



RO1 Raport de sinteză - Modele inovatoare de dezvoltare a întreprinderilor comunitare



**Funded by
the European Union**

Disclaimer: Finanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă în mod necesar cele ale Uniunii Europene sau ale Agenției Executive pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană și nici EACEA nu pot fi considerate responsabile pentru acestea.

Autor principal

Universitatea Tehnologică din Shannon

Departamentul de științe aplicate (TUS Midwest)

Nenagh Rd., Thurles, Co. Tipperary.

Dr. Shane O'Sullivan, Dr. Bridget Kirwan Dr. Marie Taylor

Shane.osullivan@tus.ie

Bridget.kirwan@tus.ie

Marie.taylor@tus.ie

Contactele partenerilor ComEnt

Organizație	Țara	Persoana de contact	Adresa de e-mail
Universitatea Tehnologică din Shannon	Irlanda	Shane O'Sullivan	Shane.osullivan@tus.ie
Fachhochschule Vorarlberg (FHV - Universitatea de Științe Aplicate din Vorarlberg)	Austria	Robert Moosbrugger	robert.moosbrugger@fhv.at
ACEEU GmbH	Germania	Aventia Wilona-Jülich	wilona@aceeu.org
Arhiva de memorie	Italia	Sergio Pelliccioni	sergio@archiviodellamemoria.it
Universitatea Liberă din Burgas	Bulgaria	Milen Baltov	mbaltov@bfu.bg
Fundația Alături de Voi România	România	Achitei Angela	angela.achitei@alaturidevoi.ro
Comunități care creează locuri de muncă	Irlanda	Ciaran Lynch	clynch2810@gmail.com

Recunoștințe

Proiectul "Fostering Innovation in Community Led Enterprise Development (ComEnt)" este finanțat în cadrul acțiunii-cheie 2 a programului Erasmus+: Parteneriate pentru cooperare.

Acord de grant: 2021-1-IE02-KA220-HED-000032236

Cuprins	
Tabel de figuri	4
Introducere.....	5
Prezentare generală a proiectului ComEnt.....	5
Prezentare generală a raportului.....	6
Partea 1: Conceptul de întreprindere comunitară	7
Partea 2: Metodologie.....	11
Strategia de eşantionare	11
Colectarea datelor	12
Etica cercetării	12
Partea 3: Principalele constatări	13
A. Întreprinderea comunitară în practică.....	17
B. Factori care promovează întreprinderile comunitare.....	18
C. Bariere cu care se confruntă sectorul întreprinderilor comunitare	21
D. Considerații de politică.....	22
Partea 4: Cerințe privind consolidarea capacităților.....	24
Partea 5: Concluzie	27
Bibliografie	29

Tabel de figuri

Figura 1: Similitudini ale întreprinderilor comunitare și sociale (Sursa: Raportul național ACEEU).....	7
Figura 2 Întreprinderile sociale și ecosistemele lor în Europa	8
Figura 3: Rezumatul studiului de caz de la fiecare partener	14
Figura 4: Harta întreprinderilor sociale din România.....	19
Figura 5 Disponibilitatea structurilor de sprijin pentru înființarea unei întreprinderi sociale (Comisia Europeană)	20
Figura 6 Factori și tendințe ale întreprinderilor sociale.....	20
Figura 7: Gradul de acceptare a conceptului de întreprindere socială.....	21

Introducere

Prezentare generală a proiectului ComEnt

Proiectul "Fostering Innovation in Community Led Enterprise Development (ComEnt)" este finanțat în cadrul acțiunii-cheie 2 a programului Erasmus+: Parteneriate pentru cooperare. Consorțiul proiectului include: Universitatea Tehnologică din Shannon (Irlanda: coordonator); Fachhochschule Vorarlberg (Austria); ACEEU (Germania); Archivio della Memoria (Italia); Universitatea Liberă din Burgas (Bulgaria); Fundația Alături de Voi România (România); și Communities Creating Jobs (Irlanda).

O comunitate antreprenorială nu este pur și simplu preocupată de capitalism, ci caută să construiască un ecosistem social, economic și cultural viabil și durabil. Comunitățile antreprenoriale implică o combinație integrată de întreprinderi sociale, private și de stat, fiecare dintre acestea adăugând valoare celorlalți. Potrivit lui Cooke (2018), există suficiente resurse (vii și latente) deținute de agențiile statutare; de sectorul comunitar și voluntar; și de sectorul privat, care ar putea fi utilizate în mod productiv pentru a crea și susține întreprinderile sociale deținute de comunitate.

Proiectul ComEnt definește o întreprindere comunitară ca fiind o organizație deținută și gestionată de comunitate, a cărei misiune și viziune sunt axate pe deservirea persoanelor dintr-o zonă geografică definită (preponderent locații defavorizate) și/sau comunități de interes (preponderent grupuri marginalizate din societate). Acest lucru face din întreprinderile comunitare un grup distinct în cadrul sectorului mai larg al întreprinderilor sociale, care nu numai că desfășoară activități comerciale în scopuri sociale, dar reinvestesc profiturile în moduri care aduc beneficii unei anumite comunități.

Promovarea și aplicarea unei abordări de dezvoltare locală condusă de comunitate (CLLD) pentru crearea de întreprinderi comunitare ar fi un pas inovator în promovarea integrării profesionale (formarea și integrarea persoanelor cu handicap și a șomerilor); furnizarea de servicii sociale esențiale (sănătate, bunăstare și asistență medicală, servicii de sănătate și de îngrijire a copiilor, servicii pentru persoanele în vârstă sau ajutor pentru persoanele defavorizate); și permiterea dezvoltării locale durabile a comunităților defavorizate (Comisia Europeană, 2020). CLLD este o abordare de dezvoltare de jos în sus / de la firul ierbii, în care comunitățile locale sau un anumit grup de persoane identifică nevoile și provocările din zona sa, propune soluții și definește proiecte inovatoare pentru a aborda provocările. Abordarea CLLD impune comunităților să colaboreze cu diverse părți interesate publice și private într-o manieră integrată, facilitând astfel promovarea unor proiecte inovatoare și durabile. Este extrem de important ca instituțiile de învățământ superior, în parteneriat cu sectorul comunitar și voluntar, să întreprindă cercetări pe tema întreprinderilor comunitare.

În plus, este la fel de important să educăm studenții și părțile interesate relevante cu privire la modalitățile prin care întreprinderile deținute de comunități pot facilita dezvoltarea locală condusă de comunități, abordând astfel inegalitățile socio-economice în locațiile dezavantajate și în rândul grupurilor marginalizate. Prin urmare, obiectivele cheie ale proiectului ComEnt sunt:

- Să identifice și să reflecteze asupra exemplelor de bune practici ale întreprinderilor comunitare de succes și să determine factorii critici de succes ai acestora.
- Să dezvolte și să îmbunătățească cunoștințele, aptitudinile și competențele cursanților în ceea ce privește conceptele de dezvoltare locală condusă de comunitate și de întreprinderi deținute de comunitate; și
- Să aplice un cadru consultativ și de responsabilizare pentru a încuraja
- Comunitățile să devină "întreprinzătoare" sau antreprenoriale.

- Elaborarea unui program de curs și a resurselor de predare și învățare asociate, cu un posibil accent pe: modele/abordări ale întreprinderilor comunitare; conducere, resurse umane și management operațional în cadrul întreprinderilor comunitare; guvernanță/cadru de entități juridice; și finanțe.
- Să se angajeze cu instituțiile de învățământ superior, cu factorii de decizie politică și cu părțile interesate relevante din domeniul dezvoltării comunitare în ceea ce privește reproducerea acestui program educațional inovator la finalizarea proiectului.

Principalul rezultat al proiectului va fi un program acreditat pe tema dezvoltării întreprinderilor comunitare. Acest program poate fi oferit și altor instituții de învățământ superior din toate statele membre și va oferi practicienilor și cursanților cunoștințele și competențele necesare pentru a dezvolta întreprinderi comunitare durabile și inovatoare. Toate materialele programului, inclusiv planul de învățământ, conținutul învățării, modelele de evaluare și acreditarea vor fi puse la dispoziție gratuit.

Prezentare generală a raportului

Acest raport prezintă concluziile pentru rezultatul 01 al proiectului ComEnt: rapoarte naționale și sintetice privind stadiul actual al modelelor inovatoare de întreprinderi comunitare. Termenii de referință pentru acest rezultat al cercetării prevedeau următoarele:

'Acest raport va fi publicat ca document introductiv pentru a informa dezvoltarea materialelor de formare. Acesta va fi publicat pe site-ul web al proiectului, pe site-urile web ale partenerilor și pe alte site-uri web și depozite relevante. Raportul de sinteză va fi editat în limba engleză și apoi tradus în limbile consorțiului. Acest raport este o resursă de bază atât pentru sensibilizarea părților interesate, cât și a publicului larg cu privire la importanța întreprinderii comunitare. Acest rezultat al cercetării va fi, de asemenea, împărtășit cu factorii de decizie politică, deoarece dezvoltarea întreprinderilor comunitare este un exemplu inovator de promovare și susținere a ocupării forței de muncă în locații dezavantajate și în rândul grupurilor marginalizate din societate".

Prin urmare, principalele constatări ale studiului influențează dezvoltarea politicilor în domeniul incluziunii sociale și al dezvoltării economice locale. Constatările și recomandările cheie vor contribui la dezvoltarea programului de curs și a materialelor de curs pentru acordarea de premii cu destinație specială pe tema întreprinderilor comunitare.

Raportul este alcătuit din următoarele părți:

Partea 1 - prezintă o prezentare generală a conceptului de întreprindere comunitară.

Partea 2 - prezintă metodologia utilizată pentru colectarea datelor pentru acest raport - instrumente și tehnici utilizate pentru colectarea și analiza datelor.

Partea 3 - înregistrează constatările și discută interpretarea acestora, punând accentul în special pe cerințele de consolidare a capacităților.

Partea 4 - Rezumat și concluzie (inclusiv proiectarea certificatului în dezvoltarea întreprinderilor comunitare).

Partea 1: Conceptul de întreprindere comunitară

Proiectul ComEnt definește o întreprindere comunitară ca fiind *o organizație deținută și gestionată de comunitate, a cărei misiune și viziune sunt axate pe deservirea persoanelor dintr-o zonă geografică definită (preponderent locații defavorizate) și/sau comunități de interes (preponderent grupuri marginalizate din societate)*. Din această perspectivă, proiectul a avut în vedere că întreprinderile comunitare ar fi un grup distinct în cadrul sectorului mai larg al întreprinderilor sociale, care nu numai că desfășoară activități comerciale în scopuri sociale, dar reinvestesc profiturile în moduri care aduc beneficii unei anumite comunități.

Cu toate acestea, Consiliul de acreditare pentru universități antreprenoriale și angajate (ACEEU), într-o analiză a terminologiei utilizate de Comisia Europeană pentru a defini organizațiile antreprenoriale, arată că Comisia Europeană (2022) utilizează termenul "întreprindere socială" în locul celui de "întreprindere comunitară" în documentele sale oficiale și pe site-ul său. Prin urmare, proiectul a explorat dacă sensul și definiția atribuite acestui termen de către Comisia Europeană sunt substanțial diferite de ceea ce consorțiul proiectului a definit ca fiind o "întreprindere comunitară"?

În literatura de specialitate, se remarcă faptul că Comisia Europeană (2022) identifică misiunea și viziunea unei întreprinderi sociale ca fiind o organizație care combină obiectivele societale cu spiritul antreprenorial. Mai exact, UE utilizează termenul "întreprindere socială" pentru a acoperi următoarele tipuri de întreprinderi:

- *acele organizații care plasează obiectivul social sau societal al binelui comun în centrul activităților lor comerciale, adesea sub forma unui nivel ridicat de inovare socială.*
- *Acele organizații ale căror profituri sunt reinvestite pentru a atinge un obiectiv social*
- *Acele organizații în care structura de conducere reflectă misiunea întreprinderii, utilizând principii democratice și participative.*

Figura 1: Asemănări ale întreprinderilor comunitare și sociale (Sursa: Raportul național ACEEU)

	Întreprinderea comunitară	Întreprinderea socială
Misiune și viziune	• Servirea persoanelor dintr-o zonă geografică definită (în special din localități defavorizate) • Servirea comunităților de interese (grupuri marginalizate din societate)	• Obiectiv social + spirit antreprenorial • Obiective sociale, de mediu sau comunitare
Tipul de afacere	• O organizație deținută și gestionată de comunitate.	• Obiectivul social este motivul pentru care se desfășoară activitatea comercială • Profiturile sunt reinvestite pentru a atinge obiectivul social. • Principiile democratice/participative sunt

Definiții mai recente ale întreprinderii sociale elaborate de Comisia Europeană (2020, p. 29, tabelul 2) se bazează pe modelul creat de Inițiativa pentru afaceri sociale (SBI) și se concentrează pe trei subiecte principale: facilitarea procesului de obținere a finanțării pentru întreprinderile sociale, creșterea vizibilității antreprenoriatului social și crearea unui mediu juridic prietenos pentru **întreprinderile sociale**.

Figura 2 Întreprinderile sociale și ecosistemele lor în Europa

Dimensiunea principală	Definiția generală	Cerințe minime
Dimensiunea antreprenorială/economică	Producție stabilă și continuă de bunuri și servicii > Câștigurile sunt generate în principal atât din vânzarea directă a bunurilor și serviciilor către utilizatori privați sau membri, cât și a contractelor publice. Utilizarea (cel puțin parțială) a factorilor de producție care funcționează în economia monetară (muncă remunerată, capital, active). > Deși se bazează atât pe voluntari (în special în perioada de înființare/ faza de lansare) și de resurse necomerciale, pentru a deveni durabile, întreprinderile sociale (IS) utilizează în mod normal și factori de producție care funcționează în mod obișnuit în economia de piață liberă.	IS trebuie să fie orientate către piață (rata de tranzacționare ar trebui să fie în mod ideal peste 25%).
Dimensiunea socială	Scopul urmărit este în mod explicit social. Produsul furnizat/activitățile desfășurate au o conotație socială/de interes general >Tipurile de servicii oferite sau activitățile desfășurate pot varia semnificativ de la un loc la altul, în funcție de nevoile nesatisfăcute care apar la nivel local, sau, în unele cazuri, chiar în context global.	Prioritatea scopului social trebuie să fie clar stabilită prin legislațiile naționale, în statutele IS sau în alte documente relevante.
Dimensiunea incluzivă a guvernanței și a proprietății	Model de guvernanță incluzivă și participativă >Toate părțile interesate sunt implicate, indiferent de statutul juridic. >Constrângerea de distribuire a profitului (în special în ceea ce privește activele) garantează că scopul social al întreprinderii este protejat.	Guvernanța și/sau structura organizatorică a IS trebuie să asigure că interesele tuturor celor implicați sunt asigurate în mod corespunzător / reprezentate în cadrul proceselor decizionale.

Principalele caracteristici ale definițiilor de "întreprindere comunitară" și "întreprindere socială", deși diferite, ambele pun accentul pe obiectivul social (sau societal) al întreprinderii, fie prin definirea scopului întreprinderii ca fiind "social", fie prin specificarea grupului țintă și a locului în care se desfășoară activitățile antreprenoriale (grupuri sociale marginalizate/locuri defavorizate). În plus, ambele definiții evidențiază un aspect particular al acestui tip de întreprindere, și anume reinvestirea profiturilor pentru a atinge un obiectiv social. Ceea ce poate fi semnificativ într-o întreprindere comunitară este gradul de participare a "comunității" ca parte cheie interesată în cadrul întreprinderii la nivel decizional.

În cadrul consorțiului proiectului ComEnt, s-a ajuns la un consens asupra faptului că "întreprinderile comunitare" pot fi identificate ca o subcategorie în cadrul grupului mai larg de organizații sociale care se încadrează în ecosistemul "întreprinderilor sociale". În acest sens, partenerii de proiect au utilizat limbajul de comunitate și întreprindere socială în mod interschimbabil, iar în unele țări partenere, cum ar fi Austria, conceptul de "întreprindere comunitară" (*Gemeinwesen-orientierte Unternehmen* în limba germană) nu există." (Raportul național austriac) și, în schimb, subiectul este, în general, inclus în cadrul cercetării privind întreprinderile sociale. Provocarea constă în faptul că "întreprinderile sociale sunt uneori mai degrabă invizibile și nu sunt bine cunoscute. Multe dintre ele nici măcar nu se identifică sau nu se numesc întreprinderi sociale". (UE 2020, p.5).

În Bulgaria, se pune un accent puternic pe furnizarea de servicii pentru grupurile vulnerabile din societate, iar relația cu municipalitățile ca și contractanți de servicii a devenit un factor semnificativ. În timp ce "organizațiile de angajare socială" din Bulgaria (Marinova, Yoneva, 2021) au o istorie și tradiții bogate, în special atunci când vine vorba de tipul de mișcare cooperativă puternică și chitalishta (centre comunitare), conceptul este relativ puțin dezvoltat în acest moment. În Italia, întreprinderea socială a găsit condiții deosebit de favorabile, iar sectorul este bine stabilit (aproximativ zece mii de întreprinderi sociale sunt în prezent operaționale) și bine sprijinit de politici și legi. Întreprinderile comunitare pot fi identificate fie ca fiind:

- 1) Întreprinderi bazate pe piață (întreprinderi axate pe piață)
 - a) Întreprinderi specializate pentru persoanele cu dizabilități - cel mai frecvent tip, întreprinderi durabile înființate în temeiul Legii privind integrarea persoanelor cu dizabilități.
 - b) Întreprinderile municipale specializate pentru persoanele cu dizabilități - care reprezintă un tip intermediar între întreprinderile specializate independente și întreprinderile sociale municipale.
- 2) Întreprinderile s-au concentrat mai degrabă pe beneficiile sociale decât pe profit.
 - a) Întreprinderi sociale municipale (sau parteneriate public-private cu participarea municipalității)
 - b) Întreprinderi ale organizațiilor non-profit - ONG-uri care utilizează finanțarea pentru a-și finanța activitățile.
 - c) Servicii sociale pentru grupurile vulnerabile, în cazul în care întreprinderea oferă locuri de muncă și acționează ca o sursă suplimentară de finanțare. Participarea clienților este un element important al acestor întreprinderi.

Prin urmare, ceea ce distinge aceste întreprinderi sociale este măsura în care comunitatea este implicată în funcționarea întreprinderii, dar poate mai ales măsura în care întreprinderea poate contribui la îmbogățirea țesutului social al comunității.

În Irlanda, conceptul de întreprindere comunitară a fost foarte strâns legat de cel de întreprindere socială. Din experiența studiilor de caz, multe dintre ele au fost motivate de necesitatea de a dezvolta servicii în cadrul comunității lor ca răspuns la serviciile în declin sau la o economie în declin în zonă. Această perspectivă afirmă importanța "guvernanței incluzive" ca o caracteristică cheie a întreprinderii sociale. Regulamentul [Regulamentul (UE), 2021/1057, p. 36] a identificat următoarele caracteristici ale unei întreprinderi sociale care are următoarele caracteristici:

- a. realizarea unor efecte sociale pozitive și măsurabile, care pot include impactul asupra mediului, ca obiectiv social principal, mai degrabă decât generarea de profit în alte scopuri, și

care furnizează servicii sau bunuri care generează un randament social sau utilizează metode de producție de bunuri sau servicii care încorporează obiective sociale;

- b. își folosește profiturile în primul rând pentru a-și atinge obiectivul social principal și are proceduri și reguli predefinite care garantează că distribuirea profiturilor nu subminează obiectivul social principal;
- c. *este gestionată într-o manieră antreprenorială, **participativă**, responsabilă și transparentă, în special prin implicarea lucrătorilor, a clienților și a părților interesate asupra cărora activitățile sale comerciale au un impact;*

În România, experiențele politice de după 1989 au influențat dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale. Această experiență se reflectă în alte țări din Europa Centrală și de Est. Perioada de după 1989 a cunoscut o renaștere a asociațiilor și a altor organizații non-profit (NPO). Întreprinderile sociale din România au rădăcini adânci în tradițiile asociative, mutuale și cooperative. Asociațiile și fundațiile au acționat ca cei mai importanți antreprenori politici, împingând problema întreprinderilor sociale pe agenda guvernamentală. Dezvoltarea economiei sociale este văzută ca fiind esențială pentru dezvoltarea sectorului economic românesc.

Din experiența partenerilor, una dintre provocările legate de identificarea unui sector distinct al întreprinderilor comunitare constă în faptul că structurile juridice adoptate de întreprinderile comunitare sunt diverse. Întreprinderile sociale pot fi înregistrate ca societăți cu răspundere limitată, cooperative, trusturi etc. De exemplu, în Austria, cele patru tradiții de organizații legate de întreprinderile sociale sunt clasificate ca fiind cooperative, organizații non-profit (ONG), întreprinderi sociale colective și întreprinderi sociale. (a se vedea mai jos) De asemenea, nu există un consens în rândul factorilor de decizie și al practicienilor din Austria cu privire la oportunitatea unui cadru juridic uniform pentru întreprinderile sociale (Comisia Europeană, 2020, p. 57).

	Tradiții vechi			Tradiții noi	
Tradiții în sectorul de întreprinderi sociale	Cooperative		ONG-uri	Întreprinderi sociale fondate colectiv	Afaceri sociale
Caracteristici	Cooperative conduse de comunitate, orientate către scopuri sociale și orientare către bunăstarea comunității.	Cooperative mari, orientate către scopuri sociale și către beneficiul public (în special programe de locuințe cu profit limitat - "Limited-Profit Housing")	Organizații non-profit, fondate colectiv, orientate către propria misiune socială și către beneficiul public, active pe mai multe direcții de intervenție.	Organizații non-profit, create pentru a servi interesele comunității și pentru a aduce beneficii sociale. Scopul acestora este maximizarea impactului social.	Start-up-uri noi cu misiune socială, deținute în mod individual.

În Austria, întreprinderile sociale sunt constituite legal sub una dintre următoarele forme:

- Societate cu răspundere limitată de utilitate publică (*gemeinnützige GmbH*)
- Societate cu răspundere limitată (*GmbH*)
- Asociație (*Verein*)
- Cooperativă (*Genossenschaft*)

- Întreprinderi individuale (*Einzelunternehmer*)
- Corporații catolice (*Körperschaften kirchlichen Rechts*) (Sursa: Raportul național austriac)

În mod similar, în Italia, există o structură juridică bine dezvoltată care sprijină sectorul întreprinderilor sociale. În urma studiilor de caz au fost identificate următoarele puncte comune cu întreprinderile comunitare. Prezența unui spirit și a unei intenții antreprenoriale care combină considerentele sociale și economice, în care obiectivul social este considerat a fi preeminent. În timp ce proiectul ComEnt a identificat de la început un accent pe o comunitate de loc și o comunitate de interese, conceptul bazat pe studiile de caz poate fi, de asemenea, comunități bazate pe identitate, comunități de nevoi și comunități de practică, caracteristica cheie trebuie să fie participarea comunității la conducerea și luarea deciziilor întreprinderii.

În ceea ce privește problema comunității și a întreprinderii sociale, se pare că, dintr-o perspectivă teoretică și practică, sectorul întreprinderilor comunitare poate fi considerat ca un subansamblu al sectorului întreprinderilor sociale. Ceea ce poate distinge acest sector de cel mai larg al întreprinderilor sociale este originea întreprinderii, adică fundamentele sale, etosul său și, în special, angajamentul său față de un sentiment de proprietate comunitară și de implicare continuă în operațiunile și procesul decizional al întreprinderii. O întreprindere comunitară ar trebui să se caracterizeze prin participarea identificabilă a comunității sale la operațiunile organizației.

Partea 2: Metodologie

În conformitate cu termenii de referință ai proiectului, obiectivul principal al acestui rezultat al cercetării este de a "analiza procesele și modelele inovatoare referitoare la modelele de întreprinderi comunitare în țările partenere selectate și la nivel european". Consorțiul de proiect a convenit asupra următoarei metodologii pentru realizarea acestui raport la reuniunea de lansare a proiectului din primăvara anului 2022.

Inițial, consorțiul proiectului a organizat un atelier de lucru pentru a analiza contextul întreprinderilor comunitare la nivel european, național și local. Acest lucru a permis consorțiului de proiect să elaboreze o definiție comună a întreprinderii comunitare. Fiecare partener a fost responsabil pentru elaborarea unui raport național care să ofere o imagine de ansamblu a sectorului comunitar din țara respectivă, oportunitățile și provocările cu care se confruntă sectorul, cerințele de consolidare a capacităților și recomandările de politică. ACEEU a fost responsabilă pentru elaborarea unui raport european, în timp ce TUS și Communities Creating Jobs au întocmit un raport național irlandez comun. Fiecare raport trebuia să conțină cel puțin trei studii de caz de bune practici în materie de rapoarte comunitare. După finalizarea rapoartelor naționale, a fost realizată o sinteză (prezentul raport) privind modelele inovatoare de întreprinderi comunitare.

Strategia de eșantionare

Pentru a sprijini cercetarea, s-a convenit că se va adopta o abordare de eșantionare stratificată pentru a identifica o serie de întreprinderi comunitare în funcție de: amploarea și sectorul de activitate, anul înființării și structurile de guvernare/juridice. A fost selectat un informator-cheie din cadrul întreprinderii comunitare pentru a participa la un interviu semi-structurat. Această persoană trebuia

să cunoască bine procedurile de funcționare financiară a întreprinderii și misiunea sa socială / comunitară. Exemplele tipice includ: (a) directorul executiv/directorul general (b) directorul financiar sau (c) președintele consiliului de administrație sau guvernatorii/alți membri ai consiliului de administrație.

Colectarea datelor

Interviurile semi-structurate

S-a convenit că va fi adoptată o abordare semi-structurată a interviurilor, care vor fi realizate față în față cu fiecare persoană, iar domeniile de interes pentru interviuri vor fi:

- I. Informații despre organizație
- II. Motivele pentru care a fost creată întreprinderea comunitară
- III. Modul în care funcționează întreprinderea deținută de comunitate
- IV. Modul în care organizația își gestionează finanțele
- V. Abordarea de leadership și management în cadrul organizației și direcțiile sale viitoare
- VI. Și, în cele din urmă, orice alte aspecte care trebuie luate în considerare.

(A se vedea apendicele 1 pentru o listă completă de întrebări de sprijin)

Pentru această cercetare, a fost utilizat un studiu exploratoriu de cazuri multiple cu un design holistic, în care unitatea de analiză este întreaga întreprindere socială, bazat pe metodologia studiului de caz a lui Yin (2003). Fiecare partener a întreprins trei studii de caz reprezentând diversitatea întreprinderilor comunitare (a se vedea figura 1 de mai jos) din propria țară. Datele au fost colectate cu ajutorul interviurilor semi-structurate cu părțile interesate cheie din fiecare caz și a rapoartelor complete, așa cum se arată în anexe.

Analiza datelor

În procesul de extragere a sensului din interviurile rezultate s-a adoptat o metodologie inductivă care a identificat punctele comune și diferențele dintre toate studiile de caz printr-o abordare de analiză tematică. A fost utilizată o interacțiune între dezvoltarea categoriilor deductive (bazate pe concept) și inductive (bazate pe date). În cele din urmă, a fost realizată o sinteză încrucișată a cazurilor (Yin, 2003) pentru a deriva principalele constatări și recomandări.

Etica cercetării

Toți participanții la proces au primit în prealabil o invitație de participare, o scrisoare de consimțământ și întrebările cercetării. Aprobarea etică a fost obținută de la Comitetul de etică a cercetării din cadrul TUS, asigurând cele mai bune practici în procesul de cercetare. (a se vedea anexele)

Partea 3: Principalele constatări

Fiecare partener din consorțiul de proiect a identificat trei exemple de bune practici în materie de întreprinderi comunitare. Aceste studii de caz trebuiau să reprezinte gama variată de întreprinderi comunitare care funcționează în Europa. Detaliile studiilor de caz sunt incluse pe site-ul web al proiectului, iar mai jos este prezentat un rezumat al rezultatelor cercetării, discutate în continuare la rubricile următoare

- a) Profilul întreprinderii comunitare
- b) Factori care promovează și sprijină întreprinderile comunitare
- c) Bariere care împiedică dezvoltarea întreprinderilor comunitare
- d) Considerații politice



Figura 3: Rezumatul studiilor de caz de la fiecare partener

	Nu. Perso nal	Tipul de comunitate	Domeniul de activitate	Mixul de resurse	Forma juridică	Utilizarea voluntarilor	Site web
Austria							
Sunnahof	45	Comunitatea de interes	Întreprinderea socială de integrare în muncă (WISE) cu orientare ecologică	În mare parte non- piață	Societate cu răspundere limitată (GmbH)	Da	www.sunnahof.or.at
AEEV	2	Comunitatea de interes	Energie regenerabilă	În mare parte piață	Asociația	Parțial	www.aeev.at
Regio-V	3	Comunitatea de loc	Grupul de acțiune locală (GAL)	În afara pieței	Cooperativă	Nu	www.regio-v.at
REC Schnifis	N/A	Comunitatea de loc	Energie regenerabilă	Piața	Nu este încă înregistrat	Da	
ACCEU							
Eleganz		Comunitatea de interese (tineri)	Integrarea în societate a tinerilor imigranți și marginalizați	Non-Market	ONG	Da	Eleganz Bildungsplattform e.V. - ...erfolgreich in die Zukunft! (eleganz-bp.de)
Centrul de tineret Anjala (Finlanda)		Comunitatea de interese (tineri)	Centrele deservesc în principal activități de tineret regionale, naționale și internaționale, tabere și activități școlare în natură, precum și activități de tineret care promovează cetățenia activă și emanciparea socială.	Non-piață	ONG	Da	Nuorisokeskus Anjala - Merkityksellistä nuorisotyötä
Kulttuuripaja Kulta, Kouvola, Finlanda		Comunitatea de interese (tineri)	Pentru a sprijini sănătatea mentală a tinerilor și a promova socializarea în rândul tinerilor adulți marginalizați.	Non-Market	ONG	Da	KulttuuripajaKultt uuripaja Kulta - Kakspy
Bulgaria							

Ceainăria socială -Varna		Comunitatea de interese (tineri)	Pentru a sprijini tinerii aflați în îngrijire	Piața mixtă și servicii	Persoană juridică fără scop lucrativ	Da	https://www.facebook.com/SocialTeaHouse/
Lucruri cu suflet		Persoane cu dizabilități	Activarea angajării	Piața	societate comercială deținută de o fundație		https://neshtasdusha.com/
Lumea Mariei (și Bon Appetit ca parte a lumii Mariei)" Sofia	16	Persoane cu dizabilități	Catering / Ospitalitate	Piața	Fundația	Da	https://www.mariasworld.org/en/
Irlanda (TUS)							
Suil Eile	1	Comunitatea de loc și de interes	Proiect de sănătate și exerciții fizice pentru grupuri comunitare.	Fără piață	Societate cu răspundere limitată prin garanție	Da	https://siuleile.com/
Ceainăria Loughmore		Comunitatea de loc	Ceainării și magazin	Piața	Co-Operative	Da	https://www.facebook.com/thecottageloughmore/
Community Power (Templederry Renewable Energy Supply Ltd.)		Comunitatea de interes	Companie de utilități de energie electrică regenerabilă deținută de comunitate	Piața	Societate cu răspundere limitată prin garanție	Nu	https://communitypower.ie/
Italia							
Casa Internațională a Femeilor	8	Comunități de interes	Servicii personale, servicii pentru comunitatea (comunitățile) aleasă(e), gastronomie, cazare, organizare de evenimente	Piața mixtă și altele	Consortiu de asociații și cooperative sociale reglementate de sectorul social Legislație italiană	Da	https://www.casainternazionaledelledonne.org/english-version/

Casetta Rossa	15	Comunitatea locală	Servicii comunitare și personale, gastronomie, organizare de evenimente, proiecte și inițiative sociale	Mixtă de piață	Comunitate, asociație și spațiu autogestionat	Da	http://casettarossa.org/
Banca del Tempo	4	Comunitatea de loc	Servicii comunitare și personale, gastronomie, organizare de evenimente, cursuri, tururi ghidate, ajutor pentru vârstnici, ajutor pentru teme, bibliotecă, vânzare de cărți	Fără piață	Comitet (comparabil cu o asociație culturală)	Da	https://mammeenonso.it/
România							
Fundația ADV România (Fundația Alături de Voi România)	45	Comunitatea de interes	Furnizarea de bunuri și servicii pentru persoanele cu handicap și alte grupuri vulnerabile.	Piața mixtă	Fundația	Da	https://alaturidevoi.ro/en/
Oilright SRL	7	Comunitatea de interese (dizabilități)	Activarea angajării	Piața mixtă	SRL (Întreprindere socială)	Da	https://oilright.ro/
Centrul de Artă Dream	6	Comunitatea de interese (tinere dezavantajați)	Mentorat și consiliere pentru tinerii dezavantajați și vulnerabili	Piața	Societate comercială	Da	https://dreamartcenter.ro/
Irlanda (ÎCCJ)							
Căminul și centrul comunitar Ballymacbrury	3 FT 6PT	Comunitatea de loc	Community Enterprise Centre - Școală Montessori, sală de sport/terenuri cu gazon sintetic, săli de ședințe, teatru, facilități de luat masa, cursuri de yoga și cazare.	Mixtă	Societate cu răspundere limitată prin garanție	Da	https://www.ballymacbrury.com/
Proiectul Granard Motte	2FT	Comunitatea de loc	Conservarea culturii și a patrimoniului	Mixtă	Societate cu răspundere limitată prin garanție	Da	http://granardmotte.ie/
Reciclare Sunflower	57	Comunitatea de loc (șomeri)	Sistem de reciclare de mediu	Piața	Societate cu răspundere limitată		http://www.sunflowerrecycling.ie/home

A. Întreprinderea comunitară în practică

Studiile de caz privind cele mai bune practici identificate în rapoartele naționale ComEnt demonstrează diversitatea sectorului întreprinderilor comunitare. Există organizații care au fost înființate pentru a răspunde marginalizării geografice și economice (proiectul Ballymahon Motte, Irlanda); cele care se concentrează pe incluziunea grupurilor marginalizate - persoane cu handicap (Sunnahof - proiectul Sunflower, Austria), tineri (The Social Teahouse, Bulgaria); inițiative bazate pe artă pentru a include tineri cu handicap (Dream Art Centre, România).

Fiecare dintre întreprinderi își are rădăcinile în inițiativele luate de membrii comunității care au dorit să facă schimbări care să permită unui grup dezavantajat/exclus să își îmbunătățească situația. Circumstanțele care urmau să fie îmbunătățite puteau fi de natură economică sau de îmbunătățire a stilului de viață. În unele cazuri, această îmbunătățire a venit prin furnizarea directă a serviciului în sine, de exemplu, Banca del Tempo, care oferă, printre altele, servicii pentru persoanele în vârstă, iar în altele prin vânzarea produselor fabricate (uneori chiar de către comunitate), care facilitează accesul la resurse pentru furnizarea serviciilor. Eg își folosește profiturile în primul rând pentru a-și atinge obiectivul social primar și are proceduri și reguli predefinite care asigură că distribuirea profiturilor nu subminează obiectivul social primar, iar acest lucru reflectă rezultatul studiului "Social Enterprises and their Ecosystems in Europe" (Comisia Europeană, 2020, p.133) care a clasificat trei domenii primare de activitate după cum urmează:

- servicii sociale și de sănătate
- integrarea profesională a persoanelor defavorizate
- abordarea altor provocări societale

În cadrul studiilor de caz, profilul întreprinderilor comunitare a arătat că sectorul este bogat în diversitate, iar printre studiile de caz au existat întreprinderi înființate pentru:

Motivele **economico-antreprenoriale** se caracterizează prin:

- a. o producție continuă de bunuri și/sau servicii;
- b. un grad ridicat de autonomie;
- c. un nivel semnificativ de risc economic;
- d. prezența, alături de voluntari sau consumatori, a unui anumit număr de lucrători salariați.

Alte întreprinderi comunitare axate pe **dimensiunea socială** se caracterizează prin:

- e. având ca obiectiv explicit producerea de beneficii pentru comunitate și, prin urmare, având ca obiect de activitate producerea de bunuri sau servicii cu sau pentru această comunitate;
- f. fiind o inițiativă colectivă, adică promovată de un grup de cetățeni;
- g. să aibă o guvernanta care să nu se bazeze pe proprietatea asupra capitalului;
- h. asigurarea unei largi participări la procesele de luare a deciziilor, prin implicarea, cel puțin parțială, a persoanelor sau grupurilor afectate de activitate (deci nu numai a lucrătorilor sau nu numai a utilizatorilor, ca în cazul cooperativelor tradiționale);
- i. în contextul unei astfel de participări, întreprinderile sociale se bazează adesea pe munca și ajutorul voluntarilor (Comisia Europeană, 2020), deși aceasta nu este o condiție necesară pentru a se califica drept întreprindere socială.

Proiectul ComEnt s-a axat pe două tipuri de comunități care sunt relevante în ceea ce privește comunitatea sau întreprinderea socială, și anume comunitățile de loc, în care oamenii se implică pentru că aparțin aceluiași teritoriu, sau comunitățile de interese, în care oamenii se reunesc și acționează în jurul unui interes comun.

Cu toate acestea, din experiența partenerilor reiese că întreprinderile comunitare și conceptul de întreprindere socială se află într-un stadiu diferit de dezvoltare în diferitele locații. De exemplu, în România, întreprinderile sociale se află în prezent într-un stadiu incipient de dezvoltare. În prezent, principala sursă de sprijin pentru sectorul întreprinderilor sociale provine de la Uniunea Europeană, aceștia remarcă faptul că "rețelele și coalițiile de întreprinderi sociale incipiente nu au susținut sau promovat încă pe deplin conceptul și modul în care publicul larg poate beneficia de pe urma acestora". (Raportul național România) La celălalt capăt al scalei, istoria întreprinderii sociale în Italia se întinde pe aproape patruzeci de ani, iar conceptul de întreprindere socială și comunitară este bine înțeles și dezvoltat. Rolul său de sprijin în cadrul sistemului de asistență socială este clar și acest lucru a dus la dezvoltarea unui număr mare și a unei game largi de întreprinderi comunitare în Italia. Sprijinul statului prin furnizarea de sprijin financiar și politic este esențial pentru acest sector. (Raport național Italia)

B. Factorii care promovează întreprinderile comunitare

Au fost identificate mai multe considerente importante ca fiind esențiale pentru succesul întreprinderii comunitare.

- ✓ Oportunitatea de a colabora și de a avea o organizație de sprijin pentru întreprinderile sociale a fost menționată ca fiind esențială. Funcția organizației de sprijin este de a facilita crearea de rețele, de a împărtăși expertiza și experiența, precum și de a împărtăși oportunitățile de finanțare și cunoștințele. De exemplu: Forumul "Întreprinderi sociale în Bulgaria" cuprinde o rețea informală de persoane și organizații care lucrează în domeniul antreprenoriatului social. Existența unui sistem de sprijinire a întreprinderilor comunitare este fundamentală nu numai pentru dezvoltarea întreprinderilor comunitare în sine, ci și pentru promovarea unui tip specific de întreprinderi nou înființate care contribuie la satisfacerea nevoilor sociale.
- ✓ Elementele decisive pentru dezvoltarea eficientă și durabilitatea întreprinderilor sociale sunt măsurile de sprijin din partea autorităților publice, participarea părților interesate la conceperea activității întreprinderii sociale și crearea de parteneriate strategice. Crearea de rețele cu, de exemplu, serviciile sociale și, în special, cu municipalitățile locale este, de asemenea, esențială, deoarece deschide noi oportunități și colaborări.
- ✓ Pentru ca întreprinderile sociale bazate pe servicii să se formeze, să se dezvolte, să acționeze și să se mențină, este esențial ca serviciul furnizat să fie integrat în rețeaua mai largă de furnizare de servicii. În cadrul acestei abordări, este important ca întreprinderile comunitare să nu fie văzute ca un substitut al serviciilor publice. Poziționarea serviciilor comunitare ca sprijin pentru furnizarea adecvată de servicii publice.
- ✓ Atunci când oferă un serviciu, au ca obiectiv promovarea conștientizării în rândul membrilor comunității - dar trebuie să fie integrate în serviciile publice.

- ✓ Proximitatea față de comunitatea pe care o sprijiniți și cu care lucrați este văzută ca un factor care facilitează întreprinderea comunitară.
- ✓ Identificarea serviciilor sociale și comunitare ca un sector economic specific este considerată importantă și este susținută de raportul Comisiei Europene. (2020)
- ✓ Un alt factor care contribuie la dezvoltarea întreprinderilor sociale este implicarea părților interesate. este esențial să se dezvolte o afacere care să creeze răspunsuri la nevoile reale ale societății. În plus, implicarea părților interesate facilitează dezvoltarea de noi servicii, luarea de decizii și standarde de calitate pentru întreprinderea comunitară.
- ✓ O relație strânsă între întreprinderea socială și părțile interesate poate duce, de asemenea, la stabilirea de parteneriate strategice cu alte întreprinderi din ecosistem. În România, ADV (Fundația Close to You) a creat harta întreprinderilor sociale, care este prima platformă digitală cu operatori economici de impact social din România, Republica Moldova și Ucraina. Obiectivul principal al acestei platforme este promovarea achizițiilor publice responsabile din punct de vedere social.

Figura 4: Harta întreprinderilor sociale din România



- ✓ Ajutoarele și subvențiile din partea autorităților publice s-au dovedit a fi un element foarte important pentru sustenabilitatea întreprinderilor sociale. Potențialul întreprinderilor sociale a condus la un interes tot mai mare pentru dezvoltarea acestora atât din partea instituțiilor private, cât și a autorităților publice (Comisia Europeană, 2020). Figura de mai jos ilustrează principalele tipuri de măsuri de sprijin pentru înființarea unei întreprinderi sociale în țările europene (Comisia Europeană, 2020, p. 73, tabelul 10).
- ✓ Astfel, rețelele și parteneriatele dintre întreprinderile sociale sunt elemente cruciale pentru a reuși să crească și să inoveze modelele întreprinderilor sociale (Comisia Europeană, 2020, p.50).

Figura 5 Disponibilitatea structurilor de sprijin pentru înființarea unei întreprinderi sociale (Comisia Europeană)

Tipuri de măsuri de suport	Da, fără limitări	Da, cu limitări	Nu sunt disponibile
Granturi și subvenții de la autoritățile publice și fonduri europene	Austria, Finlanda, Italia, Luxemburg, Malta, Olanda, Polonia	Belgia, Cipru, Franța, Germania, Irlanda, Letonia, Lituania, Portugalia, România, Slovacia	Bulgaria, Croația, Cehia, Republica Cehă, Danemarca, Estonia, Grecia, Ungaria, Slovacia, Slovenia, Spania, Suedia, Regatul Unit
Granturi și alte tipuri de sprijin din partea părților interesate din sectorul privat, fundații și organizații de nivel secundar	Austria, Belgia, Croația, Republica Cehă, Germania, Letonia, Lituania, Luxemburg, Olanda, Portugalia, Regatul Unit	Bulgaria, Estonia, Franța, Irlanda, Italia, Malta, Portugalia, Slovacia, Spania	Cipru, Danemarca, Finlanda, Grecia, Ungaria, România, Slovenia, Suedia
Sprijin privat și public pentru incubatoare și centre de inovare în afaceri	Austria, Belgia, Cipru, Estonia, Finlanda, Grecia, Letonia, Lituania, Luxemburg, Malta, Olanda, Spania	Croația, Danemarca, Franța, Germania, Ungaria, Irlanda, Italia, Portugalia, România, Slovenia, Regatul Unit	Bulgaria, Republica Cehă, Polonia, Slovacia, Suedia

Figura 6 Motoare și tendințe ale întreprinderilor sociale

Tipul de sistem de protecție socială	Principalele motoare care stimulează dezvoltarea IS	Exemple de țări
Ofertă deficitară de servicii de asistență socială de către furnizorii publici și, în mod tradițional, lacune în furnizarea de servicii de asistență socială și un puternic angajament civic	>Experimentarea de jos în sus de către grupuri de cetățeni a noilor servicii >Consolidarea IS datorită politicilor publice care au regularizat furnizarea de servicii sociale.	Grecia, Irlanda, Italia, Portugalia, Spania
Oferta publică extinsă de servicii sociale servicii, contractate din ce în ce mai mult către furnizori privați	>Privatizarea serviciilor sociale >Dinamica de jos în sus	Danemarca, Finlanda, Norvegia, Suedia, Regatul Unit
O gamă largă de proiecte publice și non-profit de asistență socială, care acoperă majoritatea nevoilor populației	>Sistem de sprijin public conceput pentru a sprijini integrarea în muncă >Emergența de jos în sus a IS pentru a răspunde noilor nevoi	Austria, Belgia, Franța, Germania, Olanda
Sisteme de protecție socială care au suferit reforme drastice, tradiție asociativă și cooperatistă slabă	>Politici publice (granturi de start-up) special concepute pentru a sprijini ISI-urile (întreprinderile sociale de inserție) >Inițiative cu organizații filantropice filantropice și programe ale donatorilor	Țările din Europa Centrală și de Est și Europa de Sud-Est.

Sursa: [Comisia Europeană \(2020\)](#)

C. Bariere cu care se confruntă sectorul întreprinderilor comunitare

Au existat mai multe bariere comune la nivelul țărilor partenere. Printre acestea se numără:

- birocrația, în special pentru asociațiile mai mici și mai puțin experimentate. În Irlanda, normele privind achizițiile publice impun limite de cifră de afaceri, niveluri de asigurare și experiență demonstrată.
- Formarea specifică pentru cei care gestionează și conduc întreprinderile sociale nu este integrată și este slab stabilită în unele țări.
- acces la informații despre oportunități de finanțare, proiecte și posibilități de parteneriat. Adesea, doar entitățile mai mari sau mai experimentate au structura, resursele, contactele, rețeaua și capacitatea de a accesa astfel de informații importante.
- Sprijinul limitat din partea statului pentru întreprinderile sociale sau comunitare, de exemplu, în ceea ce privește subvențiile pentru ocuparea forței de muncă sau lipsa măsurilor de sprijin din partea autorităților publice, a participării părților interesate și a parteneriatelor strategice, poate fi considerat un obstacol în calea dezvoltării acestora.
- Lipsa unor criterii clare de identificare a întreprinderilor sociale, precum și definițiile și cadrele juridice diferite pentru întreprinderile sociale în Europa creează confuzie, la fel ca și lipsa definițiilor și a reglementărilor privind întreprinderile bazate pe comunitate. În Irlanda, de exemplu, există o lipsă de claritate în ceea ce privește natura și guvernanta întreprinderilor sociale și relația acestora cu organizațiile caritabile. Întreprinderea comunitară nu este identificată ca o formă specifică de întreprindere socială, cu caracteristicile și nevoile sale. Raportul de sinteză comparativă al Comisiei Europene (2020) privind studiul "Întreprinderile sociale și ecosistemele lor în Europa" oferă o imagine de ansamblu a gradului de acceptare a conceptului de întreprindere socială în Europa.

Figura 7: Gradul de acceptare a conceptului de întreprindere socială

Gradul de acceptare	Țara
Recunoaștere politică și juridică acceptată-largă de sine stătătoare	Irlanda, Italia, Regatul Unit
Provocată de economia socială/economia socială și de solidaritate	Belgia, Franța, Grecia, Luxemburg, Portugalia, Spania
Nu este utilizat în mod obișnuit - spațiu limitat din cauza instituțiilor tradiționale de asistență socială	Austria, Danemarca, Finlanda, Germania, Islanda, Olanda, Norvegia, Suedia, Suedia
Acceptată politic și legal, dar cu o înțelegere îngustă (integrarea în muncă)-o slabă autocunoaștere	Bulgaria, Croația, Republica Cehă, Finlanda, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, România, Slovacia, Slovenia, Serbia, Suedia
Provocată de alte concepte, cum ar fi responsabilitatea socială a întreprinderilor, antreprenoriatul social și inovarea socială	Cipru, Danemarca, Estonia, Islanda, Muntenegru, Olanda, Norvegia, Suedia, Olanda, Norvegia, Suedia
Acceptare emergentă	Albania, Malta, Macedonia de Nord, Turcia

(Sursa: [Comisia Europeană, 2020, p.35](#))

- Dificultăți (în special pentru asociațiile mai mici) în ceea ce privește accesul la finanțare. Pentru unele întreprinderi sociale și comunitare, poate fi mai dificil să genereze capital, deoarece investitorii potențiali pot să nu fie dispuși să investească, întrucât este puțin probabil să obțină o compensație atractivă pentru riscul lor.
- Primul pas către un acces simplu și simplu la resursele financiare este cunoașterea și înțelegerea deplină a politicilor europene actuale și a posibilităților de finanțare.

D. Considerații politice

- Proiectul ComEnt este extrem de inovator, deoarece urmărește să prezinte modele noi și emergente de întreprinderi comunitare care funcționează în întreaga Europă. Mediile academice și factorii de decizie politică nu au luat în considerare în mod adecvat această formă de inovare socială și antreprenariat ca un catalizator pentru regenerarea socio-economică a zonelor "în urmă" sau periferice. Acest lucru oferă oportunități pentru rafinarea și reorientarea conceptelor de dezvoltare comunitară și de întreprindere socială pentru a dezvolta servicii și locuri de muncă incluzive, durabile și benefice pentru grupurile marginalizate și/sau zonele defavorizate.
- În schimb, contribuția sectorului cooperatist la dezvoltarea conceptului de întreprindere socială și a cadrului politic reformat a rămas limitată. Evoluția recentă a conceptului și a practicii întreprinderii sociale în unele țări, cum ar fi România, este în mare măsură legată de noile evoluții ale conceptului de economie socială. Poate exista o oarecare confuzie atunci când se elaborează și se promovează o nouă legislație care recunoaște întreprinderile sociale ca organizații cu caracteristici distincte și cu un rol social bine înțeles în cadrul societății.
- Într-adevăr, diversitatea caracteristicilor întreprinderilor sociale a fost subliniată de Comisia Europeană atunci când a încercat să definească termenul "întreprindere socială". În Inițiativa privind întreprinderile sociale (Social Business Initiative - SBI) (Comisia Europeană, 2011), Comisia Europeană a declarat în mod explicit că nu urmărește o definiție standard ca punct de plecare pentru reglementări integrate:
- În abordarea sa față de acest sector variat, Comisia nu urmărește să ofere o definiție standard care să se aplice tuturor și să conducă la o cămașă de forță de reglementare. Ea oferă o descriere bazată pe principii împărtășite de majoritatea statelor membre, respectând în același timp diversitatea opțiunilor politice, economice și sociale ale acestora și capacitatea de inovare a antreprenorilor sociali. (Comisia Europeană, 2011, p. 4)
- În unele țări, cum ar fi Irlanda, întreprinderea socială este mult mai bine integrată în cadrele generale de politică socială și economică decât până acum, ceea ce are ca rezultat un acces mai mare la oportunitățile de finanțare și la sistemele de sprijin. Acestea sunt recunoscute pentru că asigură o gamă largă de roluri, inclusiv furnizarea de servicii publice în numele statului, care altfel nu ar putea fi furnizate întotdeauna.

Ca urmare a cercetărilor efectuate în cadrul rapoartelor naționale, sunt sugerate numeroase recomandări de politică, printre care se numără următoarele:

- să dispună de definiții sau criterii naționale oficiale pentru a stabili ce este o întreprindere socială sau o întreprindere comunitară în cadrul juridic.

- Îmbunătățirea accesibilității la oportunitățile de finanțare și a accesului la finanțare publică
- Îmbunătățirea accesului la informații privind oportunitățile de finanțare, proiectele și posibilitățile de parteneriat, în special pentru asociațiile mai mici, descentralizate, cu mai puțină experiență și mai puțin structurate, care au dificultăți în a găsi canale de informare și de facilitare.
- Crearea unui sistem puternic de sprijin pentru întreprinderile comunitare, în special pentru asociațiile și organizațiile mai mici și descentralizate.
- Realizarea unei debirocratizări a procesului și a etapelor de înființare a unei întreprinderi sociale sau a unei întreprinderi comunitare
- Alocații speciale pentru întreprinderile sociale și comunitare. În Italia, de exemplu, există norme specifice care reglementează cooperativele sociale, în care cooperativele sociale se încadrează într-o categorie specială, caracterizată prin "urmărirea interesului general comunitar, promovarea umană și integrarea socială a cetățenilor" prin gestionarea serviciilor sociale, de sănătate și educaționale (tip A); agricole, industriale, comerciale sau de servicii - care vizează ocuparea forței de muncă pentru persoanele defavorizate, desfășurând diverse activități - mediu, patrimoniu cultural, educație universitară, turism, cercetare și mobilier de servicii culturale, servicii de sprijinire a întreprinderilor sociale (tip B).
- Continuarea cercetărilor ar putea contribui la crearea unei identități comune pentru întreprinderile sociale și comunitare și la o mai bună cunoaștere a acestor sectoare.
- Măsurarea impactului este importantă pentru întreprinderile sociale. Raportul de monitorizare a antreprenoriatului social (SENA, 2020) își propune să sprijine întreprinderile sociale și antreprenorii sociali în învățarea și aplicarea metodelor de măsurare a impactului.
- Vizibilitatea întreprinderilor sociale și comunitare ar putea fi sporită prin campanii de sensibilizare și educație în școli și universități. De exemplu, raportul Comisiei Europene (2018) identifică vizibilitatea sectorului întreprinderilor sociale din Austria ca fiind un factor limitativ pentru dezvoltarea acestuia.
- Raportul de monitorizare a antreprenoriatului social (SENA, 2020, p. 93) recomandă un sprijin mai puternic pentru antreprenoriatul social ca parte a strategiilor de dezvoltare regională.

În secțiunea de pe site-ul web al Comisiei Europene dedicată economiei sociale și antreprenoriatului favorabil incluziunii (2022), se precizează că Europa sprijină întreprinderile sociale printr-o serie de fonduri care fac parte din diferite programe și inițiative europene. Mai jos sunt prezentate câteva inițiative relevante desfășurate de Comisia Europeană:

- *Programul UE pentru ocuparea forței de muncă și inovare socială (EaSI)*: oferă întreprinderilor sociale acces la investiții de până la 500.000 EUR prin intermediul investitorilor publici și privați la nivel național și regional.
- *Instrumentul de capitaluri proprii al Fondului pentru investiții strategice (EFSI)*: acest fond sprijină întreprinderile sociale prin intermediul unor fonduri legate de incubatoare/acceleratoare și prin coinvestiții cu Social Business Angels.
- *Cereri de proiecte*: în 2017 a fost lansată o cerere de propuneri care vizează încurajarea întreprinderilor sociale să facă investiții. Aceste fonduri reprezintă un sprijin suplimentar pentru investițiile de capital; într-adevăr, ele pot fi utilizate pentru a acoperi parțial costurile de tranzacție ale intermediarilor.
- *Proiecte cofinanțate*: din 2013 și până în prezent, UE a finanțat peste 40 de proiecte axate pe stimularea dezvoltării cererii și ofertei pe piețele de antreprenoriat social din Europa.

- *Fondul Social European Plus (FSE+)*: această inițiativă a Comisiei Europene oferă finanțare directă și indirectă pentru proiecte. Finanțarea directă este acordată direct de către Comisia Europeană întreprinderilor sociale, în timp ce finanțarea indirectă depinde de statele membre și de regiunile care decid cum doresc să pună în aplicare finanțarea din Fondul social european (pot alege să aibă un singur program național sau un set de programe regionale sau ambele). În cadrul acestui program, Comisia Europeană poate acorda și premii.
- Lucrătorii și voluntarii din întreprinderile comunitare trebuie să fie sprijiniți și împuterniciți în dezvoltarea și îmbunătățirea competențelor, cunoștințelor, capacităților și aptitudinilor lor, astfel încât să poată oferi servicii mai bune. Acest lucru se poate face prin oferirea de ateliere și cursuri de formare, de exemplu, de formare în domeniul antreprenoriatului, sau prin promovarea unor întâlniri coordonate de entități publice, oferind spațiu ideilor acestor comunități, astfel încât acestea să poată fi transformate în proiecte. Aceste întâlniri ar putea fi, de asemenea, finanțate de entități relevante din sectorul public la diferite niveluri; ar putea fi implicate și entități de finanțare private, cum ar fi bănci sau companii mari.

Partea 4: Cerințe de consolidare a capacităților

Ca parte a proiectului ComEnt, a fost elaborat un program de formare pentru cei care doresc să înființeze o întreprindere comunitară sau pentru cei care lucrează deja în cadrul întreprinderilor comunitare. Înființarea unei întreprinderi comunitare presupune mai multe etape, iar acestea sunt reflectate în programul de formare. În concluzie, această cercetare oferă o imagine de ansamblu a nevoilor de consolidare a capacităților întreprinderilor sociale. Potrivit persoanelor intervievate, potențialii fondatori de întreprinderi sociale ar trebui să aibă atât competențe soft, cât și hard. Competențele transversale, cum ar fi comunicarea, gândirea critică și deschiderea de spirit, ar fi foarte utile în gestionarea întreprinderilor sociale. În același timp, sunt necesare și unele competențe solide. Printre acestea, studiul a evidențiat: bazele social media și mecanismele acesteia, planificarea financiară și căutarea de fonduri UE.

Principalele faze, precum și cerințele de formare și metodele de predare asociate acestora sunt:

Faza de înființare:

În acest stadiu, participanții sunt, de obicei, conștienți de serviciile/produsele pe care doresc să le furnizeze, dar nu sunt atât de clari în ceea ce privește structurile cele mai potrivite pentru organizație, cât și cerințele legale generale pentru înființarea unei întreprinderi comunitare. De asemenea, sunt necesare clarificări cu privire la furnizarea serviciului/produsului, care pot include calcularea costurilor, marketingul etc.

Cerințele de formare sunt:

Întreprinderea comunitară: Caracteristicile și principiile unei întreprinderi comunitare.

Structuri juridice pentru organizații, inclusiv cerințele de guvernanță.

Planificarea și exploatarea afacerii: transformarea ideii în realitate, cine, ce, unde, când și cum se desfășoară afacerea.

Viziune, misiune și obiective: Stabilirea viziunii, a misiunii și a obiectivelor

Planificarea resurselor umane: Lucrul cu voluntarii și/sau cu personalul.

Livrare: În acest stadiu, formarea pentru întreprinderi ar putea fi oferită într-un format mixt, astfel încât participanții să poată beneficia de experiențele celorlalți, precum și să poată participa online la elementele mai tehnice ale programului, astfel încât să economisească

cheltuielile de deplasare. Vizitele la întreprinderi similare și angajamentul cu alte întreprinderi sociale ar fi de neprețuit în această etapă.

Funcționare timpurie:

În această fază, realitatea funcționării operațiunii devine mai clară. Este nevoie de soluții practice: Locație, site web, livrare, asistență pentru clienți etc. și sprijin pe măsură ce apar provocări specifice pentru întreprindere.

Cerințele de formare sunt:

Tehnologie pentru afaceri: site web, baze de date, servicii informatice etc.

Planificarea strategică: Trecerea de la start-up la sustenabilitate

Sisteme de gestiune financiară și de guvernanță 2: În faza 1, participanții vor fi fost familiarizați cu aceste concepte, dar pe măsură ce întreprinderea este creată, apar probleme suplimentare.

Livrare: Această etapă este cel mai bine susținută printr-o metodă de mentorat/coaching. Pot exista contribuții pe etape, dar sprijinul necesar constă în furnizarea de îndrumări și sfaturi în timp util pentru participanți.

Faza de maturitate:

În această etapă a procesului, întreprinderea a fost înființată și își gestionează diferitele procese și clienții. Provocările cu care se confruntă în această etapă se referă la asigurarea viabilității pe termen lung a întreprinderii și la asigurarea moștenirii.

Cerințe de formare:

Revizuirea planului strategic și a direcției: Planul strategic va rămâne valabil doar pentru 3-4 ani, iar atunci când întreprinderea atinge acest stadiu, este necesară o revizuire și o recalibrare. Procesul va fi, de asemenea, diferit, deoarece este posibil să existe mai multe părți interesate implicate în acest proces.

Aspecte juridice și de guvernanță: Asigurarea faptului că legislația și guvernanța organizației sunt adecvate pentru scopul pe termen lung al organizației.

Planificarea succesiunii: provocarea de a înlocui "fondatorii" organizației și de a se asigura că nu se pierd cunoștințele organizaționale în acest proces.

Desfășurarea acestei etape de formare nu face parte din atribuțiile acestui proiect, dar este un element esențial pentru asigurarea viabilității pe termen lung a organizației.

Formarea propusă ar trebui să îmbunătățească competențele combinate în domeniul afacerilor și al problemelor sociale. În unele țări europene, cum ar fi Italia, există un facilitator social și comunitar care devine din ce în ce mai central și mai utilizat. Acesta este un expert profesionist în activități de sprijinire a procesului decizional, de analiză a contextului organizațional și de planificare participativă în activitățile unui teritoriu și ale comunității sale. Facilitatorii lucrează, prin urmare, în toate acele contexte care implică actori eterogeni implicați în nevoi comune, ceea ce include întreprinderile comunitare. Printre sarcinile lor principale se numără conceperea și punerea în aplicare a practicilor de intervenție care vizează realitățile comunitare cele mai expuse în mod critic, oprindu-se în special asupra nevoilor socio-relaționale (cum ar fi gestionarea conflictelor), pentru a permite punerea în aplicare a intervențiilor comunitare participative. Și cu intenția de a coopera cu grupul, pentru a realiza un efort comun.

Potrivit IAF (Asociația Internațională a Facilitatorilor), cu sediul în SUA, activitatea facilitatorului comunitar poate fi considerată o sinteză a trei profesii. În primul rând, facilitatorul este ca un arhitect: el sau ea adună informații despre grup, nevoile și contextul acestuia, proiectează o intervenție menită să satisfacă rezultatele așteptate și planifică modul de implementare a aceleiași intervenții; în al doilea rând, el sau ea este ca un pilot, dirijând activitățile și dinamica grupului în timpul implementării proiectului comunitar. Astfel, împărțirea sarcinilor între diferiți membri și gestionarea conflictelor în timpul fazelor cele mai critice se încadrează în această perspectivă. În cele din urmă, facilitatorul este un ghid: el sau ea este figura care îi însoțește pe membrii, să zicem, ai unei asociații sau ai unei întreprinderi comunitare, în momentele de dezacord, îndoială și descurajare.

În general, economia socială este bine abordată în învățământul din țările partenere, mai multe universități incluzând economia socială în cadrul cursurilor lor sau oferind cursuri universitare specializate în economie socială. Este, de asemenea, un domeniu de interes crescând în rândul cercetătorilor și este disponibil în cadrul programelor de masterat și la nivel de doctorat. Vandro et al. (2022) identifică modul în care universitățile ar putea juca un rol-cheie în oferirea de programe care să dezvolte competențe importante în materie de management, leadership, măsurare a impactului, dezvoltare de modele de afaceri și vânzări în contextul antreprenoriatului social și, de asemenea, să ofere competențe de prevenire a epuizării. În plus, universitățile ar putea juca un rol-cheie prin oferirea de sprijin pentru înființare, pentru a aplica direct cunoștințele și competențele dobândite în crearea de întreprinderi sociale (Vandro et al., 2015).

În multe dintre țările partenere, există, de asemenea, cursuri de formare pentru ONG-uri. Cu toate acestea, există multe domenii care necesită cercetări și cursuri de formare suplimentare, care sunt comune mai multor țări partenere, multe dintre acestea reieșind din analiza studiilor de caz, din interviurile cu experți și din analiza literaturii.

- Crearea unei viziuni clare și pe termen lung pentru economia socială și întreprinderile sociale;
- Necesitatea ca angajații să învețe cum să echilibreze eficiența economică și gândirea socială la locul de muncă.
- Eficacitatea politicilor aplicate și a cadrului juridic pentru promovarea întreprinderilor sociale;
- Rolul societății civile, inițiativele sale de stimulare a economiei sociale și a economiilor locale și crearea de capital social în țară;
- Căutarea unei utilizări mai active a oportunităților de finanțare din fondurile structurale și de investiții europene și din alte programe ale UE pentru a lansa noi inițiative sociale; cunoașterea și înțelegerea tipului de fonduri disponibile pentru o întreprindere socială reprezintă un element crucial pentru demararea și dezvoltarea unei întreprinderi sociale.
- Planificarea financiară, inclusiv modul în care se va investi capitalul întreprinderii sociale, este esențială pentru asigurarea unui flux stabil de resurse.
- echitate și reducerea sarcinilor administrative: includerea unor instrumente de stimulare adecvate și accesibile pentru o serie de întreprinderi sociale, precum și instituirea unor proceduri administrative eficiente, rapide și accesibile din punct de vedere financiar.
- Crearea de mecanisme pentru includerea întreprinderilor sociale în planificarea și evaluarea politicii de antreprenoriat social la nivel național; crearea de condiții pentru

dezvoltarea antreprenoriatului social la nivel local, în funcție de specificul și nevoile teritoriului respectiv, prin implicarea municipalităților în acest proces (prin strategii locale și regionale).

- Solidaritate și parteneriat: crearea condițiilor pentru interacțiune, consultare, dialog deschis și împărțirea responsabilităților între toate părțile interesate.
- Eficacitate și eficiență: implementarea programelor și măsurilor după analiza nevoilor, coerența și adecvarea obiectivelor; relevanța resurselor investite în raport cu rezultatul obținut - o evaluare clară a rezultatului financiar și social.
- Competențele transversale: comunicarea eficientă, gândirea sistemică, empatia, gândirea critică și deschiderea de spirit ar constitui o bază solidă pentru a învăța despre dinamica cooperării și stabilirea de parteneriate solide.
- Cunoașterea social media și a mecanismelor acesteia este un instrument extrem de important pentru a ajunge la comunitate.
- Nevoia de animație comunitară, de facilitare de grup, de metode participative, de mediere comunitară și de tehnici de povestire.

Partea 5: Concluzie

În concluzie, proiectul ComEnt a constatat că sectorul întreprinderilor comunitare s-a dezvoltat la niveluri diferite în țările partenere. Rădăcinile întreprinderii comunitare sunt similare în fiecare țară, fiind conduse de idealul sprijinului comunitar și al acțiunii colective. Experiențele politice din fiecare țară au avut o influență semnificativă asupra gradului în care s-a dezvoltat sectorul în ultimii 20 de ani. Acest lucru a avut un impact asupra măsurii în care a fost oferit sprijin sectorului din punct de vedere financiar și politic pentru sector și, la rândul său, a influențat creșterea sectorului în fiecare țară.

Ceea ce reiese clar din acest studiu este că întreprinderile comunitare/sociale care au fost incluse au influențat și influențează schimbarea în zonele lor și pentru comunitățile pe care le deservește. Acestea beneficiază de sprijinul comunităților în cadrul cărora își desfășoară activitatea și au oferit locuri de muncă și/sau servicii necesare în zona respectivă. Potențialul sectorului de a valorifica bunăvoința locală este semnificativ și a influențat în bine viața persoanelor cu care se implică.

Rezultatele acestui studiu ar putea fi o încurajare pentru toți actorii implicați în dezvoltarea întreprinderilor sociale (de la antreprenorii sociali la guvernare) pentru a promova un ecosistem care să limiteze barierele în calea dezvoltării întreprinderilor sociale și să consolideze capacitățile antreprenorilor sociali, ținând cont de nevoile lor de învățare. Acest lucru ar crea șanse mai bune pentru ca întreprinderile sociale să reușească, să se dezvolte și să își împărtășească modelul. Raportul Comisiei Europene (2018) concluzionează că ecosistemul este format din factori de decizie politică la nivel național și local, organizații care promovează și recunosc activitățile întreprinderilor sociale, cercetare și educație, precum și platforme de schimb și intermediari financiari.

Proiectul ComEnt a urmărit să promoveze aplicarea unei abordări de dezvoltare locală condusă de comunitate (CLLD) pentru crearea de întreprinderi comunitare și sociale active în domeniul integrării în muncă (formarea și integrarea persoanelor cu dizabilități și a șomerilor) sau al

furnizării de servicii sociale cheie (sănătate, bunăstare și îngrijire medicală, servicii de sănătate și de îngrijire a copiilor, servicii pentru persoanele în vârstă sau ajutor pentru persoanele defavorizate). Astfel de întreprinderi pot juca un rol important pentru a permite dezvoltarea locală durabilă a comunităților defavorizate. Studiile de caz au demonstrat că arată că întreprinderile comunitare au potențialul de a stimula dezvoltarea neo-endogenă (Olmedo & O'Shaughnessy, 2022) în mediile comunitare marginalizate.

Bibliografie

Ambrose-Oji, B., Lawrence, A. și Stewart, A. (2015) "Community based forest enterprises in Britain: Two organising typologies", *Forest Policy & Economics*, 58, pp. 65-74. doi:10.1016/j.forpol.2014.11.005.

Apostolopoulos, N., Newbery, R. și Gkartzios, M., 2019. Întreprinderea socială și reziliența comunității: Examinarea unui răspuns grecesc la vremuri turbulente. *Journal of Rural studies*, 70, pp.215-224.

Bailey, N., 2012. Rolul, organizarea și contribuția întreprinderilor comunitare la politica de regenerare urbană din Regatul Unit. *Progress in planning*, 77(1), pp.1-35.

Bailey, N., Kleinhans, R. și Lindbergh, J., 2018. O evaluare a întreprinderilor sociale bazate pe comunitate în trei țări europene.

Barraket, J. și Archer, V. (2010) "Social Inclusion through Community Enterprise? Examining the Available Evidence", *Third Sector Review*, 16(1), pp. 13-28. Disponibil la: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=59387242&scope=site>

Buratti, N., Sillig, C. și Albanese, M. (2022) "Community enterprise, community entrepreneurship and local development: a literature review on three decades of empirical studies and theorizations", *Entrepreneurship & Regional Development*, 34(5/6), pp. 376-401. doi:10.1080/08985626.2022.2047797.

Defourny, J. și Nyssens, M., 2008. Întreprinderea socială în Europa: tendințe și evoluții recente. *Social enterprise journal*, 4(3), pp.202-228.

Earley, A. (2023) "Achieving urban regeneration without gentrification? Community enterprises and community assets in the UK", *Journal of Urban Affairs*, pp. 1-24. doi:10.1080/07352166.2023.2229459.

Comisia Europeană (2020) Întreprinderile sociale și ecosistemele lor în Europa. Raport de sinteză comparativă. Autori: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales și Chiara Carini. Luxemburg: Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene. Disponibil la <https://europa.eu/!Qq64ny>

Farmer, J., De Cotta, T., McKinnon, K., Barraket, J., Munoz, S.A., Douglas, H. și Roy, M.J., 2016. Întreprinderea socială și bunăstarea în viața comunității. *Social Enterprise Journal*, 12(2), pp.235-254.

Gray, B.J. et al. (2014) "Encouraging sustainable entrepreneurship in climate-threatened communities: a Samoan case study", *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(5/6), pp. 401-430. doi:10.1080/08985626.2014.922622.

Gibson-Graham, J.K. și Cameron, J. (2007) "Community Enterprises: Imagining and Enacting Alternatives to Capitalism", *Social Alternatives*, 26(1), pp. 20-25. Disponibil la: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=25228779&scope=site>.

Hertel, C., Bacq, S. și Belz, F.M., 2019. Este nevoie de un sat pentru a susține un sat: O perspectivă a identității sociale asupra creării cu succes a întreprinderilor comunitare. *Academy of Management Discoveries*, 5(4), pp.438-464.

Khuma, K., Thipwiwatpotjana, S. și Bootnoi, N. (2020) "Support and Operational Factors Affecting the Success of Community Enterprises", *Human Behavior, Development & Society*, 21(2), pp. 90-99. Disponibil la: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=144275278&scope=site>

Kleinhans, R. și Ham, M.V., 2017. Paradoxul sprijinului în experimentele de întreprinderi comunitare din Țările de Jos. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 31(4), pp.570-589.

Koh, K.Y., Richards, G. și Hall, D. (2000) "Partea 3: Dezvoltarea întreprinderilor comunitare: Capitolul 13: Înțelegerea antreprenoriatului turistic comunitar", *Tourism & Sustainable Community Development*, pp. 205-217. Disponibil la: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edo&AN=17447253&scope=site>

Kovanen, S. (2020) "Collaborative Patterns of Long-Term Sustainability in Community Social Enterprises: An International Comparative Case Study", *Quaestiones Geographicae*, 39(4), pp. 53-63. doi:10.2478/quageo-2020-0033.

Peredo, A.M. și Chrisman, J.J., 2017. Bazele conceptuale: Întreprinderea bazată pe comunitate și dezvoltarea comunitară. *Vecinătăți antreprenoriale*, pp.151-178.

Powe, N. (2019) "Community enterprises as boundary organisations aiding small-town revival: exploring the potential", *TPR: Town Planning Review*, 90(6), pp. 625-651. doi:10.3828/tpr.2019.40.

Sacchetti, S. și Campbell, C., 2014. Creating space for communities: social enterprise and the bright side of social capital. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 3(2), pp.32-48.

SENA - Rețeaua de antreprenoriat social sena.or.at (2020) Antreprenoriatul social: Monitor Österreich.

Somerville, P. și McElwee, G. (2011) "Situating community enterprise: A theoretical exploration", *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5/6), pp. 317-330. doi:10.1080/08985626.2011.580161.

Soviana, S., 2015. Către o întreprindere comunitară durabilă: Arhitectura organizațională și performanța. *Management and Organizational Studies*, 2(1), pp.1-15.

Steiner, A. și Teasdale, S., 2019. Eliberarea potențialului întreprinderilor sociale rurale. *Journal of Rural Studies*, 70, pp.144-154.

Stott, N., Fava, M. și Slawinski, N., 2019. Inovarea socială comunitară: adoptarea unei viziuni de lungă durată asupra întreprinderii comunitare. *Manual de inovare incluzivă: The Role of Organizations, Markets and Communities in Social Innovation*, pp.145-166.

Steinerowski, A.A. și Steinerowska-Streb, I., 2012. Poate contribui întreprinderea socială la crearea de comunități rurale durabile? Utilizarea lentilelor teoriei structurării pentru a analiza apariția întreprinderii sociale rurale. *Local Economy*, 27(2), pp.167-182.

Tracy, P., Phillips, N. și Haugh, H. (2005) "Beyond Philanthropy: Community Enterprise as a Basis for Corporate Citizenship", *Journal of Business Ethics*, 58(4), pp. 327-344. doi:10.1007/s10551-004-6944-x.

Underwood, S. et al. (2012) *Social and Sustainable Enterprise: Changing the Nature of Business*. Bingley, U.K.: Emerald Group Publishing Limited (Contemporary Issues in Entrepreneurship Research). Disponibil la:
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=526515&scope=site>

Valchovska, S. și Watts, G., 2016. Interpretarea întreprinderii comunitare: Un studiu de caz din Țara Galilor rurală. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(2), pp.211-235.

Vestrum, I., Rasmussen, E. și Carter, S. (2017) "How nascent community enterprises build legitimacy in internal and external environments", *Regional Studies*, 51(11), pp. 1721-1734. doi:10.1080/00343404.2016.1220675.

Site web:

<https://www.accesseurope.ie/organisation/community-enterprise-association-ireland>

<https://www.localenterprise.ie/Discover-Business-Supports/First-Stop-Shop/National-Association-of-Community-Enterprise-Centres-NACEC/>

<https://www.socialenterprise.ie/>

Austria

<https://www.sena.or.at/>

Bulgaria

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/bulgaria_en

Italia

https://fabmove.eu/country_report/social-enterprises-in-italy/

Irlanda

<https://www.accesseurope.ie/organisation/community-enterprise-association-ireland>

<https://www.localenterprise.ie/Discover-Business-Supports/First-Stop-Shop/National-Association-of-Community-Enterprise-Centres-NACEC/>

<https://www.socialenterprise.ie/>

România

<https://riseromania.ro/en/home>