



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
ORPOSDRU 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 PERSOANE DE ETNIE ROMĂ



ALTERNATIVE SOCIALE
ONG
15 ani de înnoire 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 PERSOANE DE ETNIE ROMĂ



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 co-finanțat 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, 1,2,4.1.,4.2.,4.3.,4.4. și 4.5.

Aura Mihaela Alexandrescu: autor 3, co-autor introducere, 1, 2, 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.

Marian Bojincă: 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: Larisa Birta (SC PLAN INFO SRL), Mircea Bujor (societatea cooperativă agricolă „Drumul bun”), Luiza Cristea (Fundația PACT Fundația Parteneriat pentru Acțiune Comunitară și Transformare), Ilie Fieraru (Humanity Rom), Mircea Nanca (Romano Cher), Anca Nistor (Asociația Touched România), Petruța Stănescu (Asociația Hercules), Luis Turcitu (Romano Cher), Oana Țoiu (Romano Cher), Sorin Vana (Asociația Pentru Dezvoltarea Economiei Sociale „Constructing the Present”) și Marcela Voicu (Fundația PACT).

Drepturile asupra fotografiilor din publicație aparțin întreprinderilor sociale prezentate.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

Modele de întreprinderi sociale pentru persoanele de etnie

romă / Simona Maria Stănescu, Aura Mihaela Alexandrescu,
Simona Ernu, ... - București : ADD Media Communication, 2013
Bibliogr.
ISBN 978-606-93357-4-1

I. Stănescu, Simona Maria

II. Alexandrescu, Aura M.

III. Ernu, Simona

658.1:323.1(=214.58)

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 populației de etnie romă	13
3. Modele de întreprinderi sociale	17
3.1. Romano Cher - Casa Romilor	18
3.1.1 Vibrația lucrului de mână: romii meșteșugari din Moțca	20
3.1.2 Balkan-rock la Iași, o reinterpretare a folclorului tradițional român	22
3.1.3 Meseriile tradiționale ale romilor se împletesc la Mironeasa	24
3.2. Pentru că le pasă! Atelierul de împletituri din Tâmașda	27
3.3. Pământul îi răsplătește pe cei care îl muncesc: societatea cooperativă agricolă „Drumul bun”	31
3.4. La Costești, viitorul trece prin sala de evenimente	34
3.5. PACT pentru comunitate: salonul de coafură din comuna Iancu Jianu	38
3.6. Bijuterii de la suflet pentru suflet : Touched Collection	41
3.7. Romii din Petrila își construiesc singuri prezentul	45
4. Pașii înființării unei întreprinderi sociale	47
4.1. Pasul 1. Motivația	49
4.2. Pasul 2. Pregătirea	51
4.3. Pasul 3. Evaluarea	55
4.4. Pasul 4. Testarea	64
4.5. Pasul 5. Planul de afaceri	73
4.6. Reglementări juridice și surse de finanțare	75
Bibliografie	79
Anexe	83
Anexa 1 Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă și agențiile teritoriale	83
Anexa 2 Birourile județene pentru romi	87
Anexa 3 Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și oficiile teritoriale	88
Anexa 4 Oficiile Registrului Comerțului	89
Anexa 5 Agenția Națională pentru Plăți și Inspecție Socială și agențiile teritoriale	92
Anexa 6 Direcțiile Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului	96
Anexa 7 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale	100

AJOFM	Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă
CAP	Coperativă agricolă de producție
CRCR	Centrul de Resurse pentru Comunitățile de Romi
ES	Economia socială
FSE	Fondul Social European
INS	Institutul Național de Statistică
MMFPS	Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale
OSI	Institutul pentru o Societate Deschisă (Open Society Institute)
PACT	Fundația Parteneriat pentru Acțiune Comunitară
PNUD	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
POSDRU	Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane
SC	Societate comercială
SCM	Societatea cooperativă meșteșugărească
SRL	Societate cu răspundere limitată
UE	Uniunea Europeană



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 persoane de etnie romă. 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 romă, 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 de specialitate 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 completează 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 vulnerabile sau pentru persoane vulnerabile.

Cui se adresează?

Publicația se adresează în special persoanelor de etnie roma. 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, cetățeni, 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 ES² și rezultatele cercetărilor anterioare realizate în România asupra domeniului ES și asupra entităților de ES 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 persoanele de etnie romă se confruntă cotidian.

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.

Deși selectarea modelelor de întreprinderi sociale n-a avut în vedere criteriul durabilității în timp, ea s-a bazat pe capacitatea originală de a răspunde nevoilor locale neacoperite, valorificarea potențialului zonei și a unor preocupări ocupaționale tradiționale pentru comunitatea romă.

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 POPULAȚIEI DE ETNIE ROMĂ

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 decât populația din statele membre. Dacă în 2002-2003 un total de 6% din lucrătorii europeni activau în acest domeniu, numărul a ajuns la 6,5% în 2012, de la 11 milioane de locuri de muncă la 14,5 (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 compozesoratul, unitățile protejate autorizate (UPA) 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.

Populația roma este una dintre cele mai expuse la dificultăți economice severe pe fondul persistenței în conștiința generală a unor prejudecăți de natură să genereze discriminare și marginalizare (Zamfir și Zamfir, 1993; Teșliuc *et al.*, 2001:32; Duminică și Preda, 2003; Ionescu și Cace, 2006; Tompea, 2007: 296-297; Cace *et al.*, 2010c).

Identitatea etnică de rom, desemnată deseori prin cuvântul „țigăni”, a fost și rămâne puternic stigmatizată în societatea românească și în societățile europene, în general.

Conform statisticilor prezentate în Strategia UE privind incluziunea romilor (Parlamentul European, 2011), această etnie este cea mai numeroasă și mai săracă minoritate din Europa, aflată în cea mai rapidă creștere. Prezintă în fiecare dintre cele 27 de state membre, populația romă numără între 10-12 milioane de persoane (aproximativ 2% din populația UE). Se estimează că în Bulgaria trăiesc 370.000 romi și 108.000 în Serbia. În Cehia, în urma unei verificări prin sondaj a populațiilor rome din comunitățile marginale cifra acestora se ridică la 70.000 (OSI, 2006). Conform altor estimări însă, populațiile rome din aceste țări sunt de 2-4 ori mai mari (PNUD, 2006). Aproximativ șase milioane de romi trăiesc în țările din Europa Centrală și de Est, dintre care circa cinci milioane în statele care au devenit noi membre ale UE. În România, populația romă reprezintă a doua minoritate ca pondere. La recensământul din 2011 s-au declarat romi 619.007 persoane (3,25% din populația țării), în timp ce la recensămintele anterioare, din 2002 și 1992, se declaraseră ca atare 535.140 persoane (2,5%), respectiv 401.087 persoane (1,8%). Ca și în anul 2002, și în 2011, cercetătorii și activiștii din societatea civilă sunt însă de părere că, în realitate, numărul romilor este considerabil mai mare. Printre mecanismele care declanșează această situație menționăm autoidentificarea oficială și cea informală (Zamfir și Zamfir, 1993:52). Estimările independente apreciază că în România trăiesc între 1 și 2 milioane de persoane de etnie romă.

Estimarea numărului total al populației rome din Europa este una din marile provocări ale țărilor comunității europene (Parlamentul European, 2006; OSI, 2010). Tocmai această nedeclarare, care a generat dificultăți de determinare a dimensiunii grupului țintă și eterogenitatea comunității de romi a făcut ca dezvoltarea programelor dedicate populației rome să întâmpine multe obstacole.

Romii sunt adesea lipsiți de resursele necesare unor condiții de trai corespunzătoare, precum și de accesul la educație, pe piața muncii, la servicii sociale și de sănătate și cu posibilități care să le permită participarea la viața societății (Duminică și Preda, 2003; Ionescu și Cace, 2006). La nivelul administrației publice locale, nivelul cunoașterii nevoilor acestora este scăzut și adesea nu este dublat de strategii locale de promovare a incluziunii lor (Ionescu, 2010: pp. 176-180).

Banca Mondială estimează că rata sărăciei populației rome este de patru până la zece ori mai ridicată decât la restul populațiilor ne-rome din Bulgaria, Muntenegru, România, Serbia, Ungaria – aproape 40% dintre romii din România și Bulgaria trăiesc cu mai puțin de 2,15 dolari pe zi (Banca Mondială, 2010). În ciuda acțiunilor europene intense pentru promovarea incluziunii sociale a populației de etnie roma din ultimii ani și chiar a recunoașterii ca minoritate în unele țări europene, romii sunt în continuare priviți prin prisma stereotipurilor și discriminați, după cum se apreciază într-o analiză din 2007 a Fundației pentru o Societate Deschisă. Totuși, din perspectiva reglementărilor adoptate de Parlamentul European încă din 2006, se poate vorbi despre o îmbunătățire a situației lor pe plan european.

Cifrele nu sunt optimiste și susțin necesitatea adoptării unor măsuri energice și imediate în vederea accelerării incluziunii sociale a acestei etnii. La nivel european se consideră că este important să se investească în educația romilor pentru a le permite copiilor romi să se integreze pe piața muncii. Părinții copiilor romi trebuie susținuți în găsirea unui loc de muncă pentru a avea resursele necesare menținerii copiilor în școli și obținerii/păstrării locuințelor.

Ce anume conduce însă la subreprezentarea etniei în statistici? Unele persoane refuză să își declare apartenența etnică din teama de a nu fi victime ale discriminării. Alții nu se mai consideră romi pentru că nu mai vorbesc limba romani și nu mai au ocupațiile tradiționale. O parte din romii în vârstă, care au trăit direct sau au primit de la părinții lor informații despre experiența traumatizantă a deportării din anii celui de al doilea război mondial, se feresc să afirme că sunt romi de teamă că istoria s-ar putea repeta. Toate acestea sunt, desigur, motive subiective, dar ele determină, fără îndoială, ca un număr important de romi să aibă reticențe în a-și asuma apartenența etnică.

În România, ca și în majoritatea țărilor europene, departe de a constitui un grup omogen, romii sunt o populație cu un grad ridicat de eterogenitate. Populația romă este afectată de rate de șomaj peste medie, de condiții improprii de locuit, de un nivel scăzut al stării de sănătate și de o rată mare a analfabetismului. Deși rata sărăciei în rândurile acestei etnii a scăzut de la 76% în 2003 la 58% în 2006, discrepanța dintre populația romă și media națională a crescut. Dacă în 2003 riscul de sărăcie la care era expusă populația romă era de 3 ori mai ridicat decât media pe țară, în 2006 acesta a fost de patru ori mai ridicat. Și discrepanța în zonele rurale este și mai mare (Bădescu *et al.*, 2007). Locuirea romilor în zone marginalizate inclusiv ghetouri urban influențează negativ găsierea și menținerea locurilor de muncă (Stănescu, 2011: pp. 203-204). Țara noastră prezintă unele dintre cele mai scăzute speranțe de viașă din UE, „cei mai importanți factori determinanți ai mortalității, pe lângă cei genetici, sunt condiționalitățile sociale și economice, alături de condițiile de lucru și de trai” (Alexandrescu, Istrate, 2012:119).

Cercetările reunite în Barometrul Incluziunii Romilor (2007), arătau că romii trăiesc, în marea lor majoritate, în zonele periferice ale localităților (83%), în comunități compacte (77%). Doar 40% dintre ei dețin o locuință în proprietate personală și un sfert locuiesc în case aflate în proprietatea părinților, preponderent în mediul rural. În mediul urban, 14,2% au locuințe închiriate de la stat și 1,2% trăiesc în locuințe sociale. Din punctul de vedere al statutului ocupării locuinței, 66% din populația aparținând minorității rome au un contract legal valabil, 4% au contracte expirate, iar 30% nu au nici o formă de contract pentru locuința în care stau. Aproximativ 3% dintre romi trăiesc în locuințe improvizate, 13% nu au alimentare cu electricitate la domiciliu, față de doar 2% dintre cetățenii aparținând altor etnii. În zonele urbane numai 27% dintre cetățenii aparținând minorității rome au apa curentă în casă, față de 90% dintre cei de alte etnii, 53% dintre gospodăriile rome erau dotate cu frigider, față de 92% ale persoanelor care aparțin altor etnii. În ceea ce privește accesul la tehnologia informatică, doar 8% dintre gospodăriile rome dețineau un calculator, față de 24% dintre vecinii care nu aparțin minorității rome din aceleași localități (Bădescu *et al.* 2007).

Realitățile exprimate prin cele câteva informații statistice cu privire la condițiile de viață ale populației rome constituie suficiente motive pentru ca problematica romilor să fi suscitât interesul general la nivelul comunității internaționale și la cel al UE, în special.

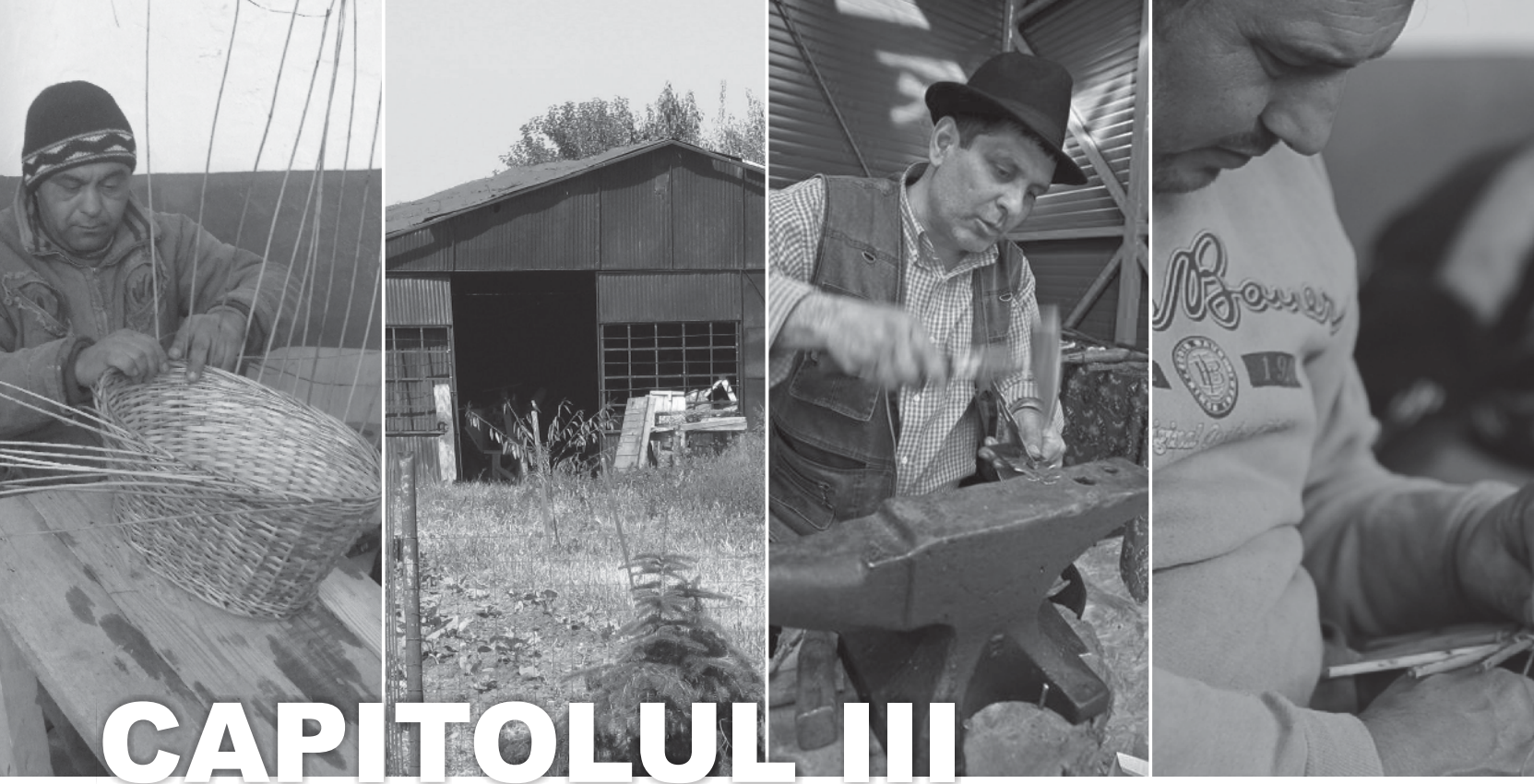
Cercetările realizate în entități de ES cu privire la deschiderea acestora pentru angajarea reprezentanților din grupurile vulnerabile relevă o puternică reticență față de romi (MMFPSa, 2010a: 113, Ștefănescu, 2011: 263). Succesul romilor pe piața muncii „continuă să aibă o probabilitate scăzută de succes” (Stănescu, 2011:130). Totuși, promovarea ES ca soluție viabilă de angajare este susținută de „solidaritatea specifică comunităților de romi, existența unor meserii tradiționale care pot fi revigorate” (Botonogu, Tomescu, 2011:216).

ES poate reprezenta un instrument eficient în lupta de reducere a excluziunii sociale (Cace *et al.*, 2010b: 193, Pavel, 2011: pp. 92-97; 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

Modelele de întreprinderi sociale prezentate reflectă apartenența la o tradiție ocupațională fixată, atât în conștiința etniei, cât și a societății românești în ansamblu, prin însăși denumirile neamurilor de romi (argintari, fierari, rudari, lăutari etc).

În funcție de profilul activității și motivația care a stat la baza creării lor, întreprinderile sociale inițiate de întreprinzătorii romi pot fi structurate în trei categorii:

- întreprinderi de valorificare a tradiției meșteșugărești (prelucrare, lemn, fier forjat, aramă, alamă, aur, argint etc.);
- întreprinderi de valorificare a unor oportunități locale (legumicultură, ciupercării, culegerea fructelor de pădure, reciclarea deșeurilor etc.);
- întreprinderi care acoperă nevoi locale (frizerie, coafor, salubritate, construcții, croitorie, patiserie etc).

În cele ce urmează sunt descrise modele de întreprinderi sociale din următoarele regiuni de dezvoltare: București Ilfov, Nord-Est, Nord-Vest, Sud-Muntenia, Sud-Vest Oltenia și Vest.

3.1. Romano Cher - Casa Romilor³

Numele organizației: K Consulting Management and Coordination, proiectul Romano Cher - Casa Romilor

Adresă: strada Lt. Av. Marcel Andreescu nr. 15, sector 1, București

Telefon / fax: 021 539 08 83/4 / 0372 875 838

Persoană de contact: Oana Țoiu, director executiv

office@kcmc.ro, www.kcmc.ro, <http://www.mestesukar.ro>



Înființate relativ recent în peisajul socio-economic românesc și devenite structuri ce pot fi definite ca viabile, întreprinderile de ES au încă nevoie, pentru o afirmare consolidată, de proliferarea unor modele de reușită. O reușită văzută din dublă perspectivă: a asigurării, pe de o parte, prin ele însele, a resurselor de permanentizare a activității și, pe de altă parte, a succesului în integrarea socială și a dobândirii independenței economice a membrilor lor eliberați de presiunea grijii pentru ziua de mâine.

În aceste condiții primele entități de ES cu și pentru romi pe care le prezentăm sunt cooperativele înființate în cadrul proiectului Romano Cher - Casa Romilor co-finanțat din FSE prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013. Proiectul se desfășoară în perioada iunie 2010 - februarie 2013.

Întreprinderile sociale Romano Cher

Meseria este valoarea în jurul căreia s-au format denumirile diferitelor neamuri de romi. Autoidentificarea acestora după meserie a supraviețuit până în zilele noastre. Meștesugul este mai mult decât o simplă ocupație, e ceea ce definește în mare parte un grup de romi.

Literatura istorică și socio-antropologică subliniază că, încă din Evul Mediu, meșteșugarii romi ocupau un loc semnificativ în economia Țărilor Române, umplând o nișă care nu putea fi satisfăcută de forța de muncă a vremii.

Tranziția la economia globalizată a avut un impact devastator asupra meșteșugurilor tradiționale în general. Lumea „de plastic” a produselor made in China a înlocuit mare parte din obiectele de uz casnic fabricate odinioară din tinichea, lemn, ori alte materiale tradiționale. Acoperișurile s-au „lindab-izat”, oala din inox a înlocuit ceaunul din fontă.

Ce sunt cooperativele Romano Cher?

Întreprinderile sociale sub forma societăților cooperative meșteșugărești de gradul I create în cadrul proiectului Romano Cher - Casa Romilor au ca obiect de activitate producerea și comercializarea obiectelor meșteșugărești.

Motivul pentru care am ales să sprijinim înființarea unor astfel de cooperative are legatură cu condiția socio-economică precară în care se află persoanele de etnie romă, mai ales cele care trăiesc în comunitățile tradiționale. Lipsa accesului la educație de calitate, lipsa mijloacelor de informare, izolarea geografică etc. generează un cerc vicios în care apar efecte precum lipsa locurilor de muncă sau lipsa serviciilor medicale. Toate acestea conduc la sărăcie și excluziune socială. [...] Deși buni meșteșugari, fără asigurarea desfacerii și a resurselor necesare pentru a face față competiției pe piața liberă, cei mai mulți dintre ei devin asistați social, fiind practic blocați într-un cerc vicios. Nu ai resursă, nu ai infrastructură, nu ai bani de alimente și haine, copiii au o educație precară. Copilul crescut într-o astfel de familie nu are potențial pentru a obține un loc de muncă. Nu ai un loc de muncă, beneficiezi de asistență socială. Astfel, sunt săraci, deci marginali, deci discriminați, deci fără șanse reale de dezvoltare. (Oana Țoiu, director executiv Romano Cher)

³ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de către Oana Țoiu, director executiv Romano Cher. Anumite date factuale au fost preluate de pe site-ul oficial www.kcmc.ro

Romano Cher și-a propus să spargă cercul vicios începând de la capitolul ocupare. Un loc de muncă este principalul motor de dezvoltare economică a acestor persoane, membri ai unei comunități vulnerabile. Astfel, prin metoda folosită se aduce potențial pentru o educație mai bună, acces la servicii de sănătate, îndepărtarea dependenței sociale prin oferirea unor oportunități cu ajutorul cărora persoanele marginalizate pot contribui la propria dezvoltare într-un mod angajat și responsabil. Posibilitatea unui loc de muncă într-un domeniu familiar (de exemplu meșteșugul tradițional) oferă persoanelor rome marginalizate ocazia de a contribui direct la bunăstarea personală și a celor din jur. Odată cu veniturile rezultate din această activitate desfășurată legal, meșteșugarii își schimbă și statutul social. Ei ajung să beneficieze de asistență medicală gratuită, își permit să-și trimită copiii la școală și devin independenți economic.

Aceștia pot fi considerați primii pași pentru ruperea cercului vicios și ieșirea din contextul socio-economic precar în care persoanele de etnie romă sunt prinse.

De altfel și denumirea entităților de ES este sugestiv aleasă: **Cooperativa Romano Butiq**. Numele provine din limba romani, „romano buti” însemnând marfă/lucru romani. Litera Q-ul provine de la Quality. Cu alte cuvinte: marfa romani de calitate. Acest nume surprinde caracteristicile esențiale ale produselor realizate în cooperative: emblema romani și conservarea tradiției și calității acestora.

Cooperativele Romano Cher sunt mici afaceri sociale prin care meșteșugarii de etnie romă au posibilitatea să producă și să comercializeze bunuri. Premisele care fac posibilă existența acestor cooperative sunt meseriile tradiționale practicate încă în unele comunități, dorința de muncă a meșteșugarilor și cererea pe piață de produse manufacturate realizate din materii prime de bază (lemn, răchită sau diverse metale).

Cum se intervine?

Prioritar este angajarea resurselor existente și responsabilizarea persoanelor afectate de o problemă socială pentru a genera beneficii pe plan local. Mai mult decât atât, un astfel de demers contribuie, în același timp, la păstrarea tradițiilor, a identității rome și, nu în ultimul rând, la sporirea diversității culturale pentru depășirea prejudecăților și discriminării.

Cooperativele pornesc, în prima fază, cu un grup restrâns de meșteșugari care lucrează pe cont propriu și dispun de un necesar minim logistic pentru producerea obiectelor tradiționale.

Romano Cher oferă asistență în organizarea cooperativelor prin derularea proceselor de înființare juridică, organizarea producției și nu în ultimul rând consiliere în vederea obținerii de comenzi. Avantajele imediate se regăsesc în sporirea capacității de producție a membrilor cooperatori prin creșterea numărului de persoane care lucrează împreună într-un mediu organizat unde există posibilitatea diviziunii muncii.

Existența unui cadru legal în care lucrează le oferă posibilitatea de a-și comercializa marfa prin distribuitori sau în cadrul târgurilor de profil, ceea ce crește șansele ca produsul muncii lor să fie cunoscut și cumpărat.

Romano Cher își propune să rămână alături de societățile cooperative înființate prin activități de consiliere permanentă și furnizare de expertiză, de la procurarea materiei prime până la promovarea și comercializarea produselor. În urma acestui parteneriat, meșteșugarii se familiarizează cu lucrul în comun, într-un cadru organizat și învață cum să-și optimizeze micile afaceri pe care le pornesc. Obiectivul strategic este ca meșteșugarii să devină adevarați antreprenori. Reușesc astfel să mențină și să dezvolte mici afaceri locale în jurul meseriilor pe care le stăpânesc cu atâta măiestrie.

3.1.1 Vibrația lucrului de mână: romii meșteșugari din Moțca⁴

Numele organizației: K Consulting Management and Coordination, proiectul Romano Cher - Casa Romilor

Forma de organizare juridică: societate cooperativă meșteșugărească de gradul I

Adresă: satul Moțca, județul Iași

Telefon: 0734 800 296

Fax: 0214 563 699

Persoană de contact: Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est

luis@kcmc.ro, <http://www.mestesukar.ro>, <http://www.mbg.ro>

Un exemplu concret de întreprindere socială fondată în proiectul Romano Cher - Casa Romilor este societatea cooperativă meșteșugărească (SCM) de gradul I din satul Moțca, județul Iași, sau Cooperativa Romano ButiQ Moțca (CRB Moțca).

Argintarul Aurel Crăciun și fierarul Costică Marchidan sunt printre membrii fondatori ai întreprinderii sociale. Cooperativa Romano ButiQ Moțca are cinci membri și a fost înființată în august 2011. Provocarea cea mai mare a fost adaptarea tehnică a producției la cerințele actuale ale pieței. Meșteșugarii au reușit să își modernizeze din mers gama de produse.

Pe viitor, se dorește generarea unui venit suficient și constant care să asigure membrilor întreprinderii sociale și celor din comunitate un trai mai bun.



Finanțarea și comercializarea producției

Finanțarea este privată, iar comercializarea produselor se realizează online prin intermediul site-ului www.mbg.ro și prin comenzi locale în Iași. Membrii cooperatori participă activ la toate Atelierele Itinerante organizate în cadrul proiectului Romano Cher și la toate târgurile meșteșugărești din zonă și din țară.

Aurel Crăciun, sau Nea Aurel cum îi spun prietenii, moștenește meșteșugul de argintar din tată în fiu. La fel ca mulți alții, și el a plecat din Alexandria natală în anii '90 în căutarea unei vieți mai bune. Drumurile l-au dus la Iași, unde locuiește și în prezent.

Obiectele făurite de meșteșugarii romi poartă vibrația lucrului de mână ce le conferă unicitatea imposibil de regăsit în obiectele de serie.

Nea Aurel este un adevărat artist când vine vorba de lucrul cu argintul.

Secretul succesului

Până acum, nici un desen făcut de vreunul dintre oamenii de creație de la Romano Cher nu a rămas nematerializat - de exemplu cercei și pandantive în formă de polonice, linguri, bicicletă sau smiley, brățări provenite din furculițe sau lingurițe etc. Nea Aurel spune că avantajul principal de care se bucură de când lucrează în cooperativă sunt ideile noi de design. Prin priceperea și cu instrumentele lui reușește să le dea formă, precum și participarea lui la festivaluri și târguri în toată țara, unde își promovează cu mândrie meșteșugul și produsele.



⁴ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de către Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est. Anumite date factuale au fost furnizate de către Mircea Nanca, director de comunicare Romano Cher.



Costică Marchidan este fierar. Și tatăl său a fost fierar, iar cei doi fii se îndreaptă spre aceeași meserie. Costică a reușit de-a lungul timpului să își construiască un atelier de fierărie ca la carte. Are tot ce îi trebuie pentru a putea manufactura aproape orice obiect din fier forjat.

De când lucrează la cooperativă, Costică și-a diversificat activitatea și s-a orientat și către obiecte mai puțin obișnuite pentru un fierar tradițional, precum porți din fier forjat, căruțe, grilaje, balustrade, obiecte de decor sau mobilier, obiecte de artizanat pentru casa și grădină. Acest tip de produse provoacă priceperea fierarului tradițional de a se adapta la realitățile actuale ale pieței, pentru a asigura un flux constant de comenzi.

Pentru Costică, continuarea meseriei de fierar în familie, prin fiii săi, reprezintă cea mai importantă miză. Aceștia sunt nelipsiți din atelierul de fierărie și, după cum merg lucrurile, se pare că, cel puțin în acest caz, transmiterea meșteșugului de la generațiile trecute la cele viitoare este asigurată.

3.1.2 Balkan-rock la Iași, o reinterpretare a folclorului tradițional romani⁵

Numele organizației: K Consulting Management and Coordination, proiectul Romano Cher - Casa Romilor

Forma de organizare juridică: societate cooperativă meșteșugărească de gradul I

Adresă: orașul Iași, județul Iași

Telefon: 0734 800 296;

Persoană de contact: Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est

luis@kcmc.ro, <http://www.mestesukar.ro>

O „tagmă” deosebită a romilor era cea a lăutarilor, considerată privilegiată. O primă mențiune a unui rom lăutar datează din anul 1568, când Petru cel Tânăr confirma marelui postelnic Dinga, stăpânirea asupra mai multor sălașe de romi, între care este amintit și „Stoica alăutar”. În 1645, comisul Apostolache deținea un rom lăutar: „Tudor viorariul, fiul lui Dumitru zlătar”. În ținutul Neamțului se afla în anul 1634 și Radul – „țigan cimpoiăș”.

Celebritatea romilor lăutari a fost consființită la sfârșitul secolului al XVIII-lea, prin Barbu Lăutarul. Ales an de an starostele lăutarilor, Barbu a luptat pentru drepturile și privilegiile ceterașilor, ajungând să fie stimat și foarte iubit de toți cei din branșă. Barbu Lăutarul s-a menținut aproape 40 de ani la conducerea breslei lăutărești, având un talent excepțional. El a creat gustul pentru muzica autentică, servind-o ca izvor de inspirație compozitorilor de muzică cultă.

Wilkinson spunea ca romii posedau o ușurință nativă și o rapiditate remarcabilă în a deprinde arta muzicii pe care o preferau altor îndeletniciri (Wilkinson, 1820: pp. 169-170). Generalul C. von Tige a rămas impresionat de „o mulțime de romi care, cu țambalul și cu fluierul lor, făceau să joace cu deosebită grație 12 urși”, pe care îi întâlnește la Brâncoveni, în Oltenia, în anul 1727 (Poissoinier, 1866: pp. 11, 16).

Ursarii erau recunoscuți pentru măiestria în domeniul muzicii. Ei se opreau la întretăierea marilor drumuri, unde se organizau târguri locale. Făceau urșii să joace „fie cu tamburine sau bătând tactul cu un fel de piteni mari pe care și-i legau de călcâie și care fac mult zgomot când se lovesc între ei” (Recordon, 1821: pp. 52-53).

Instrumentele folosite de lăutari, în ordinea frecvenței, sunt: vioara, lăuta, țambalul, acordeonul, contrabasul, cobza și cimpoiul.

Stilul de muzică jazz-manouche, al cărui prim reprezentant a fost Django Reinhardt, își are rădăcinile în muzica lăutărească. În linia acestei tradiții multiseculare, Cooperativa Jazz Romano este printre cele mai neobișnuite dintre cooperativele fondate în cadrul proiectului Romano Cher - Casa Romilor. De ce? Pentru ca membrii săi fondatori sunt tineri, cu vârste de până în 30 de ani și cu studii superioare de specialitate.



La Iași este o energie pozitivă ce vine din istorie, o simți și în pietre” spune Damian Drăghici, singurul român care a participat la un proiect muzical recompensat cu un premiu Grammy și care a colaborat cu marii muzicieni ai lumii.

Societatea cooperativă meșteșugărească de gradul I Jazz Romano ButiQ este formată din cinci tineri din municipiul Iași: Cătălin, Silviu, Alex, Aurelian și Bogdan. Au fost colegi de liceu și de facultate și vor să schimbe lumea.

Frații Huțanu, Cătălin, Silviu și Alex, sunt nucleul acestui grup. Ei provin dintr-o familie de romi lăutari și au moștenit gena muzicală de la bunicul lor, care cânta la acordeon.

Băieții au crescut în spiritul muzicii lăutărești. Încă de la 12-13 ani se jucau ba la acordeonul bunicului, ba la tobele tatălui sau saxofonul unchiului. Așa au învățat să cânte la instrumente. Dorind să învețe mai mult, Alex, mezinul familiei, a vrut să urmeze cursurile școlii de artă, ceilalți doi urmând cursurile unui liceu cu profil real.

⁵ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de către Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est. Anumite date factuale au fost furnizate de către Mircea Nanca, director de comunicare Romano Cher. Totodată au fost preluate informații de pe site-ul http://www.historia.ro/exclusiv_web/general/articol/calai-lautari-istoria-tiganilor-tarie-romane



Datorită mediului familial, cei trei frați au cântat muzică lăutărească o bună parte din adolescență. Le-a făcut plăcere să facă acest lucru, erau inspirați de lăutari celebri gen Ionică Minune, George Bibescu și mulți alții. „Nu era eveniment în familie la care să nu scoatem sculele și să încingem atmosfera”, povestește Cătălin cu zâmbetul pe buze.

În Jazz Romano ButiQ, Aurelian își are locul lui. Și el provine dintr-o familie de lăutari romi din Pietriș, sat recunoscut pentru fanfarele care au încântat Occidentul.

A fost crescut în același spirit de muzică lăutărească. Primele amintiri pe care le are sunt legate de trompetă. Cântă la acest instrument de când se știe. A urmat cursurile școlii de artă din Iași, unde a învățat să citească de pe partitură, ca mai apoi să se înscrie la Universitatea de Artă „George Enescu”.

Bogdan este singurul care nu provine dintr-o familie de lăutari și nici nu are vreo legătură cu asta. Lui i-a plăcut pur și simplu muzica și a vrut să învețe cu orice preț. În clasa a cincea a intrat la școala de arte și a încercat să afle pe rând tainele viorii, chitării, tobelor și contrabasului. Bogdan crede că prin muncă poți dobândi multe abilități, inclusiv muzicale.

Parcursul celor cinci băieți a fost oarecum diferit, până când au ajuns cu toții în Conservatorul din Iași, la secția Jazz. Aici au intrat în contact cu o nouă muzică, diferită de cea cu care au crescut, dar care se bazează pe același sistem – virtuozitatea.

„Școliți” să citească partituri, ba chiar să le compună, au participat în 2009 la prestigiosul Festival de Jazz de la Sibiu. Cu compozițiile proprii, au reușit să impresioneze juriul și publicul astfel încât au câștigat premii pentru Compoziție „Cel mai bun Instrumentist” și premiul cel mare Trofeul Festivalului. Acesta a fost momentul care le-a modificat traseul și i-a îndreptat decisiv către muzica jazz.

În prezent, băieții au absolvit Conservatorul, Universitatea de Artă George Enescu Iași. Au o experiență muzicală deja foarte consistentă și doresc să aducă pe piață un produs muzical revoluționar, care reflectă atât parcursul lor profesional, cât și cel personal. Vor să combine ritmurile de funk cu cele de muzică lăutărească autentică, să transmită lumii un nou mesaj. „Unul care se bazează pe non-discriminare, toleranță, apropiere față de Dumnezeu și de valori etice și morale corecte”, este scopul tuturor celor cinci artiști ieșeni.

Primul pas în acest sens a fost făcut pe 14 iunie 2012, când au organizat cu forțe proprii un concert de jazz la Iași. O parte din banii încasați pe bilete au fost direcționați către o comunitate dezavantajată de romi din județul Neamț, pentru realizarea actelor de identitate. Unul dintre pașii următori ai cooperativei Jazz Romano ButiQ a fost organizarea unui concert la Iași, la mijlocul lunii septembrie, cu scopul de a ajuta copii romi premianți la școală, dar care locuiesc într-o cameră alături de bunică lor, învață la lumânări, iar singura sursă de venit este alocația lor.

Deocamdată nu au sponsori. Sunt însă foarte cunoscuți și apreciați pe plan local. Au parteneriate stabile cu media locală care le asigură publicitatea. La concertele lor din cluburi, sălile devin neîncăpătoare. Ei cântă balkan-rock, o abordare modernă, o reinterpretare a folclorului tradițional romani. Concertele de până acum au ridicat publicul în picioare, i-au îndemnat pe oameni la muzică, dans, voie bună și ... multe bis-uri!

Pe viitor se dorește promovarea muzicii jazz cu influențe romani și aducerea în prim plan a unei idei de afaceri inedite.

3.1.3 Meseriile tradiționale ale romilor se împletesc la Mironeasa⁶

Numele organizației: K Consulting Management and Coordination, proiectul Romano Cher - Casa Romilor

Forma de organizare juridică: societate cooperativă meșteșugărească de gradul I

Adresă: satul Mironeasa, județul Iași

Telefon: 0734 800 296

Persoană de contact: Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est

luis@kcmc.ro, <http://www.mestesukar.ro>

Comuna Mironeasa este situată în partea sudică a județului Iași, pe valea pârâului Brustureș și face parte din Podișul Central Moldovenesc. Este atestată documentar din anul 1820. Are ca vecini comuna Voinești (la nord), comuna Mogoșești (la nord-est), comuna Ipatele (la sud-vest), comuna Scheia (la sud-est) și comuna Tibana (la vest). Mironeasa se află la 40 de km de municipiul Iași, iar cea mai apropiată stație de cale ferată este în comuna Grajduri, la aproximativ 14 km depărtare. Oamenii din zonă sunt săraci. Multe familii beneficiază de VMG. Principalele venituri provin din activități ocazionale, precum agricultura și florăritul.

Crearea de noi locuri de muncă ar fi cea mai bună măsură aplicabilă în zonă. Printre posibilități ar fi construirea unor case de vacanță pentru pelerinii care vizitează Mănăstirea Hadambu, construirea unei fabrici pentru teracota și cărămidă, a unor microferme sau împădurirea comunei.

Comunitatea romilor din Mironeasa, județul Iași, numără 363 de suflete, conform rezultatelor provizorii ale ultimului recensământ al populației și locuințelor din 2011. Meșteșugarii împletitori și rudari care trăiesc și lucrează aici au devenit nucleul primei întreprinderi sociale formată în cadrul proiectului Romano Cher – Casa Romilor.



Istoric....

Societatea cooperativă meșteșugărească de gradul I a fost înființată în decembrie 2011 și are ca obiect principal de activitate producția de obiecte împletite din răchită, papură, pănușe și obiecte cioplite din lemn.

Funcționând după principiile ES, cooperativa se implică activ în viața comunității prin derularea și finanțarea unui program de ucenicie pentru copiii și adolescenții care aparțin grupurilor vulnerabile. Întreprinderea socială are cinci membri fondatori și acționari: Vasile Anușca, Corneliu Petrechiuță, Viorel Anușca, Dan Parfene și Daniel Anușca.

Vasile a început meșteșugul de împletitor în răchită pe la vârsta de 14-15 ani, când a lucrat la coșuri de porumb. Meșteșugul l-a moștenit de la părinți și bunici, zona fiind recunoscută ca o „resursă” de împletitori. A lucrat timp de patru ani zidar într-o fabrică. Ambele servicii l-au ajutat să-i crească pe cei 13 copii (cu vârste cuprinse între 5 și 24 de ani). Majoritatea copiilor au moștenit meșteșugul și au lucrat, împreună cu tatăl lor, la diverse produse împletite. Are zece clase și își îndeamnă copiii să urmeze studiile pentru că „doar așa poți avansa în viață”. Așteaptă și speră la realizări frumoase în cadrul întreprinderii sociale care să se simtă în gospodăria proprie, dar și în comunitatea din care face parte.

Corneliu are 34 de ani, este născut în Mironeasa. Mentorul său a fost bunicul. În urmă cu aproximativ 12 ani a luat contact cu meseria de împletitor. Bunicul l-a învățat să facă coșărci de porumb, fructiere, coșuri de picnic sau lădițe. Are patru copii cu vârste cuprinse între 3 luni și 12 ani. Și-ar dori ca toți copiii să moștenească meșteșugul și să ducă tradiția mai departe. Pentru a-și întreține familia a fost plecat la muncă agricolă în Germania, Italia, Turcia și țări din fosta Iugoslavie. După trei ani s-a întors în țară, iar acum vrea să ajute la dezvoltarea cooperativei astfel încât copiii lui, dar și comunitatea din care face parte să aibă un trai decent.

⁶ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative și fotografii puse la dispoziție de către Luis Turcitu, facilitator dezvoltare comunitară, regiunea de dezvoltare Nord-Est. Anumite date factuale au fost furnizate de către Mircea Nanca, director de comunicare Romano Cher.

Viorel cioplește lemnul de la vârsta de 14 ani. A lucrat la coveți, linguri și alte produse din lemn. A moștenit meșteșugul de la părinții săi. Are 11 copii (cu vârste între 9 și 34 de ani). Băieții familiei au început să cioplească în lemn pentru că aceasta este principala lor sursă de venit. Merg împreună în satele învecinate, la talciocuri sau târguri unde schimbă marfa din lemn fie pe bani, fie pe produse alimentare.

Dan este împletitor de la 25 de ani. A construit case din furci, grinzi, însă după un timp s-a întors la meșteșugul de bază din comunitatea natală și a început să confecționeze produse împletite (coșuri de porumb, fructiere, coșuri pentru Paște). Are cinci copii cu vârste cuprinse între 3 și 20 de ani. Copiii nu practică meșteșugul pentru că s-au concentrat pe studii. Au „prins” însă și drag de meșteșug. Dan mărturisește că a pornit pe acest drum cu o senzație „de bine”.



Daniel, mezinul cooperativei, are 20 de ani și face parte dintr-o familie cu 13 copii. A văzut de mic cum se împletește o coșarcă, un coș și a crescut în spiritul muncii. Practică meșteșugul „de când se știe” și are aspirații mari. Este și el căsătorit și are doi copii, un băiat de doi ani și jumătate și o mândrețe de fată de trei săptămâni. Dorința lui cea mai mare este să creeze un mediu propice dezvoltării armonioase a copiilor și să le ofere un trai decent prin cooperativa meșteșugărească.

Pe lângă cei cinci meșteșugari cooperativa mai are și beneficiari indirecti, membrii comunității din care fac parte și agenții economici locali de la care se achiziționează materia primă.

Greutățile avute la înființare...

Greutăți au fost multe. Mai ales cele legate de mentalitatea meșteșugarilor și de procesul tehnologic. Meșteșugarii au fost inițial reticenți să-și adapteze produsele și stilul de lucru la cerințele noi de pe piață, atât în ceea ce privește varietatea sortimentală, cât și design-ul și calitatea acestora. Aceasta a fost cea mai mare provocare întâmpinată în momentul înființării societății cooperative. Modelele trebuie să corespundă nevoile clienților. Astfel, meșteșugarii au fost nevoiți să învețe că, pentru a avea succes, trebuie să se plieze pe cerințele clienților.

Referitor la procurarea materiei prime, în apropierea comunității nu au fost găsite inițial plantații de răchită, existând doar surse de răchita sălbatică. În comunitate se lucra la început fără un cazan în care să fie fiartă răchita. Prin fierbere răchita capătă mai multă rezistență și aspect artizanal mai plăcut. Romano Cher i-a sprijinit în dotarea cu un cazan de fierbere de 100 de litri.

Distribuția produselor

Societatea cooperativă a livrat primele comenzi către un agent economic din București, care face vânzări online. După ce s-a reglat producția, s-a intrat în contact cu florăriile din municipiul Iași pentru furnizarea de coșuri împletite.

Apoi s-a trecut la „securizarea” desfacerii. În prima fază, s-a făcut un parteneriat cu administrația publică locală. Au urmat muzeele etnografice din Iași și Neamț, asociații de meșteșugari cu experiență pe piața din regiune dar și din sudul țării, și nu în ultimul rând agenții economici pe care îi aprovizionează cu produse.

În sezonul cald, societatea cooperativă participă activ la toate târgurile și expozițiile de profil organizate în regiunea de dezvoltare Nord Est.

Planuri de viitor

Se dorește păstrarea tradiției și aducerea ei în prim plan prin promovarea meseriilor tradiționale ale romilor. Acest lucru este posibil prin crearea unor programe de ucenicie a tinerilor, care pot interacționa cu meșteșugul tradițional rom, contribuind astfel la continuarea tradiției.

Datorită societății cooperative, majoritatea copiilor doresc să își continue studiile și să învețe meseria pentru că văd clar că se poate trăi decent și cu ajutorul acestei munci.

Sursele de finanțare pentru start-up au fost private și au fost necesare până când s-a reglat producția și s-au făcut primele livrări. Accesarea de noi surse de finanțare este una din preocupările de viitor a membrilor cooperativei. Doresc să aibă un atelier dotat cu unelte moderne care să ajute la creșterea producției și, implicit, mărirea numărului de meșteșugari. În viitorul apropiat doresc angajarea a încă cinci membri. O posibilă linie de finanțare identificată este măsura 312 din Fondul European Agricol pentru Dezvoltare Rurală.

Societatea cooperativă meșteșugărească este și va fi importantă pentru comunitate, atât din punct de vedere financiar cât, mai ales social.

Sprijinul comunității

Pe plan social, s-a făcut un parteneriat cu Spitalul de Boli Infecțioase și cu Universitatea de Medicină și Farmacie din Iași cu scopul de a facilita accesul romilor la serviciul de sănătate. S-a demarat și o campanie prin proiectul „Sănătatea romilor”. Însoțiți de mediatorii sanitari, medicii ieșeni vor merge în comunitățile de romi din județ pentru a îi îndemna să-și facă analize și să meargă la controale periodice.

Mergem împreună în comunitate, vom vorbi direct cu oamenii, îi vom învăța și le vom da materiale informative, medicamente, săpun, pastă de dinți și periute pentru copiii romi. În acest fel se speră ca membrii comunității romi din județ să devină conștienți că sănătatea trebuie pusă pe primul plan. (Luis Turcitu, manager zonal Romano Cher)

Întreprinderea socială are un impact major în comunitatea de romi din Mironeasa. Aceștia sunt impresionați de faptul că există și se respectă un grafic de livrări, că prin intermediul cooperativei li se asigură un venit constant și, în plus, pot mobiliza alți factori care pot fi importanți pentru comunitate.

3.2. Pentru că le pasă! Atelierul de împletituri din Tămașda⁷

Numele organizației: Fundația Ruhama

Forma de organizare juridică: societate comercială

Adresă: sat Tămajda, comuna Avram Iancu, județul Bihor

Telefon: 0728 980 774

Persoană de contact: Larisa Birta, director microintreprindere

larisa.birta@ruhama.ro, planinfoo@gmail.com, <http://www.atelierimpletituri.aaz.ro/>

În același sens al valorificării potențialului creator și al forței de muncă pentru membrii comunității rome într-o arie ocupațională tradițională se înscrie și proiectul dezvoltat de Fundația Ruhama în județul Bihor.

Organizație neguvernamentală, non-profit și apolitică, înființată în anul 1996, Fundația Ruhama este o organizație expert în domeniul social. Echipă interdisciplinară dezvoltă programe și servicii de creștere a calității vieții pentru grupurile și comunitățile vulnerabile din regiune indiferent de etnie, religie și gen. Motto-ul este „Pentru că ne pasă!”.

În parteneriat cu primăria comunei Avram Iancu, Fundația Ruhama a înființat o întreprindere socială în satul Tămașda. Obiectul principal de activitate este împletirea coșurilor de nuiele. Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale (MMFPS) a premiat cu 20.000 euro Fundația Ruhama printr-o câștigătorie a unei competiții de înființare a unor întreprinderi sociale. S-a reușit astfel demararea și dotarea întreprinderii sociale. O particularitate a proiectului este că zona de valorificare a producției realizate este dincolo de frontierele României, mai exact în Austria. Dar, să derulam filmul acestei povești care, ca orice poveste, în ciuda inerentelor dificultăți pe care eroii le au de depășit, se anunță cu un final fericit.



⁷ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de către Larisa Birta, director microintreprindere SC PLAN INFO SRL. Anumite date factuale au fost luate de pe site-ul organizației nonguvernamentale Ruhama <http://www.ruhama.ro/>

Pentru ca proiectul să fie pus în practică era nevoie de concurența a trei elemente: spațiul pentru producție și depozitare, utilajele și materia primă, forța de muncă disponibilă.

Toate problemele s-au rezolvat foarte simplu. Prima a fost asigurarea spațiului. Convinse de utilitatea proiectului, care promitea încadrarea profesională a multor romi din Tămașda, autoritățile comunei Avram Iancu, de care aparține satul, au fost de acord să cedeze cu titlu de folosință gratuită clădirea fostei școli, dezafectată și în prag de autodemolare.



În iulie 2011, primarul din Avram Iancu și directorul executiv al Fundației Ruhama au parafat un acord de parteneriat și un contract de comodat pentru cinci ani. Primăria Avram Iancu a cedat imobilul, cu o suprafață de aproximativ 250 mp locuibili și alți încă 600 mp constând în terenul aferent fostei școli. Conform acordului de parteneriat, singura condiție era ca Fundația Ruhama „să asigure resursele necesare renovării și amenajării parțiale a clădirii în care va funcționa întreținerea, din bugetul proiectului finanțat de MMFPS”.

Proiectul a fost „reajustat din mers” pentru că inițiatorii și-au dat seama că împletitul nuielor la standarde competitive cu piața europeană nu se poate face decât în anumite condiții minimale de calitate. Atelierul din Tămașda este dotat cu tot ceea ce este necesar pentru a funcționa, atât echipamente manuale cât și automate: utilaje de tăiat, descojit și despicat nuiiele, un cuptor de înmuiat nuiiele și spații de depozitare.

Făbrița a intrat pe producție în octombrie 2011. Planurile sunt optimiste, pentru că s-a reușit semnarea unui acord de principiu cu o firmă din Austria. Prima tranșă de coșuri, în valoare de 2.000 de euro, a fost livrată în martie, iar cea de-a doua tranșă în luna iulie 2012. (Larisa Birta, managerul microîntreprinderii din Tămașda)

Materia primă (nuielele) sunt aduse tocmai din județul Vrancea pentru că acolo este singura plantație de nuiiele din țară. Nuiiele satisfac pretențiile calitative ale clientului din Austria.

Ca orice început, lucrurile se mișcă greu. Dar impactul social al proiectului din Tămașda este puternic și experiența acumulată va fi utilă pentru viitor.

Comunitatea romă din satul Tămașda este cea mai mare dintre toate localitățile din Bihor. Raportat la populație, ponderea romilor este de 850 de persoane, reprezentând aproape 54% din numărul total de locuitori din Tămașda. Specificul acestei comunități iese din tiparele clasice într-un mod fericit. Pentru că romii din Tămașda sunt poate cei mai gospodari și muncitori dintre toți romii din Bihor. Acest lucru este argumentat și de faptul că acum 8 ani comuna avea 370 de persoane asistate social, care primeau alocație de la stat, iar acum sunt doar 20. Iar din cele peste 200 de familii rome din Tămașda doar 10 sunt fără locuință. (reprezentant administrație publică locală al comunei Avram Iancu)

De ce comunitatea de romi din Tămașda?

Ideea de activitate a fost selectată având la bază trei principale motive: tradiția zonei, posibilitatea comercializării și parteneriatul public privat. Zona Tămașda deține o bogată tradiție în împletituri. La 20 de km de comunitate s-a aflat, înainte de 1990, cea mai mare fabrică de împletituri din județul Bihor cu peste 100 de angajați. Existau premisele colaborării cu un agent economic austriac, distribuitor de produse manufacturate (în special împletituri din nuiiele) cu care Fundația Ruhama a stabilit o relație în anul 2010. De asemenea, a existat deschiderea reprezentanților administrației publice locale pentru a participa la înființarea întreprinderii prin punerea la dispoziție a spațiului unde se desfășoară activitatea de producție.



Preocuparea Fundației Ruhama pentru problemele cu care se confruntă comunitatea romă din satul Tamașda a inclus și demersuri susținute de încadrare în muncă a acestor persoane. Lipsa veniturilor este una dintre cauzele care generează o mare parte a problemelor cu care se confruntă această comunitate.

Problemele întâmpinate anterior întreprinderii în procesul de mediere între persoanele romă și angajatori, a determinat membrii Fundației Ruhama să creeze o întreprindere socială de inserție. Astfel este valorificat potențialul local de muncă. Veniturile membrilor familiilor romă tind să fie transformate din cele provenite din sistemul de asistență socială în salarii aferente muncii. În cadrul întreprinderii sociale, angajații care provin din medii defavorizate, participă la sesiuni periodice de pregătire despre comportamentul la locul de muncă, punctualitatea, respectarea angajatorului și a colegilor sau comunicarea. Toate acestea îi ajută pe angajați să își păstreze locul de muncă, fie că își vor continua activitatea în cadrul întreprinderii sociale, fie că vor decide să se angajeze în altă parte.

Principalii parteneri sunt primăriile din comuna Avram Iancu și municipiul Salonta. Primăria din comuna Avram Iancu a fost partenerul de bază al Fundației Ruhama în demararea și amenajarea atelierului de împletit nule.

„Vreau ca Avram Iancu să fie pe primul loc între comunele din zona de vest a țării” declară, cu sentimentul deplinei cumpăniri a realității și a posibilității, primarul comunei Avram Iancu, județul Bihor.

Fundația Ruhama își propune concesionarea cu titlu gratuit a unei plantații de răchită aflată în proprietatea Primăriei Municipiului Salonta. Aceasta va rezolva problema costurilor și disponibilității din procesul de furnizare a materiei prime adusă momentan din județul Vrancea.

Impactul asupra comunității

Membrii comunității în care se găsește întreprinderea socială au participat la sesiuni de pregătire în domeniul împletirilor. Instruirea s-a realizat cu 18 persoane din care șase au fost angajate cu contract de muncă. Lucrătorii atelierului au fost implicați într-o sesiune de instruire de cinci zile, în care s-au pus bazele metodelor de împletit nule. Unii dintre angajați aveau experiență în realizarea împletiturilor, dar nu în mod organizat.

Liviu are 36 ani și, ca să-și întrețină familia, a avut foarte multe locuri de muncă în țară și în străinătate.

De când mă știu mi-a plăcut să muncesc, să-mi întrețin familia. Sunt foarte mulțumit că am avut șansa să mă angajez în cadrul atelierului de împletituri și să învăț o meserie nouă (Liviu, 36 ani, SC. PLAN INFO SRL).



Am patru copii din care unul cu handicap grav. La creșterea copiilor mai primim din când în când ajutor din partea rudelor. Până în prezent am avut locuri de muncă prin comună, fie că au fost cu carte de muncă, sau plătite cu ziua de către localnici. Locul de muncă în cadrul atelierului este un loc unde sunt acceptat, pot să muncesc și să-mi întrețin familia. (Eugen, 35 ani, SC. PLAN INFO SRL)

Până să mă angajez în cadrul atelierului am fost șomer patru ani, mai lucram cu ziua prin sat pentru a putea să-mi întrețin familia. În prezent sunt bucuros că mi-am găsit un loc de muncă aproape de casa și am învățat o meserie nouă. (Bobi, 38 ani, SC. PLAN INFO SRL)

Impactul întreprinderii sociale asupra comunității se realizează pe mai multe direcții. Toți angajații întreprinderii sociale

aparțin grupurilor vulnerabile. Cei care lucrează permanent în atelier sunt de etnie romă, cu vârsta până în 40 ani, fără un loc de muncă stabil și care beneficiaseră de VMG. În timp, administrația publică locală va fi scutită de plata ajutorului social pentru cei angajați. Banii se întorc în comunitate prin plata taxelor salariale care contribuie la bugetul public local. Nu în ultimul rând, angajarea contribuie la creșterea calității vieții în cadrul comunității.

3.3. Pământul îi răsplătește pe cei care îl muncesc: societatea cooperativă agricolă „Drumul bun”⁸

Numele organizației: Drum bun

Forma de organizare juridică: societate cooperativă agricolă

Adresă: comuna Dracea, județul Teleorman

Telefon: 0744 427 185

Persoană de contact: Mircea Bujor, director

bjrmircea@yahoo.com

Emanciparea juridică a romilor din secolul al XIX-lea nu a fost însoțită, din păcate, și de o emancipare socială. Romii practicau diferite meșteșuguri, lucrau în general la sate și ofereau țăranilor, contra cost, diverse servicii. Așa au apărut rudarii, fierarii, lăieșii, ursarii, aurarii, lingurarii etc. Ei n-au fost niciodată agricultori, în sensul adevărat al cuvântului. Din acest motiv, surprinde apariția în piețe a precupeților romi care vând zarzavat sau legume. Iubitori ai comerțului, dar și isteți în afaceri, ei au devenit în scurt timp, cei mai mari „piețari” din România.

Istoric

În vechime, satul Dracea se numea „Sichir”, prima atestare documentară datează din 1512 – 1513. Denumirea actuală a fost menționată pentru prima dată în anul 1740 în „Lista satelor” din timpul domniei lui Constantin Mavrocordat. Aceasta provine de la armașul Drăcea Golescu, care a luptat și a câștigat bătălii pe valea Călmățuiului. „Ziua comunei” în vremea domnitorului Mihai Viteazul. Ziua comunei Dracea este aniversată pe 21 mai.



Prin Legea nr. 2/1968 privind organizarea administrativă a teritoriului Republicii Socialiste România cele trei sate componente ale comunei Dracea au fost afiliate comunei Crângu, până în anul 2004. În urma referendumului organizat pe 19 mai 2003, 3.098 din cele 3.164 de persoane și-au exprimat opțiunea pentru reînființarea comunei Dracea. În plus, din cauza distanței mari până la primăria comunei Crângu. În anul 2004 satele s-au desprins de acesta pentru a reforma comuna Dracea.

Reînființată astfel, tânăra comună este și săracă și îmbătrânită. Izolarea și sărăcia au făcut ca populația tânără să plece către alte orașe, mai ales București (la aproximativ 120 km). Mulți au emigrat în Spania sau Italia.

Principala ocupație este agricultura de subzistență, majoritatea familiilor având membrii cu vârste înaintate. Chiar dacă produsele agricole obținute în gospodăriile proprii le depășesc puterea de consum, nu au posibilitatea valorificării acestora fie prin desfacere, fie prin prelucrare.

Pământul moștenit din tată în fiu este „aur curat” pentru acești oameni. Drama lor este că în tinerețe le-a fost luat în fostele cooperative agricole de producție (CAP-uri) și le-a fost dat înapoi prea târziu, când nu mai au puterea să-l muncească. În comună există câteva societăți agricole care au preluat în arendă pământul celor care nu îl pot munci. Ideea de a crea o formă asociativă în comunitatea a pornit în anul 2007 odată cu înființarea grupului de inițiativă locală al romilor din comunele Dracea și Crângu, județul Teleorman. A fost momentul „zero” când oamenii și-au dat seama că pentru a reduce migrația și, implicit, pentru a-și ține copiii lângă ei, este nevoie de a se uni pentru a crea bunăstare la ei acasă.



⁸ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de către Marcela Voicu, director financiar Fundația PACT și frații Bujor. Anumite date factuale au fost luate de pe site-ul Fundației PACT <http://fundatiapact.ro>

Lucrul ca zilieri la fermele de stat și după 1990 în propriile grădini (sub forma unei agriculturi de subzistență) i-a determinat să meargă pe drumul pe care îl știau cel mai bine: cultivarea legumelor și, în special, a tomatelor.

Astfel că în anul 2008, cu sprijinul primarului din localitate, s-a reușit asigurarea unui teren și cele necesare pentru înființarea culturilor de tomate în câmp deschis pentru cinci familii. A fost un eșec pentru că nu s-a găsit piața de desfacere, iar fabricile de conserve ofereau un preț care nu acoperea nici măcar costurile cu culesul. Așa a apărut ideea procesării directe a produselor agricole. În primăvara anului 2009 cu forțe financiare proprii (prin firma Bujor Agra SRL, a familiei Bujor) a fost cumpărată o fabricuță de conserve.

Fabricuța am cumpărat-o de la un italian, care la rândul lui o luase de la fostul CAP. Acum aveam unde să livrăm marfa dar, din lipsă de fonduri nu am putut rețehnologiza fabricuța, dar nu ne lăsăm. Găsim noi o modalitate pentru a o scoate la capăt... Din toamnă dăm drumul la producție și sunt sigur că vom reuși. Vom face vinete în sos de tomate, ceva ce nu veți găsi decât la noi, conserve de mere rase, bulion, castraveciori. Vom veni și cu aceste produse la târg. Pentru cei care vin la noi în comună, la câmp, roșiile se pot cumpăra cu până la 40 la suta mai ieftin. (Mircea Bujor, manager, Bujor Agra SRL)



La târgurile tradiționale din București, la standul cu roșii, ardei gras și varză al lui Mircea Bujor din comuna Dracea, clienții își umplu sacoșele de la primele ore. Roșiile din solariile proprii, cam 5.000 metri pătrați, nu au îngrășaminte, iar cele cultivate în câmp pe zece hectare, sunt numai soiuri românești, Dacia și Vidra. Din toamna anului 2010, împreună cu familia, copii și frați, Mircea Bujor, sufletul și inima inițiativei antreprenoriale a început să își valorifice producția de roșii, ardei gras, castraveți și vinete în propria fabricuță din comuna Dracea, conservele având eticheta „Bujor”.

Comercializarea produselor este o altă mare problemă cu care s-au confruntat, deoarece nu au avut, și de altfel nici nu și-au permis o strategie de marketing corespunzătoare. În aceste condiții, a fost foarte greu să vândă produsele proaspete și procesate. Singura șansă a fost participarea la majoritatea târgurilor și expozițiilor specifice organizate. Târgul național de produse ecologice, tradiționale și naturale aduce bucureștenilor, la fiecare ediție, pe perioada weekendurilor, produse de cea mai bună calitate. Dar acestea nu pot asigura o desfacere constantă.

Asociația O DROM O LACHO și societatea cooperativa DRUM BUN

În 2009 a fost înființată și Asociația O DROM O LACHO ca organizație non-guvernamentală, nonprofit înființată în baza Legii 246/2005 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații. Consecventă cu misiunea pentru care a fost creată, Asociația își propune să crească respectul de sine și demnitatea populației defavorizate, în special a populației de etnie romă din localitate.

S-a încercat și obținerea de finanțări, dar fără succes cel mai probabil datorită lipsei de experiență în scrierea de proiecte și dimensiunii reduse a personalului disponibil. În primii trei ani de activitate (2009-2012), membrii asociației au trecut printr-un proces de dezvoltare organizațională, de învățare, de deschidere către comunitate și către exterior căutând să intre în parteneriat cu organizații mai mari. Unul dintre acești parteneri este Fundația Parteneriat pentru Acțiune Comunitară și Transformare (PACT). Astfel au devenit familiarizați cu domeniul ES și întreprinderile sociale. Activitatea Asociației se adresează grupurilor vulnerabile în special persoanelor de etnie romă, beneficiarilor de VMG, familiilor cu mulți copii și cu venituri reduse, tinerilor care termină studiile și nu găsesc locuri de muncă.

În demersurile noastre am creat parteneriate cu instituțiile locale (Primăria Dracea, școala generală Dracea). Principalul partener care ne sprijină și ne consiliează în acest moment este Fundația PACT, o organizație neguvernamentală cu sediul în București, care este activă în domeniul dezvoltării comunitare, al parteneriatului și al economiei sociale și care lucrează în zonele rurale din Sudul României. (Mircea Bujor, director Bujor Agra SRL)

Pentru că „unde-i unul nu-i putere” s-au gândit să înființeze în comună o formă asociativă, pentru a putea lucra pământul profesionist, pentru a obține producții mai mari și pentru a spori șansele de a obține finanțare pentru achiziția de utilaje. În jurul ideii de societate cooperativă au aderat până în prezent aproximativ zece membrii de inițiativă, din comunitate, inclusiv persoane care nu sunt de etnie romă. Au învățat mult din experiența anterioară din succesul și eșecul înregistrat.

Înțelegând că diversitatea activității asigură șanse mai mari de profit, societatea cooperativă are ca obiect de activitate:

- cultura și vânzarea cerealelor și plantelor tehnice (grâu, porumb, floarea soarelui);
- cultura legumelor atât prin vânzare directă cât și prin creșterea valorii adăugate prin procesare;
- servicii de exploatare a terenurilor.

Planuri de viitor

Inițiatorii societății cooperative au planuri mari și sunt hotărâți să facă agricultură după toate regulile. Folosirea soiurilor de mare productivitate, diversificarea culturilor pentru asolament în funcție de caracteristici climatice, studii de piață, cultivarea a 50ha (în primul an) cu posibilități de extindere, vânzarea pe loc a producției, fără depozitare, negociere directă cu mari traderi (terminalul Giurgiu), facilitarea relației cu furnizorii – posibilitatea achiziției prin licitații (îngrășăminte, semințe, s.a) sunt numai câteva dintre planurile de viitor.

Au planuri mari și cu cultura legumelor: a tomatelor în câmp deschis (minim cinci hectare), vânzarea tomatelor (direct în piețe, către distribuitori sau pentru fabrici de conserve), construirea de spații protejate și procesarea pe plan local.



Înființarea societății cooperative oferă locuri de muncă. Pe de altă parte, un procent din profit se alocă pentru acțiuni socio-culturale, artistice, educative, sportive sau de altă natură în beneficiul comunității extinse, cu accent asupra grupurilor defavorizate, vulnerabile, inclusiv proiecte ale Asociației.

Deocamdată nu a fost acesată nici o linie de finanțare pentru înființarea și dezvoltarea societății cooperative. În schimb Asociația O DROM O LACHO este aplicant, în parteneriat cu Școala generală cu clasele I-VIII din comuna Dracea, pentru un proiect de educație finanțat de *Roma Education Fund*. Proiectul va fi implementat, pe parcursul a nouă luni începând cu 1 septembrie 2012. Scopul proiectului este de a facilita accesul la educație al copiilor de etnie romă și al celor din familii sărace din Dracea. Principala activitate a proiectului este programul școală după școală pentru 30 de elevi : 20 de etnie romă și 10 ne-romi din familii dezavantajate.

Pentru inițiativele din domeniul economiei sociale avem semnale de susținere și de admirație. Impactul asupra comunității a fost unul pozitiv, dovadă că după atâția ani încă nu s-a pierdut entuziasmul și oamenii încă mai speră în mai bine. (Mircea Bujor, manager, Bujor Agra SRL)

Începând cu 1 iulie 2012, proiectul Fundației PACT „Dezvoltare Rurală prin Antreprenoriat și Asociere” finanțat de Fundatia Romăno Americană, include comuna Dracea în lista celor cinci comunități rurale din sudul României, propuse pentru procesul de facilitare a asocierii fermierilor în scopul valorizării producției agricole locale și creșterii eficienței activităților agricole.

3.4. La Costești, viitorul trece prin sala de evenimente⁹

Numele organizației: Asociația Hercules

Forma de organizare juridică: asociație

Adresă: strada Victoriei 40, orașul Costești, județul Argeș

Telefon: 0723 623 159

Persoană de contact: Petruța Stănescu, director executiv

asociatiahercules@yahoo.com, <http://www.asociatiahercules.ro/>

Orașul Costești este situat la 130 de km la vest de București, lângă orașul Pitești, și este singurul oraș din zona de sud a județului Argeș. Municipality orașului Costești cuprinde multe sate mici, motiv pentru care un număr estimat de 10.000 de persoane trăiesc din agricultură. Orașul Costești este caracterizat de oportunități economice limitate. Singura întreprindere industrială are 200 de angajați și este în pragul falimentului.

Standardele scăzute de viață ale populației constituie sursa unor probleme sociale precum alcoolismul, violența domestică sau familii dezorganizate. Părinții multor copii sunt plecați la muncă în străinătate. Neglijanța, copii se confruntă cu probleme serioase fiind în pragul abandonului școlar sau în pericol de a dezvolta unele afecțiuni mentale.

Misiunea Asociației Hercules este aceea de a dezvolta în orașul Costești o comunitate puternică și autonomă, dornică și capabilă să găsească singură soluțiile la problemele cu care se confruntă. Scopul este prevenirea abandonului școlar și familial în rândul copiilor și adolescenților prin asistența materială, socială, psihologică și medicală a familiilor cu venituri scăzute și a bătrânilor din comunitate. Centrul Intergenerațional al Asociației Hercules oferă posibilități de socializare și implicare pentru beneficiarii de toate vârstele, aducând laolaltă copiii, părinții și bunicii din comunitate. Activitățile centrului sunt extrem de variate: de la suport educațional după școală, suport alimentar, ateliere de pictură și creație pentru dezvoltarea abilităților, ateliere de poezie, muzică și dans, activități recreative și de petrecere a timpului liber prin excursii, tabere și până la evenimente organizate pentru comunitate (8 Martie, 1 iunie, 1 octombrie, Paște, Crăciun).

Începutul întreprinderii sociale...

Unul dintre obiectivele direcției strategice ale organizației este diversificarea surselor de finanțare. În ultimii ani, Asociația Hercules a demarat mai multe activități de autofinanțare (intrarea în franciza Fornetti, ateliere de covoare, de obiecte decorative). S-a urmărit crearea stabilității și sustenabilității financiare a asociației și reducerea dependenței de finanțatori. Din cauza problemelor din ce în ce mai mari în finanțarea proiectului central al asociației (Centrul Intergenerațional Hercules) reprezentanții asociației au considerat că autofinanțare este cea mai bună idee pentru a genera un venit suplimentar. Cu toate că activitățile de autofinanțare au crescut numărul de beneficiari, obiectivele financiare stabilite nu au fost îndeplinite, fiind nevoie de o alternativă inovatoare. În acest context, s-a propus înființarea unei întreprinderi sociale cu scopul de a genera venituri necesare susținerii activităților sociale ale asociației.

S-a efectuat un studiu de piață în urma căruia a rezultat că în oraș nu exista un spațiu adecvat pentru organizarea în condiții decente a unor nunți, botezuri, seminarii, conferințe sau alte evenimente festive (de exemplu sărbătorirea zilei de 1 octombrie ca Ziua Internațională a Persoanelor Vârstnice). Lista de așteptare pentru organizarea la final de săptămână a unui eveniment era de aproximativ 12 luni. Singurul restaurant din oraș oferea spațiul condiționat de achiziționarea mâncării în timp ce majoritatea clienților preferau să închirieze doar localul, iar meniul să și-l pregătească singuri. Conform studiului, restaurantul se ocupa cu nunți în fiecare weekend din lunile mai-octombrie. În urma analizei resurselor disponibile, s-a decis construcția și dotarea unei săli de evenimente în vederea închirierii acesteia. În perioada toamnă 2008 - primăvara 2009 s-a realizat construcția sălii, urmată de dotarea parțială a acesteia.

Informațiile sunt valabile și în prezent, datele nesusferind modificării. Conform studiului de piață din 2012, discuții individuale

⁹ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de către Petruța Stănescu, director executiv. Anumite date factuale au fost luate de pe site-ul fundației Hercules <http://www.asociatiahercules.ro>

cu (potențialii) clienți au scos la iveală faptul că oamenii doresc să organizeze o nuntă pentru că așa este obiceiul și pentru a-și obține banii cheltuiți la nunțile la care au fost. Ținând cont de veniturile mici spre medii ale populației din zonă, clienții preferă organizarea acestui eveniment la costuri cât mai reduse.



Cum arăta sala în octombrie 2008



...și în aprilie 2009

Construcția a început în septembrie 2008, iar pe 29 aprilie 2009 a avut loc inaugurarea sălii pentru evenimentele care strâng alături membrii comunității. Construcția și amenajarea sălii au presupus o serie de pași, realizați cu ajutorul firmelor de construcții și al voluntarilor Asociației Hercules. Sala de evenimente, aflată în curtea asociației, este racordată la toate utilitățile. Întreprinderea are ca obiect de activitate închirierea sălii de evenimente pentru seminarii, conferințe, alte evenimente și mese festive. Pachetele de servicii oferite cuprind închirierea sălii, servicii de catering dar și servicii colaterale (invitații pentru nuntă sau pentru, botez, amenajarea sălii cu huse, arcadă și inimi din baloane, muzică). Tarifele practicate variază în funcție de pachetul de servicii contractat de client.

Beneficiarii serviciilor oferite

Beneficiarii serviciilor sunt copiii cu vârste cuprinse între 6 și 14 ani, elevii de liceu din familii vulnerabile, inclusiv de etnie romă. Vin din orașul Costești dar și comunele limitrofe.



55 de copii, cu sprijinul asociației Hercules, au petrecut o zi de neuitat la Circul Globus. Charles Chaplin, dresură de animale, mersul pe sârmă a motocicletei au stârnit ropote de aplauze în rândul micuților



De 8 martie, toți micuții asociației se adună în sala de festivități le cântă și le spun poeziile mamelor emoționate...

Mihai, angajat al Asociației, este absolvent al Universității din Pitești, specializarea Asistență Socială. Pentru că șansele de angajare în acest domeniu sunt limitate, consideră că Asociația Hercules este locul ideal unde un tânăr își poate începe cariera.

Cu banii câștigați am reușit să îmi cumpăr în rate un apartat foto performant și accesoriile necesare, dar mi-am putut ajuta și familia, mai ales pe tatăl meu care a suferit o intervenție chirurgicală costisitoare. (Mihai, asistent social, Asociația Hercules)



Mihai are gânduri mari cu întreprinderea socială.

De curând am început să ne promovăm sala de evenimente pe cablu TV și sperăm că vom avea din ce în ce mai multe evenimente de organizat. În viitorul nu foarte îndepărtat vom încerca să cumpărăm o camere video performantă și un computer performant pentru a putea filma și edita la cel mai înalt nivel. Serviciile sociale oferite de asociație sunt gratuite, iar beneficiarii sunt selectați după criterii bine stabilite. (Mihai, asistent social, Asociația Hercules).

Clienții întreprinderii sociale sunt tineri care se căsătoresc, familiile care își botează copiii și alți clienți care doresc să organizeze mese festive sau orice alt tip de eveniment. Parteneri care susțin activitatea centrului de zi sunt Fundația Vodafone România, Banca Comercială Română, Siemens, Procter & Gamble, Okaidi, donatori privați din țară și din străinătate.

Surse de finanțare

Eforturile și realizările asociației nu au rămas fără ecouri. Sprijinul pentru dezvoltarea întreprinderii sociale a venit de la Fundația Principesa Margareta a României, Consiliul Județean Argeș, NESsT România, Asociația Chapeau Franța, Romstal, Akzo Nobel, Linde Lindebau și Mercedes Benz.

Obiectivul principal al întreprinderii sociale este de natură financiară. Obiectivul financiar stabilit pentru întreprinderea socială este de a asigura o creștere a veniturilor proprii de la 5 la 20% în primii trei ani. Profitul obținut este folosit pentru a susține și dezvolta programele sociale ale asociației, ceea ce va permite deservirea mai multor beneficiari. Există și obiective sociale legate de misiunea asociației (sustenabilitatea, diversificarea și creșterea calității serviciilor oferite și a numărului de beneficiari, dar și dezvoltarea organizațională prin creșterea numărului de personal).



Lucrez la Asociația Hercules din 2008. După ce am reușit să demarăm întreprinderea socială, am urmat cursurile de antreprenor social, vânzări și negocieri, aranjament (sală, servire), astfel încât la ora actuală sunt implicată în toate evenimentele organizate la sală. De ce mă implic? Este simplu: cu profitul rezultat din această activitate reușim să asigurăm o parte din cheltuielile pentru masa zilnică oferită copiilor beneficiari ai asociației și îmi place să se păstreze tradiția nunților românești. Nu în ultimul rând mă implic deoarece fiecare eveniment reprezintă pentru mine o noutate, o provocare, pot spune chiar o lecție de dezvoltare personală. Caracterul inovator constă în a fi reușit inițierea unei activități economice într-o comunitate săracă și aparent lipsită de alternative, care are un impact transversal asupra îmbunătățirii calității vieții beneficiarilor. (Angelica, asistent social, Asociația Hercules)

Se estimează că impactul întreprinderii sociale asupra misiunii asociației se realizează pe două paliere: a serviciilor sociale și a imaginii promovate. În ceea ce privește serviciile sociale, se asigură calitatea lor și sustenabilitatea. Se estimează creșterea numărului beneficiarilor activităților sociale la 75 (față de 55 cât sunt în prezent): toți acești copii și tineri vor servi zilnic mese de prânz, cinci zile pe săptămână. Pentru cei mai mici dintre ei se asigură și micul dejun. Se are în vedere angajarea unui psiholog. Imaginea asociației este promovată prin parteneriate cu ONG-uri, instituții. Ca obiectiv cuantificabil, s-a estimat și s-a reușit încheierea a trei parteneriate în primul an.

Unele locuri de muncă din întreprinderi au fost ocupate de către persoane vulnerabile: persoane fără ocupație, de etnie roma, șomeri de lungă durată sau beneficiari de VMG.

S-a reușit responsabilizarea într-un mod inovator a părinților copiilor susținuți de organizație și a voluntarilor în confecționarea decorațiunilor și aranjarea sălii de festivități, servirea mesei sau îngrijirea grădinii de legume.

3.5. PACT pentru comunitate: salonul de coafură din comuna Iancu Jianu¹⁰

Numele organizației: Asociația Humanity Rom
Forma de organizare juridică: societate comercială (SRL)
Adresă: comuna Iancu Jianu, județul Olt
Telefon: 0721 233 027
Persoană de contact: Ilie Fieraru, director
humanity_rom@yahoo.com

Fundatia PACT este o organizație neguvernamentală și non-profit activă în domeniile dezvoltării comunitare și ES. În decursul activității sale, echipa Fundația a adunat multe povești de succes, cu oameni plini de entuziasm. Oameni cu inițiativă de la nivel local capabili să producă schimbare în comunitățile lor prin puterea propriului exemplu. PACT a contribuit la dezvoltarea personală a membrilor comunităților, la maturizarea comunității în a identifica și rezolva probleme și nevoi curente și la formare de noi organizații comunitare la nivel local.

S-a început să se lucreze în dezvoltarea comunitară cu gândul că există și oameni care își doresc și cred cu adevărat că pot schimba ceva pentru ei și pentru cei din jurul lor, dar nu știu cum să procedeze și de unde să înceapă. Întotdeauna au plecat de la ideea că acești oameni au capacitatea, dorința și energia de a lua inițiativa și de a acționa pentru a rezolva problemelor cu care se confruntă. Astfel, oamenii din comunități sunt cei care acționează și stabilesc participativ ce nevoi doresc să rezolve, iar PACT vine cu training, consultanță și o micro-finanțare pentru a-i ghida și ajuta să-și pună ideile în practică. O astfel de poveste s-a întâmplat și în comuna Iancu Jianu cu organizația Humanity Rom...

Comuna Iancu Jianu are o vechime care se pierde în negura istoriei, fiind o localitate înființată pe tiparul preistoric al așezărilor din zonă, pe malul drept al râului Olteț.

În Preotești, Dobriceni și Iancu Jianu, satele aparținătoare, locuiesc aproape 4000 de suflete. Cu o întindere de 49 de kilometri, așezarea a purtat de-a lungul anilor denumiri diferite. Populația comunei se confruntă cu probleme legate de sărăcie, lipsa locurilor de muncă, educație și formare profesională deficitară. Din 2005, plecatul în țările Uniunii Europene a devenit și la Iancu Jianu „o modă”. Tinerii din localitate, datorită lipsei oportunităților pe plan local, au plecat la muncă în străinătate... Inițial au fost plecări sporadice, dar după anul 2006 s-a plecat masiv. Începând din 2011 au început să se întoarcă în țară.

Mai mult, localitatea are o cincime din populație de etnie romă, iar această pondere reflectă gradul de adecvare și participare a organizației Humanity Rom, fondată de sătenii de etnie romă.

Humanity Rom - istoric

Humanity Rom a fost constituit ca grup informal de inițiativă în anul 2003, devenind apoi asociație înregistrată. De la început, grupul a pornit cu misiunea de a îmbunătăți condițiile de viață a populației de etnie romă din comuna Iancu Jianu. La început grupul a fost format din șapte „realizați”, care s-au gândit că efortul de a-i ajuta pe câțiva consăteni săraci care aveau probleme nu va fi prea mare. Ceilalți din comună, văzând implicarea lor au început să vină să îi vadă și să-i ajute.

Așa le-a venit ideea, în martie 2004, să-și facă o organizație.

În acest context, o organizație în comună a contribuit la a-i motiva pe oameni pentru a face lucruri pentru comunitatea lor. Ilie Fieraru, zis Lică, sufletul și liderul organizației spune că în tinerețe fugea de la școală „*pentru că era acuzat de colegi că era rom*”. Deși nu-i plăcea școala, a terminat zece clase. Nu a mers mai departe pentru că „*părinții au considerat că este mai important să mă ocup de meseria de lăutărie, să cânt la nunți. Bani pe care puteam să îi aduc acasă erau mai importanți decât studiile...*”.

¹⁰ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de către Luiza Cristea, coordonator proiecte Fundația PACT, Marcela Voicu, director financiar Fundația PACT și Ilie Fieraru, director Humanity Rom. Aaunute date factuale au fost luate de pe site-ul Fundației PACT <http://fundatiapact.ro>

Un prim proiect de amploare al organizației a constat în înființarea unei societăți de salubritate, în cadrul unui proiect derulat cu Centrul de Resurse pentru Comunitățile de Romi (CRCR), finanțat cu fonduri Phare: „*era atunci CRCR, care implementa niște proiecte Phare. Am aplicat și noi. Au fost 200 de aplicanți, dintre care doar 16 au primit finanțare*”. Acest proiect a dus la crearea de locuri de muncă pentru populația de etnie romă din comunitate și la îmbunătățirea situației socio-economice a familiilor acestora.

În 2007, Humanity Rom a fost printre cele șapte organizații care s-au înscris în proiectul de dezvoltare de afaceri comunitare implementat de Fundația PACT. Plecând de la resursele din comunitate, dar atenți la nevoile oamenilor, au decis să investească în sectorul de servicii, foarte slab dezvoltat în regiune. Inițial, organizația a luat în calcul varianta de a dezvolta o croitorie, dar, în urma planului de fezabilitate, costurile s-au dovedit a fi prea mari. Al doilea plan de afaceri testat în faza de fezabilitate a fost pentru un salon de coafură-frizerie.



Planul s-a dovedit viabil, mai ales că în comună existau resurse umane calificate. Membrii Humanity Rom au beneficiat de sesiunile de instruire oferite prin programul „Învățare, Participare, Încredere”, fapt care a adus abilități de management de proiect și resurse utile inclusiv continuării programului Phare menționat. Un prim impact transformativ a fost la nivelul membrilor organizației care au participat la sesiunile de instruire organizate de echipa PACT. După cum spune Lică: „*pe noi ne-a ajutat PACT-ul să reușim. [...] Eu consider că prima dată trebuie să învățăm și apoi să luăm banii*”.

Humanity Rom este un caz ilustrativ de mobilizare și dezvoltare prin învățare și participare. De remarcat este și îmbunătățirea relațiilor dintre populația majoritară de etnie română și populația minoritară romă. Acțiunile Humanity Rom au dus la câștigarea respectului membrilor din partea comunității și la îmbogățirea relațiilor de colaborare interetnică:

Înainte îți zicea țigan în față. Acum discută cu tine, participă la activități. La noi în ansamblu avem membri care vin și care nu sunt romi. Noi suntem mulțumiți. Ne pare bine că sunt deschiși, spune Lică.

În prezent, din consiliul director al organizației Humanity Rom fac parte și membri care nu sunt de etnie romă.

Afacerile sociale comunitare iau avânt

Salonul de frizerie din Iancu Jianu funcționează din anul 2008. În zonă nu mai exista alt salon de coafură-frizerie pe o rază de aproximativ 20 de kilometri, astfel deservește nu numai localitatea Iancu Jianu, dar și pe cele învecinate. Salonul este amenajat într-o cameră de 25 de metri pătrați și este dotat cu echipament modern: „*Până în Craiova nu întâlnești așa ceva: oglinzi mari, confort, scaune reglabile*”, se mândrește Lică.

Investiția inițială, susținută integral de organizație, a fost de aproximativ 80 de milioane de lei vechi. Afacerea a pornit la drum cu două angajate, localnice din comuna Iancu Jianu: o tânără absolventă de liceu și o femeie dintr-o familie care nu dispunea de alte venituri. Nu a fost nevoie de investiții în formarea de personal pentru că ambele urmaseră cursuri de calificare în domeniu, în cadrul unor programe neguvernamentale. În schimb, pentru a susține costurile de resurse umane, asociația a realizat un parteneriat cu Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă (AJOFM), pentru susținerea a 75% din salariile angajaților, în primul an de funcționare a afacerii.

Din investiția inițială a fost susținută și promovarea locală a salonului de frizerie-coafură. Cu două săptămâni înainte de deschidere, au fost distribuite afișe și pliante, și s-au difuzat anunțuri la televiziunea locală.

Momentan, salonul de coafură-frizerie din Iancu Jianu funcționează cu o singură angajată, după ce cea de a doua a optat

pentru un loc de muncă în străinătate. Afacerea realizează un profit minim, de aproximativ 2-3 milioane pe lună. „Să plutească, nu să zboare, a fost gândită”, declară președintele asociației Humanity Rom, mulțumit de faptul că inițiativa lui s-a dovedit sustenabilă. Acoperindu-și costurile de funcționare, această afacere comunitară susține un loc de muncă stabil pentru o persoană din comunitate și, în același timp, oferă un serviciu util cetățenilor și care nu exista înainte. Sunt deserviți oamenii din lancu Jianu și din alte cinci localități învecinate.

Deși nu este o intervenție de proporții, salonul de frizerie din lancu Jianu este un bun exemplu despre cum membrii comunității își pot folosi abilitățile și experiența de antreprenoriat pentru a dezvolta servicii și a crea locuri de muncă în comunitățile locale.

Sunt agent economic din '99, aveam oarecare experiență, dar făceam lucruri despre care nu știam cum le zice la carte. Am învățat să fac un plan de afaceri, să testez piața, lucrurile astea chiar ajută. (Ilie Feraru, Asociația Humanity Rom)

Mobilizarea resurselor și experiențe de parteneriat

Ceea ce este remarcabil la Humanity Rom este mobilizarea eficientă a resurselor umane, materiale și logistice în special la nivel local, dar și extra-local. Entuziasmul pentru proiectele organizației reiese și dintr-o bună participare a voluntarilor.

Organizația a avut și un impact educațional, motivând și chiar susținând financiar tineri de etnie romă să urmeze cursuri universitare. La nivelul vieții culturale, Humanity Rom s-a dedicat și organizării de dansuri populare, implicând voluntari în această activitate.

S-a înființat și o „primărie a copiilor”, inițiativă prin care aceștia să își dezvolte simțul civic participativ și un „Sfat al bătrânilor” prin care ideile acestora să fie fructificate în procesul decizional comunitar. Dezvoltarea organizației și orientarea către proiecte cu miză socială sunt alte aspecte demne de menționat.

3.6. Bijuterii de la suflet pentru suflet : Touched Collection ¹¹

Numele organizației: Asociația Touched România

Forma de organizare juridică: organizație neguvernamentală

Adresă: strada Badea Cârțan nr. 8, București,

Telefon: 0745 988 816; 0733 375 082

Persoană de contact: Anca Nistor, director de dezvoltare și inovație

anca.i.nistor@gmail.com, www.touchedromania.org



Conform datelor furnizate de Oficiul Român pentru Adopții în România tăiesc aproximativ 40.000 de copii în centre de plasament.

La „Casa Agar” din cadrul Asociației Touched România mamele aflate în situații de risc, găsesc șansa de a-și păstra copilul și de a-și reface viața prin reechilibrare emoțională, sprijin material, educațional și calificare profesională.

Pe holurile Centrului Maternal, în birouri și în dormitoare sunt fotografiile ale copiilor care au „locuit” acolo și tablouri cu amprentele lor colorate. Pe uși sunt liste cu indicații: „Curățenie în dormitor” sau „Programul de curățenie”. Șase mame (capacitatea maximă) împreună cu copiii lor locuiesc și împart responsabilitățile casnice, se organizează și își cresc copiii împreună, timp de șase /nouă /douăsprezece luni, în funcție de vârsta copilului și dificultatea situației.

În Centrul Maternal „Casa Agar” primul gând din „povestea bijuteriilor”, a fost crearea unui atelier de terapie ocupațională pentru a ajuta mamele cu copii în situații de abandon să privească dincolo de acest moment de dificultate, să le sporească încrederea în forțele proprii și motivarea de a continua lupta de dragul copiilor lor. Personalul centrului și mamele, cu ajutorul echipelor de traineri din SUA, au învățat primii pași în manufacturare.

Centrul Maternal „Casa Agar”, oferă mamelor singure o alternativă la abandonul copiilor și șansa de a avea un viitor mai bun împreună.

Cum a început...

Totul a început ca terapie prin artă, cu rezultate măsurate în persoana fiecărei mame, prin valorificarea încrederii și a stimei de sine.

Întreprinderea socială, s-a dezvoltat din dorința de a susține mamele financiar și de a le motiva, fiind în același timp și o modalitate creativă de a promova obiectivele Asociației.

În interesul beneficiarilor centrului și a sustenabilității financiare, Asociația Touched România a dezvoltat o întreprindere socială prin manufacturarea bijuteriilor (sticlă, lemn, piatră naturală, perle, cristale swarovski sau placate cu aur /argint) create de către mamele din Centrul Maternal „Casa Agar”. Reușita acestui proiect contribuie la succesul și șansa acestor mame de a fi responsabile în viața personală și în societate.



¹¹ La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de către Anca Nistor, director de dezvoltare și inovație. Anumite date factuale au fost luate de pe site-ul Asociației Touched România www.touchedromania.org

Întreprinderea socială și terapia ocupațională prin manufacturarea bijuteriilor făcute de către mamele din cadrul Centrului Maternal „Casa Agar”, are ca obiectiv și crearea de locuri de muncă prin angajarea celor mai abile mame în manufacturare și distribuție. Pentru dezvoltarea întreprinderii sociale și în interesul reintegrării familial-profesionale a acestor mame, bijuteriile se comercializează la târguri și în sectorul privat (companii, bănci, fundații, corporații, etc), dar se adresează și persoanelor fizice (particulare), sensibilizate de problematica mamelor și a copiilor aflați în dificultate și situații de abandon.



Pe pagina facebook.com/touchedcollection sau pe site-ul magazinului online www.bijuteriicristaleswarovski.ro cei interesați pot vedea toate modelele realizate. Bijuteriile sunt unice, originale, se regăsesc în variații de culori și modele, de bună calitate, la un preț accesibil. Toate beneficiile obținute din comercializarea bijuteriilor (prin magazinul on line /off line, la târguri și prin distribuitori) sunt și vor fi folosite în susținerea financiară a mamelor și a copiilor aflați în programul Asociației.

Touched Collection s-a lansat cu o linie de bijuterii gablonțuri (din materii prime: lemn, scoică, piatră naturală, sticlă) și în anul 2011 a dezvoltat o colecție de lux (din materii prime: perle și cristale swarovski lucrate pe lăntișoare placate cu aur și argint).



Touched Collection are atât obiective sociale cât și financiare.

Obiective sociale:

- organizarea unui grup de suport prin terapie ocupațională individuală și de grup, deprinderea abilităților practice, implicarea mamelor în manufacturarea bijuteriilor/accesoriilor și în distribuția acestora (vânzare directă 1/1 sau la târguri), întocmirea CV-ului, simulare de interviu în vederea angajării, facilitarea de cursuri de instruire, mentorare și acces la materiale informative și de formare profesională;
- formare, orientare și inserție profesională: prin cursuri de manufacturare organizate pe 3 nivele și cursuri de distribuție;
- parte din venituri susține activitatea socială a Centrului Maternal „Casa Agar”;
- impact social pozitiv și implicarea comunității.

Obiectivele financiare:

- creșterea independenței financiare a mămiciilor: fiecare mamă din Centrul Maternal “Casa Agar” în perioada rezidenței (9-12 luni) este remunerată pentru bijuteriile manufacturate și comercializate;
- în 2012 își propun și susținerea fostelor mămici rezidente, în vederea independenței sau creșterii independenței lor financiare;
- pe termen lung: autofinanțarea programelor Asociației (www.touchedromania.org).

Publicul țintă este format din femei 20 – 45 ani, interesate de frumos, de accesoriizarea ținutei, de bunul gust și de produse hand-made pentru ele sau pentru cele dragi. Accesoriiile /bijuteriile unice, originale, de bună calitate, la un preț avantajos au și o „poveste”: sunt manufacturate de mame care luptă pentru a-și păstra și crește copiii (aflați în situație de abandon). Achiziționând aceste bijuterii/accesorii publicul țintă devine „parte din poveste”, implicat direct în rezolvarea situației și eliminarea riscului (de abandon).

Comercializarea produselor întreprinderii sociale

„Bijuteriile de la suflet pentru suflet” sunt promovate și comercializate la târguri de sezon (*Valentine's Day* – Februarie, 1-8 Martie, Paște, 1 Iunie – Ziua Copilului), târguri de vară sau de Crăciun, târguri ocazionale și evenimente, conferințe și expoziții cu vânzare. Din mixul de vânzare, fac parte și vânzările directe prin distribuitori (mame, voluntari, angajați), vânzările ocazionale (în diferite instituții, companii, țări, orașe) și serviciile sub forma workshopurilor (manufacturarea bijuteriilor) organizate pentru companii /persoane juridice și atelierele hand-made pentru persoane fizice – ambele organizate în baza unei taxe de participare.

Se pregătește lansarea câtorva categorii de vouchere: „Voucher cadou” (ofertă pentru produs și pentru serviciu), „Fun Voucher pentru mama și copilul”, „Fun Voucher pentru evenimente speciale” (ex. zi de naștere), „Voucher pentru mireasă” (ofertă pentru produs și pentru serviciu).

Nu trebuie uitate nici vânzările on-line pe patru Site-uri: www.bijuteriicristaleswarovski.ro, www.pravaliadeacasa.ro, Vodafone site intern, www.charitygift.ro. Se lucrează la parteneriatul cu al cincilea site. Produsele comandate pe site ajung la clienți prin TNT, transportul fiind gratuit. Veniturile din vânzarea bijuteriilor sunt direcționate către cheltuielile din Centrul Maternal și reprezintă o sursă de venit pentru mame și copii.

Anul 2012 a fost un an bogat și plin de realizări:

- s-a separat activitatea economică de activitatea /serviciul social; cele două organizații (Touched România și Touched Collection) în baza Statutului sunt partenere;
- s-a închiriat un imobil ca punct de lucru pentru Touched Collection, unde are loc și terapia ocupațională cu mamele, activitatea în sine și atelierele cu clienții;
- au fost angajate cu contract de muncă două mame: una pe partea de producție, ca manufacturier bijutier și cealaltă pe partea de distribuție, ca agent de vânzări;
- s-au creat bijuterii noi: broșe;
- s-au lansat produse noi sistemul de vouchere.

Principalii parteneri

Principalii parteneri care sunt alături de Asociație sunt NESsT România, Fundația „O lume mai bună”, Vodafone, United Way România, IWA, L’Oreal, Avon, BCR, Raiffeissen, Charity Gift, Salina Harmony, Total Technologies, Kinstellar, Abbott, FDSC și Institutul European de Networking în Business.

Costurile principale au fost legate de achiziționarea materiilor prime, costul cu resursa umană (managerul proiectului, instructorii și mâna directă de lucru – mamele), costul site-ului www.bijuteriicristaleswarovski.ro. S-a beneficiat și de sponsorizări, dar resursa principală a fost unitatea echipei de lucru și participarea la Competiția NESsT 2009 – 2010, aceasta oferind suportul informațional și de specialitate, planificarea și organizarea, formarea, implementarea și monitorizarea Planului de Afaceri. Aflându-se printre câștigătorii Competiției 2010, au beneficiat și de un grant de 10.000 dolari. Până la mijlocul anului 2012, nu au avut costuri cu chiria și întreținerea clădirii (fiind proprietatea Asociației), iar costurile cu echipa Centrului Maternal au fost asigurate din bugetul Asociației Touched România – furnizor acreditat de servicii sociale.

Impactul estimat asupra comunității

Întreprinderea socială Touched Collection asigură creșterea independenței financiare a mamelor beneficiare ale Centrului Maternal, promovează și dezvoltă domeniul economiei sociale în România, se implică activ în problemele comunității.

Terapia ocupațională și-a atins obiectivele prin creșterea stimei de sine, a încrederii și demnității mamelor aflate în situații de

dificultate împreună cu copilul /copiii ei. „Bijuteriile de la suflet pentru suflet” reprezintă și o sursă de venit pentru mamele care nu au nici un venit sau care realizează un venit minim pe economie și trebuie să acopere costul unei chirii (în București), a hranei și a altor nevoi personale și ale copilului /copiilor ei.

Întreprinderea este și va fi și în ajutorul mamelor de etnie romă. Pe lângă mamele care au trecut și au găsit un ajutor atunci când au avut nevoie, în echipa de la „Casa Agar” lucrează două persoane de etnie romă - persoane deosebite, exemplu de caracter și responsabilitate.

3.7. Romii din Petrila își construiesc singuri prezentul¹²

Numele organizației: Asociația pentru dezvoltarea economiei sociale – Constructing the present

Forma de organizare juridică: asociație

Adresă: strada 8 Martie nr.33, oraș Petrila, județul Hunedoara

Telefon: 0724 751 919

Persoană de contact: Sorin Vană, director

vana_sorin@yahoo.com

<http://www.facebook.com/pages/Constructing-the-Present-Asociatia-Pentru-Dezvoltarea-Economiei-Sociale>

Orașul Petrila, ca de altfel întreaga Vale a Jiului, reprezintă din punct de vedere economic, o zonă monoindustrială, axată pe extracția din subteran a uilei. Din cauza restructurărilor masive de personal din industria mineritului din perioada 1997 – 1999, rata șomajului în orașul Petrila a ajuns să fie foarte ridicată. Orașul se confruntă cu o lipsă acută de locuri de muncă și care influențează în mod negativ calitatea vieții locuitorilor săi.

Cum a început totul?

Din păcate nu au fost găsite soluții de creare a unor alternative. Ca urmare s-a intensificat fenomenul de migrație, unul din principalii factorii care au contribuit la scăderea numerică a populației într-o zonă aparent fără speranță de a putea oferi pe termen scurt oportunități la angajare.

În aceste condiții, romii din Petrila s-au gândit să-și ia viața în propriile mâini și să înființeze o întreprindere socială având ca profil producția de piatră artificială și de artefacte folosind această piatră ca materie primă: vase pentru flori și arbori (vane, lavoare și piese de băi), rame pentru locuri de veci, capace, pietre funerare și baluștrii pentru balustrade ornamentale.

Asociația Constructing the present a fost înființată la începutul anului 2012 și are sediul social în orașul Petrila.



Tipul de afacere: producția de piatră sintetică și obiecte specifice din piatră sintetică

Hotărâtoare în luarea deciziei de înființare a întreprinderii din Petrila au fost atât posibilitățile de aprovizionare relativ economicoasă cu materia de bază – deșeurile de marmură, cât și cerințele efective pe piața locală, și nu numai, a produselor manufacturate. În acest sens a contat desigur ca factor obiectiv apropierea de cariera de marmură de la Rușchița, iar ca factor subiectiv profilul profesional, de inginer constructor, al principalului inițiator, actualul manager al întreprinderii.

Beneficiarii acestor produse sunt atât primăriile (în special mobilier urban), cât și persoane fizice pentru produse cum ar fi: accesorii pentru băi, căzi, lavoare, chiuvete, pedestale și locuri de veci. Există interes pentru fântâni arteziene și pentru șeminee la Casa Ambient și s-a făcut deja precontract pentru blaturi de mese de bucătărie.

În prima parte a anului întreprinderea se afla încă în faza de achiziție utilaje, dar, începând cu luna iunie a început producția propriu zisă.

Planuri de viitor

Angajații vor urma în paralel și cursuri de perfecționare. În acest fel se preconizează că, începând cu 2013, se vor putea executa produse mai complicate, dar pentru care au deja cerere, ca de exemplu capitellii de stâlpi, șeminee, etc.

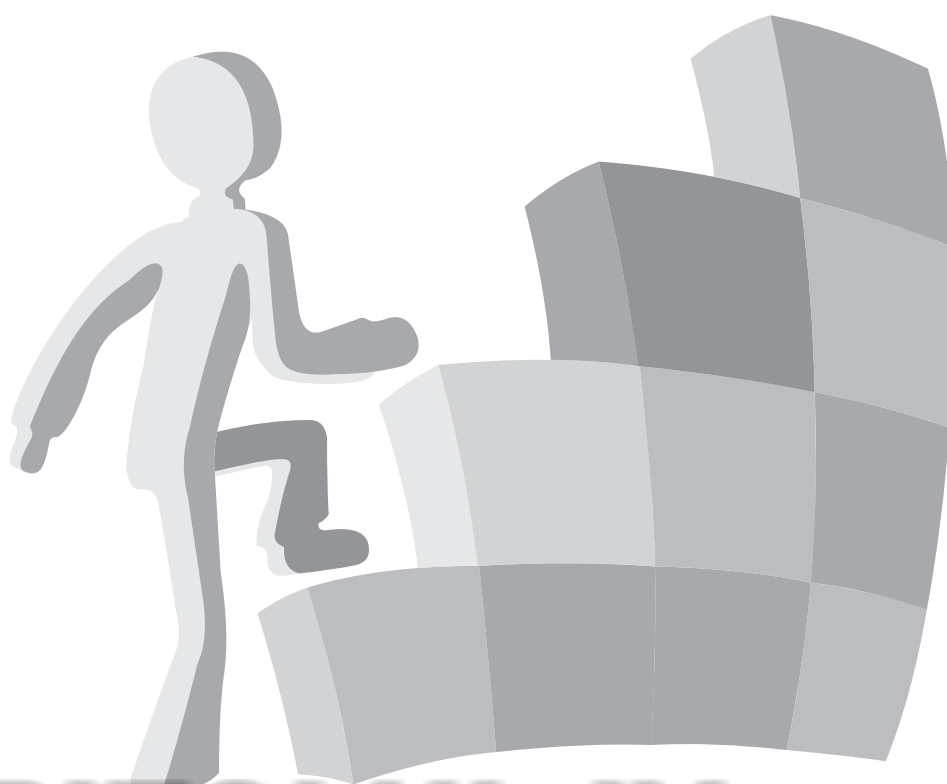
¹² La elaborarea textului au fost utilizate materiale puse la dispoziție de către Sorin Vană, director, Asociația Pentru Dezvoltarea Economiei Sociale „Constructing the Present”



Beneficiarii locurilor de muncă, sunt persoanele de etnie romă. Întreprinderea are în prezent zece angajați, toți persoane de etnie romă. Principalii partenerii sunt: primăria și diverse persoane juridice.

Atunci când au avut nevoie au fost sprijiniți de Agenția Națională pentru Romi prin FSE, Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013, Axa prioritară 6 – Promovarea incluziunii sociale. Acum se gândesc să mai acceseze și alte fonduri atât de utile pentru dezvoltarea întreprinderii.

Crearea întreprinderii în Petrila și, mai ales, crearea de noi locuri de muncă, a avut un impact major. Impactul este și de imagine. Comunitatea romă este mândră să arate celorlalți că dacă este voință orice este posibil.



CAPITOLUL IV

PAȘII ÎNFIINȚĂRII UNEI ÎNTREPRINDERI SOCIALE

De ce acest capitol?

Cui îi este destinat acest capitol și la ce folosește?

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...

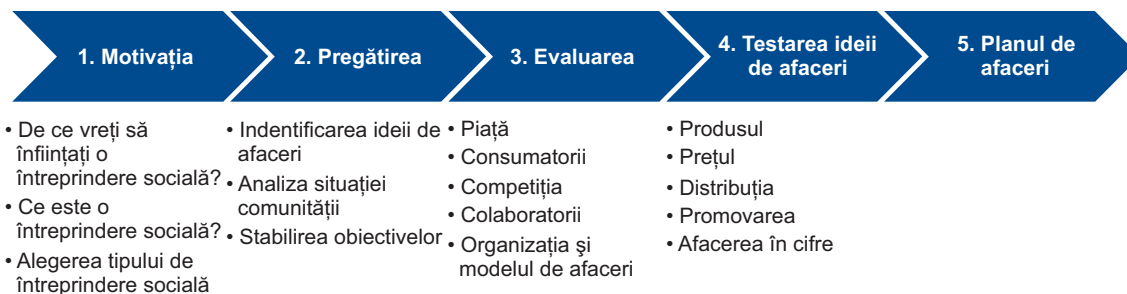
- ... să clarificați ideea dumneavoastră de afaceri.
- ... să aduceți ideea dumneavoastră de afaceri mai aproape de materializare.
- ... să învățați cum se scrie un plan de afaceri.
- ... să faceți exerciții practice de implementare: cum se analizează piața, cum se analizează șansele de succes, de ce 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?	

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 spălătorie de haine sau un atelier de producție a tâmplăriei PVC, 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 Economy¹³ 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 cooperăției (societăți cooperative meșteșugărești, societăți cooperative de consum,

¹³ <http://www.socialeconomy.eu.org/>

societăți cooperative de valorificare, societăți cooperative agricole, societăți cooperative de locuințe, societăți cooperative prescăriști, 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 nebancale) 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

Identificarea ideii de afaceri

Ideea 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.

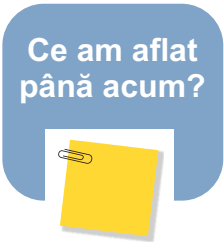
Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 39

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 plănuți 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.



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 persoane de etnie romă, beneficiari de VMG, părinți singuri, familii cu mai mulți copii, șomeri de lungă durată etc.)?
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 spațiu 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 persoane de etnie romă | 59

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	•					o						
Angajat 2				•			o	o			•	•
Angajat 3		•	•						•		•	•
Spații goale: ce abilități lipsesc?					•		o					

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998

Organizația

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? Locația va permite accesul la resure materiale din zonă (materii prime, terenuri sau clădiri etc.)? 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 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?
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.

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? Corespunde 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 țintă 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

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

Ce am aflat până acum?



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

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 care 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 senzitivitate, 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 membri	Capital social sau patrimoniu de minimum
1.	asociație ¹⁴	3	Echivalent cu valoarea unui salariu minim brut pe economie
2.	fundație ¹⁵	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

¹⁴ Valabil pentru casa de ajutor reciproc a salariaților sau pentru a pensionarilor dacă se înființează ca asociație
¹⁵ 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 4 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 ¹⁶	2 ¹⁷	3 ¹⁸	4 ¹⁹	5 ²⁰	6 ²¹	7 ²²
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: MMFPS, 2010a: 69

Pentru mai multe informații privind surse de finanțare pentru care întreprinderile sociale sunt eligibile vă rugăm consultați Anexa 7 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale.

¹⁶ Societățile cooperative de gradul 1 și de gradul 2
¹⁷ Asociațiile și uniunile de societăți cooperative
¹⁸ Societățile cooperative agricole
¹⁹ Uniuni de ramură ale societăților cooperative agricole
²⁰ Organizațiile cooperatiste de credit: cooperativele de credit și casele centrale ale cooperativelor de credit
²¹ Asociații/federații, fundații
²² Case de ajutor reciproc ale salariaților și case de ajutor reciproc ale pensionarilor

Alexandrescu, A-M. și Istrate, G-M. (2012). Starea de sănătate a populației și evoluția mortalității, în Rotariu, T. și Voineagu, V. *Inerție și schimbare. Dimensiuni sociale ale tranziției în România*, Iași: Polirom

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

Bădescu, G.; Grigoraș, V.; Rughiniș, C.; Voicu, M.; Voicu, O. (2007). *Barometrul Incluziunii Romilor*, Fundația pentru o Societate Deschisă <http://www.soros.ro> [Accesat 12.06.2012].

Botonogu, F. și Tomescu, C., (2011). *Economia socială*, o oportunitate pentru integrarea socială a romilor în Stănescu, S.M., Căce, S. (coord.) *Alt fel de ocupare: cererea de economie socială în Regiunile de dezvoltare București-Ilfov și Sud-Est*, București: Editura Expert.

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

Căce, 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.

Căce, S., Preoteasa, A.M, Tomescu, C și Stănescu, S.M. (coord.) (2010c). *Legal și egal pe piața muncii pentru comunitățile de romi*, Fundația Soroș România, 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].

Davister, C., Defourny, J., Gregoire, O. (2004). *Work Integration Social Enterprises in the European Union: an Overview of Existing Models*. http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/PERSE/PERSE_04_04_Trans-ENG.pdf [Accesat: 03.07.2012].

Duminica, G. și Preda, M. (2003). *Accesul romilor pe piața muncii*, Editura Cărții de Agribusiness. http://www.agentiaimpreuna.ro/files/publicatii/Accesul_romilor_pe_piața_muncii.pdf. [Accesat 18.06.2012].

Gen. C von Tige, citat după A. Poissonier, (1866). *Les esclaves tsiganes dans Les Principautés Danubiennes*, Paris: Payot.

Ionescu, M. (2010). Romii ca minoritate națională în România, în perioada 2004-2007, în Zamfir, C., Stănescu, S. și Briciu, C. *Politici de incluziune socială în perioada de criză economică*, București: Editura Expert.

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

Pavel, R. (2011). Antreprenoriatul social și incluziunea grupurilor vulnerabile pe piața muncii în Stănescu, S.M., Căce, S. (coord.) *Alt fel de ocupare: cererea de economie socială în Regiunile de dezvoltare București-Ilfov și Sud-Est*, București: Editura Expert.

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].

Poissoinier, A. (1866). *Les escalves tsiganes dans Les Principautés Danubiennes*, Paris: Payot.

Preda, M., Duminică, M. și Moisa, F. (2004). Tânăr rom – „caut loc de muncă” - *Dimensiuni ale participării romilor pe piața muncii - studiu de caz pe municipiul București*. http://www.agentiaimpreuna.ro/files/publicatii/5-tanar_rom_munca.pdf [Accesat 19.06.2012].

Recordon F. (1821). *Lettres sur la Valachie ou observations sur cette province et ses habitants écrites en 1815*, Lausanne: Testot libraire.

Stănescu, I. (2011). Segmentarea pieței muncii și economia socială în Stănescu, S.M., Cace, S. (coord.) *Alt fel de ocupare: cererea de economie socială în Regiunile de dezvoltare București-Ilfov și Sud-Est*, București: Editura Expert.

Stănescu, S.M. (2011), Aleea Livezilor, Ferentari – structură ocupațională marginalizată, în Botonogu, F. (coord.), *Comunități ascunse Ferentari*, București: Editura Expert.

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

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

Ștefănescu, Ș., C., (2011). Percepția populației privind categoriile sociale defavorizate ce ar trebui ajutate în Stănescu, S.M., Cace, S. (coord.) *Alt fel de ocupare: cererea de economie socială în Regiunile de dezvoltare București-Ilfov și Sud-Est*, București: Editura Expert.

Teșliuc, C.M.; Pop, L. Și Teșliuc, E.D., (2001). *Sărăcia și sistemul de protecție socială*, Iași: Polirom

Tompea, A., (2007). Grupuri/societăți/zone afalte în criză/dificultate în Zamfir, C. și Stănescu, S.M. (coord.), *Enciclopedia dezvoltării sociale*, Iași: Polirom.

Zamfir, C. și Zamfir, E. (coord.) (1993). *Țiganii între ignorare și îngrijorare*, București: Editura Alternative.

Wilkinson W. (1820). *An Account of the Principalities of Wallachia and Moldavia with various political observation relating to them*, London, Longman, Hurst, Rees, Orme and Brown.

*** Banca Mondială, (2010). *Roma Inclusion: An Economic Opportunity for Bulgaria, Czech Republic, România and Serbia [Incluziunea romilor: o oportunitate economică pentru Bulgaria, Republica Cehă, România și Serbia]*

*** 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*

*** 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].

*** Legea nr.2/1968 privind organizarea administrativă a teritoriului Republicii Socialiste România Republicare în temeiul art. IV din Decretul Consiliului de Stat nr. 15 din 23 ianuarie 1981, publicat în Buletinul Oficial, Partea I, nr. 3 din 23 ianuarie 1981

*** 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. 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 246/2005 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații, publicată în Monitorul Oficial 656 din 25 iulie 2005

*** 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].

*** Parlamentul European (2011). *Strategia UE privind incluziunea romilor adoptată de Parlamentul European* la 9 martie 2011

*** Ordonanță de Guvern 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

*** OSI (2006). Monitorizarea învățământului pentru romi

**** PNUD (2006). Expunere la risc: Romii și populațiile strămutate din Europa de sud-est

Pagini web accesate în perioada februarie-iulie 2012:

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

<http://www.bijuteriicristaleswarovski.ro>

<http://cbo.ro/asociatii/asociatia-humanity-rom-comuna-iancu-jianu-judetul-olt/>

<http://www.charitygift.ro>

<http://www.edrc.ro/docs/docs/cercetari/Barometrul-incluziunii-romilor.pdf>

<http://www.edrc.ro/docs/docs/economie-sociala/Raport-de-cercetare.pdf>

<http://www.edrc.ro/docs/docs/cercetari/Barometrul-incluziunii-romilor.pdf>

<http://www.economiesociala.anr.gov.ro/bursa1.htm>

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy>

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/co-operatives/index_en.htm

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/mutuals/index_en.htm
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/associations-foundations/index_en.htm
<http://www.fundatiapact.ro/>
<http://www.kcmc.ro/kcmc/?main=proiecte&pg=RCCR>
http://www.mmuncii.ro/pub/imagemanager/images/file/Rapoarte-Studii/301210Raport_de_cercetare_ES.pdf
<http://www.mmuncii.ro/pub/imagemanager/images/file/Legislatie/HOTARARI-DE-GUVERN/HG1827-2005.pdf>
http://www.mmuncii.ro/pub/imagemanager/images/file/Domenii/Incluziune_si_asistenta_sociala/Raportari_si_indicatori/170609Raportul_2008-2010_Final
<http://revista.eadr.ro/raportanual2011.pdf>
<http://www.pravaliadeacasa.ro>
<http://www.touchedromania.org/>
<http://www2.lse.ac.uk/businessAndConsultancy/LSEConsulting/pdf/Romă.pdf>

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

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	ANOFM București	Adresa: Str. Spătarul 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: Bdul 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: Bdul Dorobanților, nr. 603 – 605, Brăila Tel: 0239 611 386; braila@ajofm.anofm.ro ; http://www.braila.anofm.ro/
10.	AJOFM Brașov	Adresa: Str. Lunga, nr. 1A, Brașov Tel: 0268 416 879; office@ajofm-bv.ro ; http://www.ajofm-bv.ro/
11.	AMOFM București	Str.Spataru 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.Spatarul 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.Spatarul 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.Tabacarilor, nr. 20, București Tel: 021 331 20 20; 021 331 60 65; sector3@ajofm.anofm.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
	Agenția Locală sector 4	Șos Berceni, nr. 8, București Tel: 021 332 76 28 / 021 332 76 29; sector4@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 5	Bd. Pieptănari, nr. 64, București Tel: 021 336 66 82; 021 336 67 71; sector5@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 6	Bd. Timișoara, nr.59, București Tel: 021-4132430 / 021-4131471; sector6@ajofm.anofm.ro
13.	AJOFM Buzău	Adresa: Str. Ion Băiesu, 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: Bdul. 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/
27.	AJOFM Iași	Adresa: Str. Cucu nr.1, Iași Tel: 0232 254 577; 0232 264 682; iasi@ajofm.anofm.ro ; http://www.ajofmiasi.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
28.	AJOFM Ilfov	Adresa: Str. Ruginoasa, nr.4, sector 4, București Tel: 021 332 37 08; 021 330 20 14; anofm@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: Bdul. 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. Dunarii, 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/
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/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
44.	AJOFM Vrancea	Adresa: Bdul. 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. Birourile județene pentru romi

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	Biroul Regional Nord-Est / Iasi	Adresa: Str. Bul Stefan cel Mare si Sfant, nr 47-49, Iasi, jud. Iasi Tel./Fax: 0232/277063 Fax: 0213361843; daniel.roman@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
2.	Biroul Regional Sud-Est / Brăila	Adresa: Str. Independentei, nr. 1, et. 3, cam. 323, Braila, jud. Braila Tel/fax: 0239/611988; anisoara.parnica@anr.gov.ro spartacus.mahulea@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
3.	Biroul Regional Sud-Muntenia / Călărași	Adresa: Str. Sloboziei, nr.9-11, Calarasi, jud.Calarasi Tel/Fax: 0242/316088; georgeta.stanciu@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
4.	Biroul Regional Sud-Vest Oltenia / Craiova	Adresa: Str. Unirii Nr. 19, Craiova, jud. Dolj Tel./Fax: 0251/410019; mirela.sandu@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
5.	Biroul Regional Vest / Timișoara	Adresa: Str. 16 Decembrie 1989, nr.2, cod 300173, Timișoara, jud. Timiș constantin.tica@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
6.	Biroul Regional Nord Vest / Cluj-Napoca	Adresa: P-ta Stefan cel Mare, nr. 4, cam 50, Cluj, jud. Cluj Tel/fax: 0264/592361 cristian.hetea@anr.gov.ro ; http://www.anr.gov.ro/
7.	Biroul Regional Centru / Alba Iulia	Adresa: Str. I.I.C. Bratianu , Nr 1, cam nr. 6, subsol, Alba Iulia, jud. Alba Tel: 0269/81 02 58 Fax: 0258/815586 maria.ciociu@anr.gov.ro ; constantin.tica@anr.gov.ro http://www.anr.gov.ro/

Sursa: Agenția Națională pentru Romi <http://www.anr.gov.ro/>

Anexa 3. 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: 0213352620 Fax: 0213361843; presedinte@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
2.	OTIMMC Brașov	Adresa: Str. Turnului, nr. 5, sc. B, et.4, Brașov C.P.500209 Tel: 0268548018; Fax: 0268548017; dan.bordei@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
3.	OTIMMC Cluj	Adresa: Str.Horea, nr. 13, Cluj Napoca C.P.400174 Tel/Fax: 0264487224; 0264487244; mircea.mihestean@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
4.	OTIMMC Constanța	Adresa: Bd. Tomis 79-81, et.1, cod 900669, Constanța Tel/Fax: 0241661253; 0241661254; stela.curtmola@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
5.	OTIMMC Craiova	Adresa: Str. Ștefan cel Mare, nr.12, Et. 3, Craiova, CP 200130 Tel: 0251510785; oficiucraiova@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
6.	OTIMMC Iași	Adresa: Str.Doamna Elena, nr. 61A, et.2, Iași, C.P.700398 Tel/Fax: 0232261101; 0232240213; laura.craiciu@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
7.	OTIMMC Ploiești	Adresa: Bdul. Independenței, nr. 23BIS, Ploiești, Prahova Tel/Fax: 0244522085; 0244544054; george.brezoi@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
8.	OTIMMC Târgu Mureș	Adresa: Piata Victoriei, nr.5, et.2, Târgu Mureș, C.P.540029 Tel/Fax: 0265311660; 0265260818; torok.csaba@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/
9.	OTIMMC Timișoara	Adresa: Bd. Eroilor de la Tisa, nr. 22, Timișoara, C.P.300575 Tel/Fax: 0256292739; 0256292767; adrian.onut@aippimm.ro ; http://www.aippimm.ro/

Sursa: Agenția pentru Implementarea Proiectelor și Programelor pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii, <http://www.aippimm.ro/>

Anexa 4. Oficiile Registrului Comerțului

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	Oficiul Național al Registrului Comerțului	Adresa: Blvd. Unirii, nr. 74, Bl. J3b. Tr. II+III, sector 3, cod 030837, București Tel.: 021 3160804; Fax: 0-21 3160803 onrc@onrc.ro ; http://www.onrc.ro/
2.	ORC de pe lângă Tribunalul Alba	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr. 26, cod 510095, Alba Iulia Tel.: 0258 810336, 815521; Fax: 0258 817025; orcab@ab.onrc.ro
3.	ORC de pe lângă Tribunalul Arad	Adresa: Str. Andrei Șaguna, nr. 1-3, cod 310036, Arad Tel.: 0257 270374; Fax: 0257 270375; orcar@ar.onrc.ro
4.	ORC de pe lângă Tribunalul Argeș	Adresa: B-dul I.C. Bratianu, nr. 29, cod 110005, Pitești Tel.: 0248 / 223.381; Fax: 0248 218884; orcag@ag.onrc.ro
5.	ORC de pe lângă Tribunalul Bacău	Adresa: B-dul. Unirii nr. 30, etaj 1, cod 600192, Bacău Tel.: 0234 520502, 0234 553847; Fax: 0234 547158; orcbc@bc.onrc.ro
6.	ORC de pe lângă Tribunalul Bihor	Adresa: Str. Stefan Zweig, nr. 11, cod: 410505, Oradea Tel.: 0259 435017, 424.324; Fax: 0259 434.916; orcbh@bh.onrc.ro
7.	ORC de pe lângă Tribunalul Bistrița-Năsăud	Adresa: Str. Mărășești, nr. 2, cod 420162, Bistrița Năsăud Tel.: 0263 214463; Fax: 0263 214.463; orcbn@bn.onrc.ro
8.	ORC de pe lângă Tribunalul Botoșani	Adresa: Str. Victoriei, nr. 30, cod 710336, Botoșani Tel.: 0231 513584; Fax: 0231 513532; orcbt@bt.onrc.ro
	ORC de pe lângă Tribunalul Brașov	Adresa: B-dul. 15 Noiembrie, nr.86, cod 500102, Brașov Tel.: 0268 311992; 319027; Fax: 0268 318616; orcbv@bv.onrc.ro
10.	ORC de pe lângă Tribunalul Brăila	Adresa: B-dul. Independenței, nr.18, Bl.B6 parter, cod 810003, Brăila Tel.: 0239 612388; Fax: 0239 612388; orcbv@br.onrc.ro
11.	ORC de pe lângă Tribunalul București	Adresa: Intrarea Sectorului nr. 1, sect.3, cod: 030353, București Tel: 021 3160828; Fax : 021 3160825; orcb@b.onrc.ro
12.	ORC de pe lângă Tribunalul Buzău	Adresa: Bd. Unirii, bloc 10 BCD parter, Cod poștal 120190, Buzău Tel: 0238 / 720.838; 434.239; Fax: 0238 / 424.379; orcbz@bz.onrc.ro
13.	ORC de pe lângă Tribunalul Caraș-Severin	Adresa: Str. Libertății nr.35A, cod 320051, Reșița Tel: 0255 215113; Fax: 0255 218064; orccs@cs.onrc.ro
14.	ORC de pe lângă Tribunalul Călărași	Adresa: Str. Prelungirea București, nr. 7, bl. C 20, et. 1, cod 910125, Călărași Tel: 0242 331543; Fax: 0242 331545; orcccl@cl.onrc.ro
15.	ORC de pe lângă Tribunalul Cluj	Adresa: Str. Iașilor, nr. 24, cod 400146, Cluj Tel: 0264 433700; Fax: 0264 432800; orccj@cj.onrc.ro
16.	ORC de pe lângă Tribunalul Constanța	Adresa: Str. Poporului nr. 121A, cod 900205, Constanța Tel: 0241 699761, 699.762; Fax: 0241 699771; orcct@ct.onrc.ro
17.	ORC de pe lângă Tribunalul Covasna	Adresa: Str. Ciucului nr. 22, cod 520019, Sf. Gheorghe Tel: 0267 318020; Fax: 0267 316807; orccv@cv.onrc.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
18.	ORC de pe lângă Tribunalul Dâmbovița	Adresa: Str. Plt. Ditescu Stan, nr. 1, cod 130015, Târgoviște Tel: 0245 210.915; Fax: 0245 210.915; orcdb@db.onrc.ro
19.	ORC de pe lângă Tribunalul Dolj	Adresa: Str. Unirii, nr.126, cod 200329, Craiova Tel.: 0251 310301; 310302; Fax: 0251 310302; orcdj@dj.onrc.ro
20.	ORC de pe lângă Tribunalul Galați	Adresa: Str. Portului, nr.20, cod 800025, Galați Tel: 0236 460908; 460479; 306173; 306174; Fax: 0236 460908; 460479; orcgl@gl.onrc.ro
21.	ORC de pe lângă Tribunalul Giurgiu	Adresa: Str. Vlad Tepes, Bloc MUV2, mezanin, Giurgiu Tel.: 0246 213094; Fax: 0246 / 218.874; orcgr@gr.onrc.ro
22.	ORC de pe lângă Tribunalul Gorj	Adresa: Dobrogeanu Gherea, nr. 11, cod 210135, Târgu Jiu Tel: 0253 213414; 214387; Fax: 0253 214387; orcgi@gj.onrc.ro
23.	ORC de pe lângă Tribunalul Harghita	Adresa: B-dul. Timișoarei, nr.24, cod 530212, Miercurea Ciuc Tel.: 0266 311606, 311607; Fax: 0266 311.607; orchr@hr.onrc.ro
24.	ORC de pe lângă Tribunalul Hunedoara	Adresa: Blvd. Decebal, Bl. P, Mezanin, cod 330020, Deva Tel.: 0254 228.641; Fax: 0254 228640; orchd@hd.onrc.ro
25.	ORC de pe lângă Tribunalul Ialomița	Adresa: Str. Gării, nr. 3, cod 920003, Slobozia Tel.: 0243 235451; Fax: 0243 231827; orcil@il.onrc.ro
26.	ORC de pe lângă Tribunalul Iași	Adresa: Str. Gândul, nr. 2A, cod 700127, Iași Tel.: 0232 254400; Fax: 0232 / 276.334; orcis@is.onrc.ro
27.	ORC de pe lângă Tribunalul Ilfov	Adresa: Intrarea Sectorului, nr. 1, sect.3, cod 030353 (parter. etaj 3), București Tel.: 021 3260072, 3260058; Fax: 021 3260073; orcif@if.onrc.ro
28.	ORC de pe lângă Tribunalul Maramureș	Adresa: Str. Vasile Lucaciu, nr. 82, cod 430402, Baia Mare Tel.: 0262 212999; Fax: 0262 224515; orcmm@mm.onrc.ro
29.	ORC de pe lângă Tribunalul Mehedinți	Adresa: Str. Smârdan, nr. 3, cod 220145, Drobeta Tr. Severin Tel.: 0252 311246; Fax: 0252 312776; orcmmh@mh.onrc.ro
30.	ORC de pe lângă Tribunalul Mureș	Adresa: Târgu Mureș, Str. Zăgazului, nr. 14/A, cod 540312 Tel.: 0265 264183; Fax: 0265 268121; orcms@ms.onrc.ro
31.	ORC de pe lângă Tribunalul Neamț	Adresa: Str. Cuza Vodă, nr. 24-26, cod 610019, Piatra Neamț 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, cod 230083, Slatina Tel.: 0249 431299; Fax: 0249 433102; orcot@ot.onrc.ro
33.	ORC de pe lângă Tribunalul Prahova	Adresa: Str. Vorniceii, nr. 4, cod: 100285, Ploiesti Tel.: 0244 543427; Fax: 0244 519631; orcph@ph.onrc.ro
34.	ORC de pe lângă Tribunalul Satu-Mare	Adresa: Blvd. Independentei, nr. 14A, etaj I, cod 440221, Satu Mare Tel.: 0261 716926; 717970; Fax: 0261 714036; orcsm@sm.onrc.ro
35.	ORC de pe lângă Tribunalul Sălaj	Adresa: Str. Unirii, nr. 13, etaj II+III, cod 450074, Zalău Tel.: 0260 614612; Fax: 0260 614612; orcsl@sj.onrc.ro
36.	ORC de pe lângă Tribunalul Sibiu	Adresa: Str. Dorului, nr. 20, cod 550074, Sibiu Tel.: 0269 212706; Fax: 0269 215664; orcslb@sb.onrc.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
37.	ORC de pe lângă Tribunalul Suceava	Adresa: Str. Universității, nr. 28A, cod 720225, Suceava Tel.: 0230 522937 Fax: 0230 551860; orcsv@sv.onrc.ro
38.	ORC de pe lângă Tribunalul Teleorman	Adresa: Str. Constantin Brancoveanu, nr. 44, cod 140064, Alexandria Tel.: 0247 310219; 311204; Fax: 0247 315714; orctr@tr.onrc.ro
39.	ORC de pe lângă Tribunalul Timiș	Adresa: Str. Paris nr. 2A, etaj 1, cod 300003, Timișoara Tel.: 0256 220835; 220863; Fax: 0256 220873; orctm@tm.onrc.ro
40.	ORC de pe lângă Tribunalul Tulcea	Adresa: Str. Portului nr. 14 (incinta IBEROM), cod 820242, Tulcea Tel.: 0240 519966; Fax: 0240 513355; orctl@tl.onrc.ro
41.	ORC de pe lângă Tribunalul Vaslui	Adresa: Str. Stefan cel Mare, nr. 275A, cod 730006, Vaslui Tel.: 0235 311442; Fax: 0235 311686; orcvs@vs.onrc.ro
42.	ORC de pe lângă Tribunalul Vâlcea	Adresa: Râmnicu Vâlcea, Str. Calea lui Traian, nr.245 Tel.: 0250 / 734.556; 734.559; Fax: 0250 / 734.559; orcvl@vl.onrc.ro
43.	ORC de pe lângă Tribunalul Vrancea	Adresa: Focșani, Str. Mihail Kogalniceanu, nr. 21A, Cod poștal 620036 Tel.: 0237 236194, 236188, 236189; Fax: 0237 236194; orcvn@vn.onrc.ro

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

Anexa 5. Agenția Națională pentru Plăți și Inspecție Socială și agențiile teritoriale

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	Agentia Națională pentru Plăți și Inspecție Socială București	Adresa: Șoseaua Panduri nr. 22, Sector 5, București Tel: 021 3136047; Fax: 021 3136098; anps@prestatiisociale.ro ; www.prestatiisociale.ro
2.	AJPIS Alba	Adresa: Str. N.Titulescu nr.10B, cod 510096, Alba Iulia Tel: 0258 812736; Fax: 0258 819069; ajps.alba@prestatiisociale.ro
3.	AJPIS Arad	Adresa: Str. Gh.Lazăr, nr.20, cod 310126, Arad Tel: 0257 280157; 0257 280176; 0257 280178; Fax: 0257 281703; ajps.arad@prestatiisociale.ro
4.	AJPIS Argeș	Adresa: Bd. I.C.Brătianu, nr.38, cod 110004, Pitești Tel: 0248 222245; Fax: 0248 222213; ajps.arges@prestatiisociale.ro ; http://www.arges.prestatiisociale.ro/
5.	AJPIS Bacău	Adresa: Str. Ioniță Sandu Sturza, nr.63 A, cod 600269, Bacău Tel: 0234 510083; 510082; Fax: 0234 588605; 544583; ajps.bacau@prestatiisociale.ro ; http://www.bacau.prestatiisociale.ro/
6.	AJPIS Bihor	Adresa: Str. Ciorogariu Roman, nr.12, cod 410017, Oradea Tel: 0359 405279; Fax: 0259 474737; ajps.bihor@prestatiisociale.ro
7.	AJPIS Bistrița - Năsăud	Adresa: Str. Liviu Rebreanu, nr.59, cod 420008, Bistrița Tel: 0263 213753; 232409; Fax: 0263 232409; ajps.bistrita-nasaud@prestatiisociale.ro ; www.ajpsbn.xhost.ro/
8.	AJPIS Botoșani	Adresa: Calea Națională, nr.85, cod 710048, Botoșani Tel: 0231 536726; Fax: 0231 515331; ajps.botosani@prestatiisociale.ro ; http://www.dmssfbt.ro/
9.	AJPIS Brăila	Adresa: Str. Calea Călărașilor, nr.19, cod 810017, Brăila Tel: 0239 611498; Fax: 0239 611498; ajps.braila@prestatiisociale.ro
10.	AJPIS Brașov	Adresa: Bd. Eroilor, nr.5, cod 500007, Brașov Tel: 0268 415142; Fax: 0268 475182; ajps.brasov@prestatiisociale.ro ; http://www.brasov.prestatiisociale.ro/
11.	Agentia pentru Plăți și Inspecție Socială a Municipiului București	Adresa: Str. Ion Campineanu, nr. 20, et. 2-3 sector 1, București Tel: 021 2509020; 021 3168415; apsmb@prestatiisociale.ro ; http://www.bucuresti.prestatiisociale.ro/
12.	AJPIS Buzău	Adresa: Str.Unirii, bloc 11-DE, cod 120190, Buzău Tel: 0238 714496; 0238 722027; 0238 725251; Fax: 0238 714496; 0238 724660 E-mail: ajps.buzau@prestatiisociale.ro
13.	AJPIS Caraș-Severin	Adresa: Str. Traian Lalescu, nr.27, cod 320050, Reșița Tel: 0255 214044; Fax: 0255 213946; ajps.caras-severin@prestatiisociale.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
14.	AJPIS Călărași	Adresa: Str. Flacăra, nr.18A, cod 910067, Călărași Tel: 0242 311707; 0242 314552; Fax: 0242 315213; ajps.calarasi@prestatiisociale.ro ; http://calarasi.prestatiisociale.ro/
15.	AJPIS Cluj	Adresa: Str. George Coșbuc, nr.2, cod 400375, Cluj Napoca Tel: 0264 597125; Fax: 0264 598060; 0264 455004; ajps.cluj@prestatiisociale.ro ; http://www.ajps-cj.ro
16.	AJPIS Constanța	Adresa: Str. Decebal, nr.13C, cod 900665, Constanța Tel: 0241 486699; Fax: 0241 486697; ajps.constanta@prestatiisociale.ro ; http://www.ajps-ct.ro/
17.	AJPIS Covasna	Adresa: Str. Gen.Grigore Bălan, nr.14, cod 0520042, Sfântu Gheorghe Tel: 0267 311917; Fax: 0267 311917; ajps.covasna@prestatiisociale.ro ; http://prestatiisocialecv.nd.ro/
18.	AJPIS Dâmbovița	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr.1A, cod 130078, Târgoviște Tel: 0245 211675; 606041; Fax: 0245 606041; ajps.dambovita@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsdambovita.ro
19.	AJPIS Dolj	Adresa: Str. Unirii, nr.10, cod 200419, Craiova Tel: 0251 418120; 0251 413449; Fax: 0251 418120; ajps.dolj@prestatiisociale.ro ; http://dolj.prestatiisociale.ro/
20.	AJPIS Galați	Adresa: Str. Regiment 11 Siret, nr. 46-A, cod 800302, Galați Tel: 0236 411405; 0236 413162; Fax: 0236 411405; 0236 413162; ajps.galati@prestatiisociale.ro
21.	AJPIS Giurgiu	Adresa: Str. Independenței, bl. 106, mezanin, cod 080116, Giurgiu Tel: 0246 212143; 0246 213316; Fax: 0246 212224; ajps.giurgiu@prestatiisociale.ro ; http://www.giurgiu.prestatiisociale.ro/
22.	AJPIS Gorj	Adresa: Bd. Republicii, bl.14, sc.1, cod 210153, Târgu Jiu Tel: 0253 217822; 217020; Fax: 0253 217020; ajps.gorj@prestatiisociale.ro
23.	AJPIS Harghita	Adresa: Str.Kossuth Lajos, nr. 94, cod 530140, Miercurea Ciuc Tel: 0266 314566; 0266 314666; Fax: 0266 314566; ajps.harghita.ro@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpshr.ro
24.	AJPIS Hunedoara	Adresa: Piața Unirii, nr.2, cod 330152, Deva Tel: 0254 215521; 0254 219155; Fax: 0254 211907; ajps.hunedoara@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpshd.ro
25.	AJPIS Ialomița	Adresa: Str. Lacului, nr.10, et.2, cod 920024, Slobozia Tel: 0243 234713; 230331; 233551; Fax: 0243 234713; ajps.ialomita@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsil.ro
26.	AJPIS Iași	Adresa: Str.Străpungere Silvestru, nr.1, bl.L6-7, cod 700001, Iași Tel: 0232 210980; 0232 213887; Fax: 0232 210980; 0232 213887; ajps.iasi@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsiasi.ro/
27.	AJPIS Ilfov	Adresa: Str. Ion Câmpineanu, nr. 3A, sector 1, cod 010038, București Tel: 021 2569692; Fax: 021 2569783; ajps.ilfov@prestatiisociale.ro ; http://www.ilfov.prestatiisociale.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
28.	AJPIS Maramureș	Adresa: Piața Păcii, nr.10, cod 430404, Baia Mare Tel: 0262 211443; 0262; 212051; 0262; 212432; Fax: 0262 211443; 0262 215131; 0262 217205; ajps.maramures@prestatiisociale.ro ; http://maramures.prestatiisociale.ro/
29.	AJPIS Mehedinți	Adresa: Bd.Carol I, nr.3, cod 220099, Drobeta Turnu-Severin Tel: 0252 313860; 0252 333377; 0352 405299; Fax: 0252 313860; ajps.mehedinti@prestatiisociale.ro
30.	AJPIS Mureș	Adresa: Str.Iuliu Maniu, nr.2, etj I,cod 540027, Târgu Mureș Tel: 0265 265600; 0265 265601; 0265 261008; Fax: 0265 264484; ajps.mures@prestatiisociale.ro
31.	AJPIS Neamț	Adresa: Bd. Traian, nr.17, bl.A4, parter, cod 610136, Piatra Neamț Tel: 0233 234669; 233504; Fax: 0233 220923; 220957; ajps.neamt@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsneamt.ro/
32.	AJPIS Olt	Adresa: Str. Aleea Tineretului, nr.1A, cod 230053, Slatina Tel: 0249 410201,410202,410203,410204; Fax: 0249-433706 ajps.olt@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsolt.ro/
33.	AJPIS Prahova	Adresa: Str. Nicolae Iorga, nr.1, cod 100537, Ploiești Tel: 0244 577638; Fax: 0244 575119; 0244 577639; ajps.prahova@prestatiisociale.ro
34.	AJPIS Satu Mare	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr. 8, cod 440037, Satu Mare Tel: 0261 706921; 706922; Fax: 0361 884980; ajps.satu-mare@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpssm.ro/
35.	AJPIS Sălaj	Adresa: Str. Avram Iancu, nr. 29, cod 450143, Zalău Tel: 0260 611405; 0260-611169; Fax: 0260 610979; ajps.salaj@prestatiisociale.ro
36.	AJPIS Sibiu	Adresa: Str. Calea Dumbrăvii, nr.17, et.2, cod 551061, Sibiu Tel: 0269 210892; Fax: 0269 217875; ajps.sibiu@prestatiisociale.ro ; http://www.sibiu.prestatiisociale.ro/
37.	AJPIS Suceava	Adresa: Str.Tudor Vladimirescu f.n., cod 720036, Suceava Tel: 0230 222232; 0230 524731; Fax: 0230 524731; ajps.suceava@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpssuceava.ro/
38.	AJPIS Teleorman	Adresa: Str.Dunării, nr.1, Alexandria Tel: 0247 310521; 0247 316244; 0247 317086; Fax: 0247 317086; 0247 316244 ajps.teleorman@prestatiisociale.ro ; http://www.teleorman.prestatiisociale.ro/
39.	AJPIS Timiș	Adresa: Str. Florimund de Mercy, nr.2, cod 300085, Timișoara Tel: 0256 430820, 432779; Fax: 0256 433369; ajps.timis@prestatiisociale.ro ; http://www.timis.prestatiisociale.ro/
40.	AJPIS Tulcea	Adresa: Str. Babadag, nr.118, cod 820126, Tulcea Tel: 0240 531054; Fax: 0240 531052; ajps.tulcea@prestatiisociale.ro
41.	AJPIS Vaslui	Adresa: Str. M.Kogălniceanu, nr.24, cod 730120, Vaslui Tel: 0235 311563; Fax: 0235 311653; 0235 314338; ajps.vaslui@prestatiisociale.ro ; http://www.ajpsvaslui.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
42.	AJPIS Vâlcea	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu, nr.1, cod 240566, Râmnicu Vâlcea, etaj 3 Tel: 0350 408946; 0350 408947; 0350 409983; Fax: 0250 731599; 0250 734710 ajps.valcea@prestatiisociale.ro ; http://www.prestatiisocialevalcea.ro/
43.	AJPIS Vrancea	Adresa: Str. Brăilei, nr.3 bis, cod 620161, Focșani Tel: 0237 612666; Fax: 0237 614.939; ajps.vrancea@prestatiisociale.ro ; http://www.vrancea.prestatiisociale.ro/

Sursa: Agenția Națională pentru Plăți și Inspecție Socială, <http://www.prestatiisociale.ro>

Anexa 6. Direcțiile Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
1.	DGASPC Alba	Adresa: Str. Mihai Viteazu, nr. 2, cod 510093, Alba Iulia Tel: 0258 818266, 816385, 0788527219; Fax: 0258 817037; dgaspc@protectiasocialaalba.ro ; http://www.protectiasocialaalba.ro/
2.	DGASPC Arad	Adresa: Str. 1 Decembrie 1918, nr. 10-12, cod 310134, Arad Tel: 0257 210035, 210055, 253721; 0745 534965; Fax: 0257 210055, 253721 secretariat@dgaspc-arad.ro ; http://www.dgaspc-arad.ro/
3.	DGASPC Argeș	Adresa: Piața Vasile Milea, nr. 1, cod 110053, Pitești Tel: 0248 222578, 271131, 217.800; Fax: 0248 222578; dgpdcarges@yahoo.com
4.	DGASPC Bacău	Adresa: Str. Condorilor, nr. 2, cod 600302, Bacău Tel: 0234 585071, 585033, 576970; Fax: 0234 519042; office@dgaspcbacau.ro ; http://www.dgaspcbacau.ro/
5.	DGASPC Bihor	Adresa: Str. Feldioarei, nr. 13, cod 410475, Oradea Telefon: 0259 476371, 409285, 476372; Fax: 0259 447435, 0359 410878; dgaspcbh@rdsor.ro ; http://www.dgaspcbihor.ro/
6.	DGASPC Bistrița-Năsăud	Adresa: Str. Sucevei, Nr. 1-3, cod 420099, Bistrița Telefon: 0263 230502, 232384; Fax: 0263 230502; dgaspcbn@dasbn.ro
7.	DGASPC Botoșani	Adresa: Str. Maxim Gorki nr. 4, cod 710310, Botoșani Tel: 0231 537993; Fax: 0231 511047; dgaspcbt@yahoo.com
8.	DGASPC Brașov	Adresa: Str. Iuliu Maniu nr. 6, cod 500091, Brașov Tel: 0268 417100; Fax: 0268 411124; office@dgaspcbv.ro ; http://www.dgaspcbv.ro/
9.	DGASPC Brăila	Adresa: Str. Ghiocelor nr. 8, cod 810223, Brăila Tel: 0239 625817, 677839; Fax: 0239 694875; dgaspcbr@braila.rdsnet.ro ; http://www.dgaspcbraila.wgz.ro/
10.	DGASPC București Sector 1	Adresa: Bdul Mareșal Al. Averescu nr. 17, sector 1, București Telefon: 021 2224275, 2229929; Fax: 021 2229981; protectia-copilului@dgaspc-sectorul1.ro ; http://www.dgaspc-sectorul1.ro/
	DGASPC București Sector 2	Adresa: Str. Olari, nr. 11-13, București Tel: 021 2522202, 3102417, 3102416; Fax: 021 2522217; social@social2.ro ; http://www.social2.ro/
	DGASPC București Sector 3	Adresa: B-dul 1 Decembrie 1918, nr. 12-14, sector 3, București Tel: 0372 126100; 021 3410713; Fax: 0372 126101; dgaspc_sec3@yahoo.com
	DGASPC București Sector 4	Adresa: Str. Enache Ion nr. 1 A, sector 4, București Tel: 0372 715100, 0372 715101; Fax: 0372 713883, 0372 715105; dircopil@dgaspc4.ro ; secretariatdirgen@dgaspc4.ro
	DGASPC București Sector 5	Adresa: Bdul Regina Elisabeta nr. 29-31, sector 5, București Tel: 021 3101731, 3159413; Fax: 021 3101731; office@dgaspc5.ro
	DGASPC București Sector 6	Adresa: Sos. Orhideelor, nr. 2D, sector 6, București Tel: 021 3176311; 7463870; 7457237; Fax: 021 3176314; dgaspc6@yahoo.com ; http://www.protectiacopilului6.ro/

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
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, cod 320191, Reșița Tel: 0255 217048, 224302; Fax: 0255 217048, 224302; dgaspccts@rdslink.ro ; http://www.dgaspccts.ro/
13.	DGASPC Călărași	Adresa: Str. Bărăganului, nr. 1, cod 910105, Călărași Tel: 0242 311060, 0242 317985, 0242 332202; Fax: 0242 306917; dgaspc_cl@artelecom.net
14.	DGASPC Cluj	Adresa: Str. G-ral Eremia Grigorescu, nr. 37-39, cod 400304, Cluj-Napoca Tel: 0264 420147, 420.146; Fax: 0264 420602; dgaspc_cluj@yahoo.com
15.	DGASPC Constanța	Adresa: Constanța, str. Decebal, nr. 22, cod 900665 Tel: 0241 480851; 480855; 480872; Fax: 0241 694137; office@dgaspc-ct.ro ; http://www.dgaspc-ct.ro/
16.	DGASPC Covasna	Adresa: Piața Libertății, nr. 4, cod 520008, Sfântu Gheorghe Tel: 0267 314660; Fax: 0267 314660; szasz_katalin@protectiasociala.ro ; http://protectiasocialacv.ro/
17.	DGASPC Dâmbovița	Adresa: Str. I.C. Vissarion, nr. 1, cod 130011, Târgoviște Tel: 0245 217686, 614615; Fax: 0245 614623; dgaspcdb@yahoo.com ; http://www.dgaspcdb.ro/
18.	DGASPC Dolj	Adresa: Bdul. Nicolae Titulescu, nr. 22, cod 200134, Craiova Tel: 0251 416365, 418717; Fax: 0251 417838; office@dgaspcdolj.ro ;
19.	DGASPC Galați	Adresa: Str. Al. I. Cuza, nr. 72, cod 6200, Galați Tel: 0236 311086, 311087; Fax: 0236 479476; dgaspc_galati@yahoo.com ; http://www.dgaspcgalati.ro/
20.	DGASPC Giurgiu	Adresa: Bdul Mihai Viteazul, nr. 4, cod 080185, Giurgiu Tel: 0246 214011, 216232; Fax: 0246 216232; dgaspcgr@yahoo.com ; http://www.dgaspcgr.ro/
21.	DGASPC Gorj	Adresa: Str. Ecaterina Teodorescu, nr. 365 bis, Târgu Jiu Tel: 0253 212518, 401318; Fax: 0253 215111; dgpdcgj@yahoo.co.uk ; http://www.dgaspcgr.ro/
22.	DGASPC Harghita	Adresa: Str. Libertatii, nr. 5, cod 530140, Miercurea Ciuc Tel: 0266 310192, 314711; Fax: 0266 207754; office@dgaspchr.ro ; http://www.dgaspchr.ro/
23.	DGASPC Hunedoara	Adresa: Str. Iuliu Maniu, nr. 18, cod 330182, Deva Tel: 0254 233340, 233341, 0372 710992, 0372 710990; Fax: 0254 234384 dgaspchd@gmail.com ; http://www.dgaspchd.ro/
24.	DGASPC Ialomița	Adresa: Str. C. Dobrogeanu-Gherea, nr. 1, cod 920033, Slobozia Tel: 0243 231088, 216657; Fax: 0243 233407; office@dpcialomita.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
25.	DGASPC Iași	Adresa: Str. Vasile Lupu, nr. 57A, cod 700309, Iași Tel: 0232 477731, 474800, 214972; Fax: 0232 279654; dasiiasi@iasi.rdsmail.ro ; http://www.dasiiasi.ro/
26.	DGASPC Ilfov	Adresa: Șos. Afumați, nr. 94-96, Voluntari Telefon: 021 3695887, 3695889; Fax: 021 3695888; dgaspcif@gmail.com ; http://www.protectiacopilului.ro/
27.	DGASPC Maramureș	Adresa: Str. Banatului, nr.1, Baia Mare Telefon: 0262 228999; Fax: 0262 228322; dgaspcmm@baiamare.rdsnet.ro ; http://www.dgaspcmm.ro/
28.	DGASPC Mehedinți	Adresa: Str. Traian nr. 89, cod 220132, Drobeta Turnu-Severin Telefon: 0252 324460; Fax: 0252 328658; directie@dgaspcmh.ro
29.	DGASPC Mureș	Adresa: Str. Trebely nr. 7, cod 540136, Târgu Mureș Tel: 0265 211699, 211012; Fax: 0265 211561 office@dgaspcmures.ro ; http://www.dgaspcmures.ro/
30.	DGASPC Neamț	Adresa: Str. Alexandru cel Bun, nr. 11, cod 610004, Piatra Neamț Tel: 0233/229.217, 213.105; Fax: 0233/237.438, 231.555 dgaspc_neamt@yahoo.com
31.	DGASPC Olt	Adresa: Str. Dragănești, nr. 29, Slatina Tel: 0372 713562, 0372 713563, 0372 713564; Fax: 0372 713568; dgpdcot@slatina.rdsnet.ro ; http://www.dgaspc-olt.ro/
32.	DGASPC Prahova	Adresa: Șos. Vestului nr. 14-16, Ploiești Tel: 0244 511400; 0244 586100; Fax: 0244 511400; 0244 586100; copil@copilprahova.ro ; http://www.copilprahova.ro/
33.	DGASPC Satu-Mare	Adresa: Str. Corvinilor nr. 18, cod 440080, Satu Mare Tel: 0261 768449, 0361 407755; Fax: 0261 768830; djpc@cjsm.ro
34.	DGASPC Sălaj	Adresa: Str. Unirii, nr. 20, cod 450059, Zalău Tel: 0260 615017, 610689; Fax: 0260 618850; sjdgaspc@zalau.astral.ro
35.	DGASPC Sibiu	Adresa: Str. Mitropoliei, nr. 2, Sibiu Tel: 0269 232066, 218.159, 232575; Fax: 0269 232575; office@dasib.ro ; http://www.dasib.ro/
36.	DGASPC Suceava	Adresa: B-dul George Enescu nr. 16, cod 720231, Suceava Tel: 0372 706197, 0330 401068, 0330 401067; Fax: 0230 523337; office@dpcsv.ro ; http://www.dpcsv.ro/
37.	DGASPC Teleorman	Adresa: Str. Dunării nr. 7, cod 140002, Alexandria Tel: 0247 316611, 406060; Fax: 0247 406060; dgaspcptr@yahoo.com
38.	DGASPC Timiș	Adresa: Piața Regina Maria, nr. 3, cod 300004, Timișoara Tel: 0256 490281, 494030; Fax: 0256 407066; dgaspcmt@gmail.com ; http://www.dgaspcmt.ro/
39.	DGASPC Tulcea	Adresa: Str. Gavrilov Corneliu, nr. 120, cod 820080, Tulcea Tel: 0240 517455; 510293; Fax: 0240 516466; copiltl@tim.ro

Nr. crt.	Instituția	Date de contact
40.	DGASPC Vaslui	Adresa: Șos. Națională Vaslui-Iași, nr. 1, Vaslui Tel: 0235 316143, 315138; Fax: 0235 315346 office@dgpcvs.ro
41.	DGASPC Vâlcea	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu nr. 28, cod 240168, Râmnicu Vâlcea Tel: 0250 734758, 0350 401729, 0350 401730; Fax: 0250/734.758 dgaspcvl@yahoo.com
42.	DGASPC Vrancea	Adresa: Bd. Garii nr. 13, cod 620104, Focșani Tel: 0237 230789; 230788; Fax: 0237 230788; dgaspcvn@yahoo.com ; http://www.asistentasocialavn.ro/

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

Anexa 7. 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 Rural, 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.