



Universitatea
Ștefan cel Mare
Suceava

Facultatea de Inginerie
Electrică și Știința
Calculatoarelor

TEZĂ DE DOCTORAT

DOMENIUL ECONOMIE

Concepția și designul strategiilor de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România

REZUMAT

CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:

Prof.univ.dr. Gabriela PRELIPCEAN

DOCTORAND:

Anamaria BUCACIUC

SUCEAVA, 2022

Cuprinsul rezumatului tezei de doctorat

Cuprinsul tezei de doctorat	2
Cuvinte cheie	6
Introducere, motivație și scopul cercetării	7
Prezentarea sintetică a capitolelor tezei de doctorat	15
Concluzii, contribuții personale, cercetări viitoare și implicații manageriale	19
Bibliografie	39

Cuprinsul tezei de doctorat

Index figuri

Index tabele

Introducere

Importanța, actualitatea și necesitatea temei de cercetare

Obiectivul general al lucrării

Obiective specifice ale lucrării

Structura lucrării

Capitolul 1. Analiza critică a stadiului actual al cercetării în domeniul antreprenoriatului social

1.1. Analiza celui de-al treilea sector și a economiei sociale

1.1.1. Introducere în literatura de specialitate

1.1.2. Cel de-al treilea sector, legătură dintre sectorul public și sectorul privat

1.1.3. Originile „economiei sociale” și „întreprinderii sociale” în lume

1.1.4. De la economia pieței libere la economia socială

1.2. Conceptualizarea organizațiilor socio-economice, pornind de la antreprenoriatul clasic

1.2.1. Antreprenoriatul

1.2.2. Antreprenoriatul social

1.2.3. Barierele antreprenoriatului social

1.2.4. Afacerile sociale - o analiză a schimbării de paradigmă

1.2.5. Configurarea noii organizații socio-economice pornind de la evoluția conceptelor de „întreprindere socială” și „afacere socială”

1.2.6. Organizația socio-economică privită prin prisma instituționalismului istoric și economiei instituționale

1.3. Inovarea socială și antreprenoriatul social

1.3.1. Inovarea socială – teoretizare și conceptualizare

1.3.2. Modele de inovare socială în contextul unui viitor distopic

Capitolul 2. Contextul de dezvoltare a întreprinderilor sociale la nivel European

2.1. Strategiile Uniunii Europene în domeniul economiei sociale

2.2. Contextul general al teoretizării conceptelor de „antreprenoriat social” și „întreprindere socială” la nivel European

- 2.2.1. Proiectul EMES
- 2.2.2. Proiectul DIGESTUS
- 2.2.3. Proiectul PERSE
- 2.2.4. Proiectul SELUSI
- 2.2.5. Proiectul SEFORIS
- 2.3. Analiza parcursului dezvoltării întreprinderilor sociale la nivelul regiunilor Europene
 - 2.3.1. Reglementarea întreprinderii sociale la nivel European
 - 2.3.2. Contextul general al dezvoltării întreprinderilor sociale europene
- 2.4. Studiu de caz al parcursului de dezvoltare a economiei sociale și a întreprinderilor sociale în Italia, Marea Britanie, Belgia și România
 - 2.4.1. Italia
 - 2.4.2. Marea Britanie
 - 2.4.3. Belgia
 - 2.4.4. România
 - 2.4.5. Analiza comparată a parcursului de dezvoltare a economiei sociale și a întreprinderilor sociale în Italia, Marea Britanie, Belgia și România
- 2.5. Economia socială și întreprinderile sociale din România văzute prin prisma indexărilor în cadrul motorului de căutare Google
- 2.6. Concluzii

Capitolul 3. Modele de afaceri specifice în designul strategiilor de dezvoltare ale întreprinderilor sociale europene

- 3.1. Considerații generale cu privire la modelele adoptate de către întreprinderile sociale
- 3.2. Modelele fundamentale de afaceri sociale dezvoltate de către Sutia Kim Alter
- 3.3. Modelele de întreprinderi sociale identificate de către Comisia Europeană
- 3.4. Noul model de antreprenoriat social latent și emergent (ASLE)
- 3.5. Tendințe de transformare a modelelor de afaceri specifice antreprenoriatului social în contextul crizelor societale

Capitolul 4. Cercetări aplicative în domeniul întreprinderilor sociale din România

- 4.1. Concepția și dezvoltarea unei „hărți a întreprinderilor sociale din România”

- 4.1.1. Scopul cercetării
 - 4.1.2. Metodologia cercetării
 - 4.1.3. Rezultatele cercetării
 - 4.1.4. Analiza sustenabilității economice a întreprinderilor sociale dezvoltate în cadrul Fondului Social European, Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”
 - 4.1.5. Concluzii
 - 4.2. Cercetări aplicative la nivelul întreprinderilor sociale din România înregistrate în Registrul unic de evidență a întreprinderilor sociale
 - 4.2.1. Scopul și metodologia cercetării
 - 4.2.2. Rezultatele cercetării
 - 4.3. Propuneri de strategii de dezvoltare ale întreprinderilor sociale
 - 4.3.1. Formarea matricei de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale
 - 4.3.2. Validarea matricei de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale
- Concluzii, contribuții personale, cercetări viitoare și implicații manageriale

Concluzii

Contribuții personale asupra cercetărilor din domeniul antreprenoriatului social din România

Propuneri pentru cercetări viitoare în domeniul antreprenoriatului social din România

Implicații manageriale ale cercetării în domeniul antreprenoriatului social din România

Bibliografie

Anexa 1 - Proiecte de finanțare pentru promovarea incluziunii sociale și a antreprenoriatului social

Anexa 2 - Regulamentele Uniunii Europene legate de politica de coeziune pentru perioade de programare 2014-2020, în care apare interesul pentru economia socială

Anexa 3 - Raportarea estimativă a numărului de întreprinderi sociale la 1.000 persoane aflate în risc de sărăcie sau excluziune socială la nivelul Europei

Anexa 4 - Extras din Registrul unic de evidență a întreprinderilor sociale - actualizat Iulie 2020. Regiunea de dezvoltare Nord-Est

- Anexa 5 - Model de chestionar folosit în cadrul interviurilor cu reprezentanții întreprinderilor sociale studiate
- Anexa 6 – Extras din baza de date brută aferentă întreprinderilor sociale dezvoltate în cadrul Fondului Social European, Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”
- Anexa 7 – Extras din baza de date prelucrată aferentă întreprinderilor sociale dezvoltate în cadrul Fondului Social European, Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”
- Anexa 8 – Exemplificare a rapoartelor Google Alert referitoare la termenii „economie socială” și „întreprindere socială”
- Anexa 9 – Chestionar de validare a Matricei de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale din România
- Anexa 10 – Calcule suport în cadrul analizei AHP

Cuvinte cheie

economie socială, al treilea sector, întreprinderi sociale, organizații socio-economice, antreprenoriat, antreprenoriat social, afaceri sociale, inovare socială, antreprenoriat social latent și emergent (ASLE), harta întreprinderilor sociale din România, matricea de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale, analiză bibliometrică, analiză comparată, proces analitic ierarhic - AHP

Introducere, motivație și scopul cercetării

Importanța, actualitatea și necesitatea temei de cercetare

În contextul nevoii de durabilitate și sustenabilitate, întreprinderile sociale joacă un rol principal în atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă. Acestea, în comparație cu tipurile tradiționale de organizații, oferă modele financiare sustenabile în același timp în care produc schimbări pozitive în cadrul comunităților locale.

Astfel, în cadrul deschiderii sesiunii plenare din cadrul Parlamentului European, în data de 16 Septembrie 2020, Ursula von der Leyen, candidat la președinția Comisei Europene, a declarat că în economia de piață Europeană, piața trebuie reconciliată cu socialul. Prin urmare, a anunțat orientarea activității semestrului european pentru asigurarea atingerii obiectivelor de dezvoltare durabilă (Leyen, 2020). Mai mult, din cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale Agendei 2030, întreprinderile sociale pot susține în mod direct îndeplinirea obiectivelor legate de sărăcie, foamete, muncă și creștere economică, inegalitate, durabilitate, responsabilitatea consumului și producției și realizarea de parteneriate (United Nations, 2015).

Ținând cont de potențialul întreprinderilor sociale în mediul socio-economic provocator al timpurilor noastre, am inițiat această cercetare cu scopul de a analiza sectorul întreprinderilor sociale și de a oferi noi perspective legate de strategiile de dezvoltare ale acestor organizații.

Primul dintre subiectele abordare în cadrul acestei lucrări o constituie economia socială, care generează controverse atât în rândul teoreticienilor, cât și al practicienilor. Se poate observa chiar și o interpretare diferită la nivel de țări, acestea adoptând variații ale termenului și ale definițiilor (Mendell, 2009). Astfel, Statele Unite ale Americii au ales să echivaleze economia socială cu cel de-al treilea sector, și doar mai recent au inclus în aceeași discuție întreprinderile sociale generatoare de venit. Pe de altă parte, în Europa există mai multe interpretări, cea mai largă fiind cea a Uniunii Europene care situează economia socială în economia politică largită și permite o mai bună înțelegere a resurselor economiei sociale, într-un mod asemănător cu sectorul public și privat, dar cu obiective evident diferite. În țările în curs de dezvoltare, activitățile economiei sociale se întrepătrund cu cele ale economiei solidarității, vizând în mod special activități non-

comerciale și fiind asociate cu sectorul informal. Toate aceste diferențe au lărgit astfel sensul a ceea ce numim economie socială, permițând înțelegerea termenului ca strategie de democratizare a economiei, dar și ca formă organizațională și juridică ce include cooperativele, organizațiile nonprofit și întreprinderile private cu obiective socio-economice sau scop social (Mendell, 2009).

Cel de-al doilea subiect abordat în cadrul acestei lucrări, antreprenoriatul social este un domeniu a cărei conceptualizare este relativ nouă, dar care reprezintă un fenomen deja existent. Antreprenorii sociali au existat dintotdeauna, chiar dacă nu erau numiți astfel - sunt cei care au reconstruit sistemul economic și social, ca Florence Nightingale, fondatoarea primei școli de asistență medicală și dezvoltatoare de practici de asistență medicală moderne; Robert Owen, fondator al mișcării cooperatiste; Vinoba Bhave, fondator al Mișcării Land Gift India. În secolele XIX și XX, unii dintre cei mai de succes antreprenori sociali au influențat masiv lumea civică, guvernamentală și de afaceri: eforturile globale ale Ashoka, fondată de Bill Drayton în 1980, pentru a oferi finanțare pentru achiziționarea de semințe pentru antreprenori cu o viziune socială; multiplele activități ale Grameen Bank, înființată de profesorul Muhammad Yunus în 1976 pentru eradicarea sărăciei și oferirea de suport femeilor pentru a își susține familiile, în Bangladesh; sau utilizarea de activități artistice pentru dezvoltarea de programe comunitare în Pittsburgh de către Corporația Meșteșugarilor din Manchester, fondată de către Bill Strickland în 1968 (Singh, 2007). Astfel de pionieri au promovat idei care au fost preluate de către serviciile publice, școli și serviciile de sănătate.

Antreprenoriatul social a cunoscut o creștere semnificativă mai ales din perspectiva interesului pe care îl provoacă atât în mass-media, în mediul academic, cât și în rândul sectorului public, celui de afaceri și celui nonprofit. Face obiectul a nenumărate cărți și articole, pagini web, face parte din curricula marilor școli de afaceri, iar foarte multe asociații sunt devotate studierii și implementării antreprenoriatului social. Dar, majoritatea literaturii este dominată de studii de caz, modele ideale și bune practici, studiile academice constând în general din repetiția a ceea ce s-a afirmat deja în domeniu (PRECiS, 2007).

Motivele pentru această popularitate crescândă a termenului sunt diverse și țin de fascinația domeniului, de schimbarea socială pe care o aduce în societate și de așteptările înalte pe care le produce (Martin, Osberg, 2007).

Totuși, semnificația antreprenoriatului social nu este unanim înțeleasă, există mai multe puncte de vedere cu elemente asemănătoare și distincte, iar aceste multiple interpretări au făcut ca antreprenoriatul social să includă activități din cele mai diverse.

Cel de-al treilea subiect abordat în cadrul acestei lucrări este reprezentat de întreprinderile sociale, pentru care în urma cercetării noastre am ajuns să atribuim următoarele caracteristici cumulative:

- aparțin celui de-al treilea sector economic, termen întâlnit în literatura anglo-saxonă, denumit și „sectorul nonprofit” sau „sectorul societății civile”, care face referire la spațiul dintre mediul privat și cel guvernamental și cuprinde organizații ce își investesc/reinvestesc veniturile pentru a atinge obiectivele sociale, culturale sau de mediu;
- se încadrează în sub-sectorul economiei sociale, conform uneia din cele mai detaliate reprezentări ale celui de-al treilea sector care a fost realizată de către John Pearce în anul 2003 (Pearce, 2003, 2009a);
- sunt organizații cu activitate economică care acționează în interesul general al comunității pe care o reprezintă;
- reinvestesc o parte din profit în realizarea scopului social; mai multe definiții ale întreprinderii sociale la nivel european prevăd această reinvestire a profitului:
 - Unele întreprinderi din Germania își stabilesc prin proceduri interne reinvestirea a 100% din profit (ICF Consulting Services, 2014m);
 - conform Legii Nr. 219 din 23 iulie 2015 privind economia socială, emisă de Parlamentul României, întreprinderea socială „b) alocă minimum 90% din profitul realizat scopului social și rezervei statutare”;
 - Social Enterprise UK (SEUK), prevede ca întreprinderile sociale să reinvestească majoritatea profitului pentru a continua axarea pe obiectivul social (ICF Consulting Services, 2014b);
 - Definiția întreprinderii sociale stabilită de Forfás Irlanda prevede că organizațiile trebuie "în primul rând să re-investească excedentul financiar în obiectivul lor social" (ICF Consulting Services, 2014p).

Astfel, întreprinderile sociale, datorită contactului strâns cu comunitatea pe care o servesc, își propun să facă legătura dintre problemele comunității și soluțiile adecvate. De asemenea, fiind ghidate de principiul

reinvestirii profitului pentru atingerea scopului social, au capacitatea de a oferi soluții problemei diminuării rentabilității investițiilor din cadrul sistemului public (Roy, Donaldson, Baker & Kerr, 2014).

În același timp, întreprinderile sociale joacă un rol de redistribuire a resurselor și a venitului prin natura proprietății private și a principiului de reinvestire a profitului în vederea atingerii scopului social. Având în vedere așteptările ridicate la care se supun, o caracteristică imperioasă a întreprinderilor sociale este reprezentantă de caracterul inovator (Borzaga & Defourny, 2001a). Fără inovare, de la căutarea de soluții noi, la utilizarea resurselor și chiar la a face față reglementărilor legale uneori neprietenoase, întreprinderile sociale nu ar reuși să aducă schimbare pozitivă în comunitățile cărora se adresează.

Din perspectivă europeană, prin asimilarea întreprinderilor sociale cu WISE (Întreprinderi Sociale pentru Integrarea pe Piața Muncii), aspectul creării de locuri de muncă pare să fie cel mai important. În acest caz, întreprinderile sociale creează locuri de muncă speciale pentru persoane care altfel nu ar avea posibilitatea de a se angaja în întreprinderi tradiționale. În vederea susținerii acestui potențial al întreprinderilor sociale, politicile publice de asistență socială ar putea să renunțe la oferirea de ajutoare bănești și să aleagă susținerea angajării beneficiarilor în întreprinderi sociale (Borzaga & Defourny, 2001a). Ținând cont și de faptul că întreprinderile sociale se implică în activități de producție sau furnizare de servicii cu profit redus și se bazează totodată pe donații și muncă voluntară, acestea pot candida cu succes la poziția de furnizori ai sistemului public. În acest fel, sistemul public ar ieși de două ori câștigător, o dată prin reducerea numărului asistaților sociali și apoi prin achiziționarea de produse sau servicii la prețuri sub nivelul pieței.

Totuși, problema persoanelor asistate social este și una a neintegrării în societate. Ajutoarele sociale și serviciile publice standardizate nu mai sunt suficiente pentru aceștia, iar întreprinderile sociale, prin angajare și implicarea lor în managementul organizațional reușesc să integreze persoanele vulnerabile nu doar pe piața muncii, ci și în societate. Astfel, se îmbunătățește atât starea beneficiarilor, a membrilor familiei acestora, dar și a comunității în general.

Datorită apropierii de problemele locale, întreprinderile sociale dețin o perspectivă clară și apropiată de realitate asupra progresului comunității locale și a posibilităților de dezvoltare (Eversole et al., 2014). Totodată, prin

activitățile pozitive pe care le întreprind și prin dorința de a își împărtăși modelele de succes, întreprinderile sociale reușesc să îmbunătățească imaginea comunității locale (Haugh & Tracey, 2004).

Făcând parte din sistemul nonprofit, întreprinderile sociale se bazează în principal pe modul de acțiune a organizațiilor nonprofit, dar se diferențiază prin inovare în aspecte legate de piață, beneficiari și sistem public. Acestea sunt poziționate atât la nivelul pieței de consum cât și a celui de alocare a fondurilor publice nerambursabile, în comparație cu organizațiile nonprofit și întreprinderile clasice axate pe profit care sunt incluse într-un singur nivel. Supunându-se totodată regulilor pieței și ale statului, întreprinderile sociale sunt un model de urmat pentru implicare comunitară și reducerea dependenței față de finanțările nerambursabile (Gossage, 2008).

Nu în ultimul rând, datorită caracterului hibrid, întreprinderile sociale au potențialul de a conecta diferiți actori sociali (Park & Wilding, 2013). Această conectare este posibilă prin transferul de bune practici către organizații nonprofit sau organizații publice, colaborarea cu organizațiile guvernamentale în vederea promovării participării organizaționale în rețelele de guvernare și prin încurajarea întreprinderilor axate pe profit și a organizațiilor guvernamentale de a urmări în activitatea lor și scopuri sociale (Park & Wilding, 2014).

Observând aceste efecte benefice asupra economiei și societății, economiști, guvernanți și chiar și instituții guvernamentale au început să acorde un interes sporit sectorului întreprinderilor sociale (Aiken & Slater, 2007). O dovadă a importanței pe care întreprinderile sociale o dobândesc în politicile publice este angajamentul Comitetului European Economic și Social de a încuraja dezvoltarea întreprinderilor sociale în vederea susținerii obiectivelor Strategiei Europa 2020 dedicate coeziunii sociale, creșterii productivității, inovării, creșterii responsabilității sociale a întreprinderilor (European Commission, 2010a; European Economic and Social Committee, 2012).

Obiectivul general al lucrării

În contextul în care politicile economice și sociale implementate până în prezent nu reușesc să facă față problemelor din ce în ce mai acute ale unei societăți caracterizate de creșterea diferențelor dintre săraci și bogați, cercetători, guvernanți și activiști încearcă să găsească soluția magică.

Astfel, chiar dacă de-a lungul timpului au fost dezvoltate soluții pentru crearea de mici excepții de la regulile clasice sociale și economice, pentru a schimba viața a sute de oameni, este necesară multiplicarea acelor practici pozitive pentru a crea un impact extins (Lisbeth Schorr, 1998; G. Dees & Anderson, 2004).

În timp ce crizele economice și sociale se repetă și forțează adoptarea de măsuri de austeritate, fonduri publice importante ce ar putea rezolva diferite probleme sociale sunt blocate și redistribuite. Astfel, persoanele afectate de lipsa de atenție a autorităților asupra problemelor care le conduc viața, au simțit nevoia de a dezvolta soluții inovatoare și durabile (Bucaciuc, 2015). Una dintre aceste posibile soluții este reprezentată de întreprinderile sociale, care, din perspectiva modului de furnizare a serviciilor sau produselor sunt privite în două moduri diferite: ca hibrid între întreprinderile clasice axate pe profit și organizațiile nonprofit (J. G. Dees, 1998; Young, 2003) sau ca furnizori de servicii sociale către stat (Aiken & Slater, 2007).

Un alt tip de inițiative cu impact social este reprezentat de Responsabilitatea Socială Corporativă (CSR). Unii autori americani consideră acest concept ca parte din activitățile întreprinderilor sociale (Reich, 2011; Pestoff & Hulgård, 2015), alături de alte strategii corporative ca investițiile în impact social, inovare socială corporativă și investiții responsabile social. Totuși, modelul european de întreprindere socială o diferențiază de aceste activități corporative (Lisetchi & Brancu, 2014). Diferența majoră dintre acestea se poate observa chiar din definiția celor două concepte: CSR-ul este implicarea mediului de afaceri, axat pe profit, în îmbunătățirea calității vieții comunității din care face parte (CSR Nest, 2017), iar întreprinderile sociale au ca scop principal rezolvarea unor probleme sociale. Această abordare diferențiată o alegem și noi în cercetarea prezentă.

Totuși, din orice punct de vedere am analiza întreprinderile sociale, se poate concluziona că acestea au un impact pozitiv asupra mai multor elemente ale sistemului socio-economic.

Astfel, **obiectivul general** al acestei lucrări este reprezentat de studierea traiectoriei de dezvoltare a întreprinderilor sociale la nivel European și în mod special în România, în vederea identificării de posibile contribuții la concepția și designul strategiilor de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România. Chiar dacă datele empirice sunt bazate predominant pe situația sectorului întreprinderilor sociale din România,

considerăm că rezultatele cercetării pot fi generalizate și aplicate în alte regiuni, cu adaptarea la diferențele culturale și instituționale.

Obiective specifice ale lucrării

Pornind de la obiectivul general, am stabilit următoarele obiective specifice ale lucrării:

- **OS1:** Identificarea liniilor teoretice directoare în dezvoltarea conceptului de întreprindere socială și identificarea unui concept asimilat întreprinderilor sociale care să fie reprezentativ;
- **OS2:** Înțelegerea dezvoltării sectorului aferent la nivel European și analiza contextului social și legislativ românesc și a formelor juridice sub care funcționează întreprinderile sociale în România;
- **OS3:** Identificarea modelelor întreprinderilor sociale atât din punct de vedere abstract, cât și empiric la nivel European, din trei perspective diferite:
 - pe baza modelelor socio-economice dezvoltate de către sociologul Esping-Andersen (1990);
 - pe baza modelelor fundamentale de afaceri sociale dezvoltate de către Alter (2006) prin corelarea elementelor micro-tipologiei întreprinderilor sociale: obiectivele financiare și sociale ale întreprinderii sociale, misiunea acesteia, dinamica pieței, nevoile sau capacitățile beneficiarilor și legislația în domeniu;
 - pe baza modelelor de întreprinderi sociale identificate de către Comisia Europeană la nivelul țărilor europene în funcție de următorii factori: sursele de venit și piețele de desfacere, resursa umană, inovarea și înclinația antreprenorială.

Acestea sunt deosebit de importante pentru realizarea unei imagini de ansamblu fidele realității, necesare pentru înțelegerea întreprinderilor sociale, pentru concepția și designul unor strategii de dezvoltare adecvate acestora și pentru crearea sau îmbunătățirea politicilor publice deja existente;

- **OS4:** Identificarea dimensiunii și a caracteristicilor principale ale sectorului întreprinderilor sociale din România;
- **OS5.** Identificarea de strategii de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România.

În baza obiectivului general și a obiectivelor specific ale lucrării, am construit următoarele ipoteze pe care le vom testa:

- H1. Evoluția sectorului întreprinderilor sociale la nivelul Europei a fost susținută prin adoptarea de politici publice dedicate;
- H2. Cadrul legislativ românesc facilitează dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale;
- H3. Nivelul de notorietate cu privire la conceptele „economie socială” și „întreprindere socială” a înregistrat un trend crescător;
- H4. Modelele de întreprinderi sociale românești sunt influențate pozitiv de factori de dezvoltare a inovării.

Prezentarea sintetică a capitolelor tezei de doctorat

Lucrarea de față este structurată în 4 capitole intercorelate în vederea dobândirii unei imagini de ansamblu cuprinzătoare asupra temei de cercetare, alături de concluzii, bibliografie și anexe. Teza cuprinde 72 de figuri și 46 de tabele care susțin afirmațiile prezentate în text, și 370 referințe bibliografice.

În cadrul acestei lucrări am tratat subiectul întreprinderilor sociale la nivel European și național în mod special, atât din punct de vedere conceptual, cât și practic, prin realizarea unor serii de studii care oferă o perspectivă asupra sectorului întreprinderilor sociale din România și a strategiilor de dezvoltare a acestora.

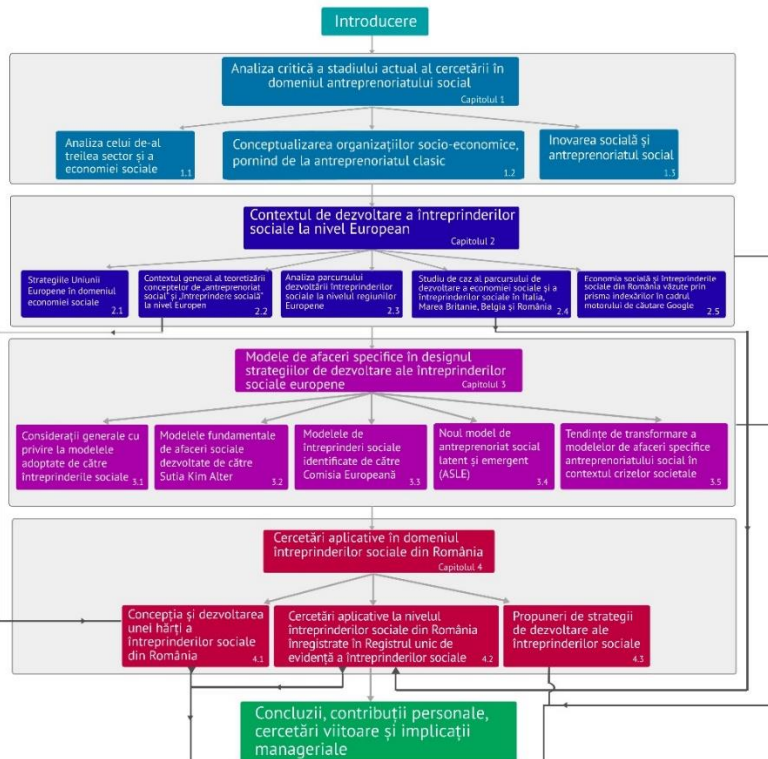
În continuarea introducerii lucrării, Capitolul 1 prezintă *Analiza critică a stadiului actual al cercetării în domeniul antreprenoriatului social*, prin aplecarea asupra stadiului cunoașterii în domeniu, axându-ne pe înțelegerea conceptelor de „al treilea sector” (termen întâlnit în literatura anglo-saxonă, denumit și „sectorul nonprofit” sau „sectorul societății civile”, care face referire la spațiul dintre mediul privat și cel guvernamental și cuprinde organizații ce își investesc/reinvestesc veniturile pentru a atinge obiectivele sociale, culturale sau de mediu), economie socială, antreprenoriat social, întreprindere socială și afacere socială. La finalul prezentării noțiunilor existente în momentul de față în literatura de specialitate, am considerat necesară introducerea unui nou termen, acela de organizație socială, care descrie în mod mai eficient tipurile de organizații la care fac referire întreprinderile sociale și afacerile sociale. Nu în ultimul rând, am abordat conceptul de inovare socială în contextul întreprinderilor sociale.

OS1. Identificarea liniilor teoretice directoare în dezvoltarea conceptului de întreprindere socială și identificarea unui concept asimilat întreprinderilor sociale care să fie reprezentativ;

OS2. Înțelegerea dezvoltării sectorului aferent la nivel European și analiza contextului social și legislativ românesc și a formelor juridice sub care funcționează întreprinderile sociale în România;

OS3. Identificarea modelelor întreprinderilor sociale atât din punct de vedere abstract, cât și empiric la nivel European;

OS4. Identificarea dimensiunii și a caracteristicilor principale ale sectorului întreprinderilor sociale din România;
OS5. Identificarea de strategii de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România.



Cercetare descriptivă
Cercetare explicativă
Metode de lucru: analiza critică, descrierea, sinteza, identificarea de intercorelații între conceptele analizate, metoda deductivă, prelucrare statistică a datelor, reprezentări grafice

Cercetare descriptivă
Cercetare explicativă
Cercetare aplicativă
Metode de lucru: analiza critică, descrierea, identificarea de intercorelații între conceptele analizate, metoda deductivă, reprezentări grafice pe axa temporală,

Cercetare descriptivă
Cercetare explicativă
Metode de lucru: analiza critică, descrierea, metoda deductivă, reprezentări grafice

Cercetare aplicativă
Metode de lucru: culegere de date, interviu, prelucrare statistică a datelor, sinteză, reprezentări grafice și cartografice, metoda inductivă, metoda deductivă

Figura 1 - Schema lucrării „Contribuții la dezvoltarea strategiilor întreprinderilor sociale”

Capitolul 2 prezintă Contextul de dezvoltare a întreprinderilor sociale la nivel European, printr-o analiză a cadrului de dezvoltare a economiei sociale în strategiile Uniunii Europene, și, nu în ultimul rând, o prezentare a parcursului dezvoltării întreprinderilor sociale la nivelul regiunilor Europei, dar și la nivelul a 4 țări cu tipuri de economie diferite: Italia, Marea Britanie, Belgia și România. Demersul analitic în cazul României a constat în prezentarea parcursului istoric și a specificității de dezvoltare a întreprinderilor sociale, mai apoi continuând cu analiza mediului legislative care reglementează întreprinderile sociale și tipurile juridice de organizații tipice. Totodată, am dorit să abordăm miezul problematicii legislației românești în domeniu, realizând pe alocuri o comparație cu legislația altor țări europene. Nu în ultimul rând, am analizat modul în care a evoluat prezentarea conceptelor „economie socială” și „întreprindere socială” prin prisma indexărilor în cadrul motorului de căutare Google, pentru a identifica elemente ale notorietății acestor sectoare.

Capitolul 3 intitulat *Modele de afaceri specifice în designul strategiilor de dezvoltare ale întreprinderilor sociale europene*, prezintă teoriile și modelele întreprinderilor sociale atât din punct de vedere abstract, cât și empiric la nivel European. Acestea sunt deosebit de importante pentru realizarea unei imagini de ansamblu fidele realității, necesare pentru înțelegerea fenomenului întreprinderilor sociale, pentru dezvoltarea de strategii de dezvoltare a acestora și pentru îmbunătățirea politicilor publice deja existente sau în curs de creare. Totodată, am dezvoltat modelul antreprenoriatului social latent-emergent (ASLE) și am explorat tendințele de transformare a modelelor de afaceri specifice întreprinderilor sociale.

Capitolul 4 prezintă *Cercetările aplicative în domeniul întreprinderilor sociale din România*. Prima cercetare aplicativă s-a referit la identificarea dimensiunii și caracteristicilor sectorului întreprinderilor sociale din România prin prisma finanțărilor nerambursabile care au susținut dezvoltarea de întreprinderi sociale din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 (POSDRU). Pe de altă parte, am efectuat și o scurtă analiză a rentabilității finanțărilor pentru dezvoltarea de întreprinderi sociale în cadrul programului POSDRU pentru

a identifica dacă finanțările nerambursabile au susținut sau nu dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale. A doua cercetare aplicativă a dorit să ajute la caracterizarea organizațiilor reprezentative sectorului întreprinderilor sociale din regiunea de Nord-Est a României și la identificarea metodelor inovatoare de dezvoltare ale acestora.

Totodată, pe baza problemelor detectate în cadrul studiilor și ale experiențelor deja înregistrate în parcursul de cercetare, am prezentat în cadrul unei matrice o serie de domenii și de factori de influență a dezvoltării sectorului întreprinderilor sociale. Această matrice a fost supusă validării unor experți, proces în urma căruia am reorganizat factorii de influență în cadrul matricei și am identificat ordinea domeniilor în funcție de importanța acestora în dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale.

Concluzii, contribuții personale, cercetări viitoare și implicații manageriale

Concluzii

În timp ce crizele sociale și economice continuă să se întindă pe glob, apare întrebarea despre ce va urma. Chiar și susținătorii economiei de piață se întrebă dacă în aceste timpuri va mai supraviețui capitalismul în forma pe care o cunoaștem. Crește numărul discuțiilor despre reglementările economice și nevoia de a tempera lăcomia și individualismul, de a face economia să funcționeze pentru o dezvoltare umană și socială, readucerea controlului economiei în mâinile statului și a stakeholderilor, și de a utiliza progresul economic pentru sustenabilitatea socială și economică. Căutările se pare că se axează pe un capitalism mai binevoitor, mai „verde”, mai puțin inegal și mai redistributiv. Fără îndoială, intensitatea acestor căutări va depinde și de modul în care capitalismul de piață își va reveni din crizele economice.

Dezvoltarea economiei sociale devine un factor important în bunăstarea societății, în contextul în care politicile de reformare a statului bunăstării sociale nu au încă rezultatele pozitive scontate. Simțindu-se nevoia unei soluții salvatoare, interesul pentru acest domeniu a început să fie în continuă creștere, atât din partea teoreticienilor, cât și din partea sectoarelor guvernamental și de afaceri. Motivele pentru această popularitate crescândă a termenului țin de fascinația domeniului, de schimbarea socială pe care o aduce în societate și de așteptările înalte pe care le produce. Dar chiar și această creștere a interesului se poate diferenția în țările europene care au dezvoltat din punct de vedere legislativ economia socială înainte de 2010 și cele care au început să se preocupe de o asemenea lege în ultimii 10 ani. Primele au dezvoltat economia socială de jos în sus, de la practicanți și până la factorii de influență legislativi. Cele din urmă, în principal est europene, au importat mai degrabă concepte noi (economie socială, întreprindere socială), ca urmare a preocupării arătate de Comisia Europeană și transmise în țările membre prin prioritățile adoptate. Totodată, au crescut numărul întreprinderilor sociale în mod forțat, prin oferirea de linii de finanțare pentru dezvoltarea acestora, fără însă a analiza care este momentul oportun pentru o asemenea intervenție, dacă economia și societatea sunt pregătite pentru această dezvoltare și cum se poate face o creștere

sustenabilă a acestor entități. În acest caz, importul mecanic al conceptelor și creșterea forțată a sectorului întreprinderilor sociale în țările care dezvoltă acum sectorul pot face mai mult rău decât bine.

În ansamblu, antreprenoriatul social s-a dezvoltat mai mult la nivel de concept și practică decât din punct de vedere al cercetării, ceea ce face necesară cercetarea prin modele analitice și empirice, modele de dezvoltare, statistici în domeniu.

În prima parte a prezentei lucrări am efectuat un parcurs de cercetare în vederea realizării obiectivului **OS1: Identificarea liniilor teoretice directe în dezvoltarea conceptului de întreprindere socială și identificarea unui concept asimilat întreprinderilor sociale care să fie reprezentativ**. Astfel, am început cu o introducere în literatura de specialitate care evidențiază o serie de concepte importante pentru cercetarea doctorală:

- „al treilea sector” termen folosit în literatura anglo-saxonă care este cadrul general în care s-a dezvoltat antreprenoriatul social (denumit și „sectorul nonprofit” sau „sectorul societății civile”, face referire la spațiul dintre mediul privat și cel guvernamental și cuprinde organizații ce își investesc/reinvestesc veniturile pentru a atinge obiectivele sociale, culturale sau de mediu);
- Economie socială, domeniu inovator și controversat care ar trebui să salveze lumea din crizele economice și să susțină dezvoltarea socială;
- Antreprenoriatul social și antreprenorul social, ca mijloace de atingere a obiectivelor pentru economia socială;
- Întreprinderea socială și afacerea socială, ca variante disputate ale formelor organizatorice prin care poate fi aplicată economia socială;
- Organizația socio-economică, un nou concept pe care îl propun ca variantă alternativă pentru întreprinderea socială, mai cuprinzătoare și care reflectă mai bine realitatea economiei sociale la nivelul țărilor analizate în cadrul cercetării.

Pentru a reflecta importanța acestor concepte, am analizat literatura de specialitate atât din punct de vedere al numărului de lucrări științifice dezvoltate pe tema de interes, evoluția acestora, principali autori și curente de gândire promovate de către ei, cât și din punct de vedere al înțelegerii și definirii conceptelor, din perspectiva celor mai cunoscuți autori și instituții care promovează economia socială și antreprenoriatul social. Astfel, autorii

cu cele mai multe citări în domeniul „celui de-al treilea sector” provin din mediul universitar al Suediei, Olandei și al Belgiei, țări în care și sectorul este mai puternic dezvoltat.

După această analiză, iese la iveală problema lipsei unei definiții unanim acceptate la nivelul practicienilor, teoreticienilor și guvernanților, care să lumineze conceptul de organizație/întreprindere socială. Acest lucru este deosebit de important și pentru dezvoltarea organizațiilor socio-economice și susținerea dezvoltării lor. Făcând o analiză, am putut observa faptul că atât la nivelul comparației dintre Europa și Statelor Unite ale Americii, cât și la nivelul comparației celor trei țări europene analizate (Italia, Regatul Unit la Mării Britanii și Belgia) nu se poate ajunge la o definiție structurală a organizațiilor socio-economice, fiecare sistem politic înțelegând în mod propriu conceptul. Aceasta provoacă confuzie în cadrul cercetărilor, dar și dificultăți în adoptarea de politici comune pentru dezvoltarea domeniului la nivel European de exemplu. Acest studiu a confirmat ipoteza *H1. Evoluția sectorului întreprinderilor sociale la nivelul Europei a fost susținută prin adoptarea de politici publice dedicate.*

Analizând conceptele de întreprindere socială și afacere socială, în paralel cu formele de organizare existente în Europa pentru a atinge obiectivele economiei sociale, am ajuns la concluzia că acestea nu reprezintă în mod fidel realitatea. Conform literaturii existente, întreprinderi sociale pot fi și organizațiile nonprofit, ceea ce produce ambiguitate în terminologie, iar afacerile sociale restrâng formele posibile de existență doar la firme. Totuși, la nivel de practică, există organizații nonprofit și întreprinderi economice care se pot numi cu succes actori ai economiei sociale. Din acest motiv am ales propunerea unui nou concept de „organizație socio-economică”, care reunește sub aceeași umbrelă o gamă largă de organizații, fie ele nonprofit sau generatoare de profit, atât timp cât obiectivul principal al acestora este soluționarea unei probleme din societatea căreia i se adresează.

În continuare, am explorat conceptul de inovare socială în contextul întreprinderilor sociale și modul în care întreprinderile sociale pot reprezenta un model de combatere a efectelor unui viitor cu elemente distopice. Am prezentat o serie de modele de inovare socială, unele a căror efecte pozitive sunt recunoscute și pentru care se încearcă multiplicarea rezultatelor în comunități diferite (de exemplu sistemul de microcreditare al lui Muhammad Yunus). Altele, în ciuda scopului inițial de a crea impact pozitiv în cadrul societății alese, sunt încă foarte controversate în rândul

cercetătorilor (de exemplu modelul scoringului social). În final am concluzionat faptul că relația dintre inovarea socială și întreprinderile sociale este una bidirecțională. Întreprinderile sociale au apărut ca un rezultat al inovării sociale, dar sunt și un pion principal în cadrul acesteia. Simplificând conceptele, putem spune că atât întreprinderile sociale cât și inovarea socială au ca scop rezolvarea problemelor sociale. Iar, întreprinderile sociale au capacitatea de a avea o imagine fidelă asupra problemelor cărora se adresează, a posibilelor soluții și a impactului acestora pe termen lung. Beneficiind de aceste avantaje, inovarea socială vine ca o plus valoare în cadrul activității întreprinderilor sociale.

Cea de-a doua parte a lucrării urmărește realizarea obiectivului **OS2: Înțelegerea dezvoltării sectorului aferent la nivel European și analiza contextului social și legislativ românesc și a formelor juridice sub care funcționează întreprinderile sociale în România**. Comisia Europeană, pentru atingerea obiectivelor legate de incluziunea socială, inovare, susținerea întreprinderilor și ocuparea forței de muncă, a inclus economia socială ca prioritate pentru investiții în cadrul Fondului European de Dezvoltare Regională, Fondului Social European și Programului Uniunii Europene pentru schimbări sociale și inovare socială. Unul dintre cei mai noi pași de susținere a dezvoltării economiei sociale la nivelul Uniunii Europene este dezvoltarea „Social Economy Intergroup”, un forum informal alcătuit din membri ai Parlamentul European, al cărui scop este de a purta discuții cu privire la aspecte legate de economia socială.

În cadrul analizei parcursului de dezvoltare al economiei sociale în strategiile Uniunii Europene am demonstrat faptul că proiectele cu finanțare europeană au susținut crearea identității întreprinderilor sociale și au urmărit dezvoltarea acestora în cadrul Uniunii Europene. Astfel, liniile teoretice au fost date de parteneriate între centre universitare și organizații de cercetare europene, prin următoarele acțiuni:

- definirea conceptului de „întreprindere socială”;
- analizarea mediului legislativ de dezvoltare a întreprinderilor sociale și influențarea legislației aferente în Franța;
- efectuarea de analize comparate a întreprinderilor sociale din Europa;
- efectuarea de cercetări experimentale;
- dezvoltarea de cursuri și materiale de cercetare (cărți, articole, documente de lucru, etc.).

Acoperirea proiectelor analizate a cuprins mai multe țări ale Uniunii Europene, inclusiv România. Astfel, putem observa faptul că un rol major în dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale în multe din țările Uniunii Europene îl are chiar Uniunea Europeană prin susținerea dezvoltării terminologiei, analizarea sectorului și chiar a creării sectorului în România.

Nu în ultimul rând, am prezentat parcursul dezvoltării întreprinderilor sociale la nivelul regiunilor Europei, dar și la nivelul a 4 țări cu tipuri de economie diferite: Italia, Marea Britanie, Belgia și România, obținând astfel un tablou al dezvoltării economice și sociale la nivel european.

Neajunsul acestor cercetări constă în faptul că multe din țările Uniunii Europene nu dispun de baze de date exhaustive care să cuprindă întreprinderile sociale. Astfel, cercetările au rol experimental și estimativ, iar rezultatele economice ale acestor organizații sunt dificil de stabilit.

În cadrul acestui parcurs de cercetare am observat faptul că în ciuda existenței unor diferite forme prin care economia socială își desfășura activitatea de prin anii '70, în anii '90 s-a realizat și recunoașterea și susținerea legislativă a organizațiilor parte din economia socială:

- În Italia, reformele legislative au recunoscut în mod expres noțiunea de organizații de utilitate publică, au oferit stimulente fiscale și alte beneficii corespunzătoare, au recunoscut o cooperativă socială ce urmărește obiective de interes public ca o formă instituțională distinctă și a introdus un regulament-cadru general pentru economia socială;
- În Marea Britanie a fost lansat pactul privind relațiile dintre Guvern și Sectorul Voluntar și Comunitar - Compact, un document legal fără caracter obligatoriu, care a urmărit să promoveze o relație mai bună de lucru între guvern și al treilea sector. Totodată, au mai fost create cinci coduri de bune practici, inclusiv Codul de bune practici privind finanțarea și achizițiile publice;
- În Belgia, Guvernul Federal a decis să-și intensifice sprijinul pentru sectorul economiei sociale și a delegat această responsabilitate unui ministru federal;

Sub aspect legislativ, vedem că în Italia există o Lege a întreprinderii sociale, iar în Marea Britanie și Belgia economia socială funcționează pe baza legislației bine stabilite pentru organizațiile care fac parte din economia socială. Acest fapt este și normal, deoarece este mai utilă reglementarea entităților decât a sectorului.

În cadrul analizei formelor juridice sub care se constituie organizațiile socio-economice în cele patru țări analizate, am descoperit faptul că în principal acestea pot fi organizații nonprofit, cooperative, organizații mutuale și întreprinderi economice. Italia pare cea mai restrictivă din acest punct de vedere, acceptând statutul de întreprindere socială doar pentru cooperative și organizații de utilitate publică, iar Belgia a reformat recent definiția cooperativei (*sociétés cooperatives*) și desființează companiile cu scop social sau CSP (*sociétés à finalité sociale*).

Nu în ultimul rând, în cadrul analizei referitoare la cazul României, am observat că parcursul de reglementare a întreprinderilor sociale a fost inițiat prin legea de organizare și funcționare a cooperației de consum și de credit, iar mai târziu, în anul 2000 a fost reglementată și funcționarea asociațiilor și fundațiilor.

Din analiza contextului social și legislativ românesc de dezvoltare a întreprinderilor sociale a reieșit faptul că introducerea Legii nr. 219/2015 privind economia socială a fost necesară pentru dezvoltarea acestui sector al economiei. Totuși, au fost semnalizate o serie de problemele care țin de numărul semnificativ de recomandări de luat în calcul în vederea modificării legii (eliminarea sau clarificarea unor dispoziții greoaie, introducerea unor dispoziții care să permită, în funcție de circumstanțe, susținerea activității întreprinderilor sociale prin mijloace fiscale și non-fiscale), și nealinierea întregii legislații care guvernează sectorul întreprinderilor sociale.

Astfel, Legea economiei sociale din România, o lege care a apărut într-o perioadă în care entitățile economiei sociale nu erau suficient de puternice și bine reprezentate, lege care a combinat în mod ineficient aspecte ale economiei sociale cu cele ale întreprinderilor sociale, și care nu a adus în mod concret susținerea nici uneia, poate fi considerată într-un mod optimist doar un prim pas spre recunoașterea acestor concepte.

În ciuda susținerii dezvoltării economiei sociale de către Comisia Europeană, prin mecanisme legislative și financiare, diferențele de dezvoltare economică și socială dintre țările Uniunii Europene și abordarea relativ unitară a Comisiei Europene a problemelor susținute fac ca rezultatele scontate să nu fie întotdeauna atinse. Avem în acest caz exemplul României care a primit susținere financiară pentru dezvoltarea întreprinderilor sociale și a votat legea economiei sociale dar întreprinderile sociale dezvoltate nu au la dispoziție instrumente care să le asigure sustenabilitatea, iar legea economiei sociale nu aduce un real ajutor

sectorului în forma actuală. Astfel, ipoteza *H2. Cadrul legislativ românesc facilitează dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale* este verificată parțial în cadrul acestui capitol și infirmată de literatura de specialitate care a analizat intrarea în vigoare a Legii Nr. 219 în 23 iulie 2015 privind economia socială. Tot în cadrul analizei referitoare la România, ne-am impus verificarea ipotezei *H3. Nivelul de notorietate cu privire la conceptele „economie socială” și „întreprindere socială” a înregistrat un trend crescător*. Abordarea aleasă pentru această verificare a fost analiza celor două concepte în perioada Ianuarie 2020 – Iulie 2022, pe baza rezultatelor noi indexate în motorul de căutare Google. Tendința crescătoare a interesului față de cei doi termeni, împreună cu identificarea principalelor subiecte din discursul public aferent celor 3 ani confirmă ipoteza *H3*.

Cea de-a treia parte a lucrării urmărește realizarea obiectivului **OS2: Identificarea modelelor întreprinderilor sociale atât din punct de vedere abstract, cât și empiric la nivel European, din trei perspective diferite**, și constă în identificarea și prezentarea modelelor de întreprinderilor sociale europene, care a fost realizat prin două tipuri de modelare distincte. Primul tip de modelare poate fi considerat contextual deoarece ține de mediul extern în care s-au dezvoltat întreprinderile sociale; acesta este bazat pe divizarea modelelor socio-economice dezvoltate de către sociologul Esping Andersen: modelul conservator ce cuprinde țările Europei Continentale, modelul social democrat ce cuprinde țările nordice și modelul liberal ce include țările anglo-saxone, la care s-au adăugat mai apoi modelul mediteranean și cel al Europei Centrale și de Est, format din țări post comuniste. Urmărind evoluția temporală de dezvoltare a sectoarelor întreprinderilor sociale în regiunile Europei, am putut observa asemănări: originile întreprinderilor sociale se află în acțiunile societății civile din perioada apropiată celor două războaie mondiale, din dorința de a răspunde nevoilor sociale caracteristice vremii; expansiunea masivă a sectoarelor s-a realizat începând cu anii 2000 în întreaga Europa, urmând o evoluție relativ similară în regiunile continentului. Totuși, diferența majoră constă în dimensiunea sectoarelor raportate la mia de locuitori. Astfel, am observat faptul că regiunile în care sectorul social și cel al societății civile au fost mai dinamice de-a lungul timpului (cum este cazul Europei Continentale, Europei Anglo Saxone și Europei de Nord), au și o dimensiune a sectorului întreprinderilor sociale mai mare față de cele în care influența regimurilor politice au sugrumat puterea societății civile (Europa Centrală și de Est).

Al doilea tip de modelare, care ține cont de esența și caracteristicile interne ale întreprinderilor sociale, am observat că se împarte în:

- modelele fundamentale de afaceri sociale dezvoltate de către Sutia Kim Alter (2006), pe baza corelării elementelor micro-tipologiei întreprinderilor sociale: obiectivele financiare și sociale ale întreprinderii sociale, misiunea ei, dinamica pieței, nevoile sau capacitățile clientului și mediul juridic

- modelele de întreprinderi sociale descoperite de către Comisia Europeană la nivelul țărilor europene în funcție de următorii factori: sursele de venit și piețele de desfacere, resursa umană, inovare și înclinația antreprenorială.

Cel de-al doilea sub-tip de modelare a fost folosit în cercetările Comisiei Europene cu privire la sectorul întreprinderilor sociale din Europa. Cu toate că primul sub-tip de modelare dezvoltat de către Alter pare să fie cel mai complet în cazul acestui tip de organizații socio-economice, acesta nu a fost folosit în analize ale întreprinderilor sociale, conform informațiilor descoperite de noi. Introducerea acestuia în cercetările ulterioare poate aduce beneficii majore prin:

- verificarea încadrării întreprinderilor sociale din România în tipurile de modele dezvoltate de Alter sau Comisia Europeană, prin prispa elementelor de specificitate a contextului Est-European;

- facilitatea clasificării întreprinderilor sociale după forma juridică, activități desfășurate, locația înființării;

- crearea unui cadru de analiză ușor abordabil pentru identificarea impactului social și economic al acestor organizații.

Pe lângă acestea, am dezvoltat modelul antreprenoriatului social latent-emergent (ASLE) și am explorat tendințele de transformare a modelelor de afaceri specifice întreprinderilor sociale.

Obiectivul OS4: Identificarea dimensiunii și a caracteristicilor principale ale sectorului întreprinderilor sociale din România a fost atins pe de o parte prin analiza și includerea în baza de date a întreprinderilor înființate în cadrul proiectelor din primele 4 cereri de propuneri de proiecte ale Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale” din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 și parțial a celor înființate prin cererea de propuneri de proiecte 168. Cele 4 cereri de propuneri de proiecte sunt reprezentative pentru începutul susținerii dezvoltării sectorului întreprinderilor sociale din

România. Mai mult decât atât, a fost efectuat un pas important în realizarea unei baze de date complete conținând o secțiune majoră a sectorului întreprinderilor sociale, formată din întreprinderile sociale înființate cu susținerea finanțării europene.

Pe de altă parte, obiectivul **OS2: Înțelegerea dezvoltării sectorului aferent la nivel European și analiza contextului social și legislativ românesc și a formelor juridice sub care funcționează întreprinderile sociale în România** stabilit inițial a fost completat prin faptul că informațiile culese cu privire la întreprinderile sociale din România au putut conduce la o serie de concluzii. Una dintre acestea este confirmarea rolului Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 de introducere a conceptului de întreprindere socială în societatea românească și de oferire a premiselor unei educații a antreprenorilor sociali cu privire la formarea de întreprinderi sociale. Astfel, în perioada 2007 – 2010 s-a inițiat procesul de pionierat în dezvoltare a unui sector al întreprinderilor sociale din România.

După cum am putut observa și în obiectivele domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale” din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, reducerea disparităților economice și sociale la nivelul regiunilor României nu a ocupat nici o poziție în programul de implementare. Acest aspect se poate regăsi chiar în concluzia trasă de noi, și anume faptul că am observat lipsa unei strategii referitoare la distribuția fondurilor europene în funcție de necesitatea acestora la nivel regional. În cadrul Regiunilor de dezvoltare Nord-Est, Sud-Vest Oltenia și Sud-Est, care sunt regiunile cu cel mai mic PIB/cap locuitor din România, au fost înființate 32% din întreprinderile analizate. 29% din totalul întreprinderilor înființate sunt active la 31 Decembrie 2019 și fac parte din aceste regiuni.

Totuși, considerăm că potențialul întreprinderilor sociale, declarat în literatura de specialitate de a ajuta la creșterea nivelului economic și social al comunităților cărora le servesc, poate fi exploatat prin direcționarea fondurilor nerambursabile spre regiunile cele mai slab dezvoltate, astfel susținând creșterea economică și socială a acestor regiuni.

Alte informații importante pe care le-am extras din baza de date creată oferă caracteristici ale întreprinderilor sociale analizate, care pot fi folositoare atât întregului sector al întreprinderilor sociale, cât și finanțatorilor, reglementatorilor și altor stakeholderi. Acestea sunt legate de

ultimele înregistrări contabile în bazele de date centrale ale Ministerului Finanțelor Publice, venituri din activități economice, număr de angajați, corelare cu Registrul unic de evidență a întreprinderilor sociale. Concluzia majoră a acestei analize este că 44% din întreprinderile analizate, finanțate pentru a fi înființate au rezistat până la 31 Decembrie 2019. Încasările totale înregistrate de aceste întreprinderi sociale în perioada 2014-2019 au fost în valoare de 209,018,210 lei pentru ONG-uri și 73,253,967 lei pentru SRL-uri. Acestea ar reprezenta aproximativ 40% din finanțarea acordată proiectelor analizate care au finanțat înființarea acestor întreprinderi sociale (282,272,177.00 lei). Acest fapt ridică semne de întrebare cu privire la rentabilitatea finanțărilor europene axate pe susținerea finanțării întreprinderilor sociale.

Pe de altă parte, analizând finanțările adresate întreprinderilor sociale în cadrul programului POCU, am observat faptul că distribuția finanțării acordate pentru dezvoltarea de întreprinderi sociale, pe regiuni de dezvoltare, nu ține complet cont de nivelul de dezvoltare (regiunile cu cel mai mic PIB/cap de locuitor din România sunt Regiunea de dezvoltare Nord-Est, Regiunea de dezvoltare Sud-Est, Regiunea de dezvoltare Sud - Muntenia) sau de rezultatul alocărilor fondurilor în perioada de programare precedentă (din analizele noastre, Regiunea de dezvoltare Sud-Est înregistrează cel mai mare procent de întreprinderi inactivate înființate prin programul POSDRU, și totuși primește cel mai mare procent de finanțare în cadrul programului POCU).

Tot în contextul **OS4: Identificarea dimensiunii și a caracteristicilor principale ale sectorului întreprinderilor sociale din România**, am efectuat un studiu al întreprinderilor sociale înscrise în cadrul Registrului unic al întreprinderilor sociale. După crearea profilului general al întreprinderilor sociale studiate, am putut observa faptul că acestea au un grad mare de similitudine: sunt întreprinderi relative tinere, angajează persoane provenind din grupurile vulnerabile și furnizează bunuri sau servicii la prețul pieței. Totodată, factorii de dezvoltare sau de limitare a inovării au fost asemănători pentru cele 14 organizații. Analizând acești factori, am confirmat doar parțial ipoteza *H4. Modelele de întreprinderi sociale românești sunt influențate pozitiv de factori de dezvoltare a inovării*. Astfel, interesul spre inovare, înregistrarea repetată de pierdere netă, sprijinul în natură sau suportul tehnic, forma juridică și acreditarea au fost stabiliți ca factori de susținere a dezvoltării inovării. Pe de altă parte,

măsurile fiscale și financiare de susținere din partea instituțiilor publice, legislația, percepția asupra colaborării cu organizații de același tip, obstacolele din calea fezabilității modelului financiar al ÎS și înregistrarea repetată de profit net au fost înregistrați ca factori de limitare a dezvoltării inovării.

Mai departe, analizând informațiile reieșite din interviurile avute cu reprezentanți ai întreprinderilor sociale, am ajuns la concluzia că întreprinderile sociale nu se bucură de susținerea sistemului legislativ care le guvernează. Atestatul de întreprindere socială are o valoare simbolică momentan iar sprijinul direct din partea instituțiilor publice nu este complet reglementat și oricum este adresat doar unor forme juridice anume din cadrul întreprinderilor sociale.

Astfel, ipoteza H2. *Cadrul legislativ românesc facilitează dezvoltarea sectorului întreprinderilor sociale* a fost verificată complet în cadrul celor două capitole și infirmată. Atât literatura de specialitate care a analizat Legea Nr. 219 în 23 iulie 2015 privind economia socială, cât și informațiile reieșite din interviurile cu reprezentanții întreprinderilor sociale concluzionează că sistemul legislativ care guvernează sectorul întreprinderilor sociale nu facilitează dezvoltarea acestui tip de organizații.

Cel de-al cincilea obiectiv al raportului de cercetare, **OS5. Identificarea de strategii de dezvoltare ale întreprinderilor sociale din România** este adresat în cadrul ultimei părți a lucrării. Utilizând rezultatele cercetărilor prezentate anterior, am propus și testat un model de matrice de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale din România, format din factori de dezvoltare poziționați în spațiul dintre 4 domenii de dezvoltare: Finanțare, Legislație, Inovare și Consolidarea poziției sectorului întreprinderilor sociale în comunitate. În urma validării modelului de matrice cu ajutorul a șase experți din domenii diverse, tangențiale sectorului întreprinderilor sociale, și a actualizării acesteia pe baza recomandărilor primite de la aceștia, am propus o matrice revizuită. Aceasta poate reprezenta un instrument util în crearea și adoptarea de strategii de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale din România.

Contribuții personale asupra cercetărilor din domeniul antreprenoriatului social din România

Până la momentul prezentării acestei lucrări, nu am identificat

cercetări care să trateze analiza sectorului organizațiilor socio-economice înființate prin fonduri nerambursabile în România sau la nivel global. Mai mult, nu am identificat lucrări care să abordeze dezvoltarea de strategii ale organizațiilor socio-economice ținând cont de aspecte ca inovare, context legislativ, politici de finanțare.

Principalele elemente de originalitate aduse de către studiul nostru sunt reprezentate de introducerea noului concept de organizația socio-economică, reprezentarea parcursului istoric de dezvoltare a sectorului de antreprenariat social în regiunile Europei, dezvoltarea modelului antreprenariatului social latent-emergent (ASLE), analiza legislației în domeniul economiei sociale din România, cercetările aplicative și propuneri de metode inovative de dezvoltare a organizațiilor socio-economice.

Astfel, conceptul de „**organizație socio-economică**” vine ca o propunere de a înlocui „întreprinderea socială” deoarece este un termen cu un grad mai mare de incluziune a diverselor tipuri de organizații care respectă principiile antreprenariatului social. Literatura de specialitate prezintă întreprinderile sociale ca organizații (întreprinderi sau organizații nonprofit) care au activități generatoare de venit, și care își folosesc profitul strict pentru a susține atingerea obiectivelor sociale, culturale sau de mediu. Aceste obiective sunt de altfel și scopul organizației. Neajunsul acestui concept constă în faptul că este dificilă diferențiere clară între întreprinderile economice clasice și cele sociale, din moment ce și întreprinderile clasice al căror scop principal este obținerea de profit și care pot împărți dividende acționarilor sau asociaților pot de asemenea să reinvestească întregul profit. De asemenea, pot avea un scop social pe care serviciile sau produsele lor să îl deservească. În plus, alăturarea termenilor „întreprindere” (care duce cu gândul imediat la obținerea de profit) și „social” pare să nu reușească să reprezinte în totalitate conceptul pe care dorește să îl exprime întreprinderea socială, creând confuzie. Aceste lipsuri au permis chiar și crearea ideii puternic combătute de către teoreticieni cum că responsabilitatea socială corporatistă poate transforma corporația în întreprindere socială. O nouă perspectivă asupra conceptului a fost dată de către Muhammad Yunus care a dezvoltat ideea de afacere socială ce poate fi o companie care reinvestește profiturile pentru rezolvarea problemelor sociale cărora se adresează activitatea companiei sau poate fi companie deținută de către persoane sărace și care are scopuri sociale. După cum am prezentat în subcapitolul 1.2.5 **Error! Reference source not found.**, aceste două perspective diferite

asupra aceluiași concept pot fi reunite și pot reflecta mai bine înțelesul său, prin folosirea ideii de „organizație socio-economică”. Aceasta include în mod natural organizațiile nonprofit, care deși sunt cele mai apropiate de definiția clasică a antreprenoriatului social, nu pot fi catalogate ca întreprinderi, dar și întreprinderile economice clasice care prin lărgirea orizontului activităților, includ scopuri sociale în misiunea lor.

O primă **representare a parcursului istoric de dezvoltare a sectorului de antreprenoriat social în regiunile Europei** a fost prezentată în cadrul sub-capitolului 2.3.2.6 **Error! Reference source not found.**, unde pe baza analizelor din sub-capitolele precedente, am concluzionat faptul că tendința de creștere a sectorului organizațiilor socio-economice la nivelul întregii Europe care a fost susținută de adoptare de politici ce susțin maximizarea efectelor pozitive ale acestor organizații la nivelul societății. Regiunile în care sectorul social și cel al societății civile au fost mai dinamice de-a lungul timpului (cum este cazul Europei Continentale, Europei Anglo Saxone și Europei de Nord), au și o dimensiune a sectorului organizațiilor socio-economice mai mare față de cele în care influența regimurilor politice au sugrumat puterea societății civile (Europa Centrală și de Est).

În ciuda faptului că legea economiei sociale a fost larg dezbătută în perioada pre-adoptare, nu am mai înregistrat analize ale legii în forma adoptată și revizuită. Astfel, în capitolul 2.4.4.3 am realizat **analize punctuale și comparative ale legislației în domeniul economiei sociale din România**, în mod special a *Legii Nr. 219/2015 din 23 iulie 2015 privind economia socială*. Privind în ansamblu acest proces de legiferare, am afirmat faptul că legiuitorii au creat un sistem legislativ care nu favorizează dezvoltarea organizațiilor socio-economice. În ciuda accesului la modele de legi funcționale și mai potrivite contextului și nevoilor sectorului, acestea nu au fost luate în considerare. Consultările cu reprezentanți ai sectorului societății civile au reușit într-o cotă redusă să aducă îmbunătățiri propunerii de lege. Iar alinierea legislației care guvernează sectorul organizațiile socio-economice nu a mai fost adusă în discuție de la intrarea în vigoare a Legii economiei sociale în 2015.

Prima **analiză a notorietății termenilor „economie socială” și „întreprindere socială” în România** este prezentată în cadrul sub-capitolului 2.5. Economia socială și întreprinderile sociale din România văzute prin prisma indexărilor în cadrul motorului de căutare Google.

Aceasta conține o abordare deosebită prin procesul de culegere a datelor cu o durată de 3 ani și utilizarea serviciului Google Alert. Rezultatele acestei cercetări au evidențiat o creștere a interesului publicului față de cei doi termeni, dar și o serie de subiecte principale care au dominat discursul public în perioada analizată.

Modelul transformării antreprenoriatului social într-o evoluție de trecere de la nivelul **latent la cel emergent (ASLE)** a fost prezentat în cadrul sub-capitolului 3 3.4. Noul model de antreprenoriat social latent și emergent (ASLE). Acesta pornește de la modelul în 4 pași al transformării antreprenoriale, care surprinde rolul strategic al antreprenorului (nu există o limitare la nivelul antreprenoriatului tehnologic), începând de la etapa de cercetare fundamentală, până la dezvoltare și comercializare. În acest demers, am prezentat ipotezele specifice organizațiilor socio-economice, unde problemele sociale sunt privite ca oportunități pentru dezvoltarea diverselor de seturi de misiuni sociale, iar oportunitățile economice conduc spre selecția ramurii industriale din cadrul căreia organizația socio-economică își va desfășura activitatea. Acestea, beneficiind de un important input din partea spiritului antreprenorial specific antreprenorului latent și a capacității de a inova la nivel economic și social, transformă potențialul antreprenorial, reprezentat de antreprenoriatul latent în antreprenoriat emergent. Desigur că ambele tipuri de antreprenoriat, fie că se manifestă doar la nivel de aspirație sau urmează chiar să fie implementat practic, sunt influențate de o serie de factori specifici ca: noi modele manageriale, indicatori de performanță economică și socială, cultură antreprenorială, cadru legislativ, ecosisteme antreprenoriale, implicații strategice și factori ai inovării.

Cele două **cercetări aplicative** majore au fost efectuate pe organizațiile socio-economice din România, primul făcând referire la organizațiile înființate în cadrul proiectelor de finanțare POSDRU iar al doilea la organizațiile socio-economice din regiunea de dezvoltare Nord-Est a României, înregistrate în Registrul unic al întreprinderilor sociale.

Astfel, în cadrul sub-capitolului **Error! Reference source not found.** **Error! Reference source not found.** am prezentat modul în care Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, prin Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale” s-a specializat exponențial, odată cu fiecare cerere de propuneri de proiecte lansată, în înființarea de organizații socio-economice. Numărul de

organizații socio-economice identificate, dezvoltate în proiectele implementate ca urmare a CPP14, CPP53, CPP69, CPP84, CPP 168 și CPP17 este de 1208. Dorind să observăm sustenabilitatea acestora, am observat scăderea principalilor indicatori economici în perioada post-monitorizare față de perioada de monitorizare a finanțărilor nerambursabile. Analiza pe bază de indicatori economici este o contribuție importantă cercetării în domeniul întreprinderilor sociale, oferind informații relevante preliminare cu privire la eficiența fondurilor europene adresate dezvoltării sectorului de întreprinderi sociale.

Pe lângă aceasta, în urma analizei organizații socio-economice înființate în cadrul proiectelor implementate în cadrul cererilor de propuneri de proiecte ale Domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”, putem observa din start lipsa unei strategii referitoare la distribuția fondurilor europene în funcție de necesitatea acestora. Astfel, organizații socio-economice s-au dezvoltat în mod inegal și neadaptat situației socio-economice care ar justifica investiții pentru susținerea creșterii sectorului în regiunile slab dezvoltate ale României. Chiar dacă domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale” din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 nu și-a propus reducerea disparităților regionale, conform obiectivelor operaționale declarate, potențialul organizații socio-economice ar fi putut fi folosit în mod strategic pentru susținerea comunităților cel mai dezavantajate la nivel național, și care sunt cele mai slab dezvoltate chiar din Europa. În consecință, putem pune neajunsurile detectate în analiza lansărilor de proiecte din cadrul domeniului major de intervenție 6.1 pe seama faptului că acestea au facilitat introducerea teoretică forțată a unui nou tip de organizații în societatea românească, cât și susținerea dezvoltării unui nou sector organizațional.

Cel de-al doilea studiu aplicativ a constatat în interviuarea a 18 organizații socio-economice înregistrate în Registrul unic al întreprinderilor sociale, care își desfășoară activitatea în regiunea de dezvoltare Nord-Est. Pe lângă pionieratul în crearea unui profil al sectorului organizațiilor socio-economice, cel mai important aspect care a reieșit din acest studiu considerăm că ar fi motivația antreprenorilor de a înscrie organizația în acest Registru unic. Astfel, am identificat patru grupe de factori motivaționali:

- Validarea apartenenței sectorului de antreprenoriat social,
- Speranța unor beneficii fiscale și bugetare,

- Condiționarea de înscriere pentru a beneficia de finanțări nerambursabile,
- Beneficierea de un certificat care atestă calitatea de organizație socio-economică, care deschide oportunități de colaborare internațională.

Pentru a corela într-un cadru coerent și simplificat rezultatele din cadrul cercetărilor noastre, am dezvoltat în cadrul subcapitolului 4.3 Propuneri de strategii de dezvoltare ale întreprinderilor sociale o **matrice de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale din România**, care prezintă o ierarhizare a domeniilor de dezvoltare, factori de dezvoltare relevanți, și segmentul temporal aferent abordării fiecărui factor.

În consecință, contribuțiile acestei lucrări la dezvoltarea strategiilor organizațiilor socio-economice oferă o imagine mai clară asupra conceptului de organizație socio-economică (denumită până acum întreprindere socială) dar și asupra sectorului antreprenoriatului social din România.

Propuneri pentru cercetări viitoare în domeniul antreprenoriatului social din România

Relevanța temei de cercetare în contextul nesfârșitelor crize economice și sociale și al nevoii continue de soluții economice care să mențină în prim plan limitarea problemelor la nivelul societății, face ca direcțiile de cercetare în domeniul antreprenoriatului social să se mențină deschise.

Astfel, o primă oportunitate de cercetare ar consta în extinderea studiului inițiat pentru a caracteriza organizațiile înregistrate în Registrul unic al întreprinderilor sociale, reprezentative sectorului organizațiilor socio-economice din România și în identificarea de noi metode inovatoare de dezvoltare ale acestora. Extinderea se poate face la întreaga listă a organizațiilor socio-economice din România. Beneficiind de o serie mai mare de date, analiza acestora va fi efectuată cu softuri de analiză calitativă și calcul statistic (ex. NVivo, R Statistics).

În același context de extindere a cercetărilor practicate în cadrul acestei lucrări, se poate continua dezvoltarea bazei de date a organizațiilor socio-economice înființate în cadrul Programului Operațional Capital Uman 2014 -2020. Aceasta ar ajuta la identificarea exactă a dimensiunii realiste a sectorului organizațiilor socio-economice din România. Ulterior, exploatarea datelor va oferi și caracteristicile sectorului. Mai departe, prin

confruntarea acestei baze de date cu Registrului unic de evidență a întreprinderilor sociale gestionat de Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM) se vor putea face corelații cu privire la sustenabilitatea organizațiilor, nivelul lor de menținere a focusului pe obiectivul social și emergența lor în contextul legislativ românesc.

Pe de altă parte, parcursul de cercetare ulterior poate gravita în jurul a mai multor teme care au reieșit din cercetarea prezentată în această lucrare. Una dintre acestea este analiza unor modele de organizații socio-economice în funcție de tipurile de modele identificate în prezenta cercetare (modelărilor lui Alter și ale Comisiei Europene) suprapusă pe un eșantion de organizații socio-economice de la nivelul Uniunii Europene (în afara României), care poate oferi informații relevante cu privire la modul în care acestea își urmează parcursul de dezvoltare în țări cu o tradiție mai lungă în sectorul antreprenoriatului sociale. Un eșantion de organizații socio-economice din România poate furniza o imagine fidelă realității locale a modului în care se dezvoltă organizațiile socio-economice în contrast cu strategiile naționale care urmăresc dezvoltarea sectorului. O analiză comparată a acestor organizații poate duce la identificarea elementelor inovative de dezvoltare a organizațiilor socio-economice care pot fi replicate sau adaptate mai departe.

Analiza performanței și impactului social poate fi una din cele mai importante provocări în domeniul de studiu, deoarece problema nu ar fi măsurarea în sine, ci modul în care măsurile antreprenoriatului social pot fi folosite pentru a cuantifica performanța și impactul său. Deoarece cuantificarea efectelor socio-economice, sociale și de mediu poate fi dificilă, considerăm faptul că sunt necesare eforturi suplimentare în această direcție.

Mai departe, întrebările de cercetare care se pot pune în acest moment pornesc de la următoarele puncte:

- Care este performanța economică și impactul social al organizațiilor socio-economice din România?
- Dacă contextul și etichetarea sunt importante, în ce măsură este posibil transferul de practici și dezvoltarea de inițiative dincolo de granițele geografice?
- Sunt unele forme de organizare ale organizațiilor socio-economice mai potrivite/mai bune pentru a se adresa unor nevoi specifice?
- Cum diferă antreprenoriatul social în țările dezvoltate față de cele în curs de dezvoltare?

- Se pot observa clustere geografice cu activități de antreprenoriat social mai ridicate? Dacă da, cum se explică dezvoltarea acestor clustere?
- Ce factori instituționali explică dezvoltarea antreprenoriatului social, și ce perspective teoretice pot susține o mai bună înțelegere în acest domeniu?
- Care este legătura dintre antreprenoriatul social și dezvoltarea durabilă, și cum poate contribui antreprenoriatul social la dezvoltarea durabilă?
- Care este legătura dintre antreprenoriatul social și dezvoltarea economică?
- Cum arată modelul de organizație socio-economică perceput de public și organizații terțe? Corespunde acesta realității sau definiției stabilite pentru aceste organizații?

Toate aceste întrebări pot fi abordate în cercetări viitoare, domeniul de studiu beneficiind foarte mult de analize cantitative și studii de caz reprezentative care ar putea servi ca modele și baze de date. În momentul de față, impedimentele unei asemenea abordări de cercetare ar fi faptul că organizațiile socio-economice nu sunt considerate încă a reprezenta o parte suficient de mare din piață și încă nu angajează un număr suficient de mare de persoane pentru a oferi rezultate relevante. Totuși, aceste studii preliminare pot servi în oferirea de tendințe care ar fi deosebit de importante pentru viitoare cercetări.

Implicații manageriale ale cercetării în domeniul antreprenoriatului social din România

Cercetarea de față are un important rol aplicativ la nivel managerial, atât din punct de vedere al guvernanților, cât și al antreprenorilor sociali.

Astfel, informațiile cuprinse în cadrul sub-capitolului 4.1 **Error! Reference source not found.** aduc în prim-plan oportunitatea pentru guvernanți de a folosi potențialul organizații socio-economice pentru susținerea comunităților cel mai dezavantajate la nivel național, și care sunt cele mai slab dezvoltate chiar din Europa. În cadrul cercetării noastre am observat faptul că în momentul de față lipsește o strategie referitoare la distribuția fondurilor europene în funcție de necesitatea acestora. Astfel, organizațiile socio-economice s-au dezvoltat în mod inegal și neadaptat situației socio-economice care ar justifica investiții pentru susținerea

creșterii sectorului în regiunile slab dezvoltate ale României.

Pe de altă parte, antreprenorii sociali, ca manageri ai organizațiilor socio-economice, au la dispoziție o serie de propuneri de metode inovative de dezvoltare a organizațiilor socio-economice. Chiar dacă antreprenorii sociali sunt familiarizați cu conceptul de inovare, atât la nivel teoretic cât și practic, în urma interviurilor realizate am aflat faptul că tipurile de inovare la care ei se raportează sunt în principal caracteristice produselor și serviciilor pe care le oferă organizațiile socio-economice.

Acesta a fost motivul pentru care am considerat necesară crearea unei matrice de dezvoltare a sectorului întreprinderilor sociale din România, care să reunească factori de dezvoltare importanți pentru realizarea oricărei strategii pe termen scurt, mediu sau lung. O parte din acești factori pot reprezenta noi metode inovative potrivite organizațiilor socio-economice. Primul model de dezvoltare este cel al *organizațiilor socio-economice virtuale*, care este un răspuns potrivit provocărilor cauzate de necesitatea reducerii interacțiunii directe între indivizi în contextul crizei medicale COVID-19, necesității de reducere a costurilor, dar și în același timp de a menține echipele de lucru conectate. O organizație socio-economică virtuală poate fi o rețea de oameni creativi conectați prin intermediul serviciilor online, al buletinelor informative și al Internetului, care lucrează împreună pentru a produce și livra servicii cu scopul de a rezolva o problemă la nivelul societății în cadrul căreia își desfășoară activitatea. Organizațiile socio-economice tind să acceseze mai mult finanțările nerambursabile sau surse de finanțare prin contracte cu instituțiile statului, datorită faptului că organizațiile socio-economice doresc de obicei să acopere o gamă de servicii specifice statului bunăstării sociale și care au costuri de producție mai mari decât întreprinderile clasice. De aici apare și principala problemă a acestor organizații, legată de sustenabilitatea financiară și dependența de sursele de finanțare care provin de la sistemul public. Soluția propusă de noi este modelul de *mixare a opțiunilor de finanțare* a activității organizațiilor socio-economice, în procent 50% - 50%, cu surse din mediul public (finanțări nerambursabile din partea sectorului public, vânzare de bunuri și servicii sectorului public) și cel privat (finanțări nerambursabile din partea sectorului privat, fonduri de investiții, crowdfunding, vânzarea de bunuri și servicii către clienți din sectorul privat, microfinanțare, obligațiuni de impact social). Tot legat de finanțare, propunem *crowdfunding*-ul ca o formă avansată de strângere de fonduri, care elimină sistemul clasic de donare, înlocuind-o cu

o metodă de tip compensare. Astfel, dinamica crowdfunding-ului, precum și dispersia geografică a posibililor sponsori, permite organizațiile socio-economice să depășească barierele de finanțare și să utilizeze globalizarea pentru o finanțare reușită. Un alt model de inovare ar consta în *gruparea de organizații socio-economice axate pe interese comune*, ceea ce duce la îmbunătățirea calificărilor angajaților organizațiilor co-participante la structura de grupare, interacțiunea în procesul de dezvoltare a produselor cu entități din sfera de cercetare și dezvoltare, promovarea în comun a produselor și crearea unei imagini unitare a grupului și posibilitatea de a avea impact asupra politicii economice și sociale la nivel regional și național. Acest model de dezvoltare este deosebit de important în implementarea metodelor de *lobby pentru adaptarea cadrului legislativ*, aspect care folosește creării unui cadru legislativ prielnic și adaptat nevoii de dezvoltare a sectorului organizațiilor socio-economice. Nu în ultimul rând, *creșterea conștientizării pieței cu privire la plus valoarea adusă de organizațiile socio-economice în comunitate* este absolut necesară ca efort comun al organizațiilor socio-economice în vederea dobândirii unui loc bine-meritat în economie și societate, prin acces la piețe de desfacere, facilități fiscale și bugetare și parteneriate.

Bibliografie

Cărți și articole:

1. Abu-Saifan, S. (2012). Social Entrepreneurship : Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, (February), 22–27.
2. Acemoglu, D., Robinson, J. (2012). *Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty*, New York: Crown Publishers.
3. Acheson, N., Harvey, B., Kearney, J., & Williamson, A. (2004). *Two Paths, One Purpose: Voluntary Action in Ireland, North and South*. Dublin: Institute of Public Administration. Retrieved from <https://books.google.ie/books?id=LpB8ACVJ5W4C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
4. Aiken, M., & Slater, R. (2007). Feeling the squeeze ? Tabbies or tigers : the case of social enterprises contracting in the fields of recycling and work integration. *4th Annual Social Enterprise Research Conference*.
5. Lamata, A. (2006). Consistency in the analytic hierarchy process: a new approach. *International Journal of Uncertainty, Fuzziness and Knowledge based systems*, Vol 14, No 4, 445-459.
6. Alter, S. K. (2006). Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships. In A. Nicholls (Ed.), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
7. Amin, A. (2009). Extraordinarily ordinary: working in the social economy. *Social Enterprise Journal*, 5, 30–49. <https://doi.org/10.1108/17508610910956390>
8. Esping-Andersen, G. (1990). *Three Worlds of Welfare Capitalism*. USA: Princeton University Press
9. Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22. Retrieved from <https://www.clearlyso.com/wp-content/uploads/2015/02/Social-and-Commercial-Entrepreneurship-Same-Different-or-Both.pdf>
10. B. Jessop, F. Moulart, L. Hulgård, A. H. (2013). Social innovation research: a new stage in innovation analysis? In A. H. F. Moulart, D. MacCallum, A. Mehmood (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
11. Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social

- entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5–6), 373–403. <https://doi.org/10.1080/08985626.2011.577242>
12. Balboni, B., Kocollari, U., & Pais, I. (2014). How Can Social Enterprises Develop Successful Crowdfunding Campaigns? An Empirical Analysis on Italian Context. *Ssrn*, (June 2014), 1–23. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2430463>
13. Barraket, J., & Loosemore, M. (2018). Co-creating social value through cross-sector collaboration between social enterprises and the construction industry. *Construction Management and Economics*, 36(7), 394–408. <https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1416152>
14. Becker, W., Norlén, H., Athanasoglou, S., Dijkstra, L. (2020). Wrapping up the Europe 2020 Strategy: a Multidimensional Indicator Analysis. *Environmental and Sustainability Indicators*. 8. 10.1016/j.indic.2020.100075.
15. Béland, D. (2005). Ideas and social policy: An institutionalist perspective. *Social Policy and Administration*, 39(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2005.00421.x>
16. Blanchflower, D., & Oswald, A. J. (2000). *Measuring Latent Entrepreneurship Across Nations*.
17. Boddington, E., Bater, P., & Khan, S. (2011). *Country Profile January 2011 : United Kingdom*.
18. Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know*. New York, USA: Oxford University Press. Retrieved from <http://books.google.co.uk/books?id=XC2vfM1ZjuwC&printsec=frontcover&hl=ro#v=onepage&q&f=false>
19. Borzaga, C. (2004). The Third Sector in Italy. In A. Evers & J.-L. Laville (Eds.), *The Third Sector in Europe*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
20. Borzaga, C., & Defourny, J. (2001a). *Conclusions: Social Enterprises in Europe, a Diversity of Initiatives and Prospects*. London and New York.
21. Borzaga, C., & Defourny, J. (2001b). *The emergence of social enterprise*. (C. Borzaga & J. Defourny, Eds.). Routledge. Retrieved from <https://www.dawsonera.com/readonline/9780203164679/startPage/42>
22. Borzaga, C., Depedri, S., & Tortia, E. (2011). Organisational Variety

- in Market Economies and the Role of Co-operative and Social Enterprises : A Plea for Economic Pluralism. *Journal of Cooperative Studies*, 44(April), 19–30.
23. Borzaga, C., Nogales, R., & Galera, G. (2008). *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*. EMES, UNDP Bratislava Regional Center. Retrieved from http://emes.net/content/uploads/publications/11.08_EMES_UNDP_publication.pdf
24. Borzaga, C., & Spear, R. (2004). *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*. Trento: Edizioni31. Retrieved from <http://www.euricse.eu/publications/trends-and-challenges-for-co-operatives-and-social-enterprises-in-developed-and-transition-countries/>
25. Boşcoianu, M., & Prelipcean, G. (2020). Flexible Adaptation of Innovative Investment Funds Architectures Dedicated for Technological SMEs. *Strategica* 2020. 421-432.
26. Botsman, R. (2017). Big data meets big brother as China moves to rate its citizens. *Wired*, 57(7), 1–13. <https://doi.org/10.1145/2617660>
27. Brackertz, N. (2011). Social innovation, Australian Policy Online, topic guide, 5 December.
28. Brandsen, T., & Pestoff, V. (2006). Co-production, the third sector and the delivery of public services. An introduction. *Public Management Review*, 8(4), 493–501. <https://doi.org/10.1080/14719030601022874>
29. Braunerhjelm, P., & Hamilton, U. S. (2012). *Social entrepreneurship – a survey of current research*.
30. Bravo, C. (2016). Schools of Thought in the Field of Social Entrepreneurship. *World Academy of Science, Engineering and Technology. International Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(5), 1683–1688.
31. Bridgstock, R., Lettice, F., Özbilgin, M. F., & Tatli, A. (2010). Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(6), 557–574. <https://doi.org/10.1080/08985626.2010.488404>
32. Brinckerhoff, P. C. (2009). *Mission-Based Management: Leading Your Not-for-Profit In the 21st Century*. New Jersey: John Wiley & Sons.
33. Browne, J., & Zhang, J. (1999). Extended and virtual enterprises – similarities and differences. *International Journal of Agile Management*

- Systems*, 1(1), 30–36. <https://doi.org/10.1108/14654659910266691>
34. Bucaciuc, A. (2015). Theoretical Debates on the Potential of Social Enterprises. *Ovidius University Annals Economic Sciences*, XV(1), 221–224.
35. Cace, C., Cace, S., Cojocaru, S., & Sfetcu, L. (2013). Social economy in Romania - challenges and perspectives. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, (40), 5–21.
36. Cace, S., Arpinte, D., Scoican, N. A., Theotokatos, H., & Koumalatsou, E. (2013). *Economia socială în europa*. (V. Ioan-Franc, Ed.). Bucuresti: Editura Expert.
37. Cafaggi, F. (1999). *Towards Social Enterprise: A European Pathway*. Brussels.
38. Caiazza, R., Belitski, M., & Audretsch, D. B. (2020). From latent to emergent entrepreneurship: the knowledge spillover construction circle. *Journal of Technology Transfer*, 45(3), 694–704. <https://doi.org/10.1007/s10961-019-09719-y>
39. Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82(1), 42–51. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>
40. Camarinha-Matos, L. M., Afsarmanesh, H., Garita, C., & Lima, C. (1998). Towards an architecture for virtual enterprises. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 9(2), 189–199. <https://doi.org/10.1023/A:1008880215595>
41. Capoccia, G., & Kelemen, R. D. (2007). The Study of Critical Junctures: Theory, Narrative, and Counterfactuals in Historical Institutionalism. *World Politics*, 59(3), 341–369. <https://doi.org/10.1353/wp.2007.0025>
42. Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *The Academy of Management Review*, 9(2), 354–359.
43. Castro, H., Putnik, G. D., Shah, V., & Cruz-Cunha, M. M. (2012). A simulation tool and its role in supporting the management of the transformation processes of Traditional Enterprises into Virtual Enterprises. *Tékhné*, 10(2), 99–111. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2012.12.001>
44. Catford, J. (1998). Social Entrepreneurs are Vital for Health Promotion--But They Need Supportive Environments Too. *Health Promotion International*, 13(2), 95–97. <https://doi.org/10.1093/heapro/13.2.95>
45. Catherall, R., & Richardson, M. (2017). *Social entrepreneurship in*

education. <https://doi.org/10.1007/BF02654233>

46. Chorzempa, M., Triolo, P., & Sacks, S. (2018). *Policy Brief 18-14 China's Social Credit System: A Mark of Progress or a Threat to Privacy?* Retrieved from www.data.

47. CIRIEC, I. C. of R. and I. on the P. S. and C. E. (2007). *The Social Economy in the European Union*. Bruxelles. Retrieved from <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/eesc-2007-11-en.pdf>

48. Cunha, J., Benneworth, P., Oliveira, P. (2015). Social Entrepreneurship and Social Innovation: A Conceptual Distinction. In Carmo Farinha, L.M., Ferreira, J.J.M., Lawton Smith, H., Bagchi-Sen, S. *Handbook of Research on Global Competitive Advantage through Innovation and Entrepreneurship*. ISBN13: 9781466683488. EISBN13: 9781466683495. Retrieved from <https://research.utwente.nl/en/publications/social-entrepreneurship-and-social-innovation-a-conceptual-distin>.

49. Curtis, A., Shaughnessy, M. O., & Ward, M. (2011). An Examination of the Tensions and Challenges Associated with Operating as a Social Enterprise – The Case of Irish Social Enterprises. In *EMES Conferences*.

50. Dawson, P., & Daniel, L. (2010). Understanding social innovation: a provisional framework. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 9. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2010.033125>

51. Dees, G., & Anderson, B. B. (2004). Scaling Social Impact. *Stanford Social Innovation Review*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/scaling_social_impact

52. Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76, 54–67.

53. Dees, J. G. (2001). The Meaning of “ Social Entrepreneurship ,” 1–5.

54. Defourny & Nyssens. (2012). *The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective*.

55. Defourny, J. (2004). Social Enterprise in an Enlarged Europe: Concept and Realities. *EMES European Research Network*.

56. Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social Enterprise Journal*, 4(08), 202–228. <https://doi.org/10.1108/17508610810922703>

57. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010a). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States:

- Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(January 2015), 32–53. <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>
58. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010b). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and Society*, 29(3), 231–242. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2010.07.002>
59. Deleuze, G. (1994). *Repetition and Difference*. New York. New York.
60. Departamentul pentru Afaceri Europene. (2011). *Reforme naționale pentru creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii la orizontul anului 2020*. Bucuresti. Retrieved from http://www.fonduri-ue.ro/res/filepicker_users/cd25a597fd-62/Documente_Suport/Studii/1_Studii_POR/10_Romania_si_strategia_ue_2020.pdf
61. Dimmelmeier, N., & Heussner, F. (2018). *Institutionalist Economics*. Retrieved from <https://www.exploring-economics.org/en/orientation/institutionalist-economics/>
62. Directorate-General for Employment Social Affairs and Inclusion. (2015). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Synthesis Report*. Luxembourg. <https://doi.org/10.2767/458972>
63. Dobkin, P.-H. (2006). A Historical Overview of Philanthropy, Voluntary Associations, and Nonprofit Organizations in the United States, 1600–2000. In W. Powell & R. Steinberg (Eds.), *The Non-profit Sector: A Research Handbook*. New Haven, CT: Yale University Press.
64. Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
65. Dujardin, A. (2010). CES ULg - Fondation d'utilité publique. Retrieved September 22, 2014, from http://www.ces.ulg.ac.be/fr_FR/services/cles/dictionnaire/f-g-h/fondation-d-utilite-publique
66. Einstein, A. (1949, May). Why Socialism? *Monthly Review*.
67. Emirbayer, M., & Misce, a. (2010). What Is Agency? *The American Journal of Sociology*, 103(4), 962–1023.
68. Euclid Network. (2020). Social And Proximity Economy Recognised As Key Industrial Ecosystem In Europe. Retrieved September 13, 2020, from <https://euclidnetwork.eu/2020/07/social-and-proximity->

economy-recognised-as-key-industrial-ecosystem-in-europe/

69. European Association of Service Providers for Persons with Disabilities. (2014). *Social welfare systems across Europe*. Brussels. Retrieved from <https://www.readkong.com/page/social-welfare-systems-across-europe-9518525>

70. Evans, P. B., Rueschemeyer, D., & Skocpol, T. (1985). *Bringing the State Back In*. Cambridge: Cambridge University Press.

71. Eversole, R., Barraket, J., & Luke, B. (2014). Social enterprises in rural community development. *Community Development Journal*, 49(2), 245–261. <https://doi.org/10.1093/cdj/bst030>

72. Fassin, B. (2021). Social Entrepreneurship Seen by Social Entrepreneurs and the General Public. 2021 Barometer Social Entrepreneurship 9th edition. Retrieved from http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2021/11/BES-2021_ENG_VF.pdf.

73. Fenger, H. J. M. (2007). Welfare regimes in Central and Eastern Europe: incorporating post-communist countries in a welfare regime typology. *Contemporary Issues and Ideas in Social Sciences*, (August), 3–30. Retrieved from <http://journal.ciiss.net/index.php/ciiss/article/viewArticle/45>

74. Fici, A. (2020). Social Enterprise Laws In Europe After the 2011 “Social Business Initiative”. European Confederation of Industrial and Service Cooperatives. Retrieved from https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2021/06/Fici_Resource1-1.pdf.

75. Florczak, E., & Gardziński, T. (2019). SOCIAL ENTERPRISE IN SOCIAL MARKET ECONOMY. *INTERNATIONAL JOURNAL OF NEW ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES (IJONESS)*, 9(1), 127–145.

76. Forfás. (2013). *Social enterprise in Ireland. Sectoral opportunities and policy issues*. Dublin. Retrieved from www.forfas.ie

77. Frances, N. (2008, May 31). The end of Charity: Time for Social Enterprise. *The Press*.

78. Friedman, M. (2009). *Libertatea de a alege : o declarație personală*. Editura Publica.

79. Fundația Est Europeană Moldova. (2013). *Antreprenoriatul social în Republica Moldova: Realități și perspective*. Chișinău. Retrieved from <https://ecorazeni.files.wordpress.com/2015/10/studiu-antreprenoriat-social->

eef-1.pdf

80. Fundatia pentru Dezvoltarea Societatii Civile; Reteaua Intreprinderilor de Insertie din Romania RISE; Federatia Organizatiilor Neguvernamentale pentru Servicii Sociale (FONSS). (2015). Modificarea Codului fiscal în atenția organizațiilor neguvernamentale și a cooperativelor. Retrieved from <https://www.stiri.org/ong/civic-si-campanii/modificarea-codului-fiscal-in-atenția-or>

81. Gal, J. (2010). Is there an extended family of Mediterranean welfare states? *Journal of European Social Policy*, 20(4), 283–300. <https://doi.org/10.1177/0958928710374374>

82. Gangadharan, S. P. (2014). The Dangers of High-Tech Profiling, Using Big Data. *New York Times*.

83. *Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG)*. (n.d.). Retrieved from http://www.gesetze-im-internet.de/englisch_gmbhg/

84. Goergen, R. (2006). *Social Cooperatives in Italy*. Shanghai, China. Retrieved from <http://www.sel.org.uk/uploads/SocialCooperativesInItaly.pdf>

85. Gosling, P. (2002). *Social co-operatives in Italy: Lessons for the UK*. Retrieved from <http://www.sel.org.uk/uploads/SocialCooperativesInItaly.pdf>

86. Gossage, J. (2008). *The potential for Social Enterprise to reduce social exclusion and promote regeneration in Carmarthenshire, Ceredigion and Pembrokeshire*.

87. Graeber, D. (2010). Communism. In K. Hart, J.-L. Laville, & A. D. Cattani (Eds.), *The Human Economy*. Cambridge UK: Polity.

88. Grassl, W. (2012). Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. *ACRN Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 37–59. Retrieved from <http://consultorium.com/docs/Linz.pdf>

89. Greener, I., & Powell, M. (2009). The other le grand? Evaluating the “other invisible hand” in welfare services in England. *Social Policy and Administration*, 43, 557–570. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2009.00680.x>

90. Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 113(March), 209–229.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>

91. Hall, P. (1986). *Governing the Economy: The Politics of State Intervention in Britain and France*. Oxford University Press.
92. Hall, P. A., & Taylor, R. (1996). Political science and the three new institutionalisms. *Political Studies*, XLIV, 936–957.
93. Hart, K., Laville, J.-L., & Cattani, A. D. (2010). Building the Human Economy Together. In K. Hart, J.-L. Laville, & A. D. Cattani (Eds.), *2The Human Economy*. Cambridge UK: Polity Press.
94. Harun, N., Ariff Abd Ghadas, Z., Nizam, M.S. (2017). School of Thought of Social Enterprises: An Appraisal of Social Enterprise in Malaysia. *World Applied Sciences Journal*, 35(9), 1804-1807. DOI: 10.5829/idosi.wasj.2017.1804.1807
95. Haugh, H., & Tracey, P. (2004). Role of social enterprise in regional development. *Social Enterprise and Regional Development Conference, 16 September 2004, Cambridge-MIT Institute*, 2(4), 346–357.
96. Hochgerner, J. (2011). The analysis of social innovations as social practice. Published in original German language under the title “Die analyse sozialer innovationen als gesellschaftliche praxis”. In Zentrum für Soziale Innovation (ed.). *Pendeln zwischen wissenschaft und praxis* (pp. 173-189). ZSI-Beiträge zu sozialen Innovationen. Vienna and Berlin: LIT. Retrieved from <https://www.zsi.at/attach/The%20Analysis%20of%20Social%20Innovations%20as%20Social%20Practice.pdf>.
97. Hulgård, L., & Bisballe, T. (2004). Work Integration Social Enterprises in Denmark. *EMES Working Paper, 04/08(04)*, 1–49. Retrieved from http://www.ess-europe.eu/wp-content/uploads/2012/05/PERSE_WP_04-08_DK.pdf
98. Stevenson, H. (2013). *A New Definition of Entrepreneurship - interview with Howard Stevenson*. Interview by Jonathan Fowler and Elizabeth Rodd . Retrieved from <http://bigthink.com/videos/a-new-definition-of-entrepreneurship>
99. Kao, J. J., & Stevenson, H. H. (1983). *Entrepreneurship, what it is and how to teach it : a collection of working papers based on a colloquium held at Harvard Business School*. The School.
100. Keene, K., Keating, K., & Ahonen, P. (2016). *The Power of Stories Brief Enriching Program Research and Reporting*.
101. Kendall, J. (2000). The mainstreaming of the third sector into public

- policy in England in the late 1990s: Whys and wherefores. *Policy and Politics*, 28(4), 541–562. <https://doi.org/10.1332/0305573002501135>
102. Kendall, J. E., & Kendall, K. E. (2012). Storytelling as a qualitative method for is research: Heralding the heroic and echoing the mythic. *Australasian Journal of Information Systems*, 17(2), 161–187. <https://doi.org/10.3127/ajis.v17i2.697>
103. Kerlin, J. A. (2006). Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 17(3), 246–262. <https://doi.org/10.1007/s11266-006-9016-2>
104. Kerlin, J. A. (2009). *Social enterprise: a global comparison*. University Press of New England.
105. Kerlin, J. A., & Pollak, T. (2010). Nonprofit Commercial Revenue: A Replacement for Declining Government Grants and Contributions? *American Review of Public Administration*.
106. Kherallah, M., & Kirsten, J. (2001). *The New Institutional Economics: Applications for Agricultural Policy Research in Developing Countries*. Retrieved from <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/16217/1/ms010041.pdf>
107. Kieboom, M. (2014). *Lab Matters: Challenging the practice of social innovation laboratories*. Amsterdam, The Netherlands: Kennisland. Licensed under CC-BY.
108. Kirzner, I. M. (1978). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press.
109. Koslowski, Peter. (1998). The Social Market Economy: Social Equilibration of Capitalism and Consideration of the Totality of the Economic Order Notes on Alfred Miiller-Armack. In P. Koslowski (Ed.), *The Social Market Economy*. Berlin • Heidelberg: Springer-Verlag.
110. Kotynkova, M. (2015). The European Labour Market and its Changes. *European Scientific Journal*, 2(February), 47–53. Retrieved from <http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5045/4972>
111. Kraakman, R., Armour, J., Davies, P., Enriques, L., Hansmann, H., Hertig, G., ... Rock, E. (2009). *The Anatomy of Corporate Law* (2nd Editio). Oxford: Oxford University Press.
112. Kropotkin, P. (1902). *Mutual Aid: A Factor of Evolution*. New York: New York University Press.
113. Lambriu, M., & Petrescu, C. (2012). Trends and Challenges for Social

- Enterprises in Romania. *International Review of Social Research*, 2(2), 172–192. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=82480884&site=ehost-live>
114. Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*. London: Demos.
115. Leadbeater, C. (2007). *Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years. A social enterprise think piece for the Cabinet Office of the Third Sector*.
116. Les, E., & Jeliaskova, M. (2007). The Social Economy in Central East and South East Europe. In A. Noya & E. Clarence (Eds.), *The Social Economy. Building Inclusive Economies*. Paris: OECD, Organization for Economic Cooperation and Development.
117. Les, E., & Kolin, M. (2009). East-Central Europe. In J. A. Kerlin (Ed.), *Social Enterprise A Global Comparison*. Lebanon: University Press of New England. Retrieved from <https://books.google.ro/books?id=18C7n68G2-cC&printsec=frontcover&hl=ro#v=onepage&q&f=false>
118. Lewis, J. (1999). Reviewing the relationship between the voluntary sector and the state in Britain in the 1990s. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 10(3), 255–270. <https://doi.org/10.1023/A:1021257001466>
119. Lindsay, G., & Hems, L. (2004). Societes Cooperatives d’Interet Collectif: The arrival of social enterprise within the French social economy. *Voluntas*, 15(3), 265–286. <https://doi.org/10.1023/B:VOLU.0000046281.99367.29>
120. Lisetchi, M., & Brancu, L. (2014). The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 87–92. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.463>
121. Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44. Retrieved from <http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0546-e.pdf>
122. Mair, J., Robinson, J., & Hockerts, K. (2006). Social Entrepreneurship. *Across the Board*, 32, 2012. <https://doi.org/10.1057/9780230625655>
123. Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship : The

- Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 27–39.
124. Marx, K. (1867/2013). *Capital: Volumes One and Two*. Wordsworth Editions.
125. Massey, M. (2020, June). How four social enterprises are rethinking marketing, sales, fundraising, and strategy. *Karma Impact*. Retrieved from <https://karmaimpact.com/pivoting-in-a-pandemic/>
126. McClelland, D. C. (1976). *The Achieving Society: With a New Introduction*. Irvington Publishers.
127. Mendell, M. (2009). Three pillars of the social economy. In A. Amin (Ed.), *The social economy* (II). London and New York: Zed Books.
128. Moreno, L. (1992). *Mediterranean Welfare and 'Superwomen'* (No. 02–02). Madrid).
129. Moulaert, F., Swyngedouw, E., Martinelli, F., & Gonzalez, S. (Eds.). (2010). *Can Neighbourhoods Save the City? Community Development and Social Innovation*. London: Routledge.
130. Moulaert, Frank, & Ailenei, O. (2005). Social economy, third sector and solidarity relations: A conceptual synthesis from history to present. *Urban Studies*, 42(11), 2037–2054. <https://doi.org/10.1080/00420980500279794>
131. Moulaert, F., Martinelli, F., González, S., & Swyngedouw, E. (2007). Introduction: Social innovation and governance in European cities. *European Urban and Regional Studies* 14(3), 195–209.
132. Moulaert, Frank, MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). Social innovation: intuition, precept, concept, theory and practice. In A. H. Frank Moulaert, Diana MacCallum, Abid Mehmood (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation* (Cheltenham). Edward Elgar Publishing Limited.
133. Murrell, A. (2018). Pushing The Ethical Boundaries Of Big Data : A Look At China ' s Social Credit Scoring System. *Forbes.Com*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/audreymurrell/2018/07/31/pushing-the-ethical-boundaries-of-big-data-a-look-at-chinas-social-credit-scoring-system/#535...>
134. Nee, V., Swedberg, R. (2008). Economic Sociology and New Institutional Economics, in Ménard, C., Shirley, M.M., *Handbook of New Institutional Economics*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 789-818.
135. Neamțu, G. (2009). Development opportunities for the isolated communities. *Revista de Cercetare Și Intervenție Socială*, 27, 112–126.

- Retrieved from http://www.rcis.ro/images/documente/rcis27_07.pdf
136. Neagu, A., Nicolăescu, V., Preoteasa, A. M., & Cace, C. (2011). *Monitorizarea și evaluarea economiei sociale*. Editura Expert. Retrieved from http://www.catalactica.org.ro/files/monitorizare_si_evaluare_in_economie_sociala.pdf
137. Netten, A., Darton, R., Davey, V., Kendall, J., Knapp, M., Williams, J. (2005). Understanding public services and care markets. *Inquiry*, (June). Retrieved from http://www.rnha.co.uk/web_images/pdfs/Care_services_inquiry.pdf
138. Nicolaescu, V. (2012). Good Practices Assessment in the Sector of Social Economy. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 39, 117–133. Retrieved from http://www.rcis.ro/images/documente/rcis39_07.pdf
139. Nicolaescu, V., Cace, S., Koumalatsou, E., & Stănescu, S. (2013). Economia socială. Analiză comparată în opt state membre ale Uniunii Europene. *Revista de Economie Sociala*, III(3), 197–201.
140. Nyssens, M. (2004). *Executive Summary: The Socio-Economic Performance of Social Enterprises in the Field of Work-Integration (PERSE)*. Louvain-la-Neuve. Retrieved from http://siresearch.eu/sites/default/files/PERSE_Executive_Summary.pdf
141. Nyssens, M. (2009). Western Europe. In J. Kerlin (Ed.), *Social Enterprise A Global Comparison*. Lebanon: University Press of New England.
142. Obinger, H., Starke, P., Moser, J., Bogedan, C., Gindulis, E., & Leibfried, S. (2010). Switzerland: From Liberal to Conservative Welfare State — a Pattern of Late Maturation? In *Transformations of the Welfare State: Small States, Big Lessons*. Oxford Scholarship. <https://doi.org/10.1093/acprof>
143. Ordanini, A., Miceli, L., Pizzetti, M., & Parasuraman, A. (2011). Crowd-funding: Transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, 22(4), 443–470. <https://doi.org/10.1108/09564231111155079>
144. Ovans, A. (2015). What Is a Business Model? *Harvard Business Review*. Retrieved from https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model?cm_sp=Article_-_Links_-_Top_of_Page_Recirculation
145. Pacut, A. (2020). Drivers toward Social Entrepreneurs Engagement in Poland: An Institutional Approach. *Administrative Sciences*, 10(1), 5.

<https://doi.org/10.3390/admsci10010005>

146. Park, C., & Wilding, M. (2013). Social enterprise policy design: Constructing social enterprise in the UK and Korea. *International Journal of Social Welfare*, 22(3), 236–247. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2397.2012.00900.x>

147. Park, C., & Wilding, M. (2014). An exploratory study on the potential of social enterprise to act as the institutional glue of network governance. *Social Science Journal*, 51(1), 120–129. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2013.08.004>

148. Păuna, C.B., Albu, L.-L., Stanciu, M., Vasile, V., Pavelescu, F.M. (2006). European Social Model - Implications for Romania. European Institute of Romania. Retrieved from http://ier.gov.ro/wp-content/uploads/publicatii/Spos2006_studiu_4_en.pdf

149. Pearce, J. (2003). *Social Enterprise in Anytown*. (C. G. Foundation, Ed.). London.

150. Pearce, J. (2009a). Social economy: engaging as a third system? In A. Amin (Ed.), *The Social Economy: International Perspectives on Economic Solidarity*. London: Zed Books Ltd.

151. Pearce, J. (2009b). Social economy: engaging as a third system? In A. Amin (Ed.), *The Social Economy: International Perspectives on Economic Solidarity*. London and New York: Zed Books.

152. Pestoff, V. (2004). The development and future of the social economy in Sweden. In Adalbert Evers & J.-L. Laville (Eds.), *The Third Sector in Europe*. Edward Elgar Publishing.

153. Pestoff, V., & Hulgård, L. (2015). Participatory Governance in Social Enterprise. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1–18. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9662-3>

154. Peters, B. G., Pierre, J., & King, D. S. (2005). The Politics of Path Dependency, 67(4), 1275–1300.

155. Petrescu, C. (2013). The Importance of Cooperatives in the Romanian Society. *Calitatea Vietii*, XXIV(2), 213–244. Retrieved from <http://www.revistacalitateavietii.ro/2013/CV-2-2013/07.pdf>

156. Petrovici, A. (2013). Social Economy and Social Entrepreneurship : an Exercise of Social Responsibility. *Journal of Community Positive Practices*, XV111 (4)(4), 3–15.

157. Pierson, P. (2000). Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *The American Political Science Review*, 94(2), 251–267.

<https://doi.org/10.2307/2586011>

158. Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878–885.

<https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>

159. Polanyi, K. (1957). The Economy as Instituted Process. In *HW Pearson Trade and Market in the Early Empires*. New York: NY: Free Press.

160. Pohoată, I. (2006). Argumente pentru studiul instituționalismului și reforma instituțională în România. *Economie teoretică și aplicată*. 7. Retrieved from <http://store.ectap.ro/articole/118.pdf>

161. Pohoată, I. (2016). The Cooperative, a hybrid institutional arrangement, compatible with free-market capitalism. *Revista Procesos de Mercado*. 2016/7/1, 329-358. Retrieved from <https://publicacion-digital.procesosdemercado.com/index.php/inicio/article/download/118/194>

162. Poon, D. (2011). The emergence and development of social enterprise sectors. *Social Impact Research Experience Journal (SIRE)*. Retrieved

from <http://repository.upenn.edu/sire/8/%5Cpapers3://publication/uuid/CE9DBDF6-3503-4378-BE76-A13C01D86890>

163. Pop-Radu, I. (2014). The European Welfare Model. Is Romania a Welfare State?! *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series V: Economic Sciences*, 7(1).

164. Popescu, A. I. (2012). Lifelong Learning in the Knowledge Economy: Considerations on the Lifelong Learning System in Romania from a European Perspective. *Revista de Cercetare Şi Intervenție Socială*, 37, 49–76. Retrieved from http://www.rcis.ro/images/documente/rcis37_03.pdf

165. Popescu, G. (2009). *Evoluția gândirii economice*. Bucureşti: Editura C. H. Beck.

166. Popova, Y., & Kozhevnikova, M. (2013). Interdependence of Hdi and Budget Redistribution Within the Scandinavian and Continental Social Models. *Economics and Management*, 18(3), 562–575. <https://doi.org/10.5755/j01.em.18.3.4220>

167. Prelipcean, G., Bucaciuc, A., & Boscoianu, M. (2016). Dynamic Capabilities for the Development of Romanian Social Enterprises (RSE) – Support and Synergies with the New Legislation System. In R. Laratta (Ed.),

Social Enterprise. InTech Europe.

168. Ramadan, Z. (2018). The gamification of trust: the case of China's "social credit." *Marketing Intelligence and Planning*, 36(1), 93–107. <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2017-0100>

169. Reis, T. K., & Clohesy, S. J. (2001). Unleashing new resources and entrepreneurship for the common good: A philanthropic renaissance. *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 2001(32), 109–144. <https://doi.org/10.1002/pf.3206>

170. Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding social enterprise: theory and practice*. Thousand Oaks, Calif, London: SAGE. Retrieved from <http://reader.vlebooks.com/reader/open?accId=10178&cite=1&isbn=9781446209912&maxCopy=28&maxPrint=28&mmLimit=0¬es=1&pageLimit=0&shareLink=HTTP%3A%2F%2FWWW.VLEBOOKS.COM%2FVLEWEB%2FPRODUCT%2FINDEX%2F45779&startPage=0×tamp=2015-01-27T12%3A53%3A41&user>

171. Riessman, C. K. (2001). Analysis of personal narratives. In J. F. Gubrium & J. A. Holstein (Eds.), *Handbook of interviewing*. Sage Publications. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4135/9781412973588>

172. Rodert, A. (2011). *Social entrepreneurship and social enterprise - Exploratory Opinion*. Bruxelles. Retrieved from <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.int-opinions&itemCode=19122>

173. Russo, R.de F.S.M., Camanho, R. (2015). Criteria in AHP: A Systematic Review of Literature, *Procedia Computer Science*, Volume 55, Pages 1123-1132, ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.081>.

174. Roy, M. J., Donaldson, C., Baker, R., & Kerr, S. (2014). The potential of social enterprise to enhance health and well-being: A model and systematic review. *Social Science and Medicine*, 123, 182–193. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.07.031>

175. Roy, M. J., Mchugh, N., Huckfield, L., & Kay, A. (2013). "The most supportive environment in the world for social enterprise?" *Social Enterprise in Scotland*. <https://doi.org/10.1007/s11266-014-9459-9>

176. Salamon, L. M., Anheier, H. K., List, R., Toepler, S., Sokolowski, W., & And Associates. (1999). *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore,: The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.

https://doi.org/10.1007/978-1-4419-5707-8_22

177. Sastre-Castillo, M. A., Peris-Ortiz, M., & Danvila-Del Valle, I. (2015). What is different about the profile of the social entrepreneur? *Nonprofit Management & Leadership*, 25(4), 349–369.

178. Saaty T.L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *Int J Serv Sci*. 1:83-98

179. Say, Jean-Baptiste. (1803). *Traité d'Économie Politique ou Simple Exposition de la Manière dont se Forment, se Distribuent, et se Consomment les Richesses*. 1st edn. Paris: Déterville.

<https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b86265547/f21.item>

180. Schmidt, V. A. (2010). Taking ideas and discourse seriously: explaining change through discursive institutionalism as the fourth “new institutionalism.” *Political Science*, 2(1), 1–25.

181. Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.

182. Schumpeter, J. A. (1950/2003). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Row.

183. Sepulveda, L. (2009). *Third Sector Research Centre Working Paper 15 Outsider , missing link or panacea ? Some reflections about the place of social enterprise (with) in and in relation to the Third Sector Dr Leandro Sepulveda December 2009*. Birmingham.

184. Sepulveda, L. (2014). Social Enterprise – A New Phenomenon in the Field of Economic and Social Welfare? *Social Policy and Administration*.

185. Shapero, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology Today*, 9, 83–88.

186. Shockley, G. E., Frank, P.M. (2011). Schumpeter, Kirzner, and the Field of Social Entrepreneurship, *Journal of Social Entrepreneurship*. 2:1, 6-26. DOI: 10.1080/19420676.2010.544924.

187. Singh, S. P. (2007). Social Entrepreneurship : Conceptual Insights & Research. *The Seventh Biennial Conference on the New Frontiers of Entrepreneurship*, 1–22.

188. Smith, A. (1776/2014). *Avuția națiunilor*. Editura Publica.

189. Socoliuc, O.-R., Pohoăț, I., Diaconășu, D.-E. (2020). Inclusive Institutions – a Precondition of Sustainable Development. A Comparative Analysis Between Romania and Poland. *European Journal of Sustainable Development*, 9(3), 228-240. Doi: 10.14207/ejsd.2020.v9n3p228

190. Spear, R. (2008). *The Social Economy from the Perspective of Active Inclusion: Employment Opportunities for People far from the Labour Market*. Retrieved from <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=8409&langId=en>
191. Spiess-Knafl, W. (2012). *Finanzierung von Sozialunternehmen. Eine theoretische und empirische Analyse*. Technische Universität München.
192. Spiess-Knafl, W., & Jansen, S. A. (2013). *Imperfections in the social investment market and options on how to address them*. Retrieved from <https://www.zu.de/info-wAssets/forschung/dokumente/cisoc/Final-Report-Imperfections-in-the-Social-Investment-Market-ZU-vfinal.pdf>
193. Spithoven, A. (2010). Institutional Economics. An Introduction, (January 2010), 2–53.
194. Steinmo, S. (2008). What is Historical Institutionalism? In *Approaches in the Social Sciences*. Cambridge UK: Cambridge University Press. Retrieved from <http://spot.colorado.edu/~steinmo/HI.pdf>
195. Stiglitz, D. J. (2009). Moving beyond market fundamentalism to a more balanced economy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80(3), 345–360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2009.00389.x>
196. Streeck, W., & Thelen, K. (2005). How institutions evolve: insights from comparative-historical analysis. In *Beyond continuity: institutional change in advanced political economies*. Oxford: Oxford University Press.
197. Stryjan, Y. (2006). Sweden: Social enterprises within a universal welfare state model. In M. Nyssens (Ed.), *Social enterprise—at the crossroads of market, public policies and civil society*. London/New York: Routledge.
198. Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2015). *Introduction to qualitative research methods: a guidebook and resource*. New York: Wiley.
199. The Community Research and Development Information Service. (2016). *The Collective Awareness Platforms for Sustainability and Social Innovation*. (M. Kurzne-Opoczky, Ed.). Luxembourg.
200. Thompson, J., Alvy, G., & Lees, A. (2000). Social entrepreneurship – a new look at the people and the potential. *Management Decision*, 38(5), 328–338.
201. Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2004). *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. McGraw-Hill/Irwin.
202. Toader, C.-S., Michalcewicz-Kaniowska, M., Zajdel, M., & Dumitrescu, C.-S. (2015). Some Aspects Regarding Crowdfunding As an

- Alternative Source of Funding Projects in Poland and Romania. *Agricultural Management / Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol*, 17(2), 11–14. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
203. Tornikoski, E. T., & Newbert, S. L. (2007). Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 311–335. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.12.003>
204. Tuuli Pärenson. (2011). *Social impact evaluation in social enterprises in Estonia: need, readiness and practices. Dissertationes Rerum Oeconomicarum Universitatis Tartuensis*. University of Tartu, Estonia. Retrieved from <https://dspace.utlib.ee/dspace/handle/10062/14346>
205. Urbano, D., Toledano, N., & Soriano, D. R. (2010). Analyzing social entrepreneurship from an institutional perspective: Evidence from Spain. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 54–69. <https://doi.org/10.1080/19420670903442061>
206. Vaidya, O.S. (2006). Kumar S. Analytic hierarchy process: An overview of applications. *Eur J Oper Res* 2006;169:1–29
207. Vale, A. (2009). A new paradigm for social intervention. In Centro de Informação e Documentação (CID)
208. Vasile, V., Surugiu, M.-R., Login, I.-A., Stroe, A. (2015). Innovative Valuing of the Cultural Heritage Assets. Economic Implication on Local Employability, Small Entrepreneurship Development and Social Inclusion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 188. [10.1016/j.sbspro.2015.03.334](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.334).
209. van der Have, R. P., & Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies? *Research Policy*, 45(9), 1923–1935. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.06.010>
210. Vaut, S., Dahm, J., Dauderstädt, M., Franz, P., Gombert, T., Gurgsdies, E., Krell, C., Mayer, F., Pascha, W., Schroeder, W., Tidow, S., Weinkopf, C. (2009) *Manual de democrație socială 2. Economie și democrație socială*. Ediția a 3-a actualizată. Friedrich-Ebert-Stiftung. Bonn.
211. Vanek, W. M. (2001). Cooperative sociale italiene. *GEO (Grassroots Economic Organising) Newsletter*. Retrieved from <http://www.caledonia.org.uk/cooperatives.htm>
212. Vega, G., & Kidwell, R. E. (2007). Toward a typology of new venture creators: Similarities and contrasts between business and social entrepreneurs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 10(2), 15–28.

213. Vine, R. (2006). Google Scholar. *Journal of the Medical Library Association*, 94(1), 97–99. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1324783/>
214. Vîrjan, D. (2012). New Approaches to Social Economy. *Theoretical & Applied Economics*, 19(6), 105–110. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=77418851&site=ehost-live>
215. Weaver, R., Blakey, C.L. (2021). Winter always comes: social enterprise in times of crisis. *Social Enterprise Journal*. Vol. 18 No. 3, pp. 489-502. DOI 10.1108/SEJ-11-2021-0087.
216. Webb, D. (1998). *In Search of the Spirit of Revolution: Marx's Confrontation with Utopia*. Thesis presented to the University of Sheffield. Retrieved from <https://etheses.whiterose.ac.uk/21749/1/286517.pdf>
217. Wilkins, P. (2004). Storytelling as research. In B. Humphries (Ed.), *Research in social care and social welfare: issues and debates for practice*. London: Jessica Kingsley Publishers. Retrieved from https://books.google.ro/books?id=6T4pDgAAQBAJ&pg=PA144&lpg=PA144&dq=Storytelling+as+research+wilkins&source=bl&ots=uGtBnFIXgb&sig=e9m11Hi4bvcOtenYOsIYiayZj_w&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjvt9bdu5ndAhXDEVAKHSA4AQYQ6AEwAXoECAgQAQ#v=onepage&q=Storytelling as resear
218. Yanfei, C., & Cunli, L. (2011). Social effectiveness analysis of retail's circulation technology innovation. *2011 International Conference on Product Innovation Management (ICPIM 2011)*, 500–502. <https://doi.org/10.1109/ICPIM.2011.5983711>
219. Young, D. R. (2003). New Trends in the US Non-profit Sector: Towards Market Integration? In *The Non-profit Sector in a Changing Economy*. Paris: OECD.
220. Yunus, M. (2003). *Banker to the Poor. Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*. Public Affairs.
221. Yunus, M. (2008). *Creating a World Without Poverty: How Social Business Can Transform Our Lives: Social Business and the Future of Capitalism*. PublicAffairs.
222. Yunus, M. (2010). *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. New York: PublicAffairs.
223. Zahra, S. A., Rawhouser, H. N., Bhawe, N., Neubaum, D. O., &

Hayton, J. C. (2008). Globalization of social entrepreneurship opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(2), 117–131.

224. Zamfir, E., & Fitzek, S. (2010). Economia socială o soluție la incluziunea socială pe piața muncii. *Revista Inovație Socială*, 2. Retrieved from http://www.inovatiiasociala.ro/pdf/art_1361537407.pdf

Legi, regulamente, rapoarte:

225. Agentia Nationala Pentru Ocuparea Fortei de Munca. (2017). Întreprinderea sociala. Retrieved from <http://www.proiectdantes.eu/informative/index.php/intreprinderea-sociala>

226. Alter, S. K. (2002). Case Studies in Social Enterprise. Counterpart International's Experience. Retrieved September 16, 2014, from <http://www.virtueventures.com/files/cicases.pdf>

227. AMPOSDRU. (2007). *Programul anual de lucru 2007 - 2008*. Retrieved from <http://www.fsenordest.ro/Download/anunturi/Old/2008/plan0708.pdf>

228. AMPOSDRU. (2008a). *Ghidul solicitantului „Economie socială și solidaritate” CPP53*. Retrieved from http://www.fsesudest.ro/gs_53_economie_sociala_si_solidaritate.pdf

229. AMPOSDRU. (2008b). *Ghidul solicitantului condiții specifice CPP69*. Retrieved from http://www.fsesudest.ro/cs_69.pdf

230. AMPOSDRU. (2009). *Ghidul Solicitantului Condiții Specifice CPP84*. Retrieved from http://old.fonduri-ue.ro/posdru/images/downdocs/gs_conditii_specifice_nr_84.pdf

231. Arpinte, D., Cace, S., & Scoican, N. A. (2010). *Economia socială în România - două profiluri regionale*. București. Retrieved from http://proactiv-org.ro/files/economia_sociala_in_romania.pdf

232. Barna, C. (2014). *Atlasul Economiei Sociale*. România. Retrieved from http://www.ies.org.ro/library/files/atlas_-_final_-_bun.pdf

233. Bonnici, F. (2020, May). Why social entrepreneurs are critical to our response to and recovery from the COVID-19 crisis. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/schwab-foundation-covid-response-alliance-social-entrepreneurs-coronavirus-recovery-response/>

234. Boston University. (2016). InterQuartile Range (IQR). Retrieved from <https://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/mph->

[modules/bs/bs704_summarizingdata/bs704_summarizingdata7.html](#)

235. Brock, D. D. (2008). Social Entrepreneurship - Teaching Resources Handbook. Ashoka's Global Academy. Retrieved from http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID1344412_code641683.pdf?abstractid=1344412&mirid=3

236. Brock, D. D. (2011). Social Entrepreneurship Education Resource. Retrieved from: http://ashokau.org/wp-content/uploads/2011/04/AshokaU_Handbook_Preview.pdf.

237. Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Nogales, R., & Carini, C. (2020a). *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.* European Commission. <https://doi.org/10.2767/567551>

238. Borzaga, C. (2020b). *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Country report – Italy.* European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16380&langId=en>

239. CIVITTA Strategy & Consulting SA (lider), LIDEEA Development Actions SRL, ARCHIDATA SRL, și GOLDBACH Primes SRL. (2021). Raportul de evaluare retrospectivă POSDRU 2007-2013, DMI 6.1 Dezvoltarea Economiei Sociale. București.

240. Clement, H., & Gardin, L. (1999). *Orientations et propositions de modifications législatives pour la France Synthèse.* Brussels.

241. CMS Law Now. (2019). Belgium passes code that reforms cooperatives and abolishes social purpose companies. Retrieved September 9, 2020, from https://www.cms-lawnow.com/ealerts/2019/04/belgium-passes-code-that-reforms-cooperatives-and-abolishes-social-purpose-companies?cc_lang=en

242. Consiliul Național al Persoanelor Vârșnice. (2014). *Economia Socială în Beneficiul Persoanelor Vârșnice.* Retrieved from https://cnpv.ro/wp-content/uploads/2020/03/Economia_sociala_in_beneficiul_persoanelor_var_snice_2013.pdf

243. Constantinescu, Ș. (2011). *Atlasul Economiei Sociale. România 2011.* Retrieved from <https://www.fdsc.ro/library/prometeus/ATLAS.pdf>

244. Dearden-Phillips, C. (2013). My three lessons from an encounter with Russian social enterprise. Retrieved October 11, 2016, from <https://www.theguardian.com/social-enterprise->

network/2013/oct/21/social-enterprise-in-russia

245. Decalex Entrepreneurial Understanding. (2019). Decalex.ro - Întreprinderile sociale: înființare, facilități și obligații. Retrieved July 7, 2020, from <https://decalex.ro/blog/intreprinderile-sociale-infiintare-facilitati-si-obligatii>

246. *Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155 "Disciplina dell'impresa sociale, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118."* (2006).

247. Departamentul pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii Mediu de Afaceri și Turism. (2014a). *Procedura de implementare a Programului pentru stimularea înființării și dezvoltării microîntreprinderilor din sfera economiei sociale.* Retrieved from <http://www.aippimm.ro/downloadFile/6256/4727>

248. Departamentul pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii Mediu de Afaceri și Turism. (2014b). *Strategia Guvernamentală pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii și Îmbunătățirea Mediului de Afaceri din România – Orizont 2020.* București. Retrieved from <http://cursdeguvernare.ro/wp-content/uploads/2014/07/sgimmma-26-mai-2014.pdf>

249. European Center for Not-for-Profit Law. (2012). *Legal Framework for Social Economy and Social Enterprises: A Comparative Report.*

250. European Commission. (2010a). *Comunicare a Comisiei Europa 2020. O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii.* Bruxelles. Retrieved from <http://eur-lex.europa.eu/images/n/html-hover.png>

251. European Commission. (2010b). *Innovation: Creating knowledge and jobs - Insights from European research in socio-economic sciences.* <https://doi.org/10.2777/56513>

252. European Commission. (2014). European Commission : CORDIS : Projects & Results Service : Final Report Summary - SELUSI (Social Entrepreneurs as "Lead Users" for Service Innovation). Retrieved April 17, 2017, from http://cordis.europa.eu/result/rcn/146138_en.html

253. European Commission. (2020a). Databases from socio-economic research projects for policymaking. Retrieved from <https://cordis.europa.eu/en>

254. European Commission. (2020b). Social economy in the EU - Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en

255. European Commission DG-XII. (1998). *Synopses of TSER Projects Funded as a Result of the Three Calls for Proposals (1995/1996-1997/1998)*. Retrieved from https://cordis.europa.eu/pub/citizens/docs/tser_fp4_en.pdf
256. European Economic and Social Committee. (2012). *Social enterprises and the Europe 2020 strategy: innovative solutions for a sustainable Europe*. Retrieved October 20, 2016, from <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.about-the-committee>
257. Eurostat. (2012). *Regional GDP per capita in 2009: seven capital regions in the ten first places*. Retrieved from http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDoQFjAB&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fcache%2FITY_PUBLIC%2F1-13032012-AP%2FEN%2F1-13032012-AP-EN.PDF&ei=saleUc7sDs3itQbAvICQCw&usg=AFQjCNFH5LD4pvzHhS3b5J3jUi6kk1OxpA&sig2=I
258. Eurostat. (2020). *Regional GDP per capita ranged from 30% to 263% of the EU average in 2018, (March)*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9618249/1-26022019-AP-EN.pdf/f765d183-c3d2-4e2f-9256-cc6665909c80>
259. Eurostat. (2022). *Regional gross domestic product (PPS per inhabitant in % of the EU27 (from 2020) average) by NUTS 2 regions*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tgs00006/default/table?lang=en>
260. ICF Consulting Services. (2014a). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe*. Brussels. Retrieved from <http://ec.europa.eu/social/%0AkeyDocuments.jsp?advSearchKey=socentcetryrepts&mode=advancedSubmit&langI&%0AlangId=en>
261. ICF Consulting Services. (2014b). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report : United Kingdom*. London.
262. ICF Consulting Services. (2014c). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Austria*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
263. ICF Consulting Services. (2014d). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Belgium*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
264. ICF Consulting Services. (2014e). *A map of social enterprises and*

- their eco-systems in Europe - Country Report: Bulgaria*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
265. ICF Consulting Services. (2014f). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Croatia*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
266. ICF Consulting Services. (2014g). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Cyprus European*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
267. ICF Consulting Services. (2014h). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Czech Republic*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
268. ICF Consulting Services. (2014i). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Denmark*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
269. ICF Consulting Services. (2014j). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Estonia*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
270. ICF Consulting Services. (2014k). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Finland*. London. <https://doi.org/10.1016/j.nucengdes.2011.01.052>
271. ICF Consulting Services. (2014l). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: France*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
272. ICF Consulting Services. (2014m). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Germany*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
273. ICF Consulting Services. (2014n). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Greece*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
274. ICF Consulting Services. (2014o). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Hungary*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
275. ICF Consulting Services. (2014p). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Ireland*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
276. ICF Consulting Services. (2014q). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Italy*. London.

<https://doi.org/10.2767/458972>

277. ICF Consulting Services. (2014r). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Latvia*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

278. ICF Consulting Services. (2014s). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Lithuania*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

279. ICF Consulting Services. (2014t). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Luxembourg*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

280. ICF Consulting Services. (2014u). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Malta*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

281. ICF Consulting Services. (2014v). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Netherlands*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

282. ICF Consulting Services. (2014w). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Poland*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

283. ICF Consulting Services. (2014x). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Portugal*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

284. ICF Consulting Services. (2014y). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Romania*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

285. ICF Consulting Services. (2014z). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Slovakia*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

286. ICF Consulting Services. (2014aa). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Slovenia*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

287. ICF Consulting Services. (2014ab). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Spain*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

288. ICF Consulting Services. (2014ac). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Sweden*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>

289. ICF Consulting Services. (2014ad). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Switzerland*. London. <https://doi.org/10.2767/458972>
290. Institutul de Economie Socială. (2013). *Finanțarea POSDRU pentru economia socială 2007-2013. Lecții învățate pentru 2014-2020?* București. Retrieved from http://www.ies.org.ro/library/files/prezentare_adrian_secal_cnes_2013.pdf
291. Internal Revenue Service. (2014a). Unrelated Business Income Defined. Retrieved February 27, 2014, from www.irs.gov/charities/article/0,,id=96104,00.html
292. Internal Revenue Service. (2014b). Unrelated Business Income Tax. Retrieved December 21, 2014, from <http://www.irs.gov/Charities-&-Non-Profits/Unrelated-Business-Income-Tax>
293. Istat - Servizio statistiche sulle istituzioni pubbliche e private (Sip). (2008). *Le cooperative sociali in Italia*.
294. Kent State University. (2022). Independent Samples t Test. Retrieved from <https://libguides.library.kent.edu/spss/independentttest>
295. *Laki sosiaalisista yrityksistä 1351/2003*. (n.d.). Retrieved from <http://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/2003/en20031351>
296. Lambriu, M., & Petrescu, C. (2019). *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Country report Romania*. European Commission. <https://doi.org/10.2767/481622>
297. *Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009*. (n.d.). Retrieved from <http://www.corporategovernancecommittee.be/fr>
298. *Legea Nr. 219/2015 din 23 iulie 2015 privind economia socială*. (2015).
299. Loi du 2 mai 2002 sur les ASBL, les AISBL et les fondations publiée au Moniteur Belge (2002). Retrieved from www.ejustice.just.fgov.be/cgi/api2.pl?lg=fr&pd=2002-12-11&numac=2002010001
300. *Loi n. 2014-856 sur l'Economie Sociale et Solidaire*. (2014). Retrieved from <http://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire/loi-economie-sociale-et-solidaire>
301. *Loi Portant Creation Des Societes D'Impact Societal*. (2016). Retrieved from <http://www.gouvernement.lu/6526928/24-conference-societes>, https://www.gouvernement.lu/4926603/Projet-de-loi-sur-l_economie-sociale-et-solidaire-.pdf

302. Lyon, F., Stumbitz, B., Vickers, I. (2019). *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Country Report - United Kingdom*. European Commission. Retrieved from <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21196&langId=en>
303. Ministerul Fondurilor Europene. (2013). *Operational Programme under the "Investment for Growth and Jobs" Goal*. Retrieved from <http://eufinantare.info/docs/VO.POCU.2014-2020.pdf>
304. Ministerul Fondurilor Europene. (2016). *Orientări privind accesarea finanțărilor în cadrul Programului Operațional Capital Uman 2014-2020*. Retrieved from <https://www.fonduri-ue.ro/images/files/programe/CU/POCU-2014/20.04/ORIENTARI.GENERALE.POCU.pdf>
305. Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile. (2008). *Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizonturi 2013-2020-2030*. Bucuresti. Retrieved from http://www.mmediu.ro/beta/wp-content/uploads/2012/06/2012-06-12_dezvoltare_durabila_snddfinafinalromana2008.pdf
306. Ministerul Muncii Familiei și Protecției Sociale. (2010). *Raport de cercetare privind economia socială în România din perspectivă europeană comparată*.
307. Ministerul Muncii Familiei și Protecției Sociale. (2011). *Research Report on Social Economy in Romania from a Compared European Perspective*. Bucharest.
308. Ministerul Muncii Familiei și Protecției Sociale. (2014). *Proiectul Strategiei Naționale de Incluziune Socială și Reducere a Sărăciei 2014 - 2020*. Retrieved from http://www.mmuncii.ro/j33/images/Documente/Proiecte_in_dezbatere/2014/2014-12-29_HG_SIncluziune-Anexa1.pdf
309. Ministerul Muncii și Solidarității Sociale. (2022). *Proiectul de Ordonanță de Urgență privind modificarea și completarea Legii nr.219/2015 privind economia socială*. Retrieved from <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2022/03/OUG-18.pdf>
310. Ministerul Muncii și Solidarității Sociale. (2022b). Comunicat de presă. Reforma economiei sociale, prevăzută în PNRR. Retrieved from <http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/comunicare/comunicate-de-presa/6539-reforma-economie-sociala-pnrr-30032022>
311. Noya, N. (2022). Social enterprises set up by young people: what the

- latest study by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) shows. *Enterprising for Tomorrow Conference 2022*. 13th of May 2022, Iași.
312. OECD, O. for E. C. and D. (2003). OECD Glossary of Statistical Terms - Non-market services – OECD Definition. Retrieved December 16, 2014, from <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1812>
313. OECD, O. for E. C. and D. (2013). *Policy Brief on Social Entrepreneurship. Entrepreneurial Activities in Europe*. Retrieved from <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/16217/1/ms010041.pdf>
314. OpenAIRE. (2017). OpenAIRE - Project: Social Enterprise as Force for... Retrieved April 5, 2017, from <https://www.openaire.eu/search/project?projectId=corda::e95faa8503275ebb43ca8ab20018297a>
315. Ordonanța de Urgență privind modificarea și completarea Legii nr.219/2015 privind economia socială (2022). <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2022/03/OUG-18.pdf>
316. *Pacte de Croissance de l'Economie Sociale et Solidaire*. (2018). Retrieved from https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/2018.11.29_dp_pacte_ess_0.pdf
317. Parlamentul României. Legea nr. 93/2009 privind institutiile financiare nebankare (2009).
318. Parlamentul României. LEGE nr. 540 din 27 septembrie 2002 (*actualizată*) privind casele de ajutor reciproc ale pensionarilor (2002).
319. Parlamentul României. (2005). *Legea Nr. 1 din 21 februarie 2005 privind organizarea și funcționarea cooperației, cu modificările și completările ulterioare*.
320. Parlamentul României. Legea 448/ 2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap (2006).
321. Parlamentul României. LEGE nr.193 din 21 august 2020 pentru modificarea și completarea Legii nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap (2020).
322. Parlangei, M., & Fantuzzi, L. (2011). *EFC Country Profile January 2011: Italy*.
323. Direcția Generală Management Mecanism de Redresare și Reziliență. (2021). Planul Național de Redresare și Reziliență al României. Retrieved from <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2021/10/facada6fdd5c00de72eecd8ab49da550.pdf>

324. PPS Social Integration, Fight against Poverty, S. E. and U. C. P. (2011). *Social Economy in Belgium* | PPS Social Integration. Retrieved from <http://www.mi-is.be/en/social-economy/social-economy-in-belgium>
325. PRECiS. (2007). *Developing the social economy: critical review of the literature*.
326. *Registru unic de evidență a întreprinderilor sociale - actualizat iulie 2020*. (2020).
327. *Registru unic de evidență a întreprinderilor sociale - extras - actualizat iulie 2018*. (2018).
328. Rețeaua Incubatoarelor de Economie Socială (RIES). (2011). *Ghid privind perspectiva de dezvoltare a economiei sociale în România*.
329. Rijpens, J. (2014). *Baromètre des Entreprises Sociales en Belgique*.
330. Service Public Federal Justice. (2013). ASBL - Themes et dossiers - Service Public Federal Justice. Retrieved November 12, 2014, from http://justice.belgium.be/fr/themes_et_dossiers/associations_et_fondations/asbl/
331. Social Economy Europe. (2019). *Social Economy Charter. Social Economy*. Brussels. Retrieved from <https://www.socialeconomy.eu.org/wp-content/uploads/2020/04/2019-updated-Social-Economy-Charter.pdf>
332. Social Economy Europe. (2021). *Co-designing the Action Plan for the Social Economy*. Brussels. Retrieved from https://www.socialeconomy.eu.org/wp-content/uploads/2021/03/SEE_Policy-Paper_SE-ACTION-PLAN_2021_EN.pdf
333. Social Economy Intergroup. (2015). *The European Parliament Backs Up Social Economy: The Social Economy Intergroup is Now Constituted!* Retrieved from http://www.socialeconomy.eu.org/IMG/pdf/press_release_constitution_social_economy_intergroup.pdf
334. Social Enterprise UK. (2011). *Fightback Britain: A report on the state of social enterprise survey 2011*. London. Retrieved from http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/editor/files/Publications/Fightback_Britain.pdf
335. *Sozialgesetzbuch (SGB)*. (1988). Retrieved from <http://www.sozialgesetzbuch-sgb.de/>
336. Stanescu, S., Asiminei, R., Rusu, O., & Vîrjan, D. (2012). „*Profit pentru oameni*”. *Raport de deschidere în cadrul proiectului: Modelul*

- economiei sociale în România.* Retrieved from <http://profitpentruoameni.ro/wp-content/uploads/2013/05/09-RECENZIE.-PROFIT-PENTRU-OAMENI.-RAPORT-DE-DESIDERE-IN-CADRUL-PROIECTULUI-MODELUL-ECONOMIEI-SOCIALE-IN-ROMANIA-.pdf>
337. *Strategia de dezvoltare teritorială a României 2035.* (2015). Retrieved from <https://www.mdlpa.ro/pages/sdtr>
338. Tismăneanu, V. (2006). *Raport final, Comisia Prezidențială pentru analiza dictaturii comuniste din România.* Bucuresti. Retrieved from http://www.presidency.ro/static/ordine/RAPORT_FINAL_CPADCR.pdf
339. UNDP. (2020, June). Four ways Asia's young social entrepreneurs are responding to the COVID-19 Crisis. *Asia and Pacific UNDP.* Retrieved from https://www.asia-pacific.undp.org/content/rbap/en/home/presscenter/articles/2020/four-ways-asia_s-young-social-entrepreneurs-are-responding-to-th.html
340. United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, A/RES/70/1.* Retrieved from [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030Agenda for Sustainable Development web.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf)
341. United Nation. (2016). *Global Sustainable Development Report 2016.* New York: Department of Economic and Social Affairs. Retrieved from [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2328Global%20Sustainable%20development%20report%202016%20\(final\).pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2328Global%20Sustainable%20development%20report%202016%20(final).pdf).
342. United Nations Statistics Division. (2016). *United Nations Statistics Division- Standard Country and Area Codes Classifications (M49).* Retrieved February 8, 2017, from <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>
343. Uniunea Europeană. (2020). *Viața în UE.* Retrieved June 5, 2020, from https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living_ro
344. Vamesu, A., & Barna, C. (2013). *Romania Social Innovations Country Report.*
345. Virtue Ventures LLC. (2010). *The Four Lenses Strategic Framework.* Retrieved March 3, 2017, from <http://www.4lenses.org>
346. Vlasceanu, M. (2010). *Economie sociala si antreprenoriat. O analiza a sectorului nonprofit.* Polirom.

Site-uri web:

347. Adam, S. (2010). CES ULg - Mutualites. Retrieved from http://www.ces.ulg.ac.be/fr_FR/services/cles/dictionnaire/m-n/mutualites
348. Ashoka. (2012). What is a Social Entrepreneur? | Ashoka - Innovators for the Public. Retrieved October 20, 2014, from https://www.ashoka.org/social_entrepreneur
349. Asociatia Ethos. (2015). Competitia intreprinderilor sociale nesst 2015. Retrieved from <http://www.responsabilitatesociala.ro/stiri-csr/competitia-intreprinderilor-sociale-nesst-2015.html>
350. Belgian Federal Government. (2013). Les Cooperatives - Enterprises & Independant. Retrieved from http://economie.fgov.be/fr/entreprises/vie_entreprise/Creer/structurer_projet/formes_societes/Societes_cooperatives/Agrement_societes_cooperatives/#.VGNTaPmSw-I
351. Bibikova, V. (2013). *Social Enterprise in Ukraine* (No. 12). Donetsk. Retrieved from <http://www.iap-socent.be/sites/default/files/Ukraine - Bibikova.pdf>
352. Bornstein, D. (1998). Changing the World on a Shoestring - The Atlantic. Retrieved October 20, 2015, from <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/01/changing-the-world-on-a-shoestring/377042/>
353. Centre d'Economie Sociale. (n.d.). CES ULg - Association. Retrieved November 12, 2014, from http://www.ces.ulg.ac.be/fr_FR/services/analyses-statistiques/associations-2
354. CSR Nest. (2017). Definiția responsabilității sociale corporatiste. Retrieved July 15, 2017, from <http://www.csrnest.ro/ce-este-csr/>
355. Devertere, P., L. Van Ootegem et Raymackers, P. (2004). Les fondations en Belgique : profil du secteur. *Fondation Roi Baudouin*.
356. EMES. (2017). PERSE - Emes. Retrieved April 27, 2017, from <http://emes.net/research-projects/work-integration/perse/>
357. EMES International Research Network. (2017). Retrieved March 28, 2017, from <http://emes.net/>
358. EUROSTAT. (2014). Retrieved March 7, 2017, from <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>
359. Goepel, K.D. (2022). Online AHP tools. Retrieved from

<https://bpmsg.com/online-tools/>

360. Italian university sets up Yunus Social Business Centre. (2018, September 13). *The Daily Star*. Retrieved from <https://www.thedailystar.net/business/news/italian-university-sets-yunus-social-business-centre-1632976>

361. Institutul Național de Statistică. (2022). Baza de date Tempo online. Retrieved from <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

362. KU Leuven. (2017). SEFORİS. Retrieved April 5, 2017, from <http://www.seforis.eu/>

363. Leyen, U. von der. (2020). Opening Statement in the European Parliament Plenary Session. Strasbourg. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/speech_19_4230

364. Michigan State University Libraries. (2022). PubMed, Web of Science, or Google Scholar? A behind-the-scenes guide for life scientists. : Which one is best: PubMed, Web of Science, or Google Scholar?. Retrieved from 20 January 2022, from <https://libguides.lib.msu.edu/pubmedvsgoogle scholar>

365. Nyssens, M., Huybrechts, B. (2019). *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Country Report – Belgium*. European Commission. Retrieved from <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=22454&langId=en>

366. Northern Bridge Doctoral Training Partnership. (2020). What is the third sector and what does it do? Retrieved August 19, 2020, from <http://toolkit.northernbridge.ac.uk/engagingwithpolicymakers/engagingwiththethirdsector/whatisthethirdsectorandwhatdoesitdo/>

367. Pană, I. (2020). *20 pentru 2020. Nu mai sta de-o parte, implică-te!*. Forbes Romania. Retrieved from <https://www.forbes.ro/articles/20-pentru-2020-nu-mai-sta-de-o-parte-implica-te-153880>

368. R Core Team. (2022). R: A Language and Environment for Statistical Computing. Vienna, Austria: R Foundation for Statistical Computing. Retrieved from <https://www.r-project.org/>

369. Social Enterprise UK. (2018). Retrieved September 12, 2018, from <https://www.socialenterprise.org.uk>

370. Yunus Centre for Social Business and Health. (2018). Retrieved September 3, 2018, from <https://www.gcu.ac.uk/yunuscentre/>



**Universitatea
Ștefan cel Mare
Suceava**

Universitatea Ștefan cel Mare din Suceava

720229, Suceava, România

str.Universității nr.13

tel: 0230 216 147

0230 522 978

fax: 0230 520 080