacitatea de inserție a persoanelor din grupul țintă vizat, dezvoltarea de parteneriate public-privat și impactul social la nivelul comunității.

Cartea include prioritar prezentări ale unor întreprinderi sociale din domenii de activitate relevante pentru inserția pe piața muncii fie în calitate de angajator, fie de angajat. O importanță egală a fost acordată selectării unor inițiative care pot servi drept surse de inspirație.

Cercetarea calitativă a permis culegerea de informații detaliate complementare privind inițiativele de ES identificate în urma analizei diagnostic. În acest sens, s-au utilizat interviuri semi-structurate față în față și/sau telefonice cu reprezentanții entităților de ES selectate. În unele cazuri au fost realizate vizite în teren la întreprinderile sociale.

Principala limită a cercetării constă în caracteristicile eșantionului de disponibilitate. În funcție de răspunsurile (ne)primite nu a fost posibilă acoperirea tuturor regiunilor de dezvoltare din țară. O altă limită a cercetării este dată de faptul că am urmărit prioritar relevanța pentru grupurile țintă a activităților întreprinderilor sociale selectate. Din acest motiv, nu sunt prezentate în fiecare model de întreprinderi sociale forme corespunzătoare tuturor entităților de ES.

Descrierea și prezentarea inițiativelor antreprenoriale s-a realizat pe baza unui dialog nemijlocit cu promotorii entităților de ES. Acest demers a contribuit la atingerea unui dublu obiectiv: pe de o parte, prezentarea experienței în sine, a itinerariului de urmat de la formularea intenției până la punerea în funcțiune a întreprinderii sociale, și pe de altă parte, scoaterea în evidență a valorii simbol pe care această reușită o demonstrează: dovada clară că „SE POATE !”.



CAPITOLUL II

ECONOMIA SOCIALĂ ÎN SPRIJINUL TINERILOR PESTE 18 ANI CARE PĂRĂSESC SISTEMUL INSTITUȚIONALIZAT DE PROTECȚIE A COPILULUI

ES se bucură de un interes din ce în ce mai crescut în ultima perioadă atât ca subiect pe agendele politice internaționale cât și ca opțiune de muncă pentru cetățeni. Datele disponibile la nivel european arată că numărul angajaților în ES a crescut mai rapid față de creșterea populației din statele membre. Dacă în 2002-2003 un total de 6% dintre lucrătorii europeni activau în acest domeniu, numărul a ajuns la 6,5% iar de la 11 milioane de locuri de muncă la 14,5 milioane (Campos, Avila, 2012: 47).

Definiția economiei sociale asumată în volum este „tipul de economie care îmbină în mod eficient responsabilitatea individuală cu cea colectivă, în vederea producerii de bunuri și / sau furnizării de servicii, care urmărește dezvoltarea economică și socială a unei comunități și al cărei scop principal este beneficiul social. ES are la bază o inițiativă privată, voluntară și solidară, cu un grad ridicat de autonomie și responsabilitate, presupune un risc economic și o distribuție limitată a profitului” (Stănescu *et al.*, 2012: 13). Entitățile corespunzătoare principiilor ES și reglementate juridic în România sunt: organizațiile nonprofit, casele de ajutor reciproc ale salariaților, casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, cooperativele de credit și societățile cooperative de gradul I (MMFPS, 2010a: 38). Alte forme de organizare care respectă parțial principiile ES, dar a căror activitate este relevantă pentru domeniul ES sunt: obștea și composesoratul, unitățile protejate autorizate și societățile cu obiectiv social (Stănescu *et al.*, 2012: pp. 51-52). În cadrul acestei publicații folosim conceptul de întreprindere socială cu referire la entitățile de ES din țara noastră.

Datele naționale referitoare la tinerii peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului sunt insuficiente și slab centralizate pentru a permite o analiză longitudinală completă care să pună în evidență evoluțiile diverselor variabile caracteristice grupului (starea de sănătate, numărul beneficiarilor din sistemul de protecție a copilului care prezintă dizabilități încadrate în diferite grade și tipuri, rata de ocupare în primul an după încetarea măsurii de protecție specială ș.a.m.d.) înregistrate pe regiuni de dezvoltare, localități, gen și vârstă. Drept urmare, date fiind aceste constrângeri, analiza de față oferă o imagine de ansamblu asupra dimensiunilor grupului la nivel național și a structurii sale în funcție de forma de protecție socială.

Înainte de a trece la descrierea principalelor caracteristici socio-demografice ale grupului defavorizat aflat în discuție se impune delimitarea cât mai precisă în raport cu alte grupuri. *United Nations International Children's Education Found* (UNICEF) propune următoarea definiție: „[...] copiii care nu pot să stea cu părinții lor pe perioade mai scurte sau mai lungi de timp din cauza decesului sau îmbolnăvirii părinților, deoarece aceștia ajung în închisoare sau îi abandonează, sau nu au deprinderi corespunzătoare pentru creșterea copiilor sunt astfel definiți drept copii lipsiți de îngrijire părintească.” (UNICEF, 2001:93). Hotărârea de Guvern nr. 669 / 2006 privind aprobarea „Strategiei Naționale de Incluziune Socială a Tinerilor care părăsesc Sistemul de Protecție a Copilului” utilizează următoarea descriere a grupului: „[...] tinerii peste 18 ani care părăsesc sistemul de protecție a copilului, tinerii care la împlinirea vârstei de 18 ani se află într-un centru de reeducare și penitenciare pentru minori, tinerii fără adăpost la împlinirea vârstei de 18 ani”. Ar fi de adăugat în mod distinct categoria tinerilor postinstituționalizați, pentru care măsura de protecție specială (perioada de instituționalizare) a încetat, tineri care au nevoie în continuare de consiliere și sprijin.

În anii 2009, 2010 și 2011, numărul de tineri pentru care a încetat măsura de protecție specială a fost în medie de 3700 de persoane (vezi Tabel 1). Având în vedere creșterea capacității de protecție pe segmentul de asistență maternală³, o pondere ușor mai ridicată în totalul tinerilor pentru care a încetat măsura de protecție specială o au cei care au beneficiat de acest tip de protecție în cadrul familiilor substitut. Distincția este relevantă prin faptul că tinerii care au crescut, s-au dezvoltat în familii substitut au de cele mai multe ori însușite la un nivel superior abilitățile de viață independentă comparativ cu tinerii care au fost instituționalizați în centre rezidențiale. Drept urmare, sub aspectul integrării socio-profesionale, acești tineri au o șansă mai mare de reușită.

Tabel 1. Numărul de tineri cu vârsta cuprinsă între 18-26 ani pentru care a încetat măsura de protecție socială

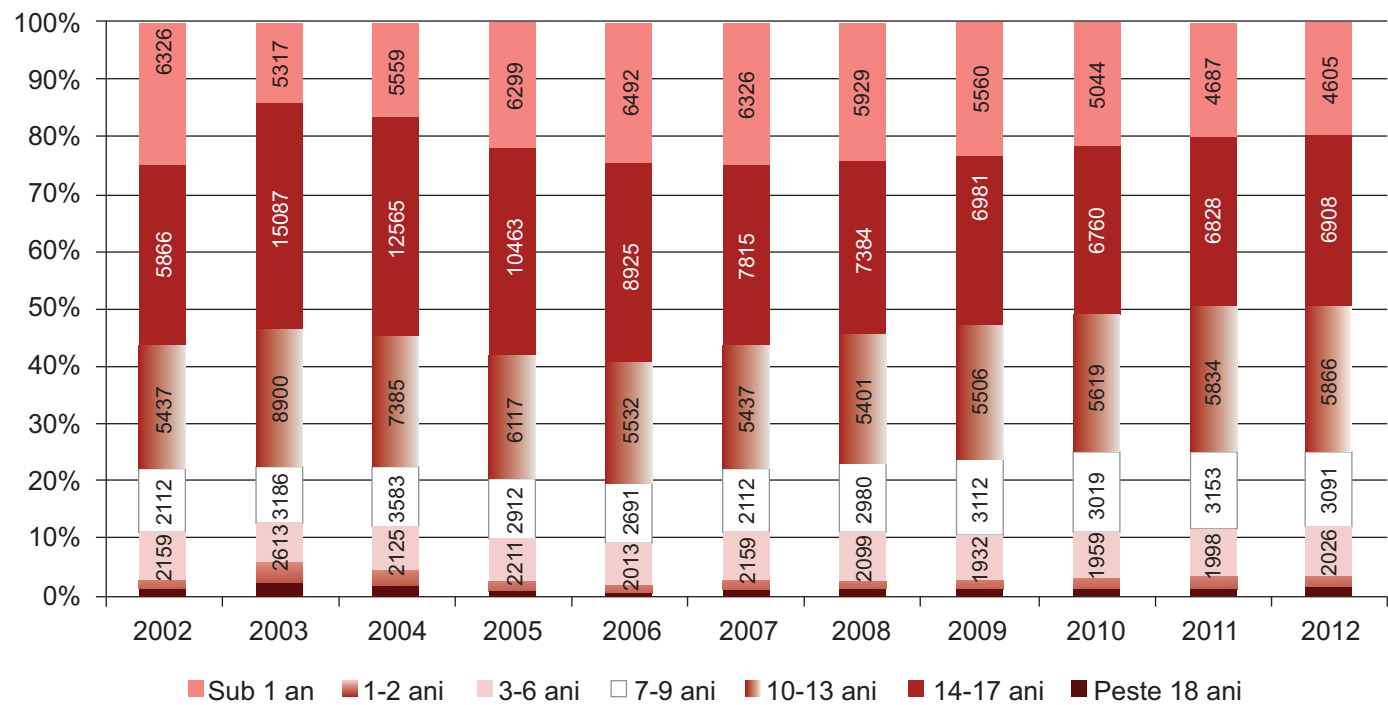
Categoriile de beneficiari	2009	2010	2011
Tineri pentru care a încetat măsura de protecție specială la rude, alte familii / persoane, asistent maternal	2250	1856	1820
Tineri pentru care a încetat măsura de protecție specială în servicii de tip rezidențial	1809	1841	1565
Total	4059	3697	3385

Sursa: Direcția Protecția Copilului – Statistici interne

³ Sursa: Direcția Protecția Copilului – Statistici (www.copii.ro).

În ceea ce privește structura pe vârste a tinerilor din sistemul instituționalizat de protecție, datele arată că ponderea cea mai mare o au grupele de 10-13 ani, 14-17 ani și peste 18 ani (vezi Figura 1) Din analiza datelor disponibile se poate estima că numărul tinerilor care vor părăsi sistemul de protecție se va menține la un nivel relativ constant în următorii ani.

Figura 1. Structura pe grupe de vârstă a beneficiarilor în servicii de tip rezidențial



Sursa: Direcția Protecția Copilului – Statistici (www.copii.ro)

Din punct de vedere al ocupării, situația tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție este problematică. Organizația World Vision arăta că pentru anul 2001 doar 15% dintre acești tineri și-au găsit un loc de muncă în primul an (World Vision, 2001 *apud* Balica 2002: 110). Cel mai probabil, situația descrisă are în prezent aceleași coordonate. Una dintre măsurile de susținere a încadrării în muncă a tinerilor o reprezintă contractele de solidaritate prevăzute în Legea 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale. Măsura are un impact redus asupra grupului la care ne referim. Angajările prin intermediul „Programului de Ocupare a Forței de Muncă” al Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM) sunt destul de puține (72 de persoane în 2010) având în vedere că în ultimii ani (2009, 2010 și 2011), în medie, au ieșit din sistemul de protecție a copilului 3 700 de tineri. Integrarea socio-profesională a acestora depinde în mare măsură de modul în care sunt pregătiți în instituțiile de ocrotire (Muga, 2005: 8) dar și de perioada petrecută în sistemul instituționalizat, de prezența dizabilităților și gradul de severitate al acestora, de nivelul de educație.

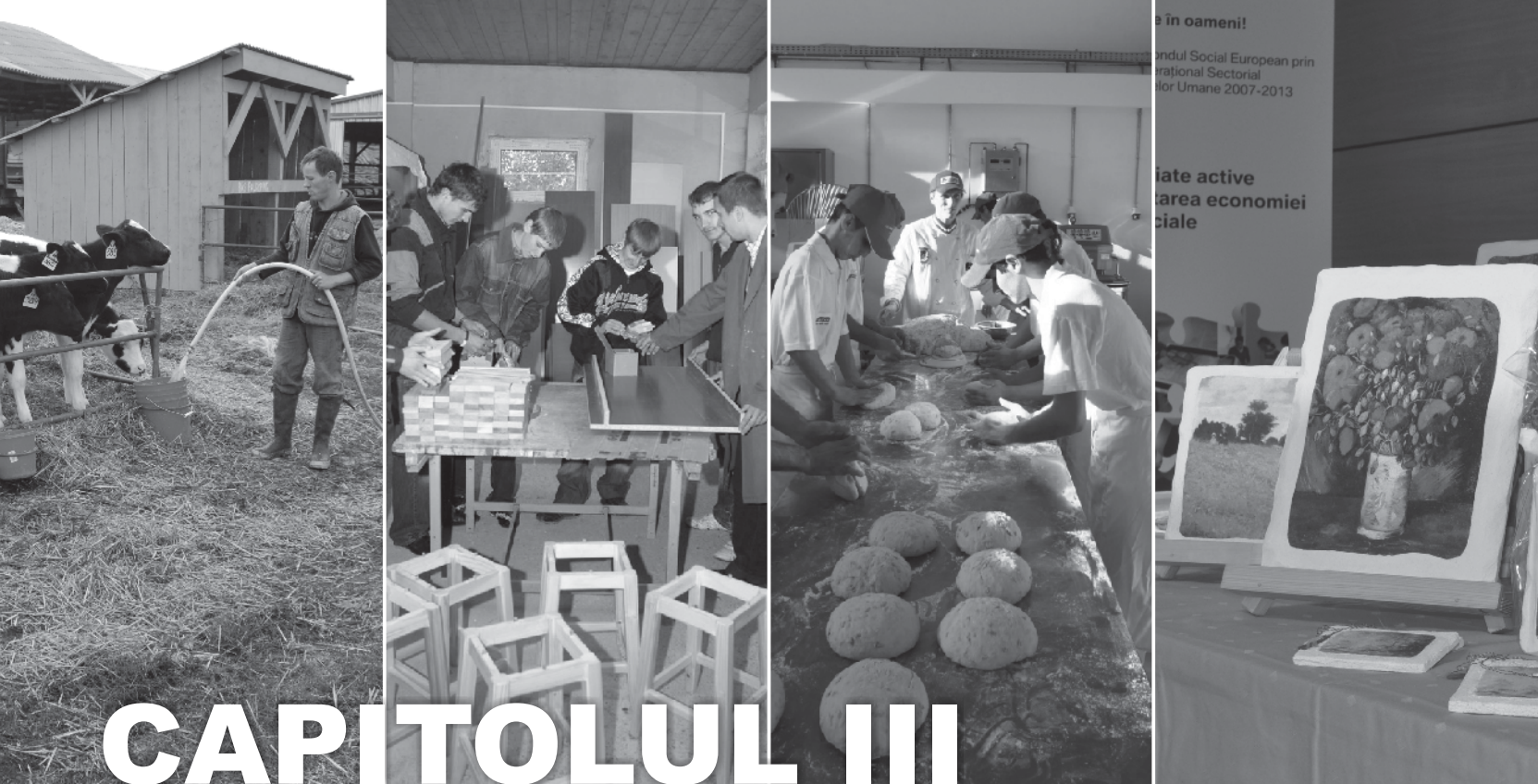
Instituționalizarea are o serie de consecințe negative care se reflectă în procesul de integrare socio-profesională. Adesea, acești tineri nu știu să ducă o viață independentă, nu sunt obișnuiți să ia decizii și uneori nu au deprinderile necesare pentru a practica o meserie. În perioada instituționalizării, copiii depind în permanență de prezența și îndrumarea unui educator sau asistent social. După finalizarea studiilor și părăsirea instituției de ocrotire, acești tineri se trezesc în mijlocul unei societăți

incapabile să le asigure sprijinul de care au nevoie în perioada de tranziție de la instituționalizare la viața independentă.

ES poate reprezenta un instrument eficient în lupta de reducere a excluziunii sociale (Cace *et al.*, 2010b: 193, Stănescu, *et al.*, 2012: 65). Transferul din plan internațional a experiențelor antreprenoriale reușite în țara noastră se poate baza pe incubatoare de ES sau alte structuri de sprijin. Ca direcții prioritare menționăm: creșterea locală / regională, microfinanțarea și îmbunătățirea abilităților și sprijinului pentru întreprinderile sociale (Cace *et al.*, 2010a: pp.188-192).

Dezvoltarea ES în România nu este momentan susținută de o strategie națională (Cace *et al.*, 2010a: 233; Stănescu *et al.* 2012: 65). Fără a reduce ES la inserția grupurilor vulnerabile pe piața muncii, „disponibilitatea instituțiilor publice pentru a sprijini structurile care se adresează grupurilor vulnerabile este foarte limitată” (Cace *et al.*, 2010a: 234). Elementele unei astfel de strategii sunt: „definirea și recunoașterea juridică a domeniului ES [...], adaptarea reglementărilor din cadrul Programului Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane, în special domeniul major de intervenție 6.1 dedicat dezvoltării ES, [...], acordarea de facilități fiscale, [...] stimularea integrării acestor organizații în rețele [...], mediatizarea” (Alexandrescu *et al.* 2011: pp. 361-362).

Implementarea proiectelor cofinanțate prin Fondul Social European a contribuit la o mai bună vizibilitate a ES nu doar pentru specialiștii implicați dar și pentru cetățeni. Evoluțiile recente la nivelul lansării unor proiecte de lege pentru antreprenoriatul social și pentru ES reflectă un interes public față de acest domeniu și în țara noastră. Astfel de demersuri reprezintă condiții favorabile pentru cristalizarea unei strategii naționale de promovare a domeniului ES în acord cu recomandările adresate statelor membre și cu recunoașterea contribuției pe care ES o are în economie și în problematica ocupării forței de muncă. Printre cele mai recente referiri menționăm avizul Comitetului Economic și Social European privind inițiativa pentru antreprenoriat social: „întreprinderile sociale trebuie sprijinite pentru rolul esențial pe care îl pot îndeplini ca vector de inovare socială [...] potențialul enorm reprezentat de întreprinderea socială în legătură cu îmbunătățirea accesului la un loc de muncă și la condițiile de muncă pentru femei și tineri în special, dar și pentru diverse categorii de lucrători dezavantajați” (CESE, 2012: 2).



CAPITOLUL III

MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE

„În numai câțiva ani, afacerea socială a trecut de la stadiul de simplă idee la acela de realitate vie, cu o evoluție rapidă. Deja produce îmbunătățiri în viețile multor oameni și este pe cale să devină, într-o manieră explozivă, una dintre cele mai importante tendințe sociale și economice ale lumii” (Yunus, 2010: 22). Întreprinderile sociale sau afacerile sociale pot reprezenta un răspuns la situația tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. În cele ce urmează sunt descrise o serie de modele de întreprinderi sociale care s-au dezvoltat și au avut impact pozitiv asupra tinerilor în trei regiuni de dezvoltare ale țării: București-Ilfov, Nord-Est și Nord-Vest.

3.1. Asociația „Acțiunea Felix”⁵

Numele organizației: Fundația „Căminul Felix”

Forma de organizare juridică: organizație nonguvernamentală

Adresa: Calea Sântandrei, nr. 118, Oradea, județul Bihor

Tel: 0259 427 481, Tel/Fax: 0259 427 485

Persoană de contact: Diana Iștoc, director de proiect

cf@caminulfelix.ro

www.actionfelix.org; www.caminulfelix.ro

Despre misiunea organizației

Cu o infrastructură care cuprinde 16 case de tip familial, Fundația „Căminul Felix” este acreditată ca furnizor de servicii sociale pentru copiii abandonati. În fiecare casă sunt ocrotiți câte 12 copii (șase fete și șase băieți) împreună cu părinții lor sociali. Structura serviciilor oferite este inovatoare prin prisma faptului că se apropie foarte mult de ceea ce înseamnă mediul unei familii naturale, atât de important în dezvoltare psihosocială a individului.

Fundația „Căminul Felix” nu găzduiește și ocrotește copiii pentru o perioadă de timp strict determinată sau limitată. O familie socială poate locui în casa primită chiar și până la 20 de ani. La maturitate, o parte dintre tineri își continuă studiile în instituții de învățământ superior din țară sau din străinătate, o altă parte preferă să muncească în cadrul întreprinderilor sociale ale Asociației „Acțiunea Felix” iar alții se îndreaptă către o viață independentă.



Inițiativa de economie socială

În 1995 Fundația „Căminul Felix” a înființat Asociația „Acțiunea Felix” cu misiunea de a produce resurse pentru copiii aflați în îngrijire. În acest sens, s-au inițiat activități de ES în vederea suplimentării veniturilor necesare în activitatea de ocrotire a celor mici. Astfel, au fost dezvoltate pe rând o fermă de vaci, un centru de croitorie și creație, un motel agro-turistic și un ansamblu de ateliere cu profil auto și de tâmplărie.



Ferma de vaci a fost inițial proiectată pentru a acoperi consumul propriu al Fundației care are în grijă un număr de aproximativ 200 de copii. Cererea pieței locale pentru lapte de calitate a indicat un potențial de extindere dar și faptul că se pot obține venituri care să susțină financiar obiectivele sociale ale organizației. În anul 2012, ferma număra 300 de capete adăpostite în două hambare, aceasta fiind considerată cea mai mare din vestul României.

Un aspect de subliniat în funcționarea fermei este modul de hrănire și îngrijire a animalelor bazat exclusiv pe produse naturale. Aceasta asigură laptelui produs un avantaj competitiv important pe piață. Ferma are o capacitate de producție de 3000 de litri / zi și furnizează materie primă pentru unul dintre cei mai mari procesatori de lapte din România. Din anul 2010 întreprinderea socială a început distribuția proprie prin intermediul a trei automate de lapte plasate în trei localități din județul Bihor: Oradea, Sântandrei și în Sînmartin. Prin acest sistem sunt distribuiți aproximativ 9000 de litri de lapte / lună. Ferma are angajate patru persoane adulte, tineri crescuți în cadrul Fundației „Căminului Felix”. Ca direcție de dezvoltare, echipa de management își propune deschiderea unei fabrici de procesare a laptelui.

⁵ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de Fundația „Căminul Felix” iar anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul organizației nonguvernamentale menționate www.caminulfelix.ro.



Alături de fermă, Asociația a înființat un centru de croitorie și creație denumit **Sun Flower Design**. Atelierul oferă pentru tinerii care au crescut în cadrul Fundației „Căminul Felix” perioade de practică în domeniul croitoriei și locuri de muncă pentru șase dintre ei. Printre acestea se regăsesc și persoane cu dizabilități fizice sau psihice. Aici sunt confecționate diferite produse tradiționale românești unicat (saci, șorțuri, accesorii de bucătărie, păpuși, jucării, articole de baie și uz casnic) care sunt comercializate mai ales pe piețele internaționale. Produsele sunt vândute și pe plan local, atelierul având propriul magazin de desfacere. Materialele folosite la confecționarea produselor sunt *environmentally friendly* și provin în mare parte de pe piața locală. Atelierul poate realiza la comandă și produse personalizate pentru companii sau persoane fizice.

O altă întreprindere socială a Asociației „Acțiunea Felix” este **Noble House**, un motel agroturistic creat de către Linda Hörnberg, fondatoarea Fundației „Căminul Felix”, în locul unui vechi hambar. Inițial a fost conceput ca un atelier de artă unde copii aveau posibilitatea să deprindă abilități practice. Ulterior atelierul a fost transformat într-un motel rustic cu 12 camere care dispun de toate facilitățile necesare clienților. Amenajarea camerelor îmbină stilul modern cu aspecte tradiționale locale. Motelul dispune de posibilitatea de a organiza seminarii sau conferințe.

Asociația „Acțiunea Felix” are și alte inițiative economice dedicate însă doar acoperirii unor necesități interne: un atelier auto și unul de tâmplărie. În cadrul acestora lucrează nouă persoane care provin din rândul tinerilor ocrotiți de Fundația „Căminul Felix”. Atelierul realizează mobila pentru casele familiilor sociale și accesorii pentru grădină.

Inițiativele de ES promovate de Asociația „Acțiunea Felix” sunt notabile prin impactul asupra beneficiarilor dar și asupra comunității. Tinerii beneficiari, cu dizabilități sau care provin din sistemul de protecție a copilului, sunt redați societății, sunt integrați și reușesc să deprindă abilitățile necesare pentru a deveni independenți. Pe de altă parte, Asociația contribuie prin activitățile sale economice la dezvoltarea comunității și constituie un exemplu la nivel local în privința inițiativei și perseverenței.

Asociația este un model și în privința dezvoltării parteneriatelor public-privat. Copii îngrijiți provin din structurile de protecție a copilului ale Direcției Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului (DGASPC) Bihor. În activitatea de ocrotire a copilului dar și în domeniul antreprenoriatului social, Fundația „Căminul Felix” are o serie de parteneri: Amblecote Christian Centre, Assist International, Habitat for Humanity, People to People (FTM), PMU Interlife, Remember the Children, Rotary International, Samaritan's Purse, Sweden Second Hand Stores, The Hope Alliance, Whittelea Assembly of God, biserici din Regatul Unit al Marii Britanii, Australia, Norvegia, România, Suedia și Statele Unite ale Americii. Aceștia li se adaugă organizațiile surori din Oradea: Casa Minunată și Theranova.

3.2. Bucuria Copiilor⁶

Nume: Asociația „Casa de Copii Sf. Maria”

Forma de organizare juridică: organizație nonguvernamentală

Adresa: sat Barați, comuna Mărgineni, județul Bacău

Tel/Fax: 0234 211 229

Persoană de contact: Laudeta Sipoș, asistent social

srlaudeta@yahoo.fr

www.csfmaria.ro

Despre misiunea organizației

„Casa de copii Sf. Maria” din Barați este o organizație acreditată să furnizeze servicii sociale în domeniul protecției copilului. Asociația și-a propus să ofere serviciile sale comunității în scopul ocrotirii, creșterii și educării copiilor cu părinți decedați, abandonati sau care provin din familii dezorganizate. Asociația s-a înființat la inițiativa Episcopiei Romano-Catolice de Iași, a parohiei „Maria Frieden” din Vechta (Germania) și a fost încredințată în administrare Surorilor Oblate Asumpționiste, călugărițe misionare. Serviciile sociale furnizate se bazează pe implicare, atenție acordată fiecărui copil în parte și, cel mai important, afecțiune. Copiii cresc într-un mediu plăcut și dispun de condițiile necesare unei dezvoltări fizice și psihice armonioase.

Inițiativa de economie socială

Pentru că tinerii peste 18 ani care urmează să părăsească sistemul de protecție a copilului se confruntă cu dificultăți în ceea ce privește integrarea în muncă, Asociația a pus bazele unei societăți comerciale (SC), în 2004, numită sugestiv „Bucuria copiilor”. Principalul obiectiv al inițiativei de ES este de a asigura practică de specialitate și locuri de muncă tinerilor ocrotiți de Asociația „Casa de Copii Sf. Maria”. În același timp, prin înființarea societății comerciale s-a dorit obținerea unor venituri suplimentare pentru acoperirea costurilor de funcționare ale centrului de plasament al Asociației.

Demersul nu a fost unul simplu, lipsit de obstacole, dar determinarea celor implicați în acest proiect a făcut ca inițiativa de ES să prindă viață și mai apoi să se dezvolte. La început, au fost comercializate icoane pictate pe lemn. Apoi, implicarea în diferite proiecte în colaborare cu ONG-uri din străinătate a contribuit la strângerea capitalului necesar investiției inițiale. Resursele financiare colectate au permis achiziționarea de utilaje necesare pentru dotarea atelierelor de tâmplărie de lemn și policlorură de vinil (PVC). Partenerii care au contribuit la punerea în practică sunt Rehau Polyimer, Biserica Catolică și Biserica Ortodoxă din localitate.



Activitatea întreprinderii sociale se desfășoară în mai multe domenii și se adresează atât tinerilor ocrotiți cât și comunității. Elementul inovator al inițiativei de ES constă în faptul că tinerii au posibilitatea să învețe în mod practic o meserie, să înțeleagă ce înseamnă responsabilitatea și să deprindă abilitățile necesare pentru a se integra într-o echipă de lucru.

SC „Bucuria copiilor” include un atelier de tâmplărie din lemn, unul de tâmplărie din PVC, un centru de fotocopiere și un magazin.

Atelierul de tâmplărie din lemn constituie prima activitate dezvoltată de Asociația „Casa de copii Sf. Maria”. Este situat în incinta sediului Asociației și are ca scop dezvoltarea competențelor profesionale ale tinerilor ocrotiți care manifestă aptitudini pentru această meserie. Obiectele de tâmplărie produse în atelier (scaune, mese, paturi, dulapuri, mobilier pentru bucătării etc.) sunt

⁶ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de Asociația „Casa de Copii Sf. Maria” iar anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul organizației nonguvernamentale menționate www.csfmaria.ro.

atât pentru folosul Asociației cât și pentru comercializare. Astfel, paturile copiilor din centrul de plasament al Asociației sunt realizate în atelier, de către tinerii care părăsesc sistemul de protecție a copilului, sub îndrumarea unor persoane specializate.

Atelierul de tâmplărie din PVC a fost deschis în anul 2004 și are ca obiectiv dezvoltarea competențelor profesionale ale tinerilor ocrotiți. În atelier lucrează personal calificat și cu experiență în realizarea articolelor de tâmplărie alături de tineri beneficiari ai Asociației pentru care măsura de protecție specială a încetat. Atelierul produce uși, ferestre și plase contra insectelor. Lucrările sunt executate atât pentru persoane fizice (case, apartamente), cât și pentru diferite persoane juridice.



Am fost ocrotit la „Casa de copii Sf. Maria” din anul 1999. Am terminat școala profesională în anul 2009, având calificarea de tâmplar. M-am angajat la atelierul de tâmplărie PVC, loc în care lucrez și astăzi. Dacă nu ar fi fost acest loc de muncă, cred că mi-ar fi fost foarte greu să mă angajez undeva după ce am terminat școala. Oriunde mergi să lucrezi îți cere experiență. Acum, având deja trei ani de muncă, privesc spre viitor cu mai multă încredere. Am învățat să lucrez cu câteva utilaje și am participat la mai multe montaje. Cred că mă pot considera deja un muncitor cu experiență. Îmi place mult să lucrez aici și îmi place și de colegi. Ei m-au ajutat și m-au învățat foarte multe lucruri. Pentru că sunt sprijinit în continuare de către casa de copii cu o locuință, din salariu reușesc și să fac ceva economii. În viitor sper să avem comenzi pentru ca acest atelier să reziste pe piață și să îi poată ajuta și pe alți tineri, așa cum m-a ajutat pe mine. (F., tânăr peste 18 ani care părăsește sistemul instituționalizat de protecție a copilului)



Asociația „Casa de copii Sf. Maria” a mai înființat un **centru de fotocopiere**, situat într-o zonă centrală a municipiului Bacău și un **magazin mixt** unde sunt comercializate produse alimentare și nealimentare. Magazinul organizează stagii de practică pentru tinerii Asociației pe timpul vacanțelor de vară. Tinerii se familiarizează astfel cu responsabilitățile pe care le implică un loc de muncă și dezvoltă deprinderile de viață independentă. Ambele inițiative de ES asigură locuri de muncă tinerilor care părăsesc instituția de ocrotire.

Am 22 de ani și lucrez ca vânzătoare la magazinul alimentar din cadrul SC Bucuria Copiilor din Mărgineni, jud. Bacău. Îmi place să lucrez aici, deoarece pe lângă faptul că am un salariu cu care mă pot descurca, am și posibilitatea să cunosc și să interacționez cu multă lume. Deoarece sunt studentă, acest serviciu mă ajută foarte mult să îmi pot continua studiile, pe care le plătesc din salariul meu. (G.,

tânără peste 18 ani care părăsește sistemul de protecție a copilului).

Pentru tineri, ansamblul de inițiative de ES pus în practică de Asociația „Casa de copii Sf. Maria” are un impact direct prin creșterea încrederii în sine, însușirii abilităților pentru ceea ce înseamnă viața autonomă și integrarea socio-profesională.

3.3. Brutăria Concordia⁷

Nume: Organizația Umanitară Concordia

Forma de organizare juridică: organizație nonguvernamentală

Adresa: Drumul Regimentului Nr.20D, sector 1, București

Tel: 0311 076 981; Fax: 0311 076 982

Persoană de contact: Bogdan Braicu, director

bogdan.braicu@concordia.or.at

www.concordia.or.at/romania

Despre misiunea organizației

Concordia este o organizație umanitară, nonguvernamentală, apolitică și non-profit, care are ca obiectiv recuperarea și reintegrarea socială, școlară și familială a copiilor și tinerilor care provin din familii defavorizate social sau care nu au un adăpost. În anul 2012, Concordia ocrotea peste 400 de copii și tineri, organizați în grupuri de tip familial, de câte 8-12 copii, în case familiale și locuințe sociale, administrate în București, Ploiești și Aricești – Rahtivani, județul Prahova.

Inițiativa de economie socială

La începutul anului 2011, organizația a inaugurat „Brutăria Concordia”. Proiectul fost realizat în parteneriat cu câteva companii private, care au sprijinit dezvoltarea proiectului. Brutăria oferă posibilitatea formării profesionale, în meseriile de brutar și patiser, a unui număr de 24 de tineri. Majoritatea tinerilor provin din centrele Concordia, dar sunt incluși și tineri din afara organizației. Ei studiază două module a câte șase luni pentru meseria de brutar, cu posibilitatea prelungirii studiilor cu încă șase luni, pentru calificarea de patiser. Cursurile pentru brutari cuprind ore practice, dar și ore de igienă, științe alimentare, economie și matematică. Perioada de pregătire se încheie cu o evaluare a cursanților, în urma căreia se poate obține o diplomă recunoscută atât în România, cât și în Uniunea Europeană. Cei 13 absolvenți din anul 2011 lucrează la brutărie din țară și din străinătate, unii dintre ei devenind chiar angajații „Brutăriei Concordia”. Aproximativ 43% dintre angajații brutăriei sunt tineri aflați în procesul de reintegrare socială și familială.



Din 2011 sunt fascinat de brutărie, dar în special de patiserie, iar azi mă simt excelent în Brutăria Concordia. Am obținut diploma de brutar și de patiser și sunt un om de bază în brutărie. Cu ajutorul măistrilor și al specialiștilor din Austria și Germania intenționez să devin un brutar profesionist. Avem toate condițiile în noua și frumoasa noastră brutărie, dar cel mai important este că îmi place ceea ce fac. În același timp sunt angajat în cadrul Brutăriei Concordia și, împreună cu colegii mei, facem pâine pentru toți copiii din Concordia, dar și pentru cei interesați din afara Concordiei. (I., tânăr peste 18 ani care părăsește sistemul instituționalizat de protecție a copilului)

În același timp, brutăria produce, pentru vânzare, diverse specialități de panificație și patiserie. Prin intermediul unui sistem de comenzi on-line (comenzi@concordia-brutarie.ro), livrările se fac la sediile clienților. Produsele Concordia ajung la grădinițe, firme românești sau multinaționale, ambasade din București și persoane fizice. Începând cu luna noiembrie 2012, există un punct de desfacere a peste 30 de produse proaspete de panificație și patiserie, în București – zona piața Victoriei, la parterul clădirii Premium Plaza (intersecția străzilor Dr. Felix și Nicolae Titulescu).

Noi toți ne bucurăm în fiecare săptămână de pâinea de la Concordia. Este mereu proaspătă și este foarte bună. Pâinea Concordia este pentru „mic și mare”. (S. M. H., Ambasada Germaniei în România)

⁷ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de Organizația Umanitară Concordia iar anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul organizației nonguvernamentale menționate www.concordia.or.at.

Pâinea făcută de tinerii brutari acoperă necesarul de consum din casele de tip familial pentru copii, Centrul Social „Sf. Lazăr” și locuințele sociale pentru tineri din Concordia.



Pe lângă hala de producție și sălile pentru cursuri, Brutăria Concordia are o moară, unde se macină grâul și secara folosite în brutărie.

În acord cu promovarea principiilor unei alimentații sănătoase, pâinea din Brutăria Concordia este produsă din ingrediente naturale, fără a fi folosiți aditivi dăunători. Mai multe detalii despre produsele și activitatea Brutăriei Concordia, pot fi găsite pe site-ul: www.concordia-brutarie.ro.

Inițiativa de ES se dezvoltă atât prin conceperea unor rețete proprii, precum și prin transferul de *know-how* de la specialiști internaționali. În anul 2011, întreprinderea socială a fost distinsă cu două premii internaționale în cadrul competiției Fundației Erste pentru Integrare Socială: premiul la categoria Honors Awards, în care s-au clasat doar 27 de proiecte din Europa Centrală și de Sud-Est și premiul „First Choice Prize”, acordat celui mai interesant proiect.

Brutăria a participat la evenimente organizate de către Raiffeisen Bank, Banca Comercială Română, UNIQA Asigurări, Ambasada Austriei, Ambasada Germaniei, Billa, dar și la evenimente Open Door, în cadrul unor festivaluri sau concerte.

Inițiativa de ES demarată urmărește asigurarea pârghiilor pentru integrarea în muncă a tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului, atât prin formare, cât și prin angajare propriu-zisă.

3.4. Proiect Mozaic⁸

Nume: Fundația Dezvoltarea Popoarelor
Forma de organizare juridică: organizație nonguvernamentală
Adresa: Șos. Pantelimon nr. 300, etaj 3, sector 2, București
Tel: 021 255 22 58/61, Tel/Fax: 021 255 22 59
Persoană de contact: Carmen Andreșoi, coordonator local
carmen.andresoi@fdpsr.ro
www.fdpsr.ro

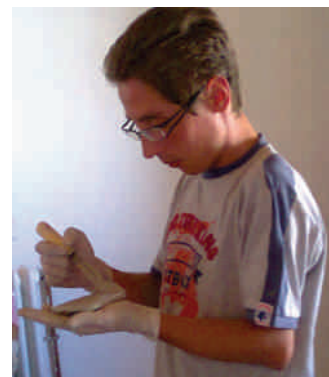


Despre misiunea organizației

Fundația Dezvoltarea Popoarelor (FDP) are misiunea de a dezvolta oportunități socio-educative și de integrare profesională pentru persoane aflate în situație de risc social. FDP are sediul central în București și trei filiale în țară (Arad, Cluj și Dâmbovița). La nivelul comunităților, FDP contribuie la prevenirea abandonului școlar, la promovarea ocupării durabile, la dezvoltarea inițiativelor de ES.

Inițiativa de economie socială

Ideea de a dezvolta o activitate de ES s-a născut în anul 2009. Atunci FDP a demarat analiza elementelor de fezabilitate pentru a identifica activități care să asigure integrarea în muncă a tinerilor susținuți din perioada copilăriei de către Fundație. Demersul a plecat de la situația beneficiarilor, de la nevoile și preocupările lor. Începând cu luna decembrie 2010, au fost demarate activități educative pentru muncă, în cadrul atelierelor protejate deschise, în toate județele de implementare a proiectului „Parteneriate active pentru dezvoltarea economiei sociale” (București, Arad, Cluj și Dâmbovița). În București a luat ființă atelierul protejat „Se poate !” ca oportunitate de educație prin muncă, pentru tineri defavorizați (tineri cu dizabilități, tinerii peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului). Activitățile s-au derulat în colaborare cu firme locale și au constat în asamblări foarte simple sau realizarea de produse de artizanat precum confecționarea unor tablouri tip frescă sau a unor părți ale dosarelor de carton cu șină, acțiuni de sortare a diverselor articole de îmbrăcăminte și ambalare.



În paralel, acțiunile de informare și sensibilizare a mediului de afaceri au dat prilejul Fundației de a cunoaște persoane interesate de domeniul ES și dornice de a se implica. Acest context a fost decisiv în demararea unei inițiative de ES de amploare, așa cum este SC „Proiect Mozaic” care a luat naștere în București, prin colaborarea cu Grupul Menatwork, Confindustria România și CDO Opere Sociali din Italia. Întreprinderea socială, înființată în martie 2012, a fost dezvoltată în cadrul proiectului „Parteneriate active pentru dezvoltarea economiei sociale”, cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane (POSDRU) 2007-2013. Scopul este acela de a răspunde unor nevoi sociale actuale: incluziunea socială a grupurilor defavorizate, susținerea activă și constantă a egalității de șanse în scopul creșterii participării grupurilor defavorizate pe piața muncii.

Fabrica are o suprafață de 300 metri pătrați, este configurată pentru o capacitate de producție de 4500 mp de mozaic pe lună și are în dotare utilaje performante. Inaugurarea s-a realizat în luna mai 2012, printr-un eveniment public organizat la propriul

⁸ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative sifotografii puse la dispoziție de FDP iar anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul organizației nonguvernamentale menționate www.fdpsr.ro.

sediul din Popești Leordeni, județul Ilfov.

S-a constatat că pe această piață există o cerere destul de mare dar care este doar parțial acoperită. Oferta disponibilă include preponderent mozaic de import, la nivel național existând un singur astfel de producător. Alte sectoare de activitate ale SC Proiect Mozaic sunt: realizarea de tablouri tip frescă, inclusiv pe bază de comandă, activități de asamblare și ambalare pentru diferite produse, munca sezonieră (la sediul partenerilor de afaceri), confecționarea unor articole de hârtie (cutii artisanale pentru cadouri și bijuterii), precum și activități de fotocopiere și pregătire a documentelor.

În total, întreprinderea are 17 locuri de muncă, dintre care 12 pentru tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. O parte dintre ei sunt persoane cu dizabilități, care se confruntă cu probleme de integrare socială și profesională. Având în vedere obiectivul și structura de personal, SC Proiect Mozaic realizează, începând cu luna mai 2012, demersuri pentru obținerea autorizației ca unitate protejată autorizată, în conformitate cu prevederile Legii 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap.



Pentru realizarea mozaicului ceramic din gresie porțelanată este urmat un proces tehnologic complex, bine stabilit, care cuprinde tăierea, rectificarea, bizotarea, lipirea și ambalarea. Tăierea se realizează în funcție de dimensiunile și modelele alese de clienți cu ajutorul unei mașini profesionale de ultimă generație formată dintr-o bandă transportoare care ghidează plăcile de gresie către zona de tăiere. Tăierea gresiei se face sub jet de apă, pentru a nu se uza discurile, a nu crea praf de gresie și pentru a obține o tăiere de precizie. Apa necesară pentru udarea discurilor de tăiere este înmagazinată într-o instalație specială de decantare și recirculată printr-o serie de pompe. Placa de gresie poate avea dimensiunea de până la 50 cm când este introdusă pentru tăierea în fâșii. După o primă tăiere în fâșii urmează a doua tăiere a gresiei în pătrate sau dreptunghiuri, în funcție de comandă, obținându-se astfel plăcuțele de mozaic. Acestea sunt conduse pe banda transportoare într-un bazin cu apă pentru ca în procesul de cădere de pe bandă să nu se spargă. După spălare sunt înlăturate

plăcile care nu corespund standardelor de calitate. După obținerea plăcuțelor, acestea ajung la masa de lucru pentru montatul mozaicului în matrițe special făcute pe dimensiunea acestora. Operațiunea implică o atenție deosebită și, pentru unele modele, creativitate din partea celor care lucrează. După așezarea plăcuțelor în matrițe se trece la mașina de lipit care este formată dintr-o bandă transportoare pe care se deplasează matrițele de la începutul ciclului de lipire până la sfârșitul acestuia. Mașina pune pe matriță fibra de rețea, după care o debitează la dimensiunea plăcii de mozaic. Se impregnează apoi cu o soluție specială de lipit, iar cu ajutorul unei role presoare fibra de rețea este lipită și îndepărtat surplusul de adeziv de pe spatele mozaicului. După această operație plăcile sunt supuse uscării, iar după uscare acestea sunt preluate spre ambalare în cutii de carton.

Activitatea întreprinderii sociale este promovată prin materiale publicitare care expun produsele și serviciile oferite, prin organizarea de acțiuni / evenimente (expoziții, târguri, zilele porților deschise), prin colaborare cu alte organizații și / sau cu mediul de afaceri, prin participare la evenimente publice organizate de alte organizații sau instituții. În viitor urmează ca produsele de mozaic să fie comercializate prin mai multe canale: expunere în *show-room* cu vânzare, prin distribuitori contractați și prin intermediul site-ului de promovare – www.fabricademozaic.ro.



Principalul element inovator în această inițiativă de ES îl reprezintă parteneriatul cu mediul de afaceri. Prin intermediul acestei colaborări s-au creat pe de o parte locuri de muncă pentru persoanele aflate în dificultate, iar pe de altă parte, s-a câștigat *know-how*-ul și experiență de specialitate pe o piață concurențială, care se bazează pe calitate și performanță. Dezvoltarea acestei întreprinderi sociale contribuie la combaterea discriminării multiple, la susținerea egalității de șanse și se încadrează în planul național de acțiuni concrete de sprijinire a ES. Efectul asupra beneficiarilor constă în stimularea participării pe piața muncii, creșterea stimei de sine și a motivației pentru muncă. Tinerii implicați spun că au „un loc de muncă real” care le permite să se simtă egali cu ceilalți.

3.5. Beauty from Ashes⁹

Nume: Asociația de Asistență Socială Comunitară Agape

Forma de organizare juridică: organizație nonguvernamentală

Adresa: Str. Ciheiului nr. 42A, Oradea, județul Bihor

Tel: 0359 464 373

Persoane de contact: Emanuela Eunice Drimbe, director de întreprindere socială și Cosmina Dudu, asistent social

beautyfromashes@mail.com

www.romanianorphanministries.com

Despre misiunea organizației

În încercarea de a atenua traumele suferite de tinerii peste 18 ani care părăsesc sistemul de protecție a copilului prin separarea de familia naturală și instituționalizare, Asociația de Asistență Socială și Comunitară Agape furnizează servicii sociale specializate în vederea integrării optime pe plan social, educațional, profesional și spiritual. Asociația acompaniază cu succes tranziția tinerilor de la sistemul instituționalizat la viața independentă utilizând un program holistic focalizat pe următoarele aspecte:

- educație – susține și încurajează continuarea și finalizarea studiilor pentru a obține o diplomă și pentru a spori șansele de integrare profesională. De asemenea, se investește în programe de *homeschooling* pentru cei care nu au primit o educație potrivită în trecutul lor instituționalizat;
- consiliere și mentorat – tinerii sunt sprijiniți să depășească anumite traume și sunt pregătiți pentru viitor;
- deprinderi casnice – gătit și planificare a aprovizionării, program de curățenie;
- activități recreative – *hiking*, călătorii / excursii, seri de film și „prânzul de duminică”;
- abilități sociale – aplanarea și soluționarea conflictelor; munca în echipă;
- activități spirituale / religioase – studiu și consiliere biblică, frecventarea bisericii;
- îngrijire medicală – tinerii primesc tratamentele medicale necesare;
- administrarea bugetului – tinerii sunt instruiți în dobândirea abilităților de gestionare a banilor.



Inițiativa de economie socială

Atelierul *handmade* „Beauty from Ashes” reprezintă un exemplu de inițiativă de ES care sprijină integrarea profesională a tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. Principalul partener este organizația „Romanian Orphan Ministries, Inc” cu sediul în Statele Unite ale Americii, care comercializează produsele pe piețele din străinătate. Până în anul 2012, nu au fost accesate alte surse de finanțare, activitatea fiind susținută prin *fundraising*.

Tinerele implicate în întreprinderea socială lucrează manual la designul și confecționarea unor felicitări *handmade* realizate pentru diferite ocazii. În atelier sunt confecționate accesorii pentru păr, broșe și alte bijuterii. Produsele obținute sunt unicate

⁹ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de Asociația de Asistență Socială Comunitară Agape iar anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul organizației nonguvernamentale menționate

și exprimă talentul, pasiunea și sensibilitatea celor care lucrează la ele. Remunerația tinerelor angajate este una modestă și constă doar în „bani de buzunar”. Abilitățile dobândite însă în atelier au o importanță majoră în procesul de integrare și de deprindere a abilităților de viață independentă.

Produsele handmade obținute sunt distribuite în țară și peste hotare, cu diferite ocazii, iar contravaloarea lor este restituită sub formă de donații către organizație pentru sprijinirea implementării proiectelor sociale.

Îmi place foarte mult să lucrez în cadrul atelierului Beauty from Ashes deoarece am învățat să fiu răbdătoare cu lucrurile mărunte și a constituit un mare sprijin pentru mine. Mi s-a oferit ocazia să lucrez și să-mi continui studiile. (L., tânără peste 18 ani care părăsește sistemul instituționalizat de protecție a copilului)

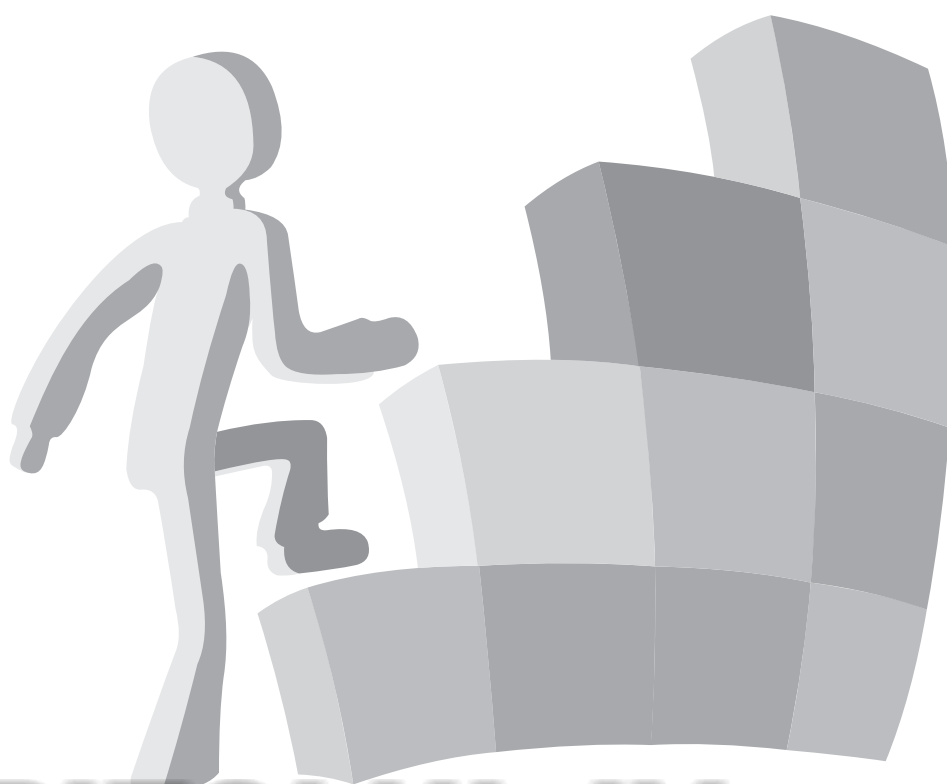
Eu sunt implicată în realizarea accesoriilor pentru păr și îmi place foarte mult ceea ce fac, mai ales pentru că am învățat să confectionez cu mâinile mele lucruri complexe și de calitate în cadrul unui program flexibil. (O., tânără peste 18 ani care părăsește sistemul instituționalizat de protecție a copilului)



Munca în cadrul Atelierului „Beauty from Ashes” mi-a oferit o ocupație adevărată și îmi place foarte mult ceea ce fac. Dacă nu ar fi fost atelierul mi-aș fi pierdut timpul... (R., tânără peste 18 ani care părăsește sistemul instituționalizat de protecție a copilului)

Cu timpul, activitatea s-a amplificat, produsele atelierului fiind din ce în ce mai căutate de către clienți datorită unicității și calității oferite. Acest lucru a făcut ca Asociația să-și elaboreze o strategie de eficientizare a vânzărilor, de formalizare a activității pentru a putea oferi locuri de muncă beneficiarilor.

Principalul efect al dezvoltării Atelierului „Beauty from Ashes” a fost reducerea riscului de excluziune socială în rândul tinerilor peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului. Cei implicați în activitatea atelierului au posibilitatea de a vedea cum, din munca lor pot rezulta produse valoroase, de calitate, apreciate de către clienți. S-a observat că tinerilor implicați în această activitate le-a crescut stima de sine și dorința de a fi parte a societății.



CAPITOLUL IV

PAȘII ÎNFIINȚĂRII UNEI ÎNTREPRINDERI SOCIALE

Cui îi este destinat acest capitol și la ce folosește?

De ce acest capitol?

Capitolul este destinat persoanelor care trăiesc sau lucrează în comunități sărace și care vor să producă o schimbare. Se dorește a fi un instrument simplu și practic, care să ghideze cititorii, potențialii antreprenori sociali, prin câțiva pași esențiali înainte de lansarea afacerii sociale.

Este un instrument util atât pentru persoanele care au deja idei de afaceri și o direcție de acțiune conturată, cât și pentru cei care caută o sursă de inspirație, cărora încă nu le este clar dacă întreprinderea socială este cea mai bună soluție pentru ei.

Obiective

Pe măsură ce parcurgeți acest capitol veți putea...

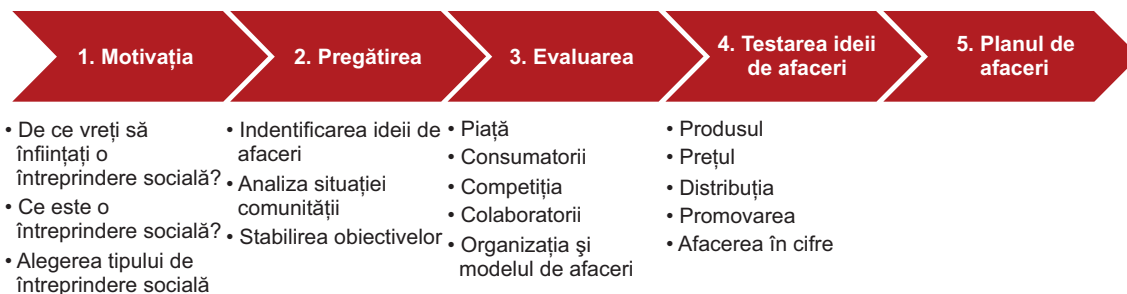
- ... să clarificați ideea dumneavoastră de afaceri.
- ... să aduceți ideea dumneavoastră de afaceri mai aproape de materializare.
- ... să învățați cum se scrie un plan de afaceri.
- ... să faceți exerciții practice de implementare: cum se analizează piața, cum se analizează șansele de succes, de ce trebuie să țineți cont înainte de pornirea afacerii.
- ... să cunoașteți instituțiile cărora vă puteți adresa pentru sprijin financiar și pentru punerea în practică a ideii.
- ... să cunoașteți pașii juridici ai înființării unei întreprinderi sociale
- ... să decideți dacă întreprinderea socială este cea mai potrivită soluție pentru începerea unei afaceri în comunitatea dumneavoastră.

Ce urmează?

La ce să vă așteptați în continuare de la acest capitol

Secțiunea următoare analizează principalii pași dinaintea începerii unei afaceri. Dorim ca acest drum să fie simplu și practic. Prezentăm în continuare câteva exerciții care vă vor ajuta să clarificați ce vă doriți de la întreprinderea socială și vă vor oferi idei legate de transformarea acestora în realitate. Vă încurajăm să faceți aceste exerciții.

Parcursul pe care vi-l propunem în următoarea secțiune este schițat mai jos:



Ce am aflat până acum?



Cele mai importante elemente vor fi punctate prin secțiuni recapitulative („Ce am aflat până acum?”) pe care le veți recunoaște după imaginea din stânga.

4.1 Pasul 1. Motivația

De ce vreți să înființați o întreprindere socială?

Clarificați care este motivația dumneavoastră de a începe o afacere socială. Aceasta va fi ancora la care vă veți întoarce pentru a verifica și valida fiecare etapă a înființării.

Mai jos sunt câteva întrebări care vă vor ghida. Nu intrați în detalii în această fază. Notați doar cuvintele cheie care vă ajută să clarificați de ce vă doriți o întreprindere socială. Chiar dacă nu toate răspunsurile sunt complete, faceți o trecere în revistă la care să reveniți mai târziu.

Motivația economică

Întrebări preliminare	Răspunsurile dumneavoastră
Din punct de vedere economic:	
• Ce credeți că este o întreprindere socială?	
• Ce idei / idei de afaceri aveți pentru întreprinderea socială?	
• Va fi o activitate de producție și / sau veți furniza un serviciu?	
• Aveți experiență în acest domeniu și / sau veți colabora cu persoane care au experiență în domeniu?	
• Ce ar asigura succesul întreprinderii sociale ? Ce clienți veți avea? Unde veți vinde?	

Motivația socială

Din punct de vedere social:	
• Care sunt nevoile oamenilor din comunitate?	
• Cum veți ajuta comunitatea prin această afacere?	
• Veți angaja persoane care se confruntă cu riscul de sărăcie? (de exemplu, beneficiari de VMG sau care fac parte din familii mari)	
• Cum veți utiliza resursele comunității?	
• Cu ce organizații / instituții veți încheia parteneriate?	

Legătura între social și economic

Întrebările de mai sus v-au ajutat să treceți în revistă motivele economice și sociale aflate la baza înființării întreprinderii sociale.

Evaluati relația dintre motivația economică și cea socială comparând cele două seturi de răspunsuri. Dacă dumneavoastră considerați că scopul social și cel economic sunt echilibrate, atunci întreprinderea socială este alegerea potrivită pentru demararea unei afaceri.

Chiar dacă nu aveți toate răspunsurile la întrebările de mai sus, pașii următori vă vor ajuta să le identificați.

Ce este o întreprindere socială: câteva clarificări

După cum am văzut în capitolul 2, ES conectează dimensiunea economică, centrată pe obținerea de profit, cu un scop social. ES pune oamenii pe primul loc și, în același timp, oferă o sursă de câștig financiar. De exemplu, ar putea face parte din categoria entităților de ES o seră, o micro-fermă sau o unitate de procesare de dulceturi, care au ca scop sprijinirea comunităților sărace și/sau oferă locuri de muncă persoanelor dezavantajate.

Conform Cartei ES lansată în Franța în 1980, principiile de bază pe care le respectă entitățile de ES sunt: „solidaritate, responsabilitate, libertate, șanse egale pentru toți membrii [...] și respect reciproc” (Carta ES, 1980 *apud*. în MMFPS, 2010a: 20). Actuala rețea europeană de întreprinderi sociale Social Economy¹² a lansat în 2002 Carta principiilor Economiei Sociale:

- „prioritatea acordată individului și obiectivelor sociale și nu capitalului;
- structuri private;
- asociere voluntară și deschisă;
- control democratic al membrilor;
- îmbinarea intereselor membrilor/utilizatorilor și/sau a interesului general;
- apărarea și aplicarea principiului solidarității și responsabilității;
- gestiunea autonomă și independența față de autoritățile publice;
- majoritatea excedentelor să fie folosite pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă și prestarea unor servicii de interes pentru membri sau de interes general.” (Carta principiilor ES, 2002 *apud* în MMFPS, 2010a: 20).

ES propune un model care să răspundă într-un mod echitabil mai întâi nevoilor oamenilor și ale comunităților. Toți membrii, indiferent de câți bani au adus, au un cuvânt de spus. Membrii au dreptul de a-și exprima opiniile privind deciziile importante care se iau în organizație.

Alegerea tipului întreprinderii sociale: care sunt variantele?

După cum am menționat, conform prevederilor legale în vigoare corelate cu principiile ES acceptate la nivel european, principalele tipuri de întreprinderi sociale din România sunt:

- organizațiile non profit care desfășoară activități economice fie în interiorul lor, fie prin societăți comerciale;
- organizațiile non profit organizate sub forma caselor de ajutor reciproc ale salariaților sau ale pensionarilor;
- cooperativele de credit;
- societățile cooperative de gradul 1 reglementate prin Legea 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperației (societăți cooperative meșteșugărești, societăți cooperative de consum,

¹² <http://www.socialeconomy.eu.org/>

societăți cooperative de valorificare, societăți cooperative agricole, societăți cooperative de locuințe, societăți cooperative prescărăști, societăți cooperative de transporturi, societăți cooperative forestiere sau societăți cooperative de alte forme) (MMFPS, 2010a: 45).

În afara acestor categorii, sunt reglementate forme juridice de organizare potențial active în domeniul ES: forme generale de organizare relevante pentru ES (unitățile protejate autorizate, întreprinderile mici și mijlocii, instituțiile financiare nebankare) și forme de organizare asemănătoare celor de ES (persoane fizice autorizate, întreprinderi individuale, întreprinderi familiale) (MMFPS, 2010a: pp. 46-55). Aceste forme pot fi considerate întreprinderi sociale în măsura în care respectă principiile ES. Pe lângă acestea, alte entități de ES din țara noastră sunt: obștea și composesoratul. (Stănescu *et al.* 2012: 51).

Știți care dintre aceste tipuri este potrivit pentru dumneavoastră? La finalul capitolului găsiți detalii despre pașii juridici de înființare și sursele de finanțare.

Ce am aflat
până acum?



Ce am aflat până acum?

Suntem la finalul primului pas, care v-a ajutat să clarificați:

- ✓ care este motivația dumneavoastră din punct de vedere economic și social, de a înființa o întreprindere socială
- ✓ care sunt diferitele tipuri de întreprinderi sociale
- ✓ măsura în care întreprinderea socială este cea mai potrivită alegere pentru dumneavoastră

4.2 Pasul 2. Pregătirea

Ideea
de afaceri

Identificarea ideii de afaceri

Ideea de afaceri nu trebuie să fie rezultatul unui lung proces de analiză sau al unei revelații. Unele idei pot fi replica unor afaceri din țară sau din străinătate. Alte idei s-au dezvoltat din afaceri existente, îmbogățite cu elemente inovatoare sau adresate altor tipuri de consumatori (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 23; Forth Sector, 2007: pp. 40-41).

Ideile de afaceri se „cântăresc” pentru a le selecta pe cele mai potrivite aptitudinilor dumneavoastră și oportunităților locale, dar și cu potențial de a produce un volum ridicat de vânzări. Asta vă vom ajuta să faceți în continuare!

Ideea mea de afaceri este bună?

1. Care este beneficiul consumatorului? Ce problemă rezolvă?

O idee de afaceri are succes în măsura în care este clar ce nevoie a consumatorilor satisface și cum.

2. Care este piața?

O idee de afaceri are valoare economică în măsura în care oamenii doresc să cumpere produsul său serviciul respectiv.

3. Cum va face bani?

O idee bună de afaceri poate identifica mecanismele prin care va face bani.

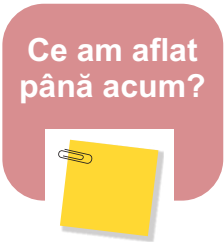
Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 39

Mai jos vă oferim câteva sugestii de identificare a ideii de afaceri.

Surse de inspirație pentru identificarea ideilor de afaceri: cum pot apărea ideile de afaceri?	
Experiența dumneavoastră	... în urma unei călătorii în altă localitate, din nevoia de produse și servicii care nu se găsesc pe piață sau accesul la ele este anevoios, din experiența dumneavoastră de muncă șamd.
Experiența comunității în care trăiți	...prin analiza situației la nivelul comunității: care sunt avantajele, care sunt lipsurile și nevoile, cum se poate răspunde la ele.
Experiența altor persoane sau comunități	... din ideile exprimate de alte persoane, comunități sau instituții care s-au confruntat deja cu o problemă sau au cunoscut deja cazuri în care această problemă s-a rezolvat.
Discuții cu părți co-interesate	... prin discuții cu persoanele sau instituțiile care ar putea influența dezvoltarea și punerea în practică a ideii de afaceri.
Cursuri	... din informațiile și abilitățile dobândite prin intermediul unor cursuri speciale de instruire sau prin studii individuale .
Alte surse	... prin consultarea unor publicații, ghiduri (modelul de față este un exemplu!), rapoarte, studii de caz, resurse disponibile pe internet.

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011

Pentru ca ideea de afaceri să prindă viață, discutați cu prietenii, familia, părțile co-interesate, persoanele din comunitatea dumneavoastră sau din alte comunități. Părerile lor vă pot ajuta să formulați o idee de afaceri mai clară.



Încă nu am încheiat Pasul 2, „Pregătirea”, dar este important să rețineți:

- ✓ Caracteristicile unei idei de afaceri bune sunt: rezolvă o problemă, există piață pentru această afacere și poate aduce bani!
- ✓ Orice surse de inspirație sunt utile. Vă recomandăm să analizați cu atenție întreprinderile sociale prezentate în volum la capitolul 3! Vă sfătuim să consultați și anexele pentru informații practice privind instituțiile cărora vă puteți adresa.

Analiza situației comunității

Un punct bun de pornire este analiza situației existente în propria comunitate, acolo unde urmează să începeți afacerea socială. Pentru a face asta, răspundeți pe scurt la întrebările de mai jos:

Nevoile
comunității

Resursele
comunității

Generarea unei idei de afaceri în comunitatea dumneavoastră		
1. Nevoile comunității dumneavoastră	Descrierea situației (etapa 1)	Idei pentru întreprinderea socială (etapa 2)
Care este situația pe piață în comunitatea dumneavoastră? (de exemplu: Există afaceri? Care sunt domeniile principale în care se lucrează? Există suficiente locuri de muncă?		Cum se pot folosi aceste informații în demararea unei afaceri?
Care sunt nevoile principale ale oamenilor din comunitatea dumneavoastră? Faceți o listă a principalelor nevoi ale comunității.	• • • • • • • •	Căror nevoi din listă răspunde întreprinderea socială? Cum se poate răspunde acestor nevoi?
Acum, uitați-vă pe lista pe care ați făcut-o mai sus și ordonați nevoile comunității dumneavoastră după importanță (primele vor fi nevoile pe care le considerați cele mai importante).	1 2 3 4 5 6 7 8	Care sunt cele mai importante nevoi cărora întreprinderea socială le poate răpunde? Cum?
Gândiți-vă la produse sau servicii care nu sunt comercializate în prezent în comunitatea dumneavoastră și pentru care oamenii trebuie să se deplaseze (altă parte a orașului, alt oraș, altă localitate, alt județ).		Există produse sau servicii în această listă care pot fi furnizate de întreprinderea socială?
2. Resursele comunității (materiale, financiare, umane)	Descrierea situației (etapa 1)	Idei pentru întreprinderea socială (etapa 2)
Care sunt principalele domenii de activitate din comunitate? Care au fost cele din trecut? Ce domenii de activitate credeți că se vor dezvolta în viitor în comunitatea dumneavoastră? (de exemplu: agricultură, creșterea animalelor, anumite industrii)		Domeniul de activitate al întreprinderii sociale unde se încadrează?
Cu ce instituții din comunitate veți colabora (primărie, organizații, mici comercianți etc.)? Cu ce instituții din alte localități veți colabora?		Cum pot fi implicați în dezvoltarea afacerii dumneavoastră? Cum credeți că vor contribui? De ce ar face asta?
În comunitate există terenuri sau clădiri utile pentru lansarea întreprinderii sociale? Gândiți-vă la resursele pe care le-ați putea obține din parteneriate (terenuri sau clădiri folosite parțial sau deloc, în proprietatea anumitor instituții sau persoane)		Cum pot fi accesate resursele prin parteneriate?
Există resurse naturale importante în zonă? Sunt suficient folosite?		Cum pot fi accesate resursele naturale din zonă pentru dezvoltarea întreprinderii sociale?
3. Mai multe informații	Cine?	Ce vreți să aflați de la ei?
Căror persoane/ instituții/ organizații vă veți adresa pentru mai multe informații care să vă ajute să răspundeți la întrebările de mai sus.		

Ce am aflat
până acum?



Exercițiile de mai sus v-au ajutat să clarificați aspecte utile în pregătirea întreprinderii sociale:

- ✓ situația din comunitatea dumneavoastră;
- ✓ nevoile comunității pe plan economic și social;
- ✓ disponibilitatea și utilizarea resurselor locale (materiale, financiare, umane etc.);
- ✓ capacitatea de implementare a ideii de afaceri în comunitate: resursele existente, experiența, motivația și competențele viitorilor angajați;
- ✓ parteneriate posibile cu actori publici și privați;
- ✓ implicarea întreprinderii sociale în comunitate.

Stabilirea obiectivelor întreprinderii sociale

Pe baza informațiilor obținute până acum, formulați obiectivele întreprinderii sociale, rezultatele pe care le anticipați.

Obiectivele economice se referă la rezultatele care țin de afacerea dumneavoastră (de exemplu, tipurile produselor sau serviciilor, valoarea vânzărilor, tipul pieței etc.).

Obiectivele sociale reprezintă rezultatele pe care vreți să le obțineți la nivel social (de exemplu: numărul persoanelor care trăiesc în situație dificilă în comunitate care vor fi ajutați, angajați sau care vor beneficia de serviciile întreprinderii sociale; obiectivele de dezvoltare a comunității etc.).

Obiectivele trebuie să fie specifice, măsurabile, să poată fi atinse, relevante și încadrate în timp.

Dacă unul dintre scopurile sociale este angajarea persoanelor din grupuri defavorizate (beneficiari de VMG, persoane de etnie roma, tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul de protecție a copilului, persoane cu dizabilități), rezultatele urmărite depind de tipul de integrare vizat. Cu alte cuvinte este bine să aveți în vedere că există mai multe posibilități de inserție pe piața muncii a persoanelor defavorizate.

Angajarea temporară a acestora implică asigurarea condițiilor de formare inițială sau continuă la locul de muncă. Astfel, persoanele dezavantajate pot dezvolta abilități și competențe profesionale, sociale și personale care să le permită ca după o perioadă de timp (de exemplu de 2-3 ani) să facă față cerințelor oricărui loc de muncă.

Angajarea durabilă presupune locuri de muncă stabile capabile să-și acopere costurile. În funcție de cadrul legislativ național și reglementările regionale și locale, în faza inițială a unei întreprinderi sociale pot fi obținute facilități fiscale pentru o perioadă determinată de timp. Obiectul acestora este de a compensa lipsa de productivitate a respectivilor angajați. Conform Legii 76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă cu modificările și completările ulterioare, perioada contractului de solidaritate pentru inserția tinerilor absolvenți pe piața muncii este de maximum doi ani. Ulterior întreprinderile sociale vor plăti salariile angajaților defavorizați din propriile resurse atrase de pe piață (Davister et al, 2004:4). Cu referire la tinerii între 16 și 25 de ani, alte măsuri de acompaniere socială la noi în țară sunt: „consiliere profesională și mediere din partea personalului specializat al AJOFM prin întocmirea unui plan individual de mediere; [...] sprijin pentru continuarea studiilor (tinerii din familiile care au dreptul la VMG și au doi sau mai mulți copii), prin burse de școlarizare sau pentru continuarea studiilor, acordate din bugetul de stat aferent Ministerului Educației sau din bugetele locale”. (MMFPS, 2010a: 70).

Pentru mai multe detalii privind reglementările în vigoare, vă rugăm consultați subcapitolul 4.6 „Reglementări juridice și surse de finanțare”.

4.3 Pasul 3. Evaluarea

Până acum ne-am concentrat atenția pe clarificarea elementelor necesare în formularea ideii de afacere. Aceasta ține cont de motivația și capacitatea dumneavoastră și a partenerilor, de caracteristicile comunității în care veți lucra, resursele pe care le aveți la dispoziție.

În continuare veți evalua dacă aveți cui să oferiți viitoarele produse/ servicii, cu alte cuvinte, dacă o să aibă „căutare”. Gândiți-vă la următoarele aspecte:

- Produsele și serviciile întreprinderii sociale vor avea prețuri și caracteristici mai atractive față de cele de pe piață? Clienții vor renunța la un produs similar pe care îl cumpărau anterior ca să cumpere de la dumneavoastră ?
- Care este piața pe care veți comercializa produsele / serviciile? Care este locul pe care îl veți ocupa pe piață?
- Care sunt persoanele cu care întreprinderea socială va interacționa direct sau indirect? Dar instituțiile?
- Cine sunt viitorii consumatori?
- Ar fi cineva interesat de produsele / serviciile dumneavoastră?
- Cine vă face concurență?
- Cum veți promova produsele / serviciile? Cum vor ajunge la clienți?

Pentru a determina în ce măsură veți vinde, gândiți afacerea în contextul pieței pe care va funcționa. Cum analizați piața? Parcurgerea exercițiilor de mai jos vă va ajuta să luați în calcul elementele necesare într-o astfel de analiză.

Înainte de a porni la drum, strângeți cât mai multe informații despre piață. Chiar dacă nu aveți resurse financiare pe care să le mobilizați pentru această etapă, puteți obține informații sau date utile fără costuri sau cu costuri reduse. Vă recomandăm următoarele surse:

- Discutați cu organizații, firme sau persoane care lucrează în același domeniu;
- Dacă aveți deja produsul, testați-l cu potențiali clienți;
- Observați care este cererea și oferta pentru produsul respectiv în zonă. (De exemplu, dacă plănuiți să deschideți o brutărie într-un anumit loc, luați-vă câteva ore pentru a vedea câte persoane trec pe acolo într-o oră, eventual vorbiți cu ei să vedeți dacă sunt mulțumiți, plimbați-vă prin cartier pentru a vedea dacă mai sunt brutării în zonă etc.);
- Căutați informații despre categoria de consumatori care vă interesează. (De exemplu, le puteți găsi pe site-urile ministerelor, ale Institutului Național de Statistică, ale primăriilor, ale agențiilor de dezvoltare regionale sau locale etc.);
- Citiți presa în domeniul care vă interesează;
- Citiți publicațiile sau materialele promoționale ale competitorilor dumneavoastră și acordați atenție politicii de preț practicate de aceștia (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011).

Cui vreți să vindeți?

Decideți căror categorii de persoane sau instituții veți vinde produsul sau serviciul întreprinderii sociale. Răspunsul de tipul „oricui vrea să îl cumpere” nu vă va ajuta foarte mult. Ca să știți cum

ajungeți la clienții produsului sau serviciului dumneavoastră, trebuie să îi identificați și să aveți informații relevante despre ei.

Răspundeți la întrebările de mai jos pentru a clarifica cine sunt consumatorii întreprinderii sociale:

Consumatori

Consumatorii: Ce știți despre ei? Ce mai trebuie să știți?	Răspunsurile dumneavoastră:
Cine va cumpăra produsul / serviciul? Care sunt categoriile de consumatori cărora li se adresează? Sunt persoane fizice sau firme și instituții?	
Unde locuiesc potențialii clienți? La oraș? La sat? În localități învecinate? În județe învecinate?	
Ce venituri au? Ce produse / servicii își permit să cumpere? Sunt persoane cu venituri mici, care își permit produse ieftine? Sunt persoane cu venituri mari, care caută un produs special, deosebit?	
Sunt mai ales femei? Bărbați? Tineri? Vârstnici? Au familii? Care membru al familiei face cumpărăturile?	
Care este numărul consumatorilor potențiali cărora se adresează produsul / serviciul ?	
Cumpără de obicei tipul de produs / serviciu pe care vreți să îl oferiți? De ce? În ce condiții? Ce nevoi le satisface?	
Cât de des cumpără în prezent tipul de produs / serviciu pe care îl veți oferiți?	
Cum și unde cumpără produsul / serviciul respectiv? La târguri, la magazine, comandă cu livrare?	
De unde au informații despre produsele / serviciile de acest gen? Din ziare? Reviste? De la prieteni? De pe internet? De la târguri?	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011

Cine mai oferă produsul sau serviciul întreprinderii sociale?

Pe baza informațiilor privind concurența întreprinderii sociale pe care o veți deschide, vă veți dezvolta strategia potrivită pentru ca produsul / serviciul să aibă succes pe piață.

Exercițiile de mai jos vă ghidează în definirea și analiza mediului concurențial.

Concurența

Competitorii: Ce știți despre ei?	Răspunsurile dumneavoastră
În momentul de față cum obțin potențialii clienți produsul / serviciul? De unde cumpără? Călătoresc în altă localitate? Se deplasează câteva stații de autobuz? Unde?	
Potențialii clienți sunt mulțumiți de produsele / serviciile oferite de alte organizații? De ce? De ce nu? Care este motivația de a se deplasa exclusiv pentru a achiziționa acest produs? Dar costurile de transport? Cât timp consumă? Care este prețul pe care îl plătesc în prezent pentru el? Veți oferi un preț mai mic? Mai mare?	
Cunoașteți firme sau organizații care oferă acest produs / serviciu în localitate? Dar în județ? Dar în țară? Care sunt cele mai dezvoltate?	
Cunoașteți în localitate firme sau organizații care oferă produse / servicii asemănătoare cu cele pe care le va realiza întreprinderea socială? Prin ce diferă față de viitoarele dumneavoastră produse / servicii? Dar în județ? Dar la nivel național (dacă este cazul)? Enumerați-le pe cele mai dezvoltate.	
Cu ce vine nou produsul / serviciul întreprinderii sociale față de ce este acum pe piață ? (De exemplu, este mai natural, mai ieftin, mai atrăgător, mai aproape de consumatori, corespunde mai bine cerințelor și nevoilor consumatorilor etc.)	

Cu cine veți colabora?

Pentru ca afacerea dumneavoastră să fie prosperă vă invităm identificați viitorii colaboratori, fie că este vorba despre angajați, parteneri de afaceri, furnizori de materie primă sau distribuitori prin care vă veți vinde produsele/ serviciile. V-ați gândit la o parte dintre aceștia?

Mai jos sunt câteva întrebări care vă vor ajuta să clarificați tipurile de colaboratori pe care să îi aveți în vedere.

Colaboratorii

Colaboratorii	Cine sunt? Cum veți colabora cu ei?
Angajați: cine va lucra în întreprinderea socială?	De câți angajați va fi nevoie pentru începerea afacerii sociale? Ce responsabilități vor avea? Ce trebuie să știe să facă? Cunoașteți astfel de persoane? Cât de repede sunt disponibile să înceapă lucrul în întreprinderea socială? În ce condiții? Veți angaja persoane din grupuri vulnerabile (de exemplu tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului)?
Parteneri: cu cine vă asociați?	Cu cine vă veți asocia pentru începerea afacerii? Care sunt avantajele asocierii? (de exemplu experiență, competențe, cunoștințe, aport financiar inițial, teren, utilaje disponibile, putere mai mare de negociere cu furnizori sau cu clienți, putere financiară mai mare etc.)
Furnizori: cum faceți rost de materie primă?	Scrieți o listă cu furnizorii de materie pe care îi cunoașteți în domeniu. Marfa lor este de calitate? Cât de rapid v-o pot aduce? Pot aduce comenzi regulate? La ce preț? Unde aduc materia primă? În localitatea dumneavoastră? Cât de departe? Veți folosi resurse disponibile pe plan local?
Desfacere: unde vă vindeți produsele/ serviciile?	Cu ce organizații, firme, instituții veți colabora pentru a vă vinde produsele / serviciile? De ce ar fi interesați să lucreze cu dumneavoastră? Ce le oferiți? De ce vor fi interesați să lucreze cu dumneavoastră? Cu cine lucrează în prezent?

Modelul de afaceri

Știți ce produs / serviciu vreți să realizați în întreprinderea socială, care este piața și cui vreți să vindeți. Clarificați care sunt activitățile prin care veți atinge scopul urmărit. Cu alte cuvinte, este timpul să definiți procesul pe care îl va parcurge produsul / serviciul, de la idee la furnizare de materie primă, la producție, vânzări și distribuție. Modelul de afaceri urmărește, în linii mari, acest traseu:



Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 97

**Modelul de
afaceri**

Productie

Descrierea etapelor de producție specifice afacerii dumneavoastră: procesarea materiei prime / producerea componentelor / asamblare

De cât spațiu aveți nevoie? Ce fel de spațiu? Aveți nevoie de spații de stocare? De unde veți face rost de acest spațiu? Există spații pe care le-ați putea folosi în localitatea dumneavoastră? Trebuie reamenajate? Trebuie construit ceva de la zero? Sunteți siguri că soluția aceasta este cea mai simplă din punct de vedere al costurilor? Dar cea mai bună?

Care este strategia de marketing? Cum veți ajunge la consumator? Gândiți-vă la imaginea și caracteristicile produsului / serviciului pe care îl vindeți, la preț, la distribuție, la promovare. Notați câteva elemente cheie aici, dar vom reveni la ele mai jos, la Pasul 4. „Testarea”.

La Pasul 4, „Testarea” vom detalia această secțiune. Deocamdată gândiți-vă la traseul pe care îl va urma produsul/ serviciul din momentul în care va părăsi producția și are deja o imagine stabilită. Cum ajunge el la consumatori?

Modelle de întreprinderi sociale pentru tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului | 41

Am parcurs împreună activitățile principale, dar dumneavoastră sunteți cel care va structura procesul specific întreprinderii sociale pe care vreți să o porniți.

Concentrați-vă doar pe câteva activități cheie în afacerea dumneavoastră. Pentru restul, analizați măsura în care puteți apela la specialiști (de exemplu, pentru contabilitate, administrație, marketing etc.).

Echipa

Deschiderea unei afaceri presupune asumarea unor responsabilități tehnice și administrative. Membrii echipei vor avea sarcini complementare: fiecare se pricepe la ceva, are experiență în anumite domenii și este responsabil pentru acestea. Limitați situațiile în care o singură persoană face totul.

Echipa

Echipa	Răspunsurile dumneavoastră
A mai lucrat împreună această echipă?	
Care sunt punctele tari ale echipei? Ce știe să facă cel mai bine?	
Care sunt punctele slabe ale echipei? Cum soluționați aceste obstacole?	
În ce domenii este competent fiecare membru al echipei? Are experiență practică în respectivul domeniu?	
Sunt clare rolurile fiecărui membru al echipei? Care sunt? Este clar aportul fiecărui membru al echipei?	
Echipa a căzut de acord asupra unor obiective comune? Există încă diferențe de opinie?	
Din echipă fac parte persoane dezavantajate? Ce nevoi specifice au aceste persoane? Întreprinderea socială oferă condiții pentru satisfacerea acestor nevoi speciale?	

Identificați punctele slabe ale echipei și modalitatea prin care acestea pot fi suplinite. De exemplu, dacă nu vă pricepeți la marketing, poate ar fi o idee bună să apelați la profesioniști care să vă ajute să stabiliți imaginea și strategia de marketing a întreprinderii.

Exercițiile de mai jos vă vor ajuta să identificați competențele membrilor echipei. Marcați cu un cerc plin domeniile pe care membrii echipei le cunosc cel mai bine. Marcați cu un cerc gol pe cele unde au mai puțină experiență. Pentru cazurile în care considerați că nicio persoană nu acoperă satisfăcător competențele necesare, gândiți-vă cum puteți umple spațiile goale.

Echipa	Abilități specifice								Abilități generale			
	Tehnologie	Financiar	Coordonare de proiecte	Relații cu clienți, parteneri, media etc.	Marketing și vânzări	Producție	Desfacere	Administrație	Inițiativă	Comunicare cu oamenii	Abilități de negociere	Abilități de convingere
Angajat 1	•					○						
Angajat 2				•			○	○			•	•
Angajat 3		•	•						•		•	•
Spații goale: ce abilități lipsesc?					•		○					

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998

Organizația

Ați decis principalele activități ale întreprinderii sociale. Ați decis profilul și responsabilitățile pentru membrii echipei. În continuare, clarificați aspectele legate de organizarea internă:



Personal V-ați gândit la echipă în funcție de competențele lor. Ați elaborat modelul de afaceri și activitățile specifice ale întreprinderii sociale. Grupați membrii echipei în funcție de activitățile întreprinderii sociale și responsabilitățile fiecăruia.	De câți angajați veți avea nevoie? Ce responsabilități va avea fiecare angajat? Ce salariu anual va avea fiecare angajat? Ce salariu anual vor avea toți angajații?
Sediul Pentru alegerea spațiului necesar desfășurării activității, aveți vedere: • valoarea chiriei; • cerințele de spațiu și dimensiune; • accesul la resurse materiale în zonă; • accesul la piața de desfacere în zonă; • accesul la personal cu experiența căutată în zonă.	De ce dimensiune ați calculat că este nevoie? Va fi un spațiu deschis sau închis (de exemplu, birouri / spații mai mici individuale)? Veți avea nevoie de spații de procesare? De depozitare? Amplasarea sediului va permite accesul la oameni care au experiență în domeniu sau care pot contribui la dezvoltarea afacerii dumneavoastră? Ce costuri va implica fiecare din variantele de spațiu la care v-ați gândit? (amenajare, întreținere, chirie) Sediul va fi într-o o clădire sau se va construi pe un teren din localitate (de exemplu, pus la dispoziție prin concesiune de la primărie)?
Parteneriate Orice întreprindere socială are relații de parteneriat cu alte întreprinderi – fie că este vorba despre furnizori, distribuitori, sau alte întreprinderi sociale. Un parteneriat de succes îndeplinește cel puțin următoarele cerințe: • este perceput drept o situație de câștig pentru ambii parteneri; • există un echilibru între riscuri și investiții; • sunt clare condițiile parteneriatului, inclusiv ale încetării acestuia.	Care sunt partenerii pe care îi veți avea? Care sunt avantajele partenerilor în acest parteneriat? Care sunt avantajele dumneavoastră în acest parteneriat? Care sunt condițiile parteneriatului? Care sunt riscurile dacă se rupe unul din parteneriate sau dacă se schimbă condițiile? De exemplu, dacă unul din furnizori renunță la contract, veți putea găsi cu ușurință alt furnizor? Dacă un client renunță la contract, acest lucru va avea un impact mare sau mic asupra afacerii dvs.?
Punctele forte și slabe ale întreprinderii sociale Analiza punctelor forte și slabe ale afacerii dumneavoastră vă ajută să clarificați care sunt lucrurile la care sunteți buni și pe care să „marșați” la stabilirea imaginii firmei sau la întâlnirile cu clienți, parteneri sau investitori. De asemenea, vă indică domeniile în care nu sunteți cei mai buni, în care este util să căutați sfaturi din exterior.	Care sunt avantajele competitive ale întreprinderii sociale? La ce ar fi cel mai bună? Ce o face diferită de alte organizații? Care ar fi punctele slabe ale organizației dumneavoastră? La ce vă pricepeți mai puțin decât alte organizații? Cum veți rezolva aceste puncte slabe?

Analiza pieței din perspectiva mediului politic, economic, social și tehnologic

Exercițiile de mai jos vă ghidează în analiza factorilor care vă pot influența afacerea. Poate pare complicat, dar nu este – exercițiul are rolul de a vă informa asupra tuturor elementelor de luat în calcul, chiar dacă în această fază nu este necesar să intrați în prea multe detalii.

Politic	Economic	Social	Tehnologic
Enumerați factorii politici sau legislativi care v-ar putea influența afacerea socială.	Enumerați aspectele economice care ar putea influența afacerea socială.	Descrieți profilul socio-demografic al comunității în care veți deschide întreprinderea socială.	Enumerați câteva caracteristici privind tehnologia de pe piață necesară implementării ideii de afaceri.
Câteva exemple: Stabilitate politică la nivel local / național Taxe Angajare Politici pentru protecția mediului înconjurător	Câteva exemple: Situația economică în domeniul dumneavoastră de activitate (creștere economică etc.) la nivel de județ și național Strategia de dezvoltare economică la nivel de județ/ național Cererea și oferta de produse/ servicii în domeniul dumneavoastră de activitate la nivel local, județean sau național Șomajul Ratele de schimb	Câteva exemple: Nevoile persoanelor din grupul căruia se adresează întreprinderea socială Caracteristicile persoanelor din grupul căruia se adresează întreprinderea socială (experiență, educație, competențe, atitudini etc.) Schimbările care au loc la nivel demografic (de exemplu, tinerii care părăsesc localități, de ce o fac etc.)	Câteva exemple: Tipuri de utilaje care se folosesc în domeniu Noutățile în domeniul tehnologic din domeniu (național, internațional) Inovații tehnologice Patente, brevete

Sursa: adaptat după Forth Sector, 2007:48

La acest pas am intrat în detalii legate de evaluarea ideii de afaceri. Tot ce am clarificat va fi util pentru planul de afaceri prezentat la Pasul 5, „Planul de afaceri”:

- ✓ consumatorii produsului sau serviciului oferit și cum veți ajunge la ei;
- ✓ concurența dumneavoastră: care este piața în acest moment pentru tipul de produse / servicii furnizate de dumneavoastră, cine le mai vinde și cât de satisfăcuți sunt consumatorii dumneavoastră țintă de acestea;
- ✓ principalii colaboratori, angajații, partenerii, furnizorii;
- ✓ echipa de management și organizarea internă a afacerii dumneavoastră;
- ✓ punctele forte și slabe ale afacerii dumneavoastră;
- ✓ contextul politic, economic, social, tehnologic al întreprinderii sociale.

Context:
Politic
Economic
Social
Tehnologic

Ce am aflat până acum?



4.4 Pasul 4. Testarea

Până acum am trecut în revistă principalele elemente ale ideii de afaceri. Am analizat consumatorii, comunitatea și nevoile pe care le vor satisface produsele / serviciile întreprinderii sociale, integrarea organizației în comunitate, dar și interacțiunea cu piața.

Pentru a ne apropia cu încă un pas de elaborarea planului de afaceri vom reformula toate aceste aspecte într-o manieră mai „tehnică”, din perspectiva interacțiunii cu piața, relevantă din punct de vedere al succesului economic.

Produsul

Delimitați clar produsul / serviciul pe care întreprinderea socială îl oferă. Este bine să știți căror nevoi ale consumatorilor răspunde, prin ce se diferențiază de alte produse similare. Pentru a evalua competitivitatea produsului / serviciului întreprinderii sociale, răspundeți la întrebările de mai jos.



Ați definit bine produsul?	
Care sunt caracteristicile produsului / serviciului întreprinderii sociale? În ce măsură caracteristicile satisfac nevoile consumatorilor și ale comunității? Este nevoie să adaptați produsul / serviciul pentru a le satisface mai bine?	Descrieți produsul / serviciul. Ce este diferit față de al concurenței? Cum răspunde la nevoile consumatorilor?
Cine va cumpăra produsul / serviciul? De ce? Pentru că este mai ieftin? Pentru că este mai bun? Pentru că este mai atractiv pentru consumator? Pentru că răspunde mai bine nevoilor și cerințelor clienților?	Există piață pentru acest produs / serviciu? Din ce persoane, instituții sau organizații este formată piața?
Este poziționat corect pe piață? Deservește anumite tipuri de consumatori? Vă este clar care sunt aceștia?	Este vorba despre un produs / serviciu adresat unei mase de consumatori, sau este „de nișă”, adică adresat numai unui anumit segment de consumatori (de exemplu, persoane care sunt interesate de mâncarea biologică și își permit să plătească în plus pentru asta)?
Care este imaginea produsului / serviciului? Nu uitați: imaginea produsului/ serviciului adaugă valoare (de exemplu, un borcan de dulceată cu o etichetă stilizată, ambalat și prezentat elegant este total alt produs față de un simplu borcan de dulceată). Din punct de vedere vizual, v-ați gândit cum va arăta produsul? Fie că este vorba despre un produs sau de un serviciu, imaginea sa trebuie să corespundă cu mesajul pe care vreți să îl transmiteți consumatorilor	Care va fi percepția consumatorilor asupra produsului meu? Cum va arăta produsul? Correspunde ambalajul și felul în care îl comunicați cu cerințele și așteptările categoriei de persoane căreia i se adresează?
Care sunt funcțiile ambalajului produsului dumneavoastră? (de exemplu: cantitate pe unitate de produs, aspecte legate de conservare și protecție a produsului, manevrare, informare a consumatorului etc.)	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Prețul

Succesul întreprinderii sociale depinde de stabilirea unui preț pentru produsul / serviciul oferit. Pentru a face asta trebuie să vă gândiți la mai multe aspecte, detaliate mai jos.

Ce preț puteți cere de la consumatori? Prețul trebuie să fie cel pe care consumatorul este pregătit să îl plătească. Prețul nu este exclusiv determinat de cost. Desigur, și costul de producție este important, pentru că diferența dintre preț și cost rezultă în profitul dumneavoastră. Dar stabilirea prețului unui produs/serviciu ține cont în primul rând de valoarea pe care o are acesta pentru consumator. În componența prețului de vânzare intră atât elemente mai ușor de măsurat (costul de producție), cât și unele care sunt mai greu de evaluat dar care sporesc valoarea acelui produs (de exemplu, unicitatea în cazul produselor de artizanat) povestea, raritatea, ineditul combinațiilor ingredientelor etc.). Atenție la cazul în care prețul de vânzare este mai mic decât prețul pe care consumatorul este pregătit să îl plătească. În astfel de situații, este posibil ca produsul/serviciul să nu fie considerat atractiv de către viitorii clienți.

Prețul

Care este experiența consumatorilor, din punct de vedere al prețului, cu produse / servicii similare? Dacă o persoană este obișnuită să plătească un anumit preț pentru un astfel de produs, este puțin probabil să fie dispus să cheltuiască mai mult pe produsul dumneavoastră. Excepția este dată de cazul în care consumatorul percepe produsul ca având o valoare superioară. Aceasta poate fi dată de imagine, de moda perioadei respective, de felul în care comunicați imaginea produsului / serviciului, de promovare etc.

Ce prețuri au produsele/serviciile care pot înlocui produsul/serviciul oferit de întreprinderea socială? Este posibil ca, în cazul în care consumatorii au acces la multe produse cu rol de înlocuitor, prețul acestuia va fi tras în jos. Țineți cont de acest aspect atunci când stabiliți prețul.

Care va fi strategia de preț pe care o veți adopta? O variantă este să intrați pe piață cu un preț mai mic față de competitorii dumneavoastră. Astfel veți atrage atenția mai multor clienți pentru că puteți produce la costuri mai mici decât concurența. Sau dimpotrivă, există situații în care veți prefera să intrați pe piață cu un preț mai mare, pentru că produsul/serviciul dumneavoastră este clar poziționat ca fiind mai bun decât al competitorilor. Pentru a recapitula, răspundeți la întrebările următoare:

Ați stabilit prețul corect?	
Ce prețuri au în prezent produsele /serviciile din categoria celor pe care întreprinderea socială le va lansa pe piață? Există diferențe între anumite mărci? De unde provin aceste diferențe?	
Dintre produsele / serviciile identificate mai sus, ce cumpără consumatorii dumneavoastră ținută mai mult? Ce prețuri sunt dispuși să plătească pentru ele?	
Ce preț ar fi dispuși consumatorii să plătească pentru produsul/ serviciul dumneavoastră? De ce? Pentru că este mai bun calitativ? Pentru că este mai aproape ca sediu? Pentru că arată mai bine?	
Ce strategie de preț veți adopta: ieftin și la calitate scăzută sau asemănătoare cu a competitorilor? Scump și mult mai bun / diferit?	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Distribuție

Canalele de distribuție

În ce fel (prin ce „canale de distribuție”) veți asigura accesul consumatorilor la produsele / serviciile întreprinderii sociale? Răspunsul la această întrebare este important pentru succesul afacerii și este diferit în funcție de o serie de decizii pe care le veți lua cu privire la caracteristicile și numărul consumatorilor, preferințele lor în ceea ce privește locul în care în care achiziționează produsul / serviciul, nivelul de preț etc. Înainte de a decide canalele de distribuție, considerăm că este util să revedeți răspunsurile dumneavoastră la exercițiile de mai sus, mai ales cele legate de consumatori, de produs și de preț. Răspunzând la întrebările de mai jos, veți contura o strategie de distribuție.

Știți unde vă vindeți produsele/ serviciile?

Din punct de vedere geografic unde vreți să vă vindeți produsele / serviciile? În localitate? În localitățile sau în județele învecinate? În toată țara? La nivel internațional? Concentrați-vă pe opțiuni clar definite și evitați răspunsuri de tipul „oriunde”.

Prin ce mecanisme ar fi cel mai bine să vindeți, ținând cont de comportamentul consumatorilor dumneavoastră? În ce tipuri de magazine? În propriul magazin? Prin livrare la domiciliu? La târguri? Prin internet? Prin agenți de vânzare? Alegeți modalitățile în funcție de tipul și prețul produsului / serviciului și în funcție de mediile cel mai frecventate de consumatorii dumneavoastră. Evitați răspunsul „oriunde”.

Listați firme, instituții, organizații importante cu care veți încheia contracte de distribuție. Sunt cele mai potrivite pentru produsele și imaginea acestora?

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Modalități de promovare

Consumatorii trebuie să cunoască produsul / serviciul înainte de a-l cumpăra. Puteți capta atenția consumatorilor în mai multe feluri. În exercițiile de mai jos sunt listate câteva dintre acestea. Estimați de câtă publicitate aveți nevoie într-o anumită perioadă. Interesați-vă care sunt costurile asociate. Faceți publicitate astfel încât să fiți observați, să oferiți informații, să fiți convingători. Explicați clienților care sunt avantajele produsului și care este beneficiul lor în urma cumpărării. Convingeți-i că este mai bun decât concurența.

Promovare

Tipul de publicitate	Notați tipurile de publicitate relevante pentru produsul / serviciul dumneavoastră. Dați și câteva nume concrete (nume de ziare, de reviste etc.)	De ce este relevant acest tip de publicitate pentru produsul/serviciul dumneavoastră? Gândiți-vă la ce citesc consumatorii dumneavoastră, ce le influențează decizia de a cumpăra etc.?	Care este costul lunar asociat acestui tip de publicitate?
Materiale de publicitate: broșuri, fluturași, postere			
Publicitate clasică: ziare, reviste, publicații de specialitate, radio, TV			
Marketing direct: e-mailuri directe către consumatori, telefoane către consumatori, internet			
Relații publice: articole despre produsul/serviciul dumneavoastră, despre întreprinderea socială, despre dumneavoastră personal			
Evenimente, expoziții, târguri			

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998:93

Când vă adresați consumatorilor, concentrați-vă pe persoanele care iau decizia de cumpărare (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998).

Ce am aflat
până acum?



Înainte de a trece mai departe, să recapitulăm ce am făcut până acum la acest pas, pentru că această informație va sprijini scrierea planului de afaceri:

- ✓ Produsul: are caracteristici clare care îl diferențiază de alte produse, răspunde unei nevoi și este dorit de consumatori din motive care vă sunt clare;
- ✓ Strategia de preț folosită: se face în primul rând, în funcție de consumatori și cerințele lor;
- ✓ Canalele de distribuție: știți care ar fi partenerii de distribuție pentru produsul/ serviciul dumneavoastră, iar canalele pe care le-ați ales sunt potrivite cu cerințele consumatorului țintă;
- ✓ Promovare: poate fi costisitoare dar crucială dacă vă doriți ca clienții să știe de dumneavoastră.

Afacerea în cifre: cheltuielile și veniturile

Până acum am detaliat componentele prin care să analizați dacă ideea dumneavoastră de afaceri este viabilă și dacă întreprinderea socială va fi fezabilă. În continuare, vom pune totul în cifre.

► Calcularea costurilor și a rentabilității

Înainte de a calcula costurile, stabiliți care este unitatea în funcție de care veți calcula. În funcție de tipul de produs/ serviciu oferit, aceasta poate fi, de exemplu: o cămașă, un kilogram de fructe de pădure, un borcan de miere, o oră de îngrijire a copilului mic etc.

Vom calcula două tipuri de costuri, pentru a le diferenția pe cele care depind de numărul de unități produse și vândute (costuri variabile) de acele costuri care nu depind de nivelul vânzărilor (costuri fixe) (NESsT, 2011: pp. 64-65, 107).

Costurile fixe sunt suportate în mod regulat și nu depind de nivelul vânzărilor (de exemplu, chiria, utilitățile, echipamentele, salariile etc). Indiferent cât de mult vindeți într-o lună, va trebui să plătiți chirie, utilități etc.

Costurile variabile sunt direct legate de numărul de produse sau servicii vândute (de exemplu, costul materialelor, al livrării produselor respective). Pe baza acestor informații, definiți costul variabil asociat fiecărei unități de produs (de exemplu, costul asociat cu producerea unei singure mese, nu al tuturor meselor).

Ce costuri estimați că veți avea în primul an de funcționare a întreprinderii sociale? Exercițiile următoare vă vor ghida în calculul unor costuri de bază. Atenție la calcularea costurilor variabile, care trebuie să țină cont de numărul de produse pe care estimați că le veți vinde în această perioadă. Nu uitați să stabiliți o perioadă pentru care faceți acest calcul: șase luni, un an, doi ani etc.

Costuri

Costuri	Costuri fixe	Costuri variabile		
		Cost variabil pe unitate de produs/ serviciu	Cantitate: număr de unități vândute	Costuri variabile totale (cost pe unitate x număr de unități)
Echipamente				
Chirie				
Utilități				
Salarii				
Materie primă				
-				
-				
-				
Servicii (consultanță, contabilitate, juridic, curățenie, pază)				
Publicitate				
Tipărire				
Papetărie				
Telefon				
Transport				
Altele:				
.....				
Altele:				
.....				
Altele:				
.....				
Altele:				
.....				
Altele:				
.....				
TOTAL	Costuri fixe totale =	Cost variabil total pe unitatea de produs =		

Sursa: adaptat după NESsT, 2011

Dacă ați parcurs exercițiul de mai sus, știți care sunt costurile fixe totale pe perioada de timp selectată și costul variabil pe unitatea de produs:

Costuri fixe totale = _____ RON

Cost variabil pe unitatea de produs = _____ RON

Amintiți-vă ce preț ați stabilit pentru produsul/serviciul întreprinderii sociale. Prețul perceput pe o unitate (de exemplu, prețul unui borcan de zacuscă) va fi prețul unitar.

Preț unitar = _____ lei / _____
Exemple: 60 lei / borcan de dulceată
 30 lei / pungă de fructe uscate
 100 lei / noapte de cazare la pensiune

În continuare, calculați numărul de produse pe care le veți vinde pentru a vă acoperi toate costurile. Pare complicat, dar după exercițiile anterioare nu trebuie decât să înlocuiți în formula următoare cifrele pe care le-ați stabilit mai sus.

Cantitate prag rentabilitate = $\frac{\text{Costuri fixe totale}}{\text{Preț unitar} - \text{Cost variabil pe unitatea de produs}}$

Dacă ați aplicat această formulă, veți ști cu câte produse veți acoperi toate costurile, în perioada de timp pe care ați ales-o.

➤ **Calcularea veniturilor**

Veniturile sunt mai simple de calculat. Tabelul de mai jos vă va ghida. Ca și în cazul costurilor, alegeți o perioadă de timp pentru care să calculați veniturile (un an, de exemplu).

Venituri	
Venituri din vânzări	
Granturi	
Contribuțiile membrilor, dacă este cazul	
Donații	
Altele:	
Altele:	
Altele:	
TOTAL VENITURI	

Sursa: adaptat după NESsT, 2011

➤ Bugetul de venituri și cheltuieli

Ați calculat mai sus costurile și veniturile din activitatea întreprinderii sociale. Să trecem în revistă veniturile și cheltuielile necesare pentru desfășurarea activității într-o anumită perioadă de timp:

Venituri și cheltuieli	Sumă
Venituri din vânzări	(1)
Costul bunurilor vândute	(2)
Profit brut	(3) = (1) – (2)
Cheltuieli de operare:	
Salarii	(4)
Chirie/cheltuieli de întreținere	(5)
Utilități	(6)
Telefon	(7)
Alte costuri	(8)
Total cheltuieli de operare	(9) = (4)+(5)+(6)+(7)+(8)
Venit net	(10) = (3) – (9)
Subvenții și granturi	(11)
Venit net după acordarea subvențiilor	(10)+(11)

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; NESsT, 2011

➤ Fluxul de numerar

Fluxul de numerar vă ajută să vedeți în detaliu câți bani intră și ies din întreprindere. Planificând fluxul de numerar, veți ști dacă veți avea bani tot timpul să vă acoperiți cheltuielile.

Exemplul de mai jos vă poate fi util pentru a înțelege mai bine cum vă poate ajuta întocmirea situației fluxului de numerar.

Luna	1	2	3	4	5	6
Venituri din vânzări						
Comenzi primite	100	130	140	120	150	150
Facturi emise			100	130	140	120
Încasări facturi (Venituri din vânzări)				100	130	140
Total venituri din vânzări				100	130	140
Costuri (Cheltuieli)						
Costuri variabile	40	50	55	45	60	60
Costuri fixe	50	50	50	50	50	50
Total costuri	90	100	105	95	110	110
Investiții (Cheltuieli)						
Echipamente	400	0	0	0	0	0
Clădire	200	0	0	0	0	0
Total investiții	600	0	0	0	0	0
Flux numerar = Venituri din vânzări – Costuri – Investiții						
Flux numerar	(690)	(100)	(105)	5	20	30
Granturi și subvenții	700	400	300	100	0	0
Flux numerar după granturi și subvenții	10	300	195	105	20	30

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; NESsT, 2011

Analiza riscurilor

Orice afacere presupune și anumite riscuri. Luându-le în calcul clarificați care sunt posibilele obstacole la care vă puteți aștepta și cum puteți preîntâmpina sau rezolva aceste probleme. În plus, conștientizarea riscurilor vă ajută să câștigați încrederea potențialilor investitori (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012).

Câteva exemple de riscuri posibile sunt:

- Riscuri externe:
 - Veți vinde doar jumătate din cantitatea pe care ați preconizat-o;
 - Un furnizor cheie se retrage sau dă faliment;
 - Unul din partenerii de desfacere renunță la parteneriat;
 - Un client important nu vă plătește la timp facturile.
- Riscuri interne:
 - Nu aveți angajați calificați pentru una sau mai multe din activitățile firmei dumneavoastră;
 - Un membru cheie al echipei se hotărăște să părăsească afacerea.

Identificați și evaluați principalele riscuri asociate cu afacerea dumneavoastră.

Risc	Impactul asupra afacerii dacă riscul se materializează	Probabilitatea ca acest risc să se materializeze	Soluții
	(Nota 10 – pentru impact foarte ridicat, cu pericol crescut asupra funcționării afacerii în condiții normale Nota 1 – pentru un impact scăzut, care nu v-ar pune afacerea în pericol)	(Nota 10: șanse foarte crescute ca riscul să se materializeze Nota 1: șanse scăzute ca riscul să se materializeze)	Cum vă gândiți să preveniți acest risc sau ce veți face în cazul în care ar apărea?
Definirea riscului:	Acordați o notă de la 1 la 10	Acordați o notă de la 1 la 10	
Definirea riscului:	Acordați o notă de la 1 la 10	Acordați o notă de la 1 la 10	

Adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012

Vă sfătuim să faceți ceea ce se numește analiză de sensibilitate, adică să vedeți cum ar funcționa afacerea sub trei scenarii:

- Scenariul de bază: care este scenariul cel mai probabil?
- Cel mai bun caz: care este scenariul cel mai bun? Care vor fi rezultatele, dacă totul sau aproape totul decurge conform planului, fără să se materializeze aproape niciunul din riscuri?
- Cel mai rău caz: ce s-ar putea întâmpla dacă riscurile pe care le-ați prevăzut devin realitate? Ce consecințe ar avea asta asupra afacerii dumneavoastră din punct de vedere financiar, al vânzărilor, al capacității de producție etc. (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998)

4.5 Pasul 5. Planul de afaceri

Am trecut în revistă elementele esențiale de care veți avea nevoie pentru a întocmi un plan de afaceri.

Planul de afaceri este un instrument de lucru simplu, sugestiv și pragmatic. Scopul este de a demonstra o percepție de ansamblu asupra afacerii și înțelegerea aspectelor cheie, atât cele tehnice cât și cele financiare sau de resurse umane.

Câteva sfaturi practice înainte de a începe să scrieți planul de afaceri:

- Folosiți un limbaj simplu;
- Elaborați un text ușor de urmărit și prezentați informația într-o ordine logică;
- Organizați informația pe capitole distincte;
- Dovediți entuziasm și hotărâre și în acealși timp dovediți că cunoașteți domeniul și că planificările dumneavoastră sunt realiste;
- Decideți persoanele implicate și responsabilitatea lor;
- Revedeți tot ceea ce scrieți. Un plan bun este un plan rescris;
- Organizați detaliile și materialele ajutătoare în anexe.

Pașii 1 – 4 („Motivația”, „Pregătirea”, „Evaluarea” și „Testarea”) parcurși până acum v-au furnizat informațiile de care aveți nevoie pentru a formula planul de afaceri. Urmează structurarea planului de afaceri și organizarea informațiilor

Propunere de structură a unui plan de afaceri	Informația pe care o avem deja din parcurgerea pașilor 1 – 4
1. Sumar executiv	
Sumarul trebuie să sintetizeze informațiile principale privind ideea de afaceri. Trebuie să fie scurt și clar, axat pe informațiile esențiale: • context economic și social • descrierea pe scurt a problemelor care vor fi rezolvate de întreprinderea socială • descrierea pe scurt a ideii de afaceri, cu accent pe produsul/ serviciul oferit și pe accesarea consumatorilor țintă • echipa de management • procesul de producție • sumarul informațiilor financiare	✓ Faceți un rezumat al informațiilor principale prezentate la Pașii 1-4. Elaborați această secțiune la final, după ce ați terminat de scris celelalte secțiuni ale planului de afaceri. Încercați să vă încadrați în două pagini.
2. Ideea de afaceri și produsul/ serviciul	
• Contextul actual: – Descrieți situația existentă la nivel de comunitate: care sunt problemele identificate? – Descrieți pe scurt piața pentru acest produs / domeniu de activitate: analiza mediului politic, economic, social și tehnologic în domeniul în care vreți să dezvoltați întreprinderea socială • Ideea de afaceri: – motivație – nevoia la care răspunde – piața Cine și cât o să cumpere produsul / serviciul? – obiective sociale – obiective economice • Produsul: – caracteristici principale – cum este diferit de alte produse/ servicii – de ce este atractiv pentru consumator	✓ Prezentați pe scurt informațiile de la Pasul 2, „Pregătirea”, secțiunea „Analiza situației comunității” ✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Analiza pieței din perspectiva mediului politic, economic, social și tehnologic” ✓ Detaliați informațiile de la: -Pasul 1, „Motivația” -Pasul 2, „Pregătirea”, secțiunea „Analiza situației comunității” (cu accent pe etapa de „Idei pentru întreprinderea socială”) și secțiunea „Obiective” -Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Cui vreți să vindeți?” ✓ Detaliați informațiile de la Pasul 4, „Testarea”, secțiunea „Produsul”

Propunere de structură a unui plan de afaceri	Informația pe care o avem deja din parcurgerea pașilor 1 – 4
3. Managementul și organizația - Echipa de management - enumerați persoanele care se vor ocupa de managementul afacerii: funcțiile pe care le vor ocupa, activitatea lor, experiența lor de muncă în aceste domenii - Organizația - organizarea internă a procesului: cine ce face și când? - numărul angajaților în faza de început / în primul an / în anii 3-5 - resurse existente în prezent: spațiu, oameni etc. Alte detalii de organizare internă specifice afacerii dumneavoastră: valorile organizației, cultura organizației etc.	✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunile „Modelul de afaceri”, „Echipa” și „Organizația”
4. Planul de marketing - Descrierea pieței - cercetarea de piață utilizată - dimensiunea pieței: Cui vreți să vindeți și câte astfel de persoane vă pot cumpăra produsul/ serviciul? De câte ori? Unde? Ce se întâmplă în momentul actual în acest domeniu? - Nevoile consumatorului - Analiza concurenței - informații despre concurență: Cine mai oferă produsul / serviciul sau serviciul dumneavoastră? - Strategia de marketing - care este traseul de vânzări pe care îl veți folosi? Prin ce metodă veți transmite produsul sau serviciul către publicul țintă? - promovarea noului produs / serviciu – informații detaliate: piața de desfacere, modalități de promovare - cheltuieli legate de promovare - Prețul produsului - Avantajele competitive ale întreprinderii sociale - care sunt punctele forte ale afacerii sociale față de alte afaceri? La ce veți fi cei mai buni? Pe ce vă axați?	✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, mai ales secțiunile „Cercetarea de piață”, „Cui vreți să vindeți?”, „Cine mai oferă produsul sau serviciul dumneavoastră?” ✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea”, secțiunile „Canalele de distribuție” și „Promovare” ✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea”, secțiunea „Prețul” ✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunile „Modelul de afaceri”, „Echipa” și „Organizația”
5. Planul operațional - Producția - detalii despre procesul de producție - detalii despre sursele de materie primă - lista furnizorilor principali - utilajele necesare și nivelul de investiție asociat cu acestea - mentenanță - costuri directe legate de producție - parteneriate principale - Sediul - descriere, necesități de amenajare - Distribuția - oportunități de distribuție - modalități de distribuție - parteneriate principale	✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Modelul de afaceri” ✓ Detaliați informațiile prezentate la: - Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Modelul de afaceri” - Pasul 4, „Testarea”
6. Analiza riscurilor - Enumerarea a 3-5 riscuri principale care pot fi întâmpinate de întreprinderea socială - Descrierea unei modalități de soluționare a fiecărui risc: Ce o să faceți să vă asigurați că veți fi pregătit să întâmpinați riscul respectiv? - Cât de mare este fiecare risc? Cu alte cuvinte, cât de mult vă pune afacerea în pericol? Identificați pentru fiecare risc posibil o soluție!	✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea” secțiunea „Analiza riscurilor”
7. Buget și planificare financiară - bugetul de venituri și cheltuieli - fluxul de numerar	✓ Detaliați informațiile discutate la Pasul 4, „Testarea”, mai ales secțiunea „Afacerea în cifre: cheltuielile și veniturile”
Anexe În anexe puneți orice informații detaliate care credeți că ar putea fi utile, dar care ar întrerupe fluxul textului dacă le-ați păstra în conținut: previziuni financiare detaliate, CV-urile membrilor echipei, detalii tehnice despre produse etc.	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012

4.6 Reglementări juridice și surse de finanțare

Cunoașterea legislației în vigoare permite alegerea celui tip de întreprindere socială care se potrivește cel mai bine ideii de afaceri și resurselor disponibile. Informația prezentată în continuare are rolul de a vă ghida decizia antreprenorială. Prezentăm principalele acte legislative aplicabile fiecăreia dintre principalele întreprinderi sociale de la noi din țară.

Tabel 1: Principalele acte normative privind întreprinderile sociale din România

Nr. crt.	Întreprindere socială	Cadru legislativ
1.	asociație	OG nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații și fundații, cu completările și modificările ulterioare.
2.	fundație	Ordonanța de Guvern nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații și fundații, cu completările și modificările ulterioare.
3.	casă de ajutor reciproc a salariaților	Legea nr. 122/1996 privind regimul juridic al caselor de ajutor reciproc ale salariaților și al uniunilor acestora, cu modificările și completările ulterioare
4.	casă de ajutor reciproc ale pensionarilor	Legea nr. 540/2002 privind casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, cu modificările și completările ulterioare.
5.	cooperativă de credit	OUG nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, cu modificările și completările ulterioare.
6.	societate cooperativă de gradul 1	Legea nr. 1/2005 din 21/02/2005 privind organizarea și funcționarea cooperației, cu modificările și completările ulterioare

Sursa: legislația în vigoare

Elementele comune indiferent de forma juridică pentru care optați sunt: documente doveditoare ale resurselor materiale și financiare (sediu, patrimoniu sau vărsământ); documente referitoare la resursele umane și cele strict administrative (Stănescu, Neguț, 2012:119). În funcție de resursele umane și financiare aflate la dispoziție, decizia poate fi diferită.

Tabel 2: Resursele umane și financiare necesare înființării unei întreprinderi sociale

Nr. crt.	Întreprindere socială	Minimum de membrii	Capital social sau patrimoniu de minimum
1.	asociație ¹¹	3	Echivalent cu valoarea unui salariu minim brut pe economie
2.	fundație ¹²	1	Bunuri în natură sau în numerar, a căror valoare totală să fie de cel puțin 100 de ori salariul minim brut pe economie
3.	cooperativă de credit	1.000	Stabilit de Banca Națională a României dar nu mai mic de 5 milioane euro.
4.	societate cooperativă de gradul 1	5	500 lei

Sursa: legislația în vigoare

¹¹ Valabil pentru casa de ajutor reciproc a salariaților sau pentru a pensionarilor dacă se înființează ca asociație
¹² Valabil pentru casa de ajutor reciproc a salariaților sau pentru a pensionarilor dacă se înființează ca fundație

În Franța capitalul minim obligatoriu este 1 euro pentru societățile cu răspundere limitată (MMFPS, 2010a: 96). În Spania, pentru o cooperativă, „patrimoniul social minim este de aproximativ 3.000 euro” în timp ce în Ungaria „nu există obligația asigurării unei anumite valori” (MMFPS, 2010a: pp. 102-103). Odată decisă forma de organizare a întreprinderi sociale, viitorul antreprenor va trece în revistă actele necesare constituirii.

Tabel 3: Documente necesare constituirii unei întreprinderi sociale

Nr. crt	Documente	Cooperative	Coop. de credit	Asociație/fundație
1.	Cerere de înregistrare		x	
2.	Verificarea disponibilității și rezervării denumirii firmei și/sau emblemei	x	x	x
3.	Act constitutiv	x	x	x
4.	Act doveditor pentru sediu/sediul social	x	x	x
5.	Acte doveditoare pentru constituirea patrimoniului			x
6.	Autorizația de constituire a cooperativei de credit		x	
7.	Dovezi pentru efectuarea vărsămintelor aporturilor subscrise și/sau vărsate	x	x	
8.	Acte de identitate pentru membrii fondatori, administratori, cenzori, persoanele împuternicite	x	x	
9.	Declarații pe proprie răspundere ale membrilor fondatori, administratori, cenzori, persoane împuternicite, doveditoare că îndeplinesc condițiile legale pentru deținerea calităților în întreprinderea socială	x	x	
10.	Declarații pe proprie răspundere ale membrilor fondatori, administratori, cenzori, persoane împuternicite, doveditoare ale acceptării exprese a mandatului în întreprinderea socială	x	x	
11.	Certificate de cazier fiscal pentru asociați sau reprezentanți legali	x	x	x
12.	Obținerea specimenelor de semnătură	x	x	
13.	Aprobarea prealabilă pentru conducători emisă de casa centrală sau, după caz, de BNR		x	
14.	Certificat eliberat de cenzori pentru depunerea garanției	x		
15.	Dovada de plată a taxelor și tarifelor legale	x	x	x
16.	Cererea de înregistrare	x	x	
17.	Cerere de înscriere în vederea dobândirii personalității juridice a unei asociații/fundații			x
18.	Actul de înregistrare a fondatorilor persoane juridice		x	
19.	Documente suplimentare (dacă e cazul, la solicitarea ORC)	x		
20.	Dovada deciziei de asociere		x	

Sursa: Stănescu, Neguț, 2012: pp.120-121

Informații actualizate pot fi obținute de la Oficiile Registrului Comerțului (ORC) din fiecare municipiu reședință de județ. Pentru mai multe detalii vă rugăm consultați datele de contact disponibile în Anexa 3 Oficiile Registrului Comerțului.

Pe lângă sursele de finanțare necesare pentru demararea întreprinderii sociale, antreprenorul urmează să identifice ale fonduri pentru care îndeplinește condițiile de eligibilitate. Accesarea acestora implică planificarea în timp a resurselor disponibile în contextul asumării riscului de a câștiga sau pierde.

Tabel 4: Surse de finanțare pentru întreprinderile sociale

Nr.	Surse de finanțare	1 ¹³	2 ¹⁴	3 ¹⁵	4 ¹⁶	5 ¹⁷	6 ¹⁸	7 ¹⁹
1.	Subvenții, granturi, fonduri nerambursabile interne sau externe	x	x	x	x			
2.	Taxe de înscriere, cotizațiile membrilor	x	x		x		x	x
3.	Dobânzi și dividende rezultate din plasarea sumelor disponibile, în condițiile legii	x	x		x		x	x
4.	Venituri sau profit realizat din activități economice directe	x	x	x	x		x	x
5.	Dividendele societăților comerciale înființate de asociație sau uniune	x		x			x	
6.	Donații, sponsorizări, legate	x	x	x	x		x	x
7.	Resurse obținute de la bugetul de stat și/sau de la bugetele locale, în condițiile legii	x	x	x	x	x	x	x
8.	Aport la capitalul social, contribuțiile membrilor			x	x			
9.	Surse atrase din sistemul financiar-bancar, al creditului agricol și altele asemenea				x			
10.	Depozite sau alte fonduri rambursabile de la membrii acestora, precum și de la persoane fizice, juridice ori alte entități, care domiciliază, au reședința sau locul de muncă, respectiv au sediul social și desfășoară activitate, în raza teritorială de operare					x		
11.	Fondul social al membrilor, constituit prin contribuțiile acumulate ale acestora, la care se adaugă dobânzile anuale, fondurile proprii și mijloacele bănești obținute de la uniunea teritorială județeană sau de la uniunea națională							x
12.	Venituri din organizarea manifestărilor culturale, artistice și de agrement							x
13.	Alte venituri prevăzute de lege	x	x		x	x	x	x

Sursa: Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale, 2010a: 69

Pentru mai multe informații privind surse de finanțare pentru care întreprinderile sociale sunt eligibile vă rugăm consultați Anexa 6 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale.

¹³ Societățile cooperative de gradul 1 și de gradul 2
¹⁴ Asociațiile și uniunile de societăți cooperative
¹⁵ Societățile cooperative agricole
¹⁶ Uniuni de ramură ale societăților cooperative agricole
¹⁷ Organizațiile cooperatiste de credit: cooperativele de credit și casele centrale ale cooperativelor de credit
¹⁸ Asociații/federații, fundații
¹⁹ Case de ajutor reciproc ale salariaților și case de ajutor reciproc ale pensionarilor

Alexandrescu, F., Cace, S., Stănescu, S. M. (2011). Spre o strategie integrată de susținere a entităților de economie socială. În Stănescu, S. M., Cace, S., Alexandrescu, F. (coord.). Între oportunități și riscuri: oferta de economie socială în regiunile de dezvoltare București-Ilfov și Sud-Est. București: Editura Expert.

Balica, E. (2002). Tinerii din centrele de plasament între integrare și marginalizare. În Revista de Asistență Socială Nr. 6/2002, pp. 110-113.

Cace, S. (coord.), Arpinte, D., Scoican, N. A., (2010a). Economia socială în România Două profiluri regionale. București: Editura Expert.

Cace, S. (coord.), Nicolăescu, V., Scoican, N. A., (2010b). Cele mai bune practici în sectorul economiei sociale în Grecia și în alte state ale Uniunii Europene. București: Editura Expert.

Campos, L. M., Avila, R. C. (2012). The social economy in the European Union. European Economic and Social Committee. <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.social-economy-category-.25290>. [Accesat: 04.07.2012].

Dragotoiu, A., Marinoiu, A. și Stănescu, S.M. (coord.). (2011). Solidaritatea, o nouă sursă de putere economică. Bune practici din economia socială. București: MMFPS.

Kubr, T., Marchesi, H., Ilar, D. (1998). Starting up - Achieving success with professional business planning. Amsterdam: McKinsey & Company.

Muga, M. (coord.), Racoceanu, N., Alexandrescu, A., Polch, A. B. (2005). Studiu privind situația tinerilor care părăsesc sistemul de protecție a copilului. București: Institutul Național de Cercetare Științifică în Domeniul Muncii și Protecției Sociale.

Petrescu, C. (2012). Ghid de bune practici în dezvoltarea întreprinderilor sociale pentru comunitățile de romi. București : PNUD. http://www.undp.ro/libraries/projects/Ghid_UNDP_RO.pdf [Accesat: 03.07.2012].

Stănescu, S. (coord.), Asiminei, R., Rusu, O., Vîrjan, D. (2012). Profit pentru oameni - Raport de deschidere în cadrul proiectului Modelul Economiei Sociale în România. București : PNUD.

Stănescu, S.M., Neguț, D. (2012). De la idee la profit: cum să înființezi o întreprindere de economie socială în România? Manual de intervenție. București: Editura Expert.

Yunus, M. (2010). Dezvoltarea afacerilor sociale: noua formă a capitalismului, menită să răspundă celor mai presante nevoi ale umanității. București: Curtea Veche Publishing.

*** ANOFM – Evoluții în domeniul ocupării, mobilității, șomajului și protecției sociale a șomerilor 2007, 2008, 2009, 2010.

*** Asociația de Asistență Socială Comunitară Agape. The orphans of Romania. www.romanianorphanministries.com. [Accesat: 09.08.2012].

*** Asociația „Casa de Copii Sf. Maria”. Despre noi. Istoric. www.csfmaria.ro. [Accesat: 13.06.2012].

*** Consiliul Economic și Social European (2012). Avizul Comitetului Economic și Social European privind comunicarea Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor: Inițiativă pentru antreprenoriatul social – Construirea unui ecosistem pentru promovarea întreprinderilor sociale în cadrul economiei și al inovării sociale.

*** Direcția Protecția Copilului. Statistici. www.copii.ro. [Accesat: 05.07.2012].

*** Direcția Protecția Copilului. Statistici. www.copii.ro. [Accesat: 05.07.2012].

*** Forth Sector (2007). A business planning guide to developing a social enterprise. <http://www.socialenterpriselive.com/supplements/business-planning-guide-developing-social-enterprise> [Accesat : 03.07.2012].

*** Fundația „Căminul Felix”. Despre noi. www.caminulfelix.ro. [Accesat: 07.06.2012].

*** Fundația Dezvoltarea Popoarelor. Despre noi. www.fdpsr.ro. [Accesat: 21.07.2012].

*** Hotărârea de Guvern nr. 669/2006 privind aprobarea Strategiei Naționale de incluziune a tinerilor care părăsesc sistemul de protecție a copilului, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 479 din 2.06.2006.

**** Legea nr. 122/1996 privind regimul juridic al caselor de ajutor reciproc ale salariaților și al uniunilor acestora, republicată 2009, publicată în Monitorul Oficial, partea I, nr. 261 din 22 aprilie 2009.

*** Legea nr. 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 193 din 21.03.2002.

*** Legea nr. 540/2002 privind casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, publicată în Monitorul Oficial nr. 723 din 3 octombrie 2002.

*** Legea 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperației, publicată în Monitorul Oficial 172 din 28 februarie 2005.

*** Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 1006 din 18 dec 2006.

*** Ordonanța nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații și fundații, publicată în Monitorul Oficial nr. 39 din 31 ianuarie 2000.

*** OUG nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, publicată în Monitorul Oficial nr. 1027 din 27 decembrie 2006.

*** MMFPS (2010a). Raport de cercetare privind economia socială în România din perspectivă europeană comparată. <http://www.mmuncii.ro/ro/635-view.html> [Accesat: 17.06.2012].

*** MMFPS (2010b). Raport de cercetare privind economia socială în România din perspectivă europeană comparată. Anexe. <http://www.mmuncii.ro/ro/635-view.html> [Accesat 17.06.2012].

*** NESsT (2011). Pe locuri, fiți gata... Pornind pe drumul spre auto-finanțare. <http://issuu.com/nesster/docs/get-ready-get-set--romanian-> [Accesat: la 03.07.2012].

*** Organizația Umanitară Concordia. Brutăria Concordia. www.concordia.or.at. [Accesat: 10.07.2012].

*** UNICEF (2001). Un deceniu de tranziție – Raport de monitorizare regional nr. 8-2001. București.

Anexa 1. Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă și agențiile teritoriale

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	ANOFM București	Adresa: Str. Spătaru Preda, nr.12, București Tel: 021 316 81 42; 021 316 18 04; amofm@ajofm.anofm.ro ; http://www.bucuresti.anofm.ro/
2.	AJOFM Alba	Adresa: Str. Nicolae Titulescu, nr.10B, bl. „Columna”, Alba Iulia Tel: 0258 811 470; alba@ajofm.anofm.ro ; http://www.alba.rdsnet.ro/
3.	AJOFM Arad	Adresa: Str. Călugăreni, nr. 1A, Arad Tel: 0257 211 791 / 0257 211 230; arad@ajofm.anofm.ro ; http://www.arad.anofm.ro/
4.	AJOFM Argeș	Adresa: Bd. Republicii nr. 11, Pitești Tel: 0248 222 415; arges@ajofm.anofm.ro ; http://www.arges.anofm.ro/
5.	AJOFM Bacău	Adresa: Str. I. S. Sturdza nr. 63, Bacău Tel: 0234 576 736; Fax: 0234 510 942; bacau@ajofm.anofm.ro ; http://www.bacau.anofm.ro/
6.	AJOFM Bihor	Adresa: Str. Transilvaniei, nr.2, Oradea Tel: 0259 436 821; bihor@ajofm.anofm.ro ; http://www.bihor.anofm.ro/
7.	AJOFM Bistrița-Năsăud	Adresa: Str. Bistrița Gării, nr. 2-4, Bistrița Tel: 0263 236 295; bistrita@ajofm.anofm.ro ; http://www.ajofmbn.ro/
8.	AJOFM Botoșani	Adresa: Calea Națională, nr.85, Botoșani Tel: 0231 536 792; 0231536 792; botosani@ajofm.anofm.ro ; http://www.botosani.anofm.ro/
9.	AJOFM Brăila	Adresa: Bd. Dorobanților, nr. 603 – 605, Brăila Tel: 0239 611 386; braila@ajofm.anofm.ro ; http://www.braila.anofm.ro/
10.	AJOFM Brașov	Adresa: Str. Lungă, nr. 1A, Brașov Tel: 0268 416 879; office@ajofm-bv.ro ; http://www.ajofm-bv.ro/
11.	AMOFM București	Str. Spătaru Preda nr.12, sector 5, București Tel: 021 316 29 03; 021 316 55 08; 021 316 28 87; 021 316 92 50; amofm@ajofm.anofm.ro ; http://www.bucuresti.anofm.ro
12.	Agenția Locală sector 1	Str. Spătaru Preda, nr. 12, corp D, sector 5, București Tel: 021 311 85 07; 021 311 85 08; sector1@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 2	Str. Spătaru Preda, nr. 12, corp A, sector 5, București Tel: 021 313 24 46; 021 31 38 518; sector2@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 3	Str. Tăbăcarilor, nr. 20, București Tel: 021 331 20 20; 021 331 60 65; sector3@ajofm.anofm.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
	Agentția Locală sector 4	Șos Berceni, nr. 8, București Tel: 021 332 76 28 / 021 332 76 29; sector4@ajofm.anofm.ro
	Agentția Locală sector 5	Bd. Pieptănari, nr. 64, București Tel: 021 336 66 82; 021 336 67 71; sector5@ajofm.anofm.ro
	Agentția Locală sector 6	Bd. Timișoara, nr.59, București Tel: 021 4132430 / 021 4131471; sector6@ajofm.anofm.ro
13.	AJOFM Buzău	Adresa: Str. Ion Băieșu, bl.3A, parter, Buzău Tel: 0238 713 216; 0238 710 490; ajofp@buzau.ro ; http://www.ajofmbuzau.ro/
14.	AJOFM Călărași	Adresa: Str. 13 Decembrie, nr. 12, Călărași Tel: 0242 316 542; 0242 318 375; 0242 318 376; 0242 318 377 Fax: 0242 331 693; calarasi@ajofm.anofm.ro ; www.calarasi.anofm.ro
15.	AJOFM Caraș-Severin	Adresa: Str. Traian Lalescu, nr .17, Reșița Tel: 0255 212 160; office@ajofm.cs.ro ; http://www.ajofmcs.ro
16.	AJOFM Cluj	Adresa: Str. G.Coșbuc, nr.2, Cluj Napoca Tel:0264 590 227; 0264 595 214; cluj@ajofm.anofm.ro ; http://www.ajofmcj.ro
17.	AJOFM Constanța	Adresa: Str. Lacului, nr. 14, Constanța, Tel: 0241 481 531; 0241 673 840 constanta@ajofm.anofm.ro ; http://www.constanta.anofm.ro
18.	AJOFM Covasna	Adresa: Str. General Grigore Bălan, nr. 14, Sfîntu Gheorghe Tel: 0267 312 157; 0267 317 045 covasna@ajofm.anofm.ro ; http://www.covasna.anofm.ro
19.	AJOFM Dâmbovița	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu, nr.1A, Târgoviște Tel: 0245 615 932; dambovita@ajofm.anofm.ro ; http://www.dambovita.anofm.ro
20.	AJOFM Dolj	Adresa: Str. Eugeniu Carada, nr.13A, Craiova Tel: 0251 306 100; Fax: 0251 306 099; dolj@ajofm.anofm.ro ; http://www.dolj.anofm.ro
21.	AJOFM Galați	Adresa: Str. Domnească, nr. 191, Galați Tel: 0236 416 311; 0236 412 262; galati@ajofm.anofm.ro ; http://www.galati.anofm.ro/
22.	AJOFM Giurgiu	Adresa: Șos. București, bl.202/5D Mezanin+parter, Giurgiu Tel: 0246 230 613; giurgiu@ajofm.anofm.ro ; http://www.giurgiu.anofm.ro/
23.	AJOFM Gorj	Adresa: Str. Lt. Col. Dumitru Petrescu, nr. 1, Târgu-Jiu Tel: 0253 211 568; 0253 218 004; gorj@ajofm.anofm.ro ; http://www.gorj.anofm.ro/
24.	AJOFM Harghita	Adresa: Bd. Frăției, nr.2, Miercurea Ciuc Tel: 0266 313 423; 0266 371 394; harghita@ajofm.anofm.ro ; http://www.harghita.anofm.ro/
25.	AJOFM Hunedoara	Adresa: Piața Unirii, nr. 2, Deva Tel: 0254 216 151; 0254 216 088; ajofmhd@ajofmhd.ro ; http://www.ajofmhd.ro/
26.	AJOFM Ialomița	Adresa: Str. Lacului, nr. 10, Slobozia Tel: 0243 231 809; 0243 231 785 ialomita@ajofm.anofm.ro ; http://www.ialomita.anofm.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
27.	AJOFM Iași	Adresa: Str. Cucu nr.1, Iași Tel: 0232 254 577; 0232 264 682; iasi@ajofm.anofm.ro ; http://www.ajofmiasi.ro/
28.	AJOFM Ilfov	Adresa: Str. Ruginoasa, nr.4, sector 4, București Tel: 021 332 37 08; 021 330 20 14; amofm@ajofm.anofm.ro ; http://www.bucuresti.anofm.ro/
29.	AJOFM Maramureș	Adresa: Str. Hortensiei, nr. 1A, Baia Mare Tel: 0262 227 820; office@ajofpmm.sintec.ro ; http://www.maramures.anofm.ro/
30.	AJOFM Mehedinți	Adresa: Bd. Carol I, nr. 3, Drobeta Turnu Severin Tel: 0252 319 029; 0252 319 061; mehedinti@ajofm.anofm.ro ; http://www.ajofmmehedinti.ro/
31.	AJOFM Mureș	Adresa: Str. Iuliu Maniu, nr. 2, Târgu-Mureș Tel: 0265 269 247; Fax: 0265 268 035; ajofm@ajofm.mures.rdsnet.ro ; http://www.mures.anofm.ro/
32.	AJOFM Neamț	Adresa: Str. Privighetorii, bl.B 13, parter, Piatra Neamț Tel: 0233 237 780; 0233 213 424; neamt@ajofm.anofm.ro ; http://www.neamt.anofm.ro/
33.	AJOFM Olt	Adresa: Prelungirea Crișan, nr.2, Slatina Tel: 0249 438 595; 0249 432 276; olt@ajofm.anofm.ro ; http://www.olt.anofm.ro/
34.	AJOFM Prahova	Adresa: Str. N. Iorga, nr.1, Ploiești Tel: 0244 577 380; prahova@ajofm.anofm.ro ; http://www.prahova.anofm.ro/
35.	AJOFM Sălaj	Adresa: Str. Tudor Vladimirecu, bl. P 40, Zalău Tel: 0260 616 317; 0260 612 463; 0260 616 348; salaj@ajofm.anofm.ro ; http://www.salaj.anofm.ro/
36.	AJOFM Satu-Mare	Adresa: Str. I.Ghica nr. 36, Satu Mare Tel: 0261 770 237; 0261 770 238; satu_mare@ajofm.anofm.ro ; http://www.satumare.anofm.ro/
37.	AJOFM Sibiu	Adresa: Str. Morilor, nr.51A, Sibiu Tel: 0269 210 882; sibiu@ajofm.anofm.ro ; http://www.sibiu.anofm.ro/
38.	AJOFM Suceava	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu FN, Suceava Tel: 0230 523 279; suceava@ajofm.anofm.ro ; http://www.suceava.anofm.ro/
39.	AJOFM Teleorman	Adresa: Str. Dunării, nr.1, Alexandria Tel: 0247 310 155; 0247 315 915; 0247 312 944; teleorman@ajofm.anofm.ro ; http://www.teleorman.anofm.ro/
40.	AJOFM Timiș	Adresa: Bdul. Republicii, nr. 21, Timișoara Tel: 0256 294 627; 0256 294 231; 0256 294 628; timis@ajofm.anofm.ro ; http://www.timis.anofm.ro/
41.	AJOFM Tulcea	Adresa: Str. Grigore Antipa, Nr. 10, Tulcea Tel: 0240 516 858; tulcea@ajofm.anofm.ro ; http://www.tulcea.anofm.ro/
42.	AJOFM Vâlcea	Adresa: Str. Dacia, bl. Transcozia, sc. B, et. 2, Râmnicu Vâlcea Tel: 0250 735 608; 0250 732 75; 0350 414 835; ajofm_vl@rdslink.ro ; http://www.valcea.anofm.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
43.	AJOFM Vaslui	Adresa: Str. Spiru Haret, nr. 5, Vaslui Tel: 0235 318 184; 0235 321 222; vaslui@ajofm.anofm.ro ; http://www.vaslui.anofm.ro/
44.	AJOFM Vrancea	Adresa: Bd. Unirii, nr.53 A, Focșani Tel: 0237 239 059; 0237 224 677; 0237 224 678; ajofm@vrancea.info ; http://www.vrancea.anofm.ro/

Sursa: Agenția Națională pentru Ocupare Forței de Muncă, <http://www.anofm.ro/>

Anexa 2. Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și oficiile teritoriale

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	AIPPIMM București	Adresa: Str. Poterași, nr. 11, sector 4, București Tel: 021 335 26 20; Fax: 021 336 18 43; presedinte@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
2.	OTIMMC Brașov	Adresa: Str. Turnului, nr.5, sc. B, et.4, Brașov cod 500209 Tel: 0268 548 018; Fax: 0268 548 017; dan.bordei@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
3.	OTIMMC Cluj	Adresa: Str.Horea, nr. 13, Cluj Napoca cod 400174 Tel/Fax: 0264 487 224; 0264 487 244; mircea.mihestean@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro
4.	OTIMMC Constanța	Adresa: Bd. Tomis 79-81, et.1, cod 900669, Constanța Tel/Fax: 0241 661 253; 0241 661 254; stela.curtmola@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
5.	OTIMMC Craiova	Adresa: Str. Ștefan cel Mare, nr.12, Et. 3, Craiova, cod 200130 Tel: 0251 510 785; oficiucraiova@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
6.	OTIMMC Iași	Adresa: Str.Doamna Elena, nr. 61A, et.2, Iași, C.P.700398 Tel: 0232 261 101; 0232 24 021; Fax: 0232 261 101; 0232 240 213 laura.craiciu@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
7.	OTIMMC Ploiești	Adresa: Bd. Independenței, nr. 23 BIS, Ploiești, Prahova Tel/Fax: 0244 522 085; 0244 544 054; george.brezoi@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
8.	OTIMMC Târgu Mureș	Adresa: Piața Victoriei, nr.5, et.2, Târgu Mureș, cod 540029 Tel/Fax: 0265 311 660; 0265 260 818; torok.csaba@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
9.	OTIMMC Timișoara	Adresa: Bd. Eroilor de la Tisa, nr. 22, Timișoara, cod 300575 Tel/Fax: 0256 292 739; 0256 292 767; adrian.onut@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/

Sursa: Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și oficiile teritoriale, www.aippimm.ro

Anexa 3. Oficiile Registrului Comerțului

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	Oficiul Național al Registrului Comerțului	Adresa: Bd. Unirii, nr. 74, Bl. J3b. Tr. II+III, sector 3, București, cod poștal 030837 Tel: 021 316 08 04; Fax: 021 316 08 03; onrc@onrc.ro ; www.onrc.ro
2.	ORC de pe lângă Tribunalul Alba	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr. 26, Alba Iulia, cod 510095 Tel: 0258 810 336; 0258 815 521; Fax: 0258 817 025; orcab@ab.onrc.ro
3.	ORC de pe lângă Tribunalul Arad	Adresa: Str. Andrei Șaguna, nr. 1-3, Arad, cod 310036 Tel: 0257 270 374; Fax 0257 270 375; orcar@ar.onrc.ro
4.	ORC de pe lângă Tribunalul Argeș	Adresa: Bd. I.C. Brătianu, nr. 29, cod 110005, Pitești Tel: 0248 223 381; Fax: 0248 218 884; orcag@ag.onrc.ro
5.	ORC de pe lângă Tribunalul Bacău	Adresa: Bd. Unirii, nr. 30, etaj 1, Bacău, cod 600192 Tel: 0234 520 502; 0234 553 847; Fax: 0234 547 158; orcbc@bc.onrc.ro
6.	ORC de pe lângă Tribunalul Bihor	Adresa: Str. Ștefan Zweig, nr.11, Oradea, cod 410505 Tel: 0259 435 017; 0259 424 324; Fax: 0259 434 916; orcbh@bh.onrc.ro
7.	ORC de pe lângă Tribunalul Bistrița-Năsăud	Adresa: Str. Mărășești, nr. 2, Bistrița Năsăud, cod 420162 Tel: 0263 214 463; Fax: 0263 214 463; orcbn@bn.onrc.ro
8.	ORC de pe lângă Tribunalul Botoșani	Adresa: Str. Victoriei, nr. 30, Botoșani, cod 710336 Tel: 0231 513 584; Fax: 0231 513 532; orcbt@bt.onrc.ro
9.	ORC de pe lângă Tribunalul Brașov	Adresa: Bd. 15 Noiembrie, nr.86, Brașov, cod 500102 Tel: 0268 311 992; 0268 319 027; Fax: 0268 318 616; orcbv@bv.onrc.ro
10.	ORC de pe lângă Tribunalul Brăila	Adresa: Bd. Independenței, nr.18, Bl.B6 parter, Brăila, Cod poștal 810003 Tel: 0239 612 388; Fax: 0239 612 388; orcbbr@br.onrc.ro
11.	ORC de pe lângă Tribunalul București	Adresa: Intrarea Sectorului, nr. 1, sector 3, București, Cod postal: 030353 Tel: 021 316 08 28; Fax: 021 316 08 25; orcb@b.onrc.ro
12.	ORC de pe lângă Tribunalul Buzău	Adresa: Bd. Unirii, bl.10 BCD parter, Buzău, cod 120190 Tel: 0238 720 838; 0238 434 239; Fax: 0238 424 379; orcbz@bz.onrc.ro
13.	ORC de pe lângă Tribunalul Caraș-Severin	Adresa: Str. Libertății nr.35A, Reșița, cod 320051 Tel: 0255 215 113; Fax: 0255 218 064; orccs@cs.onrc.ro
14.	ORC de pe lângă Tribunalul Călărași	Adresa: Str. Prelungirea București, nr. 7, bl. C 20, et. 1, Călărași, cod 910125 Tel: 0242 331 543; Fax: 0242 331 545; orcccl@cl.onrc.ro
15.	ORC de pe lângă Tribunalul Cluj	Adresa: Str. Iașilor, nr.24, Cluj, cod 400146 Tel: 0264 433 700; Fax: 0264 432 800; orccj@cj.onrc.ro
16.	ORC de pe lângă Tribunalul Constanța	Str. Poporului nr. 121A, Constanța, cod 900205 Tel: 0241 699 761; 0241 699 762; Fax: 0241 699 771; orcct@ct.onrc.ro
17.	ORC de pe lângă Tribunalul Covasna	Adresa: Str. Ciucului, nr. 22, cod 520019, Sf. Gheorghe Tel: 0267 318 020; Fax: 0267 316 807; orccv@cv.onrc.ro
18.	ORC de pe lângă Tribunalul Dâmbovița	Adresa: Str. Plt. Ditescu Stan, nr. 1, Târgoviște, cod 130015 Tel: 0245 210 915; Fax: 0245 210 915; orcdb@db.onrc.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
19.	ORC de pe lângă Tribunalul Dolj	Adresa: Str. Unirii nr.126, Craiova, cod 200329 Tel: 0251 310 301; 0251 310 302; Fax: 0251 310 302; orcdj@dj.onrc.ro
20.	ORC de pe lângă Tribunalul Galați	Adresa: Str. Portului nr.20, Galați, cod 800025 Tel: 0236 460 908; 0236 460 479; 0236 306 173; 0236 306 174 Fax: 0236 460 908; 0236 460 479; orcgl@gl.onrc.ro
21.	ORC de pe lângă Tribunalul Giurgiu	Adresa: Str. Vlad Tepes, bl. MUV2, mezanin, Giurgiu Tel: 0246 213 094; Fax: 0246 218 874; orcgr@gr.onrc.ro
22.	ORC de pe lângă Tribunalul Gorj	Adresa: Str.Dobrogeanu Gherea, nr. 11, Târgu Jiu, cod 210135 Tel: 0253 / 213.414; 214.387; Fax: 0253 214 387; orcgi@gj.onrc.ro
23.	ORC de pe lângă Tribunalul Harghita	Adresa: Bd. Timișoarei, nr.24, Miercurea Ciuc, cod 530212 Tel: 0266 311 606; 0266 311 607; Fax: 0266 311 607; orchr@hr.onrc.ro
24.	ORC de pe lângă Tribunalul Hunedoara	Adresa: Bd. Decebal, bl. P, Mezanin, Deva, cod 330020 Tel: 0254 228 641; Fax: 0254 228 640; orchd@hd.onrc.ro
25.	ORC de pe lângă Tribunalul Ialomița	Adresa: Str. Gării, nr. 3, Slobozia, cod 920003 Tel: 0243 235 451; Fax: 0243 231 827; orcil@il.onrc.ro
26.	ORC de pe lângă Tribunalul Iași	Adresa: Str. Gândul, nr. 2A, Iași, Cod poștal 700127 Tel: 0232 254 400; Fax: 0232 276 334; orcis@is.onrc.ro
27.	ORC de pe lângă Tribunalul Ilfov	Adresa: Intrarea Sectorului, nr. 1, parter si etaj 3, sector3, București, cod 030353 Tel: 021 326 00 72; 021 326 00 58; Fax: 021 326 00 73; orcif@if.onrc.ro
28.	ORC de pe lângă Tribunalul Maramureș	Adresa: Str. Vasile Lucaciu, nr. 82, Baia Mare, cod 430402 Tel: 0262 212 999; Fax: 0262 224 515; orcmm@mm.onrc.ro
29.	ORC de pe lângă Tribunalul Mehedinți	Adresa: Str. Smârdan, nr. 3, Drobeta Tr. Severin, cod 220145 Tel: 0252 311 246; Fax: 0252 312 776; orcmmh@mh.onrc.ro
30.	ORC de pe lângă Tribunalul Mureș	Adresa: Str. Zăgazului, nr. 14/A, Târgu Mureș, cod 540312 Tel: 0265 264 183; Fax: 0265 268 121; orcms@ms.onrc.ro
31.	ORC de pe lângă Tribunalul Neamț	Adresa: Str. Cuza Vodă, nr.24-26, Piatra Neamț, cod 610019 Tel: 0233 232 020; Fax: 0233 232 070; orcnt@nt.onrc.ro
32.	ORC de pe lângă Tribunalul Olt	Adresa: Str. George Poboran, nr.2, Slatina, cod 230083 Tel: 0249 431 299; Fax: 0249 433 102; orcot@ot.onrc.ro
33.	ORC de pe lângă Tribunalul Prahova	Adresa: Str. Vorniceii, nr. 4, Ploiesti, cod 100285 Tel: 0244 543 427; Fax: 0244 519 631; orcph@ph.onrc.ro
34.	ORC de pe lângă Tribunalul Satu-Mare	Adresa: Bd. Independentei nr. 14A, et. I, Satu Mare, cod 440221 Tel: 0261 716 926; 0261 717 970; Fax: 0261 714 036; orcsm@sm.onrc.ro
35.	ORC de pe lângă Tribunalul Sălaj	Adresa: Str. Unirii, nr. 13, et. II+III, Zalău, cod 450074 Tel: 0260 614 612; Fax: 0260 614 612; orcsj@sj.onrc.ro
36.	ORC de pe lângă Tribunalul Sibiu	Adresa: Str. Dorului, nr. 20, Sibiu, cod 550074 Tel: 0269 212 706; Fax: 0269 215 664; orcbsb@sb.onrc.ro
37.	ORC de pe lângă Tribunalul Suceava	Adresa: Str. Universității, nr. 28A, Suceava, cod 720225 Tel: 0230 522 937; Fax: 0230 551 860; orcsv@sv.onrc.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
38.	ORC de pe lângă Tribunalul Teleorman	Adresa: Str. Constantin Brancoveanu, nr. 44, Alexandria, cod 140064 Tel: 0247 310 219; 0247 311 204; Fax: 0247 315 714; orctr@tr.onrc.ro
39.	ORC de pe lângă Tribunalul Timiș	Adresa: Str. Paris, nr. 2A, et. 1, Timișoara, cod 300003 Tel: 0256 220 835; 0256 220 863; Fax: 0256 220 873; orctm@tm.onrc.ro
40.	ORC de pe lângă Tribunalul Tulcea	Adresa: Str. Portului, nr. 14 (incinta IBEROM), Tulcea, cod 820242 Tel: 0240 519 966; Fax: 0240 513 355; orctl@tl.onrc.ro
41.	ORC de pe lângă Tribunalul Vaslui	Adresa: Str. Ștefan cel Mare, nr. 275 A, Vaslui, cod 730006 Tel: 0235 311 442; Fax: 0235 311 686; orcvs@vs.onrc.ro
42.	ORC de pe lângă Tribunalul Vâlcea	Adresa: Str. Calea lui Traian, nr. 245, Râmnicu Vâlcea Tel: 0250 734 556; 0250 734 559; Fax: 0250 734 559; orcvl@vl.onrc.ro
43.	ORC de pe lângă Tribunalul Vrancea	Adresa: Str. Mihail Kogalniceanu, nr. 21 A, Focșani, cod 620036 Tel: 0237 236 194; 0237 236 188; 0237 236 189; Fax: 0237 236 194 orcvn@vn.onrc.ro

Sursa: Oficiul Național al Registrului Comerțului, <http://www.onrc.ro/>

Anexa 4. Direcțiile Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	DGASPC Alba	Adresa: Str. Mihai Viteazu, nr. 2, Alba Iulia, cod 510093 Tel: 0258 818 266, 0258 816 385; 0788 527 219; Fax: 0258 817 037 dgaspc@protectiasocialaalba.ro ; www.protectiasocialaalba.ro
2.	DGASPC Arad	Adresa: Str. 1 Decembrie 1918, nr. 10-12, Arad, cod 310134 Tel: 0257 210 035; 0257 210 055; 0257 253 721; 0745.534.965; Fax: 0257 210 055; 0257 253.721; secretariat@dgaspc-arad.ro ; www.dgaspc-arad.ro
3.	DGASPC Argeș	Adresa: Piața Vasile Milea, nr. 1, Pitești, cod 110053 Tel: 0248 222 578; 0248 271 131; 0248 217 800; Fax: 0248 222 578 dgpdcarges@yahoo.com ;
4.	DGASPC Bacău	Adresa: Str. Condorilor, nr. 2, Bacău, cod 600302 Tel: 0234 585 071, 0234 585 033; 0234 576 970; Fax: 0234 519 042 office@dgaspcbacau.ro ; www.dgaspcbacau.ro
5.	DGASPC Bihor	Adresa: Str. Feldioarei, nr. 13, Oradea, cod 410475 Tel: 0259 476 371; 0259 409 285; 0259 476 372; Fax: 0259 447 435; 0359 410 878; dgaspcbh@rdsor.ro ; www.dgaspcbihor.ro
6.	DGASPC Bistrița-Năsăud	Adresa: Str.Sucevei, nr. 1-3, Bistrița, cod 420099 Tel: 0263 230 502; 0263 232 384; Fax: 0263 230 502; dgaspcbn@dasbn.ro
7.	DGASPC Botoșani	Adresa: Str. Maxim Gorki, nr. 4, Botoșani, cod 710310 Tel: 0231 537 993; Fax: 0231 511 047; dgaspcbt@yahoo.com
8.	DGASPC Brașov	Adresa: Str. Iuliu Maniu, nr. 6, Brașov, cod 500091 Tel: 0268 417 100; Fax: 0268 411 124; office@dgaspcbv.ro ; www.dgaspcbv.ro
9.	DGASPC Brăila	Adresa: str. Ghiocelor, nr. 8, Brăila, cod 810223 Tel: 0239 625 817; 0239 677 839; 0239 694 875 dgaspcbr@braila.rdsnet.ro ; www.dgaspcbraila.wgz.ro
10.	DGASPC Sector 1, București	Adresa: Bd. Mareșal Al. Averescu nr. 17, sector 1, București Tel: 021 222 42 75, 021 222 99 29; Fax: 021 222 99 81; protectia-copilului@dgaspc-sectorul1.ro ; www.dgaspc-sectorul1.ro
	DGASPC Sector 2, București	Adresa: Str. Olari, nr. 11-13, București Tel: 021 252 22 02; 021 310 24 17; 021 310 24 16; Fax: 021 252 22 17; social@social2.ro ; www.social2.ro
	DGASPC Sector 3, București	Adresa: Bd. 1 Decembrie 1918, nr. 12-14, sector 3, București Tel: 0372 126 100; 021 341 07 13; Fax: 0372 126 101; dgaspc_sec3@yahoo.com
	DGASPC Sector 4, București	Adresa: Str. Enache Ion, nr. 1 A, sector 4, București Tel: 0372 715 100, 0372 715 101; Fax: 0372 713 883; 0372 715 105; dircopil@dgaspc4.ro ; secretariatdirgen@dgaspc4.ro ; www.dgaspc4.ro
	DGASPC Sector 5, București	Adresa: Bd. Regina Elisabeta, nr. 29-31, sector 5, București Tel: 021 310 17 31; 021 315 94 13; Fax: 021 310 17 31; office@dgaspc5.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
	DGASPC Sector 6, București	Adresa: Șos. Orhideelor, nr. 2 D, sector 6, București Tel: 021 317 63 11; 021 746 38 70; 021 745 72 37; Fax: 021 317 63 14; dgaspc6@yahoo.com ; www.protectiacopilului6.ro
11.	DGASPC Buzău	Adresa: Str. Bistriței, nr.41, Buzău, cod 120212 Tel: 0238 711 052; 0238 711 051; Fax: 0238 721143; dgaspcbuzau2009@yahoo.com ; www.dgaspcbuzau.ro
12.	DGASPC Caraș-Severin	Adresa: Aleea Trei Ape, nr. 4, et. III, Reșița, cod 320191 Tel: 0255 217 048; 0255 224 302; Fax: 0255 217 048; 0255 224.302 ; dgaspcscs@rdslink.ro ; www.dgaspcscs.ro
13.	DGASPC Călărași	Adresa: Str. Bărganului, nr. 1, Călărași, cod 910105 Tel: 0242 311 060; 0242 317 985; 0242 332 202; Fax: 0242 306 917; dgaspc_cl@artelecom.net
14.	DGASPC Cluj	Adresa: Str. G-ral Eremia Grigorescu, nr. 37-39, Cluj-Napoca, cod 400304 Tel: 0264 420 147, 0264 420 146; Fax: 0264 420 602; dgaspc_cluj@yahoo.com
15.	DGASPC Constanța	Adresa: Str. Decebal, nr. 22, Constanța, cod 900665 Tel: 0241 480 851; 0241 480 855; 0241 480 872; Fax: 0241 694 137; office@dgaspc-ct.ro ; www.dgaspc-ct.ro
16.	DGASPC Covasna	Adresa: Piața Libertății, nr. 4, Sfântu Gheorghe, cod 520008 Tel: 0267 314 660; Fax: 0267 314 660; szasz_katalin@protectiasociala.ro ; www.protectiasociala.ro
17.	DGASPC Dâmbovița	Adresa: Str. I.C. Vissarion, nr. 1, Târgoviște, cod 130011 Tel: 0245 217 686; 0245 614 615; Fax: 0245 614 623; dgaspcdb@yahoo.com ; www.dgaspcdb.ro
18.	DGASPC Dolj	Adresa: Bd. Nicolae Titulescu, nr. 22, Craiova, cod 200134 Tel: 0251 416 365; 0251 418.717; Fax: 0251/417.838; office@dgaspcdolj.ro ; www.dgaspcdolj.ro
19.	DGASPC Galați	Adresa: Str. Al. I. Cuza, nr. 72, Galați, cod 6200 Tel: 0236 311 086; 0236 311 087; Fax: 0236 479 476; dgaspc_galati@yahoo.com ; www.dgaspcgalati.ro
20.	DGASPC Giurgiu	Adresa: Bd. Mihai Viteazul, nr. 4, Giurgiu, cod 080185 Tel: 0246 214 011; 0246 216 232; Fax: 0246 216 232; dgaspcgr@yahoo.com ; www.dgaspcgr.ro
21.	DGASPC Gorj	Adresa: Str. Ecaterina Teodorescu nr. Târgu Jiu, 365 bis Tel: 0253 212 518; 0253 401.318; Fax: 0253/215.111; dgpdcgj@yahoo.co.uk ; www.dgaspcgorj.ro
22.	DGASPC Harghita	Adresa: Str. Libertatii, nr. 5, Miercurea Ciuc, cod 530140 Tel: 0266 310 192; 0266 314 711; Fax: 0266/207.754; office@dgaspchr.ro ; www.dgaspchr.ro
23.	DGASPC Hunedoara	Adresa: Str. Iuliu Maniu, nr. 18, Deva, cod 330182 Tel: 0254 233 340; 0254 233.341; 0372 710 992; 0372 710 990; Fax: 0254/234.384; dgaspchd@gmail.com ; www.dgaspchd.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
24.	DGASPC Ialomița	Adresa: Str. C. Dobrogeanu-Gherea, nr. 1, Slobozia, cod 920033 Tel: 0243 231 088; 0243 216 657; Fax: 0243 233 407; office@dpcialomita.ro
25.	DGASPC Iași	Adresa: Str. Vasile Lupu, nr. 57A, Iași, cod 700309 Tel: 0232 477 731; 0232 474 800; 0232 214 972; Fax: 0232 279 654; dasiasi@iasi.rdsmail.ro ; www.dasiasi.ro
26.	DGASPC Ilfov	Adresa: Șos. Afumați, nr. 94-96, Voluntari Tel: 021 369 58 87; 021 369 58 89; Fax: 021 369 58 88; dgaspcif@gmail.com ; www.protectiacopilului.ro
27.	DGASPC Maramureș	Adresa: Str. Banatului, nr.1 Baia Mare Tel: 0262 228 999; Fax: 0262 228 322; dgaspcmm@baiamare.rdsnet.ro ; www.dgaspcmm.ro
28.	DGASPC Mehedinți	Adresa: Str. Traian, nr. 89, Drobeta Turnu-Severin, cod 220132 Tel: 0252 324 460; Fax: 0252 328 658; directie@dgaspcmh.ro
29.	DGASPC Mureș	Adresa: Str. Trebely, nr. 7, Târgu Mureș, cod 540136 Tel: 0265 211 699; 0265 211 012; Fax: 0265 211 561; office@dgaspcmures.ro ; www.dgaspcmures.ro
30.	DGASPC Neamț	Adresa: Str. Alexandru cel Bun, nr. 11, Piatra Neamț, cod 610004 Tel: 0233 229 217; 0233 213 105; Fax: 0233 237 438; 0233 231 555; dgaspc_neamt@yahoo.com
31.	DGASPC Olt	Adresa: Str. Drăgănești, nr. 29, Slatina Tel: 0372 713 562; 0372 713 563; 0372 713 564; Fax: 0372 713 568 dgpdcot@slatina.rdsnet.ro ; www.dgaspc-olt.ro
32.	DGASPC Prahova	Adresa: Șos. Vestului nr. 14-16, Ploiești Tel: 0244 511 400; 0244 586 100 ; Fax: 0244 511 400; 0244 586 100 copil@copilprahova.ro ; www.copilprahova.ro
33.	DGASPC Satu-Mare	Adresa: Str. Corvinilor nr. 18, cod 440080, Satu Mare Tel: 0261 768 449; 0361 407 755; Fax: 0261 768 830; djpc@cjsm.ro
34.	DGASPC Sălaj	Adresa: Str. Unirii, Nr. 20, Zalău, cod 450059 Tel: 0260/615.017, 610.689 ; Fax: 0260/618.850; sjdgaspc@zalau.astral.ro
35.	DGASPC Sibiu	Adresa: Str. Mitropoliei, nr. 2, Sibiu Tel: 0269 232 066; 0269 218 159; 0269 232 575; Fax: 0269 232 575 office@dasib.ro ; www.dasib.ro
36.	DGASPC Suceava	Adresa: Bd. George Enescu, nr. 16, Suceava, cod 720231 Tel: 0372.706.197, 0330.401.068, 0330.401.067 ; Fax: 0230/523.337 office@dpcsv.ro ; www.dpcsv.ro
37.	DGASPC Teleorman	Adresa: Str. Dunării, nr. 7, cod 140002, Alexandria Tel: 0247 316 611; 0247 406 060; Fax: 0247 406 060; dgaspcotr@yahoo.com
38.	DGASPC Timiș	Adresa: Piața Regina Maria, nr. 3, Timișoara, cod 300004 Tel: 0256 490 281; 0256 494 030; Fax: 0256 407 066 dgaspcotr@gmail.com ; www.dgaspcotr.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
39.	DGASPC Tulcea	Adresa: Str. Gavrilov Corneliu nr. 120, Tulcea, cod 820080 Tel: 0240 517 455; 0240 510 293; Fax: 0240 516 466; copiitl@tim.ro
40.	DGASPC Vaslui	Adresa: Șos. Națională Vaslui-Iași, nr. 1, Vaslui Tel: 0235 316 143; 0235 315 138; Fax: 0235 315 346; office@dgpcvs.ro ; www.dgaspc-vs.ro
41.	DGASPC Vâlcea	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu, nr. 28, Râmnicu Vâlcea, cod 240168 Tel: 0250 734 758; 0350 401 729; 0350 401 730; Fax: 0250 734 758 dgaspcvl@yahoo.com
42.	DGASPC Vrancea	Adresa: Bd. Garii, nr. 13, Focșani, cod 620104 Tel: 0237 230 789; 0237 230 788; Fax: 0237 230 788; dgaspcvn@yahoo.com ; www.asistentasocialavn.ro

Sursa: Direcția Protecția Copilului din cadrul Ministerului Muncii, Familiei și Protecției Sociale, <http://www.copii.ro/directii>

Anexa 5. Centrele de consiliere pentru persoanele cu handicap

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	CCPH Argeș	AJOFM Argeș: Bd. Republicii, nr.11, Pitești Tel: 0248 222 415; arges@ajofm.anofm.ro ; www.arges.anofm.ro Persoană desemnată de către DGASPC: Cornel Olteanu – consilier
2.	CCPH București	AMOFM București: Str. Vânători, nr.1, sector 3, București Tel: 021 316 29 03; 021 316 55 08; mofm@ajofm.anofm.ro ; www.bucuresti.anofm.ro
3.	CCPH Caraș-Severin	AJOFM Caraș-Severin: Str. Traian Lalescu, nr.17 ; Tel: 0255 212 160, Reșița carasseverin@ajofm.anofm.ro ; www.carasseverin.anofm.ro ; Persoană desemnată de către DGASPC: Dorina Andreș – șef serviciu îngrijiri la domiciliu
4.	CCPH Cluj	AJOFM Cluj: Str. George Coșbuc, nr.2, Cluj Napoca; Tel : 0264 595 214; cluj@ajofm.anofm.ro ; www.cluj.anofm.ro Persoană desemnată de către DGASPC: Laura Săplăcan – consilier
5.	CCPH Iași	AJOFM Iași: Str. Cucu, nr.1, Iași Tel: 0232 254 577; iasi@ajofm.anofm.ro ; www.anofm.ro Persoană desemnată de către DGASPC: Elena Matei – șef serviciu integrare
6.	CCPH Olt	AJOFM Olt: Str. Prelungirea Crișan, nr.2, Slatina Tel: 0249 438 531; olt@ajofm.anofm.ro ; www.olt.anofm.ro Persoană desemnată de către DGASPC: Flavius Antonescu – consilier juridic
7.	CCPH Sibiu	AJOFM Sibiu: Str. Morilor, nr. 51 A, Sibiu Tel: 0269 21 08 82; sibiu@ajofm.anofm.ro ; www.sibiu.anofm.ro Persoanele desemnate de către DGASPC: Gabriela Petrea – consilier; Marius Crăcea - consilier
8.	CCPH Vrancea	AJOFM Vrancea: Str. Unirii, nr. 53 A, Focșani Tel: 0237 239 059; vrancea@ajofm.anofm.ro ; www.vrancea.anofm.ro Persoană desemnată de către DGASPC: Niculina Sterian – șef serviciu

Sursa: Direcția Protecția Persoanelor cu Handicap din cadrul Ministerului Muncii, Familiei și Protecției Sociale, www.anph.ro

Anexa 6. Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale

Banca Centrală Cooperatistă CREDITCOOP

<http://www.creditcoop.ro/>

Centrul de Resurse pentru Economie Socială

<http://www.economiesociala.net/>

Competiția Întreprinderilor Sociale NESsT

<http://www.nesst.org/>

Federația Națională „Omenia” a Caselor de Ajutor Reciproc ale Pensionarilor din România

<http://www.fn-omenia.ro/>

Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii

<http://www.fngcimm.ro/>

Fundația Alături de Voi România, Catalogul Unităților Protejate

<http://www.unitatiprotejate.ro>

Fundația Dezvoltării Societății Civile, Institutul de Economie Socială

<http://www.ies.org.ro/afla-despre>

Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, Agenția de Plăți pentru Dezvoltare Rurală și Pescuit

<http://www.apdrp.ro>

Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri, Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii

<http://www.aippimm.ro/>

Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri, Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”

<http://amposcce.minind.ro/>

Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale, Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013”

<http://www.fseromania.ro/index.php/posdru>

RoPoT, Hub Bucharest

<http://www.ropot.ro/>

Structural Consulting Group, Informații utile în sprijinul ideii tale

<http://www.fonduri-structurale.ro/>

Uniunea Națională a Caselor de Ajutor Reciproc ale Salariaților din România

<http://www.uncar.ro>

„Modelul Economiei Sociale în România”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa prioritară 6 „Promovarea incluziunii sociale”

Domeniul major de intervenție 6.1 „Dezvoltarea Economiei Sociale”

Contract POSDRU/69/6.1/S/33490

Beneficiar: Asociația Alternative Sociale, Iași



www.profitpentruoameni.ro

Titlul programului: Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

Titlul proiectului: Modelul Economiei Sociale în România

Editorul materialului: Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare

Data publicării: 2013

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.