



ISSN 2587-4179

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

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

2SOFT/1.1/107

REVISTA ECONOMIE SOCIALĂ SOCIAL ECONOMY MAGAZINE

Prima revistă teoretico-practică transfrontalieră, trimestrială, bilingvă

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

Nr. 6 (6)

Aprilie-Iunie 2022 April-June

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

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

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

Chisinau, 2022

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

Echipa redacțională:

Redactor-șef:
rector al Academiei de Administrare Publică,
doctor habilitat în drept, profesor universitar

Redactor-șef adjunct:
prorector al Academiei de Administrare Publică,
doctor în științe politice, conferențiar universitar

Redactor-stiintific:
doctor în economie, conferențiar universitar

Redactori:
manager de proiect AAP, Comisia Națională
Pentru Antreprenoriat Social

coordonator Centru de Resurse și Informații în
domeniul Economiei Sociale

președinte Fundația
Alături de Voi (ADV), România

manager proiect ADV,
România

The editorial team:

Editor-in-Chief:
rector of the Academy of Public Administration,
habilitate doctor in law, university professor

Deputy Editor-in-Chief:
prorector of Academy of Public Administration,
doctor of political science, associate professor

Scientific editor:
doctor of economics, associate professor

Editor:
project manager APA, National Commission
for Social Entrepreneurship

coordinator of the Resource and Information
Center in the field of Social Economy

president of the Close to You Foundation
(ADV), Romania

project manager, ADV,
Romania

SUMAR CONTENTS

• **Dinu MANOLE**

Bunele practici din antreprenoriatul social italian <i>Good practices in italian social entrepreneurship</i>	4
---	---

• **Svetlana RAȚA**

Promovarea culturii antreprenoriale și performanțelor manageriale europene în antreprenoriatul social <i>Promoting entrepreneurial culture and european managerial performances in social entrepreneurship</i>	19
--	----

• **Elena CLIPCĂ**

Principiile politicii de coeziune socială <i>Principles of social cohesion policy</i>	36
--	----

• **Petru RĂBDAU**

Factori de influență a mediului de antreprenorat social la nivel local	47
<i>Influence factors of the social entrepreneurship environment at local level</i>	47

• **Cezar MANOLE**

Calitatea ca factor de baza a creșterii economice în condițiile economiei de piață <i>Quality as a basic factor of economic growth in market economy conditions</i>	61
--	----

• **Dorina LIȘCENCO**

Asigurarea încrederii consumatorilor în producție ecologică - sustenabilitatea antreprenoriatului social în sectorul agricol <i>Ensuring consumer confidence in organic production - sustainability of social entrepreneurship in the agricultural sector</i>	73
---	----

• **Irina COIALNIC**

Reîntoarcerea și reintegrarea migranților în activitatea antreprenorială prin Programul „pare 1+1” <i>Return and reintegration of migrants into entrepreneurial activity through the “Pare 1+1” programme</i>	89
---	----

• **STELA PÎNZARI**

Ajustarea mecanismelor de implementare a politicilor de incluziune socială a copiilor cu dizabilități la cerințele europene <i>Adjusting the mechanisms for implementing the social inclusion policies of children with disabilities to european requirements</i>	101
---	-----

• **Svetlana BASARAB**

Modele și metode de planificare a resurselor umane în antreprenoriatul social <i>Models and methods of human resources planning in social entrepreneurship</i>	116
---	-----

• **Olga PASHINSCHI**

Motivarea resurselor umane din antreprenoriatul social pentru performanță <i>Human resource motivation of social entrepreneurship for performance</i>	131
--	-----

BUNELE PRACTICI DIN ANTREPRENORIALUL SOCIAL ITALIAN

GOOD PRACTICES IN ITALIAN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

**Şef Direcția Cooperare
internațională și dezvoltare,
Academia de Administrare publică**

**DINU
MANOLE**

**Head of International Cooperation and
Development Department,
Academy of Public Administration**

Rezumat: Modelele economice moderne aduc prosperitate țărilor emergente, dar de asemenea duc la creșterea inegalităților în ceea ce privește distribuția bogăției. Întreprinderile sociale sunt afaceri create pentru promovarea unui scop social din punct de vedere financiar într-un mod durabil. O întreprindere socială este o afacere creată pentru promovarea unui scop social din punct de vedere financiar într-un mod durabil. Întreprinderile sociale pot fi non-profit, cât și pentru profit. Unele întreprinderi sociale sunt create, operate sau deținute de organizații non-profit sau caritabile ca mijloc de generare a veniturilor sau pentru a-și continua misiunea socială. Alte întreprinderi sociale sunt create ca entitate pentru profit, însă strategia de afaceri este concepută cu scopul de a atinge un obiectiv social.

Cuvintele-cheie: model economic, cooperative sociale, non-profit, sectoare de producere, bunăstare.

Sectorul economiei sociale italiene este strâns legat de mișcarea cooperatistă, în timp ce cooperativele sociale sunt considerate elementul care le leagă. Cooperativele sociale au început să apară în Italia la sfârșitul anilor 1970 și au răspuns

Summary: Modern economic models bring prosperity to emerging countries, but they also lead to increasing inequalities in wealth distribution. A social enterprise is a business created to promote a financial goal from a financial point of view in a sustainable way. Social enterprises can be non-profit as well as profitmaking. Some social enterprises are created, operated or owned by non-profit or charitable organizations as a means of generating income or to continue their social mission. Other social enterprises are created as an entity for profit, but the business strategy is designed in order to achieve a social goal.

Keywords: economic model, social cooperatives, non-profit, production sectors, welfare.

The Italian social economy sector is closely linked to the cooperative movement, while social cooperatives are considered the link between them. Social cooperatives began to emerge in Italy in the late 1970s and responded to unmet needs, especially in the field of integration, as some groups were increasingly excluded from the labor

unor nevoi nesatisfăcute, în special în domeniul integrării, deoarece unele grupuri erau din ce în ce mai excluse de pe piața muncii (de ex., în domeniul serviciilor personale), în contextul îmbătrânirii rapide a populației și al modificărilor în structura familiei.

Cooperativele sociale au devenit esențiale în procesul de dezvoltare a economiei sociale prin lărgirea conceptului și a parametrilor standard ai organizațiilor de voluntari, oferind servicii de asistență socială de bază și integrând persoanele dezavantajate în interiorul societății. Cooperativele sociale constituie soluții promițătoare pentru a modifica sistemul de asistență socială, demon-

market (e.g. in the field of personal services), in the context of rapid population aging and changes in family structure.

Social cooperatives have become essential in the process of developing the social economy by broadening the concept and standard parameters of volunteer organizations, providing basic social assistance services and integrating disadvantaged people into society. Social cooperatives are promising solutions to change the social assistance system, demonstrating more profitable ways than previous financial benefits and trying to mobilize resources that would otherwise be unproductive. Compared to other



Figura 1. Modele de cooperative în economia socială a Italiei

Sursa: Alberto Alberani. Vice Președinte Legacoopsociali Italia. Mișcarea cooperativă în Italia. Experiența Legacoop, Chișinău, 2019

Figure 1. Models of cooperatives in the social economy of Italy

Source: Alberto Alberani. Vice President Legacoopsociali Italia. The Cooperative movement in Italy. The Legacoop Experience, Chișinău, 2019

strând modalități mai profitabile decât beneficiile financiare anterioare și încercând să mobilizeze resurse care altfel ar fi neproductive. În comparație cu alte organizații nonprofit, aceste cooperative sociale au avantajul de a fi legate mai mult de piață și de presiunile competitive, fiind astfel „forțate” să fie mai eficiente pentru a supraviețui [3, p.67]

Art. 45 Constituția italiană Republica recunoaște funcția socială a cooperării cu caracter mutual și fără scopuri și speculații private. Legea promovează și promovează creșterea prin mijloacele cele mai potrivite și asigură, cu ajutorul controalelor corespunzătoare, caracterul și scopul. Legea promovează și favorizează creșterea prin mijloacele cele mai potrivite și asigură, cu ajutorul controalelor corespunzătoare, caracterul și scopurile[1, p.6].

Legacoop. Fondată în 1886, Legacoop –Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue este cea mai veche organizație de cooperare din Italia.

▪ Legacoop promovează dezvoltarea relațiilor de cooperare și mutuale, economice și de solidaritate între cooperativele asociate și încurajează diseminarea principiilor și a valorilor ▪ Cooperativele care aderă la Legacoop sunt prezente în toate regiunile și sectoarele de producere. Dețin poziții de lider în sectoare precum distribuția comercială, construcțiile, sectorul agroali-

non-profit organizations, these social cooperatives have the advantage of being more connected to the market and competitive pressures, thus being “forced” to be more effective in order to survive [3, p.67]

Art. 45 The Italian Constitution The Republic recognizes the social function of cooperation with a mutual character and without private purposes and speculations. The law promotes and encourages growth by the most appropriate means and ensures, with the help of appropriate controls, the character and purposes [1, p.6].

Legacoop. Founded in 1886, Legacoop –Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue is the oldest cooperation organization in Italy. Legacoop promotes the development of cooperative and mutual, economic and solidarity relations between associated cooperatives and encourages the dissemination of principles and values. The cooperatives that adhere to Legacoop are present in all regions and production sectors. They hold leading positions in sectors such as commercial distribution, construction, agri-food sector, services and industrial production. Moreover, the associated cooperatives have given rise to important insurance, financial and credit companies. Within Legacoop, structures have been created that carry out their own activity in a transversal

mentar, servicii și producție industrială. Cooperativele asociate au dat viață, de asemenea, unor companii importante în domeniile asigurărilor, financiar și de credit. În cadrul Legacoop s-au creat structuri care își desfășoară activitatea proprie în mod transversal și sprijină dezvoltarea cooperativelor [1, p.22]:

- Coopfond. Societate care gestionează fondul mutual de promovare a cooperării, alimentat cu 3% din profitul anual al tuturor cooperativelor din Legacoop. Obiectivul său principal este de a contribui la crearea unor noi cooperative și la creșterea celor existente.
 - Foncoop și formarea profesională. Foncoop este fondul de unde cooperativele pot accesa resurse pentru formarea profesională a propriilor lucrători. Acesta este alimentat cu 0,3% din salariile brute ale salariaților cooperativelor.
 - FIMIV. Este organizația italiană care reprezintă toate asociațiile de reciprocitate voluntară care promovează asistența medicală și activitățile culturale/educaționale în beneficiul membrilor săi.
 - Cooperfidi și intermediarii financiari. Cooperfidi este un consorțiu care ajută companiile cooperative să obțină împrumuturi bancare oferind garanție băncii propriul lor capital.
- way and support the development of cooperatives [1, p.22]:
- Coopfond. A company that manages the mutual fund for cooperation promoting, is funded with 3% of the annual profit of all the cooperatives in Legacoop. Its main objective is to contribute to the creation of new cooperatives and the growth of existing ones.
 - Foncoop and vocational training. Foncoop is the fund from which cooperatives can access resources for the training of their own workers. It is funded with 0.3% of the gross salaries of the cooperatives' employees.
 - FIMIV. It is the Italian organization that represents associations of voluntary reciprocity which promote healthcare and cultural/educational activities for the benefit of its members.
 - Cooperfidi and financial intermediaries. Cooperfidi is a consortium that helps cooperative companies obtain bank loans by offering their capital as a guarantee for the bank.

Legacoop Emilia-Romagna is the oldest organization of cooperative representation in Emilia Romagna.

Legacoop Emilia-Romagna promotes the growth of cooperative identity, governance transparency and qualification of managerial

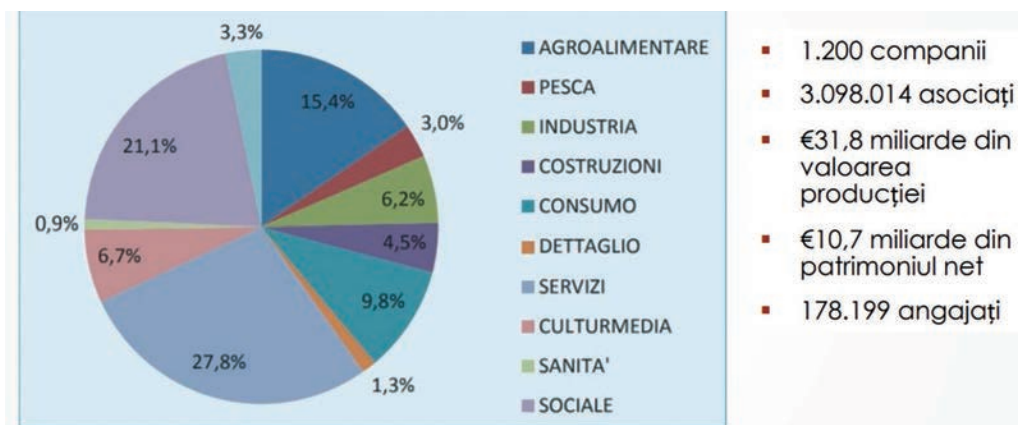


Figura 2. Legacoop Emilia-Romagna

Sursa: Alberto Alberani. Vice Președinte Legacoopsociali Italia. Mișcarea cooperativă în Italia. Experiența Legacoop, Chișinău, 2019

Figure 2. Legacoop Emilia-Romagna

Source: Alberto Alberani. Vice President Legacoopsociali Italia. The Cooperative movement in Italy. The Legacoop Experience, Chișinău, 2019

Legacoop Emilia-Romagna este cea mai veche organizație de reprezentare cooperativă din Emilia Romagna.

Legacoop Emilia-Romagna promovează creșterea identității cooperative, transparența guvernării și calificarea abilităților manageriale prin: × Instruirea asociaților pentru o participare activă și conștientă la conducerea cooperativei × Instruirea consiliului de administrare pentru a crește competențele profesionale necesare pentru a concura pe piață, în conformitate cu etica cooperatistă × Răspândire, orientare și promovare a bunelor practici de conducere × Studii și cercetări privind egalitatea între sexe și proiectele de welfare corporativă

skills through: × Training of the associates for an active and conscious participation in the management of the cooperative × Training the board of directors in order to increase the professional skills needed to compete in the market in accordance with cooperative ethics × Dissemination, guidance and promotion of good management practices × Studies and research on gender equality and corporate welfare projects.

The social cooperative *San Vitale* has been operating in Ravenna for more than thirty years, being a resource desired by families and the community, a **response to the needs of people with disabilities and disadvantages. It offers educational, formative and professional inclusion services in**

Cooperativa socială San Vitale activează de mai bine de treizeci de ani în Ravenna, fiind o resursă dorită de familii și de comunitate **ca răspuns la necesitățile persoanelor cu dizabilități și defavorizate. Oferă servicii educative, formative și de incluziune profesională** în diferite domenii (artizanat, comerț, salubritate, spații verzi și amenajarea teritoriului, horticultură, alimentație publică și turism social).

Cooperativa este de tip A+B și include printre domeniile prioritare de intervenție serviciile pentru dizabilitățile intelectuale și autism, serviciile cu privire la sănătatea mintală și la reabilitarea copiilor în creștere.

Aderă la *Legacoop* și la mai multe consorții de cooperative (CSR, Ciclat, Selenia, Formula Ambiente, Fare Comunità). Colaborează cu Departamentul de Sănătate Mintală a Centrului de sănătate publică locală Romagna, cu Asistența Socială a primăriilor din Ravenna, Cervia și Russi și cu asociațiile familiilor.

„Paradigma de Calitate a Vieții” reprezintă foarte bine misiunea dar și modelul pozitiv ce inspiră proiectele cooperativei; formare pentru incluziunea profesională dar și educație pentru dezvoltarea autonomiei.

Adoptarea Paradigmei de Calitate a Vieții și a unei perspective evolutive a persoanei cu dizabilități și a familiei sale, a condus echipa de

different fields (handicrafts, trade, sanitation, green spaces and spatial planning, horticulture, public catering and social tourism).

The cooperative is of A+B type and includes among its priority areas of intervention services for intellectual disabilities and autism, services related to mental health and rehabilitation of growing children.

It joins *Legacoop* and several other consortia of cooperatives (CSR, Ciclat, Selenia, Formula Ambiente, Fare Comunità). It collaborates with the Mental Health Department of the local Romagna Public Health Center, with the Social Assistance of Ravenna, Cervia, and Russi municipalities, and with family associations.

The „Quality of Life Paradigm” represents greatly the mission but also the positive model that inspires the projects of the cooperative; training for professional inclusion but also education for the development of autonomy.

The adoption of the Quality of Life Paradigm and of an evolutionary perspective of the person with disabilities and his family, led the San Vitale Cooperative psycho-pedagogical team towards the experimentation and innovation of the services to support the life project of people with disabilities by creating evidence-based programs specific to the profile and deeply individualized (person oriented).

proiectare psihopedagogică a Cooperativei San Vitale spre experimentarea și inovarea serviciilor de susținere a proiectului de viața a persoanelor cu dizabilități creând programe *evidence-based* specifice în funcție de profil și profund individualizate (*person oriented*).

În prezent Cooperativa oferă 300 locuri de muncă, ajutând persoanele în dificultate să-și găsească un loc în comunitate.

Cooperativa ALICENOVA este rezultatul fuziunii dintre cooperativele sociale *Alice* (Tarquinia), activă din 1990 în provincia Viterbo, și *Sinergie* (Formello), activă din 2004 în provincia Roma.

ALICENOVA este o cooperativă de tip A+B. În ceea ce privește activitatea de tip A, **realizează servicii în domeniul educației, asistenței sociale și sanitare**, în colaborare cu Serviciile sociale ale primăriilor, cu instituții de învățământ și organisme de formare, cu asociații ale familiilor, etc. În mod specific, împreună cu Centrul de sănătate publică din Viterbo, realizează Programe de asistență individuală (PAI) în următoarele domenii de intervenție: dependență, disconfort psihic, bătrâni, minori, tineri, emigranți, servicii sociale profesionale și alte servicii. Cooperarea de tip B, în schimb, vizează **inițierea și îmbunătățirea condiției profesionale a persoanelor care, în mod diferit, ar rămâne**

Currently, the Cooperative offers 300 jobs, helping people in need to find a place in the community.

ALICENOVA Cooperative resulted from the merger of the social cooperatives *Alice* (Tarquinia), active since 1990 in the province of Viterbo, and *Synergy* (Formello), active since 2004 in the province of Rome.

ALICENOVA is an A+B type of cooperative. As regards to the type A activities, it provides **services in the field of education, social assistance and health**, in collaboration with the social services of the municipalities, with educational institutions and training bodies, with family associations etc. Specifically, together with the Viterbo Public Health Center, it carries out Individual Assistance Programs in the following areas of intervention: addiction, mental discomfort, the elderly, minors, young people, emigrants, professional social services and other services. On the other hand, type B cooperation, is aimed at **initiating and improving the working condition of people who would otherwise remain stuck in the social assistance system.** This activity is materialized with the realization of services in the field of biological and social agriculture, graphic arts, handicrafts and tourism, maintenance of green spaces, food in schools and cleaning teams.

blocate în sistemul de asistență socială. Această activitate se concretizează cu realizarea de servicii în domeniul agriculturii biologice și sociale, artelor grafice, artizanatului și turismului, întreținerii spațiilor verzi, alimentației în școli și echipelelor de curățenie.

În prezent, în ALICENOVA lucrează 281 de persoane, dintre care 147 sunt membri asociați, ce cooperează la realizarea tuturor activităților: incluziunea socială, promovarea capitalului uman și construcția unei rețele sociale înrădăcinată, competentă și orientată spre dezvoltarea culturală și economică a teritoriului.

CADIAI este o cooperativă socială de „tip A” ce realizează servicii de tip socio-sanitar și educativ și oferă de asemenea servicii de monitorizare sanitară, de protecție a muncii și formare în domeniu pentru întreprinderii.

Își desfășoară activitatea în parteneriat cu diverse comunități locale având convingerea că comunicarea și schimbul de idei între diferitele părți interesate este cel mai adecvat mod de a aborda tematici sociale și economice.

Aderă la Legacoop Bologna și Legacoopsociali, participând la întrunirile propuse de asociații, în principal în domeniul social.

CADIAI este organizația principală a rețelei de Cooperative Sociale ComeTe.

Currently, 281 people work in ALICENOVA, of whom 147 are associated members, who cooperate in carrying out all activities: social inclusion, promotion of human capital and the construction of a rooted and competent social network oriented towards the cultural and economic development of the territory.

CADIAI is a “type A” social cooperative that provides socio-sanitary and educational services, furthermore, it provides health monitoring, labor protection and training services in the field for the enterprise.

It operates in partnership with various local communities with the conviction that communication and exchange of ideas between different stakeholders is the best way to address social and economic topics.

It joins Legacoop Bologna and Legacoopsociali, taking part in meetings proposed by associations, mainly in the social field.

CADIAI is the main organization of the ComeTe Network of Social Cooperatives.

ComeTe is a project that has developed nationwide through a network of Social Cooperatives always involved in building local welfare systems.

ComeTe was established to provide a personalized response

ComeTe este un proiect care s-a dezvoltat la nivel național prin intermediul unei rețelei de Cooperative Sociale dintotdeauna implicate în construirea sistemelor locale de welfare.

ComeTe a fost înființată pentru a oferi un răspuns personalizat familiilor ce caută soluții de asistență și îngrijire a persoanelor dragi: de la asistența de bază la domiciliu, la sprijinul pentru internarea în structuri socio-sanitare, de la programe educative personalizate, la consiliere profesională de specialitate pentru minori și părinți.

Cefal Emilia Romagna respectă valorile Economiei Sociale cum ar fi încrederea, reciprocitatea, mutualitatea, gratuitatea și dăruirea considerând muncitorul ca un scop și nu ca un mijloc pentru obținerea unui profit.

Misiunea cooperativei este aceea de a **valoriza persoanele și de a promova bunăstarea**, acționând asupra dezvoltării potențialului acestora prin intermediul mecanismului de formare și de educație socială, **acordând o atenție deosebită persoanelor fragile și vulnerabile pentru o deplină integrare și participare socială a acestora.**

Procesul de formare furnizat de *Cefal* este orientat spre dezvoltarea culturală, morală și psihologică a persoanei și spre realizarea personală prin muncă, înțeleasă ca sferă

to families looking for solutions to assist and care for their loved ones: from basic home care, to support for the admission to the socio-sanitary structure, from personalized educational programs, to specialized professional counseling for children and parents.

Cefal Emilia Romagna respects the values of the Social Economy such as trust, reciprocity, mutuality, gratuity and dedication, considering the worker as an end and not as a means to make a profit.

The cooperative's mission is to **value people and promote well-being**, acting towards the development of their potential through a training process and social education, **paying particular attention to fragile and vulnerable people for their full integration and social participation.**

The training process provided by *Cefal* is oriented towards the cultural, moral and psychological development of the person and towards personal achievement through work, seen as a sphere of individual achievement and social integration in which everyone can express their own abilities.

Through training activities and support for the employment of disadvantaged people (former prisoners, people with physical and mental disabilities), *Cefal* pursues well-being, full integration of people and

de realizare individuală și integrare socială în care fiecare își poate exprima propriile capacități.

Prin intermediul acțiunilor de formare și prin sprijinul acordat pentru ocuparea persoanelor defavorizate (foști deținuți, persoane cu dizabilități fizice și psihice), *Cefal* urmărește bunăstarea, integrarea deplină a persoanelor și participarea activă în societate a categoriilor vulnerabile.

Cefal Întreprindere formativă fiind și Școală de alimentație publică, atentă la cerințele industriei, a încercat să îmbine trei aspecte: formarea prin intermediul muncii, realizarea unei școli de bucătari în scopul valorizării bucătării tipice din Bologna și a produselor caracteristice din zonă, intermedierea între tinerii în căutarea unui loc de muncă și întreprinderile din industria alimentară ce necesită de personal calificat.

Restaurantul formativ *Le Torri*, una dintre realizările cele mai semnificative ale Întreprinderii formative *Cefal*, legat de școala formativă, oferă programe formative personalizate ce consistă în furnizarea unor servicii de alimentație publică, ce sunt comercializate contra cost.

It2 este o cooperativă mixtă, ce combină servicii educative și sociale (de tip A) și servicii ce țin de producție în scopul integrării profesionale (de tip B).

Misiunea cooperativei este aceea **de a promova și de a favoriza**

active participation of vulnerable groups in society.

Cefal Formative enterprise being also a School of Public Catering, attentive to the requirements of the industry, tried to combine three aspects: training through work, the realization of a school of chefs in order to value typical kitchens in Bologna and the characteristic products in the area, the intermediation between young people looking for a job and enterprises in the food industry that require qualified personnel.

The formative restaurant *Le Torri*, one of the most significant achievements of the *Cefal Formative Enterprise*, related to the formative school, offers personalized formative programs consisting in the provision of public catering services, which are sold for a fee.

It2 is a mixed cooperative, combining educational and social services (type A) and production services for the purpose of professional integration (type B).

The cooperative's mission is to **promote and foster the transition of young people and adults in disadvantaged conditions** to businesses and the labor market; for this purpose, a "transitional enterprise" was created where personalized personal and professional development programs are built.

Since its establishment in 1999 there have been created internships and training courses indispensable

tranziția tinerilor și adulților în condiții defavorizate spre întreprinderi și piața muncii; în acest scop a fost creată o „întreprindere de tranziție” unde se construiesc programe personalizate de dezvoltare personală și profesională.

Din anul înființării, 1999, sunt realizate stagii și cursuri de formare indispensabile pentru o incluziune de lungă durată în câmpul muncii.

La Tiz reprezintă un proiect educativ și profesional adresat tinerilor cu sindromul Down și cu dizabilități.

Scopul este acela de a unii serviciile profesionale ale unui restaurant cu aspectul social, creând un loc în care se poate construi și valoriza incluziunea.

Serviciile de catering și restaurant, destinate persoanelor, societăților și organismelor publice, sunt realizate de la cel mai simplu și informal nivel până la cel mai rafinat și elegant.

Asociația Semi di Libertà este o organizație non-profit, înființată la 28 ianuarie 2013 cu misiunea **de a combate recidiva deținuților prin intermediul unor programe formative și profesionale**. În prezent, activitatea asociației se axează pe realizarea unor micro proiecte cu impact social asupra mediului înconjurător, cum ar fi întreținerea și administrarea spațiilor verzi, dar și oferind propria experiență ca hub de proiectare socială.

for a long-term inclusion in the work field.

La Tiz is an educational and professional project directed at young people with Down syndrome and disabilities.

The goal is to provide professional restaurant services together with the social aspect, creating a place where one can build and value inclusion.

Catering and restaurant services, intended for individuals, companies and public bodies, are available from the simplest and most informal level to the most refined and elegant one.

The **Semi di Libertà Association** is a non-profit organization, founded on January 28, 2013 with the mission of **combating the recidivism of prisoners through formative and professional programs**. Currently, the association's activity focuses on the realization of micro projects with social impact on the environment, such as the maintenance and management of green spaces, but also offering its own experience as a social design hub.

Since March 2014, it has been running a small brewery in Rome, *Vale la Pena*, a vocational training project in the craft beer sector, the start-up has been co-financed by the Ministry of Education and the Ministry of Justice.

Din martie 2014 administrează la Roma o mică fabrică de bere, *Vale la Pena*, un proiect de formare profesională în sectorul berii artizanale, cofinanțat în faza de start-up de Ministerul Educației și de Ministerul Justiției.

Fabrica de bere este situată în incinta Institutului Tehnic Agrar *Sereni* din Roma, unde are loc o colaborare între elevi și deținuți. Au contribuit la lansarea proiectului câțiva dintre cei mai renumiți maeștri berari italieni, și în prezent sunt produse 15 tipuri de bere diferite, considerând cele permanente, cele speciale și cele sezoniere, toate de un nivel calitativ superior, caracterizate atât de materii prime locale cât și de idei inovative cum ar fi, de exemplu, berea *RecuperAle*, realizată utilizând pâine nevândută, pentru a combate risipa de alimente, în perspectiva unei economii circulare.

Producția și vânzarea berii susține proiectul, permițând stabilitatea și continuitatea procesului de formare și incluziune. Etichetarea și ambalarea sticlelor de bere este realizată în colaborare cu o altă organizație non-profit, *L'EmozioneNonHaVoce*, ce susține incluziunea persoanelor cu autism.

Economia Carceraria, ultimul proiect demarat de Asociația *Semi di Libertà*, este o societate ce produce și comercializează produse realizate de deținuți. ***Vale La Pena Pub & Shop*** este primul pub italian de

The brewery is located inside the *Sereni* Agrarian Technical Institute in Rome, where a collaboration between students and detainees takes place. Some of the most famous Italian brewers have contributed to the launch of the project, and currently 15 different types of beer are produced, considering the permanent ones, the special ones and the seasonal ones, all of a high quality level, characterized by both local raw materials and innovative ideas such as, for example, *RecuperAle* beer, made using unsold bread, to combat food waste, with a view to a circular economy.

The production and sale of beer supports the project, allowing stability and continuity of the process of formation and inclusion. The labeling and packaging of beer bottles is done in collaboration with another non-profit organization, *L'EmozioneNonHaVoce*, which supports the inclusion of people with autism.

Economia Carceraria, the last project started by the *Semi di Libertà* Association, is a company that produces and sells products made by detainees. ***Vale La Pena Pub & Shop*** is the first Italian pub of “penitentiary economy” that allows the training and professional inclusion, in the beer chain, of some inmates who obtained the right to work outside Rebibbia prison.

“economie penitenciară” ce permite formarea și incluziunea profesională, în filiera berii, a unor deținuți ce au obținut dreptul de muncă în afara închisorii Rebibbia.

Cooperativa socială la città verde – Pieve Di Cento (BO). Misiunea cooperativei este îndreptată spre **construirea și dezvoltarea binelui comun** prin furnizarea de servicii și produse de calitate în domeniul întreținerii spațiilor verzi, gestionării și recuperării deșeurilor, agriculturii sociale, instalării și întreținerii amenajărilor urbane, **creând deopotrivă oportunități de muncă, ocupație, sociabilitate și integrare, în mod special pentru persoane dezavantajate.**

Pentru cooperativa *La città verde* este indispensabilă:

- menținerea legăturii cu teritoriul de proveniență a persoanelor care lucrează în cooperativă, cu scopul de a crea parcursuri profesionale în condiții de bunăstare generală
- consolidarea relației de încredere și colaborare cu clienții și locuitorii zonei
- atenția constantă către inovație, promovând parcursuri formative specifice și frecvente, studiind soluții alternative la probleme și adaptând propria activitate în funcție de evoluția tehnologică și socială în scopul de a oferi servicii și produse care să contribuie la bunăstarea cetățenilor

The social cooperative la città verde – Pieve Di Cento (BO). The mission of the cooperative is directed towards **building and developing the common good** by providing quality services and products in the field of green space maintenance, waste management and collection, social agriculture, installation and maintenance of urban planning, **creating opportunities for work, occupation, sociability and integration, especially for disadvantaged people.**

Indispensable for the *La città verde* cooperative is:

- maintaining a bond with the homeland of the people working in the cooperative, in order to create career paths in conditions of general well-being
- strengthening the relationship of trust and collaboration with customers and inhabitants of the area
- constant attention to innovation, promoting specific and frequent formative pathways, studying alternative solutions to problems and adapting one's own activity according to technological and social evolution in order to provide services and products that contribute to the well-being of citizens
- providing services and products that respect the environment and the health conditions of employ-

- furnizarea de servicii și produse ce respectă mediul și condițiile de sănătate ale angajaților și ale colaboratorilor.

În 2015 valoarea producției cooperativei a fost de € 4.841.007 dintre care € 2.498.436 au fost returnați angajaților sub formă de salariu, contribuții și asigurări.

Creșterea constantă a valorii producției înregistrată de-a lungul anilor a reprezentat condiția indispensabilă pentru sporirea constantă a gradului de ocupare a forței de muncă, chiar și în anii cu o conjunctură economică negativă și pentru reinvestirea capitalului în vehicule, utilaje, sedii, proiectare și dezvoltare, permițând astfel consolidarea structurii generale a cooperativei. Per total, *Città Verde*, acoperă o suprafață de aproape 6.000 mp utilizată pentru producție, ca depozit și/sau parc auto, 750 mp dedicați birourilor și 15.700 mp de terenuri și platforme.

Pedius este o aplicație mobilă care permite persoanelor surde să efectueze apeluri telefonice normale către numere fixe și mobile. Datorită tehnologiei de sinteză și recunoaștere a vocii, în timpul unui sunet o voce va citi ceea ce utilizatorul care suferă de surditate scrie și în timp real tot ceea ce este spus de interlocutor va fi convertit în text. Această inovație socială permite uniei categorii de persoane defavorizate să acceseze la un serviciu și să fie mai inclusiv în societate.

ees and collaborators.

In 2015 the value of the cooperative's production was € 4,841,007 of which € 2,498,436 were returned to employees in the form of salary, contributions and insurances.

The steady increase in the value of production recorded over the years has been the indispensable condition for the constant increase in employment, even in years with a negative economic conjuncture and for the reinvestment of capital in vehicles, machinery, sites, design and development, thus allowing the consolidation of the overall structure of the cooperative. Overall, *Città Verde* covers an area of almost 6,000 sqm used for production, as a warehouse and/or car park, 750 sqm dedicated to offices and 15,700 sqm of land and platforms.

Pedius is a mobile application that allows deaf people to make regular phone calls to fixed and mobile numbers. Thanks to the technology of synthesis and voice recognition during a call a voice will read what the user suffering from deafness writes, and similarly, everything that is said by the interlocutor will be converted into text in real time. This social innovation allows a category of disadvantaged people to access a service and be more inclusive in society.

BIBLIOGRAFIE:

1. Alberto Alberani. Vice Președinte Legacoopsociali Italia. Mișcarea cooperativă în Italia. Experiența Legacoop, Chișinău, 2019
2. NICOLĂESCU V., CACE S., Economia socială. Analiză comparativă în opt state membre ale Uniunii Europene, Publisher: Editura Expert, ISBN: 978-973-618-274-7
3. Politici pentru o Piață a Muncii Social-Responsabilă. Vizită de studiu. Cooperare bilaterală Italia – Moldova. Programul La Mobilità Internazionale del Lavoro, Italia, 2019

BIBLIOGRAPHY:

1. Alberto Alberani. Vice President Legacoopsociali Italia. The Cooperative movement in Italy. The Legacoop Experience, Chișinău, 2019
2. NICOLĂESCU V., CACE S., Social economy. Comparative analysis in eight Member States of the European Union, Publisher: Editura Expert, ISBN: 978-973-618-274-7
3. Policies for a Socially Responsible Labour Market. Study visit. Bilateral cooperation Italy – Moldova. La Mobilità Internazionale del Lavoro Programme, Italia, 2019

PROMOVAREA CULTURII ANTREPRENORIALE ȘI PERFORMANȚELOR MANAGERIALE EUROPENE ÎN ANTREPRENORIATUL SOCIAL

PROMOTING ENTREPRENEURIAL CULTURE AND EUROPEAN MANAGERIAL PERFORMANCES IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

*formatoare, Centrul de Cooperare
„Liderism - Utilitate - Eficiență”*

**SVETLANA
RAȚA**

*trainer, Cooperation Centre
„Liderism - Utilitate - Eficiență”*

Rezumat: Educația antreprenorială este o componentă importantă a strategiilor economice pentru încurajarea creării de locuri de muncă. Dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, ar putea duce la o rată mai mică a șomajului, majorarea numărului de companii noi create și reducerea ratei falimentului acestora. Stimularea implementarea ideilor de afaceri prin intermediul incubatorului de afaceri este o structură special destinată susținerii și dezvoltării întreprinderilor mici nou formate. Prin facilitățile acordate antreprenorilor începători, inclusiv acordarea de spații, incubatorul contribuie în mod direct la orientarea potențialului intelectual și financiar privat spre dezvoltarea economiei și combaterea șomajului. Crearea unui mediu de afaceri favorabil, promovarea culturii antreprenoriale în vederea susținerii IMM-urilor și coordonarea proceselor cu politicile existente pentru IMM-uri elaborate de către Uniunea Europeană prin îmbunătățirea calității produselor IMM-urilor.

Cuvintele-cheie: antreprenor, creativitatea, spiritul de inițiativă, educația antreprenorială.

Summary: Entrepreneurship education is an important element of economic strategies for encouraging job creation. The development of human capital through the advancement of entrepreneurial skills and culture could lead to a lower unemployment rate, an increase in the number of new companies and a reduction in their bankruptcy rate. Encouraging the implementation of business ideas through the business incubator is a structure specifically designed to support and develop newly formed small businesses. Through the resources granted to beginner entrepreneurs, including the provision of facilities, the incubator contributes directly to the orientation of the private intellectual and financial potential towards the development of the economy and the fight against unemployment. The creation of an advantageous business environment, the advancement of an entrepreneurial culture to support SMEs and the coordination of processes with existing policies for SMEs developed by the European Union improved the quality of SME's products.

Keywords: entrepreneur, creativity, initiative, entrepreneurship education

Multe persoane inițiază afacerea proprie bazându-se pe calitățile și abilitățile de care dispun, de experiența sau calificarea pe care au acumulat-o pe parcursul activității precedente ori pe un hobby. Deseori ele consideră că angajatorul lor nu a identificat sau nu a valorificat cea mai bună oportunitate. Uneori ele au idei potențiale de îmbunătățire, dar angajatorul nu le-a permis să le realizeze, de aceea vor să încerce singure să le pună în practică în mod independent. Alteori, având relații cu terții în virtutea responsabilităților de serviciu, ele speră că vor putea explora aceste avantaje având propria afacere. Alții speră să acopere golurile de pe piață, găsind astfel oportunități de afaceri.

Antreprenorul diferă de manager ca fiind o persoană ce poate explora aceste oportunități inovative. Motivațiile pot fi diferite la început, însă în virtutea faptului că antreprenorul observă oportunitățile și caută metode de a le valorifica, el diferă deja de un simplu angajat. Golurile de pe piață provin de la schimbările pieței, ale cererii. Aceste schimbări pot avea implicații benefice pentru afaceri. De exemplu:

- Produsele și serviciile care nu există pe piața dată, dar care au fost observate pe alte piețe, pot deveni o oportunitate. Observarea altor piețe, a produselor și serviciilor existente în alte țări este o sursă destul de valoroasă.
- Schimbările în cererea consuma-

Many people start their own business based on the abilities and skills they have, on the experience or qualification they have gathered during their previous occupation, or on a hobby. They often feel that their employer has not identified or seized the best opportunity. Sometimes they have potential ideas for improvement, but the employer has not allowed them to achieve these, subsequently, they want to try to put them into practice on their own. Other times, benefitting from relationships with third parties because of their job responsibilities, they hope to be able to explore these advantages when having their own business. Others hope to fill the gaps in the market, consequently finding business opportunities.

An entrepreneur differs from a manager as somebody that can explore these innovative opportunities. The motivations may be different at first, but since the entrepreneur notices the opportunities and looks for ways to capitalize on them, he already is different from a simple employee. Gaps in the market come from changes in the market and demand. These changes can have beneficial implications for business. For example:

- Products and services that do not exist in a given market, but which have been noted in other markets, can become an opportunity. Observing other markets, products and services in other coun-

torului sau noi metode de deservire pot deveni necesități care nu au fost explorate pe o piață anumită.

- Schimbările de piață, de asemenea, pot oferi noi posibilități.
- Modificările în legislație pot crea noi oportunități.

Desigur, pot fi create oportunități prin forțele proprii, datorită inovațiilor:

- Ideea nu trebuie neapărat să fie proprie, ea poate fi împrumutată, oferită de un inovator. Inovatorii mai des vând ideea, decât s-o implementeze.
- Inovație înseamnă, de asemenea, a face lucruri într-o altă manieră decât ceilalți sau mai ieftin decât ceilalți.
- Noile tendințe și noile tehnologii presupun utilizarea computerului, a serviciilor de vânzare E-commerce pot fi exemple de inovație.
- Pot fi implementate noi căi de a aduce produsele sau serviciile pe piață, de exemplu, vânzări directe, vânzări prin Internet sau telefon. Inovația și creativitatea pot fi explorate prin următoarele abordări:
- Având o problemă, se caută soluții netradiționale de rezolvare.
- Posedând o soluție, se caută problema ce ar putea fi rezolvată prin utilizarea soluției date. - Se identifică problema și se caută soluția de rezolvare.

tries is a fairly valuable source of information.

- Changes in consumer demand or new ways of service may become necessities that have not been explored in a specific market.
- Market changes can also offer new possibilities.
- Legislation changes may create new opportunities.

Certainly, opportunities can be created on their own, thanks to innovations:

- An idea does not necessarily have to be a personal one, it can be borrowed, offered by an innovator. Innovators sell the idea more often than they implement it.
- Innovation also means doing things in a different way or cheaper than others.
- New trends and new technologies involving the use of a computer, of E-commerce sales services can be examples of innovation.
- New ways of bringing products or services to the market, for example, direct sales, Internet or telephone sales, can be implemented. Innovation and creativity can be explored through the following approaches:
- Given a problem, non-traditional solutions are sought.
- Having a solution, one searches for the problem that could be solved by the specific solution.
- The problem is identified and the solution is sought.

Creativitatea este o formă specifică a gândirii, care permite elaborarea ideilor noi și neobișnuite. Acest mod de gândire permite unui antreprenor începător sau cu experiență să vadă oportunități pentru a iniția sau a extinde afacerea, să analizeze din mai multe puncte de vedere situațiile neordinare, să adopte decizii riscante, să activeze cu succes.

O direcție prioritară a politicii de stat pentru dezvoltarea micului business este încurajarea creării noilor întreprinderi, susținerea spiritului managerial și promovarea antreprenoriatului ca opțiune de carieră.

Pentru a atinge o creștere economică durabilă nu este suficientă doar crearea pentru populația aptă de muncă a unui mediu favorabil de dezvoltare și ocupare a forței de muncă, dar e necesară și crearea unui climat favorabil pentru cultivarea spiritului antreprenorial. Spiritul antreprenorial se referă la capacitatea unei persoane de a realiza ideile în practică și de a planifica și a gestiona proiecte, astfel încât să atingă anumite obiective.

Educația în această direcție trebuie să cultive competențe care generează un comportament de întreprinzător, precum:

- Creativitatea;
- Spiritul de inițiativă;
- Acceptarea riscurilor; încrederea în sine;
- Capacitatea de a lucra în echipă, etc.

Creativity is a specific form of thinking that allows the elaboration of new and unusual ideas. This way of thinking allows a beginner or experienced entrepreneur to see opportunities to initiate or expand the business, to analyze from several points of view unusual situations, to make risky decisions, to perform successfully.

A state policy priority for the development of small business encourages the creation of new enterprises, supporting the managerial spirit and promoting entrepreneurship as a possible career option.

In order to achieve a sustainable economic growth, it is not enough to create a favorable environment for development and employment for the working-age population, but it is similarly necessary to create a favorable climate for the cultivation of the entrepreneurial spirit. Entrepreneurial spirit refers to a person's ability to turn ideas in practice and to plan and manage projects, so as to achieve specific goals.

Education in this path must cultivate skills that generate an entrepreneurial behavior, such as:

- Creativity;
- Sense of initiative;
- Risk acceptance; self-confidence;
- Ability to work within a team, etc.

Likewise, depending on the level of education, it is necessary to provide specific knowledge in the field of business. An important thing for entrepreneurship education is to

De asemenea, în funcție de nivelul de studii, este necesar să fie oferite cunoștințe specifice din domeniul afacerilor. Important este ca educația antreprenorială să devină un cadru coerent. De aceea, ea trebuie să fie o parte componentă a programelor de educație profesională, predată concomitent cu alte calificări, precum instalator sau muncitor în construcții.

Antreprcnoriatul se referă la abilitatea unui individ de a transforma ideile în acțiuni cu finalitate economică și socială precisă. Aceasta include creativitate, inovare și asumarea de riscuri, ca și abilitatea de a planifica și gestiona proiecte pentru a atinge anumite obiective.

Abilitățile antreprenoriale îi conștientizează pe angajați cu privire la contextul activității lor și îi fac capabili să identifice și să concretizeze oportunitățile și, de asemenea, constituie fundamentul pentru derularea de activități sociale și comerciale.

Capacitatea unei economii de a crește și de a concura cu succes depinde de existența unui număr optim de firme prin încurajarea mai multor start-up-uri și gestionarea dinamicii afacerilor. Cercetările au demonstrat că există o corelație pozitivă între antreprenoriat și creșterea economică. O creștere economică bazată pe inovare și excelență are nevoie de un număr ridicat de start-up-uri, care vor crea locuri de munca mai multe și mai bune. Țările care au rate ridicate ale antrepreno-

become a coherent framework. This is why, it must be part of educational programs, taught at the same time as other qualifications, such as plumber or construction worker.

Entrepreneurship refers to an individual's ability to turn ideas into actions with a specific economic and social purpose. This includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects to achieve certain goals.

Entrepreneurial skills allow employees to be aware of the context of their work and make them able to identify and define opportunities and also establish the foundation for carrying out social and commercial activities.

The ability of an economy to grow and be competitive depends on the existence of a good number of companies, by encouraging more start-ups, and managing business dynamics. Research has shown that there is a positive correlation between entrepreneurship and economic growth. An economic growth based on innovation and excellence needs a high number of start-ups, which will create more and better jobs. Countries with high entrepreneurship rates have low unemployment rates. Moreover, social systems are under increasing pressure due to the decrease in the number of employed people.

If the Republic of Moldova wants to successfully maintain its social

riatului înregistrează rate scăzute de șomaj. Mai mult, sistemele sociale se află sub o presiune crescândă datorată micșorării numărului de persoane ocupate.

Dacă Republica Moldova vrea să-și mențină cu succes modelul social, are nevoie de o creștere economică susținută, de mai multe întreprinderi noi, mai mulți antreprenori care să contribuie la dezvoltarea inovării și de mai multe IMM-uri în dezvoltare.

În prezent, educația antreprenorială este parte componentă a cursurilor opționale de profil economic care se conțin în Curriculumul Național ca ore opționale recomandate de Ministerul Educației. Implementarea cursului de educație antreprenorială în învățământul preuniversitar se realizează prin intermediul Asociației obștești Junior Achievement Moldova (JA Moldova), programele căreia și toate procesele educaționale se desfășoară în coordonare cu Ministerul Educației.

Instituțiile de formare profesională de toate nivelele, în dependență de specializare, includ cursuri de formare și dezvoltare a abilităților antreprenoriale, inclusiv, în învățământul secundar profesional, unde sunt rezervate cursului respectiv 72 de ore anual. În sistemul de învățământ secundar profesional sunt prevăzute 72 ore pentru implementarea.

Cursului obligatoriu „Bazele antreprenoriatului”. În instituțiile de

model, it needs a sustained economic growth, more new enterprises, more entrepreneurs to contribute to the development of innovation and more SMEs in development.

Currently, entrepreneurship education is part of the optional courses of the economic framework part of the National Curriculum recommended by the Ministry of Education. The implementation of an entrepreneurship education course in pre-university education is carried out through the Junior Achievement Moldova Public Association (JA Moldova), whose programs and all educational practices are carried out in coordination with the Ministry of Education.

Vocational training institutions of all levels, depending on the specialization, include training and development of entrepreneurial skills courses, including in secondary vocational education, where 72 hours are reserved for the respective course annually. In the secondary vocational education system, 72 hours are provided for the completion of the compulsory “Basics of Entrepreneurship” course.

In specialized secondary education institutions (colleges) and in higher education institutions, entrepreneurial education and training is carried out within the optional classes and economic disciplines.

In order to modernize the secondary vocational and secondary specialized education, in accordance

învățământ mediu de specialitate (colegii) și în instituțiile de învățământ superior educația și formarea antreprenorială se realizează în cadrul orelor opționale și al disciplinei lor economice.

În scopul modernizării învățământului secundar profesional și mediu de specialitate, în conformitate cu prevederile Procesului de la Copenhaga și necesitățile pieței muncii, Ministerul Educației, în parteneriat cu alte instituții și organizații, întreprinde măsuri pentru consolidarea educației antreprenoriale.

Totodată, pentru implementarea curriculum-ului disciplinar, dar și eficientizarea procesului didactic la disciplina „Bazele Antreprenoriatului”, va fi elaborat un set de materiale didactice pentru profesori și elevi și vor fi organizate activități de instruire și recalificare a cadrelor didactice. În Republica Moldova activează 175 de prestatori de servicii în afaceri, inclusiv organizații guvernamentale, companii private, organizații neguvernamentale, proiecte finanțate de partenerii străini, asociații de profil, camere de comerț, care, de asemenea, acordă consultanță antreprenorială cu sau fără plată. În pofida acestui fapt, doar 33,1% din companii oferă o instruire oficială angajaților săi.

Angajatorii investesc prea puțin în educație și formare profesională continuă, neavând suport din partea statului și siguranța unei stabilități a personalului instruit. Companiile

with the Copenhagen Process' provisions, and the needs of the labor market, the Ministry of Education, in partnership with other institutions and organizations, takes measures to strengthen entrepreneurship education.

At the same time, in order to implement the disciplinary curriculum, as well as to make more efficient the teaching process in the “Basics of Entrepreneurship” discipline, a set of teaching materials for teachers and students will be developed, and training and retraining activities for instructors will be organized. In the Republic of Moldova there are 175 business service providers, including governmental organizations, private companies, non-governmental organizations, projects financed by foreign partners, specialized associations, chambers of commerce, which provide entrepreneurial consultancy with or without payment. Nevertheless, only 33.1% of companies provide official training to their employees.

Employers invest too little in ongoing education and training, with no state support and security of trained staff stability. Companies consider training to be an expense and not an investment in their own human resources. Most of the training is provided by unmonitored private commercial organizations, and the lack of a national accreditation system for private training providers in the Republic of Moldova creates

consideră formarea profesională ca fiind o cheltuială și nu o investiție în resursele umane proprii. Cea mai mare parte a instruirii este asigurată de către organizații private comerciale nemonitorizate, iar lipsa unui sistem național de acreditare pentru prestatorii de training privați din Republica Moldova creează incertitudine cu privire la eficacitatea instruirii. Întru ameliorarea calității instruirii antreprenoriale la toate nivelele, s-a inițiat efectuarea certificării prestatorilor de servicii ca parte a programului TAM/BAS, BERD, care utilizează un sistem intern de acreditare a furnizorilor de servicii în afaceri și este disponibil pentru IMM-urile participante la program. Totodată, orientarea slabă a IMM-urilor pe piața de training și lipsa unui sistem informațional unic privind ofertele de instruire și costurile acestora, precum și a mediatizării valorii adăugate în urma investițiilor în capitalul uman, rămâne a fi un impediment în dezvoltarea IMM-urilor.

Antreprenoriatul poate de asemenea contribui la creșterea coeziunii sociale pentru acele regiuni mai puțin dezvoltate prin ocuparea persoanelor șomere sau dezavantajate. Mai mult, poate contribui la dezvoltarea potențialului antreprenorial al femeilor, care reprezintă o resursă importantă, dar insuficient exploatată.

Creșterea dinamismului și internaționalizarea bazei antrepren-

uncertainty regarding the effectiveness of the training. In order to improve the quality of entrepreneurial training at all levels, the certification of service providers as part of the TAM/BAS program, EBRD, was introduced, it uses an internal system of accreditation of service providers in business and is available for SMEs participating in the program. At the same time, the poor orientation of SMEs on the training market and the lack of a single system of information regarding the training offers and their costs, as well as the evidence of the added value following the investments in human capital, remains to be an impediment in the development of SMEs.

Entrepreneurship can also contribute to increasing the social cohesion for those regions that are less developed by hiring unemployed or disadvantaged people. Furthermore, it can contribute to the development of women's entrepreneurial potential, which is an important but under-exploited resource.

The rise of dynamism and the internationalization of the domestic entrepreneurial ground is the way in which the economy can improve in order to meet the demands and opportunities of the single market. The Republic of Moldova must invest in the development of the SME sector and in the promotion of entrepreneurial culture in order to create the needed framework for the emergence of new businesses.

noriale autohtone este modalitatea prin care economia se poate dezvolta pentru a răspunde cerințelor și oportunităților pieței unice. Republica Moldova trebuie să investească în dezvoltarea sectorului IMM-urilor și în promovarea culturii antreprenoriale pentru a crea cadrul necesar apariției de noi afaceri.

În Republica Moldova trebuie să se dezvolte o nouă generație de antreprenori sociali cu abilități caracteristice precum responsabilitate, spontaneitate, adaptabilitate, clarviziune, inițiativă și spirit managerial, care le va permite să identifice și să implementeze strategii adecvate de pătrundere și menținere pe piață. Aceste abilități personale trebuie să fie cultivate atât în timpul ciclurilor de învățământ (școala primară, licee și facultăți), dar mai ales pe parcursul întregii vieți.

La nivel european, preocupări pentru promovarea și dezvoltarea antreprenoriatului se regăsesc în majoritatea documentelor strategice, începând cu Strategia Lisabona și continuând cu Parteneriatul pentru creștere economică și ocupare sau Planul de Acțiune pentru antreprenoriat. Antreprenoriatul se poate dezvolta numai într-un mediu care încurajează diferite forme active de învățare. Pentru aceasta, pe lângă furnizarea de training la diferite niveluri, trebuie să fie implementate și alte măsuri inovatoare de sprijinire a viitorilor antreprenori ca: *tutoriat, post-tutoriat, sprijin financiar*.

In the Republic of Moldova, a new generation of social entrepreneurs with specific skills such as responsibility, spontaneity, adaptability, clairvoyance, initiative and managerial spirit, must develop, which will allow them to identify and implement suitable strategies for entering and maintaining the market. These exclusive skills must be cultivated both during educational cycles (primary school, high schools and universities), but especially throughout life.

At the European level, concerns for the advancement and development of entrepreneurship can be found in the most strategic documents, starting with the Lisbon Strategy and continuing with the Partnership for Growth and Employment or the Action Plan for Entrepreneurship. Entrepreneurship can only develop in an environment that encourages different effective forms of learning. For this, in addition to providing training at different levels, other innovative measures to support future entrepreneurs such as: *tutoring, post-tutoring, financial support*, must be implemented.

The development of the entrepreneurial culture will be carried out through the general training system, the vocational and educational system, through the extension of the reeducation system for the unemployed, in cooperation with universities, institutions and organizations involved in the field of counseling of

Dezvoltarea culturii antreprenoriale se va efectua prin intermediul sistemului general de instruire, al sistemului vocațional și educațional, prin extinderea sistemului de reprofiliere pentru șomeri, în cooperare cu universitățile, instituțiile și organizațiile implicate în domeniul de consiliere a întreprinderilor mici și mijlocii.

Dezvoltarea serviciilor de consultanță acordate întreprinderilor mici și mijlocii pentru elaborarea planurilor de afaceri și de marketing, inclusiv pentru obținerea finanțărilor din fondurile structurale, a studiilor de piață și de fezabilitate, trebuie să devină o parte componentă a procesului de promovare a culturii antreprenoriale.

Luarea în considerare a acestor obiective, care răspund necesităților specifice antreprenoriale și, respectiv, manageriale, abordate în complementaritatea lor este de natură să asigure procese de pregătire eficiente. În abordarea europeană a pregătirii antreprenoriale, ca de altfel a trainingului în general, s-au conturat două tipuri cu un conținut sensibil diferit:

- *Trainingul bazat pe însușire de cunoștințe de către participant* (întreprinzător), dominat de cadrul didactic în calitate de expert în predarea cunoștințelor frecvent, acest tip de training se bazează pe fluxuri informaționale unidirecționale de la cadrul didactic, ce oferă cunoștințe, la cursant, care

small and medium-sized companies.

The development of consultancy services provided to small and medium-sized enterprises for the elaboration of business and marketing plans, including obtaining financing from structural funds, market and feasibility studies must become an aspect of the process of promoting the entrepreneurial culture.

Taking into account these objectives, which meet the specific entrepreneurial and managerial needs, addressed mutually, is likely to ensure effective training processes. In the European approach to entrepreneurial training, as well as to training in general, two types with a significantly different content have emerged:

- *Training based on knowledge acquisition by the participant* (entrepreneur), dominated by the instructor as an expert in teaching, frequently, this type of training is based on a one-way flow of information from the instructor, who provides knowledge, to the learner, who takes over that information. It is a thoroughly planned education, the learning processes taking place within predetermined periods.
- *Training based on behavior modification* as a result of acquiring and developing knowledge, skills, values, attitudes, in which the decisive role is played by the one that is training - in our case the entrepreneur.

preia informații. Este un învățământ riguros programat, procesele de învățare derulându-se în cadrul unor perioade prestabilite.

- *Trainingul bazat pe modificarea comportamentului* ca urmare a însușirii și dezvoltării de cunoștințe, aptitudini, valori, atitudini, în care rolul decisiv îl are cel ce se pregătește - în cazul nostru întreprinzătorul.

Programe contemporane de pregătire și dezvoltare pentru întreprinzători. În practica antreprenorială se utilizează o varietate extremă de programe. În funcție de conținut și mijloace utilizate, ele se pot clasifica în patru categorii :

Programele bazate pe abordare individuală se realizează pornind de la cereri specifice ale întreprinzătorilor, în vederea satisfacerii unor necesități de training, expres precizate. Cele mai utilizate programe de acest tip sunt[29,p.167]:

a. Seminarii de informare și conștientizare a implicațiilor unei probleme antreprenoriale majore. De regulă, acestea se organizează de asociațiile pentru întreprinzători, pe aspecte de o mare specificitate, cum ar fi de exemplu managementul total al calității sau comerțul electronic.

b. Cursuri de training formalizat de scurtă durată. Frecvent se organizează asemenea cursuri pentru managementul funcțional (financiar, resurse umane, comercial etc.) pentru a satisface cereri provenind de la diverși întreprinzători.

Contemporary training and development programs for entrepreneurs. In the entrepreneurial instructing, an extreme variety of programs are used. Depending on the content and means used, they can be classified into four categories:

The programs based on an individual approach are done starting from specific requests of entrepreneurs in order to satisfy some training needs, explicitly specified. The most used programs of this type are[29,p.167]:

a. Seminars on evidence and awareness of the implications of a major entrepreneurial problem. Usually, these are organized by entrepreneurs' associations, on issues of great specificity, such as, for example, quality management or e-commerce.

b. Short-term formalized training courses. Often, courses for functional management (financial, human resources, commercial, etc.) are organized in order to meet the requests coming from various entrepreneurs.

c. Mixed training sessions and consultancy on a specific topic. As the name implies, short-term courses are combined with consultancy in order to solve problems specific to the field approached by the entrepreneurs participating in the session.

Programs based on training and group development start from the premise that one of the most

c. Sesiuni mixte de pregătire și consultanță pe o anumită temă. Așa cum arată denumirea, cursurile de scurtă durată se combină cu acordarea de consultanță pentru rezolvarea problemelor specifice domeniului abordat de către întreprinzătorii participanți la sesiune.

Programele bazate pe training și dezvoltare de grup pornesc de la premisa că una dintre cele mai valoroase surse de învățare pentru un întreprinzător sunt alți întreprinzători, fie din aceeași branșă, fie dintre clienți sau furnizori. În esență, aceste programe reunesc un grup de întreprinzători - manageri din același sector sau din sectoare conexe - pentru a le facilita partajarea de experiență și expertiză, combinată cu un input de cunoștințe. Pentru a da rezultate bune este necesar ca membrii grupului să aibă anumite interese comune și încredere reciprocă. Principalele programe de acest tip sunt următoarele:

- *Workshopuri de învățare bazate pe acțiune.* Participanții abordează o anumită problemă și utilizând metode active - studiul de caz, simularea, roll-playingul etc. O tratează de o manieră operațională, ajungând până la proiectarea soluțiilor. De regulă, grupurile se întâlnesc periodic, cel mai adesea săptămânal, între workshopuri întreprinzătorii continuând culegerea de informații, analizele sau chiar testarea de variante de soluții. Un ciclu de

valuable sources of learning for an entrepreneur are other entrepreneurs either from the same industry, or from the customers or suppliers side. Essentially, these programmes bring together a group of entrepreneurs - managers from the same or related sectors - to facilitate their sharing of experience and expertise, combined with a knowledge input. In order to achieve good results, it is necessary for the members of the group to have certain common interests and mutual trust. The main programs of this type are the following:

- *Action-based learning workshops.* The participants approach a certain problem using active methods - case study, simulation, roll-playing, etc., they treat it in an operational manner, ending up projecting solutions to it. Usually, the groups meet periodically, most often weekly, between workshops entrepreneurs continue to collect information, analyze or even test variants of solutions. A cycle of workshops usually lasts between 8 and 12 weeks.
- *Study visits to companies* which are distinguished by a very good or very poor performance. These visits are preceded by preparatory meetings between the participants, where the topics of interest are established and the general information on the visited company is received. After the end of

workshopuri durează de regulă între 8 și 12 săptămâni.

- *Vizite de studii în firme* care se remarcă prin performanțe foarte bune sau foarte slabe. Aceste vizite sunt precedate de întâlniri pregătitoare ale participanților la acțiune, în care se stabilesc punctele de interes și se primesc informațiile generale asupra firmei de vizitat. După încheierea vizitei urmează o discuție în cadrul grupului, unde se examinează elementele deosebite constatate. Utilizarea acestui tip de program se face, de regulă, prin implicarea asociațiilor de întreprinderi mici și mijlocii.
- *Sesiuni axate pe comparația și „benchmarking-ul” interfirme.* Grupul de întreprinzători interesați, sub supervizarea unui trainer, stabilesc să colecteze date privind anumite categorii de firme și/sau activități din cadrul acestora. Se culeg date citrice, sub formă de indicatori sau care permit calculul acestora. Datele se prelucrează într-o formă comparabilă. Se efectuează apoi o comparație în grup. Pentru diferențele de performanțe constatate se identifică cauzele și se stabilesc variante de remedii. Aceste analize de grup dezvoltă capacitatea întreprinzătorilor manageri de a analiza și rezolva probleme pe baza utilizării de informații cantitative. Abordarea mai cuprinzătoare și riguroasă a benchmarkingului

the visit, a discussion within the group follows, where the special elements found are examined. The use of this type of program is usually done by involving associations of small and medium-sized enterprises.

- *Sessions focused on comparison and benchmarking between companies.* The group of interested entrepreneurs, under the supervision of a trainer, set out to collect data on certain categories of companies and/or their activities. Vital data is collected in the form of indicators or one which enables them to be calculated. The data is processed in a comparable form. A group comparison is then made. For the performance differences that are found, the causes are identified and options of solutions are established. These group analyses develop the ability of entrepreneur managers to analyze and solve problems based on the use of quantitative data. The broader and rigorous approach to benchmarking is used less often, involving a significantly greater effort. Essentially, it consists of establishing, for the group of companies considered, the key sectors, and based on analysis, the best managerial, commercial, financial practices, etc. the entrepreneur's managers then proceed to the implementation of the top practices identified in their own company.

este utilizată mai rar, implicând un efort sensibil mai mare. Esența ei constă în stabilirea, pentru grupul de firme considerat, a sectoarelor cheie și pe bază de analize, a celor mai bune practici manageriale, comerciale, financiare etc. Întreprinzătorii manageri trec apoi la implementarea practicilor de vârf identificate în propria firmă.

- *Clinica de afaceri.* Un grup de întreprinzători se reunesc și apelează la sfatul unor consultanți și traineri cu experiență privind abordarea unor probleme majore cu care toți se confruntă. Soluția se conturează pe baza schimbului de experiență și idei între participanți și a consultanței primite. Poate fi o singură reuniune de training și consultanță sau o multitudine. Clinica de afaceri se organizează în cadrul sau cu ajutorul asociațiilor de întreprinzători.
- *Programe complexe de pregătire și dezvoltare* care combină două sau mai multe dintre precedentele programe de grup sau individuale, în funcție de necesități.

Sunt cele mai utilizate tipuri de programe, întrucât reunesc mai multe avantaje formative și de consultanță.

Programe bazate pe o abordare sectorială integrată. După cum indică și denumirea, ele reunesc întreprinzători dintr-un anumit sector de activitate. Grupul respectiv de întreprinzători derulează împre-

- *Enterprises Clinic.* A group of entrepreneurs come together and seek the advice of experienced consultants and trainers on addressing major problems faced by everyone. The solution is outlined based on the exchange of experience and ideas between the participants and the consultancy received. It can be a single training and consulting meeting or a multitude. The enterprises clinic is organized within or with the help of entrepreneurs' associations.
- *Complex training and development programs* which combine two or more of the previous group or individual programs as needed.

These are the most used types of programs, as they bring together several formative and consulting advantages.

Programs based on an integrated sectoral approach. As the name indicates, they bring together entrepreneurs from a particular sector of activity. This group of entrepreneurs together carry out long-term actions that may include seminars, short-term courses, study visits, comparative analysis, benchmarking, etc. They are useful not only from a formative point of view, but also from a relational point of view. The product of the International Labor Organization demonstrates that such programs are sustainable and effective

ună acțiuni de lungă durată care pot include seminarii, cursuri de scurtă durată, vizite de studiu, analize comparative, benchmarking etc. Ele sunt utile nu numai din punct de vedere formativ, dar și relațional. Practica Organizației Internaționale a Muncii demonstrează că astfel de programe sunt durabile și eficiente atunci când membrii grupului își dezvoltă servicii comune de susținere a activității lor de naturi diferite - comerciale, financiare, tehnice, personal etc.

Programe bazate pe rețele și grupuri au drept participanți stakeholderii mai multor firme mici și mijlocii. În esență, ele constau în reunirea stakeholderilor pentru a discuta, analiza și contura soluții la problemele de interes comun. Inițiativa acestor programe o au cele mai adesea universitățile și organizațiile nonprofit. În UE aceste programe sunt considerate frecvent ca o contrabalansare a globalizării ce creează mari stresuri întreprinzătorilor. Frecvent, aceste programe se focalizează asupra realizării unor produse, tehnologii, sisteme de comercializare etc. de interes comun.

Denumirile categoriilor de programe indică și conținutul lor astfel încât nu este nevoie de explicații. O singură remarcă - crește tendința de a organiza programe antreprenoriale pentru femei și tineri, considerându-se că potențialul antreprenori al acestor categorii nu este suficient valorificat.

when group members develop joint services to support their work of different natures - commercial, financial, technical, personnel, etc.

Programs based on networks and groups have as participants stakeholders of several small and medium-sized companies. Essentially, they consist of bringing together stakeholders to discuss, analyze and outline solutions to problems of common interest. The initiative of these programs is most often held by universities and non-profit organizations. In the EU, these programs are frequently seen as a counterbalance to globalization that creates great stress on entrepreneurs. Frequently, these programs focus on the production of products, technologies, marketing systems, etc. of common interest.

The names of the program categories also indicate their content in such a way that no explanation is needed. One remark is that there is an increasing tendency to organize entrepreneurial programs for women and young people, considering that the potential entrepreneurs of these categories is not sufficiently exploited.

The common features of all types of programs for entrepreneurs are pragmatism, based on active methods, strong exchanges of information and knowledge, and emphasis on the relational side. Therefore, according to the opinions of some spe-

Trăsăturile comune tuturor tipurilor de programe pentru întreprinzători sunt pragmatismul, fundamentarea pe metode active, schimburi puternice de informații și cunoștințe și accent pe latura relațională. Astfel, potrivit opiniilor unor specialiști din domeniu, în ultimul deceniu s-a înregistrat o puternică intensificare a acestor trăsături.

Importanța percepută de formare la îmbunătățirea productivității, la obținerea unui avantaj competitiv, și în cele din urmă la performanța IMM-urilor a determinat guvernele din diferite țări să investească resurse considerabile în programe care să încurajeze gestionarea și instruirea angajaților întreprinderilor mici și mijlocii. În mod tradițional, dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, nu a fost privită ca o activitate care ar putea ajuta IMM-urile să față provocărilor competitive din domeniu.

Educația antreprenorială este o componentă importantă a strategiilor economice pentru încurajarea creării de locuri de muncă. Dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, ar putea duce la o rată mai mică a șomajului, majorarea numărului de companii noi create și reducerea ratei falimentului acestora. În pofida unui număr impunător de studii, care au analizat relația dintre dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și

specialists in the field, in the last decade there has been a strong intensification of these features.

The observed importance of training for productivity improvement, of gaining a competitive advantage, and ultimately in the performance of SMEs has led governments in different countries to invest considerable resources in programs that encourage the management and training of employees of small and medium-sized enterprises. Traditionally, the development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture has not been seen as an activity that could help SMEs to face the competitive challenges in the field.

Entrepreneurship education is an important component of economic strategies that encourages job creation. The development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture could lead to a lower unemployment rate, an increase in the number of new companies created and a reduction in their bankruptcy rate. Despite an impressive number of studies, which have analyzed the relationship between the development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture and the performance of SMEs, there is a lack of methodologies and data on the quantitative impact of such interventions.

In this context, the impact of the priority direction on human capital

culturii antreprenoriale și performanțele IMM-urilor, există o lipsă de metodologii și date referitoare la impactul cantitativ a unor astfel de intervenții.

În acest context, impactul direcției prioritare privind dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale se va referi la micșorarea ratei de faliment al companiilor noi create, impactul adițional fiind ulterior analizat și cuantificat în perioada implementării strategiei.

development by promoting entrepreneurial skills and culture will refer to the decrease of the bankruptcy rate of the newly created companies, the additional impact being subsequently analyzed and quantified during the implementation of the strategy.

BIBLIOGRAFIE:

1. Bujor I., Bujor T., Managementul antreprenorial în Republica Moldova la momentul actual // „Societatea contemporană și integrarea economică europeană”, Simpozion științific internațional, UASM, Chișinău: 2018, (economie), p.254-263
2. Graur E., Antreprenoriatul - condiție indispensabilă a renașterii economice II “70 de ani ai Universității Agrare de Stat din Moldova”, Simpozion științific internațional, UASM, Chișinău, 7-8 octombrie 2012, (economie), p. 166-168
3. Graur E., Businessul mic în economia Republicii Moldova II Economistul, București: 2014, nr. 1647(2673), p.7
4. Planul de acțiune antreprenorial 2020, Relansarea spiritului de întreprindere în Europa. Comunicare a Comisiei Către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor.

BIBLIOGRAPHY:

1. Bujor I., Bujor T., Entrepreneurial management in the Republic of Moldova at the present time // „Contemporary society and European economic integration”, International Scientific Symposium, UASM, Chișinău: 2018, (economy), p.254-263
2. Graur E., Entrepreneurship - an indispensable condition of economic renaissance II “70 years of the State Agrarian University of Moldova”, International Scientific Symposium, UASM, Chișinău, 7-8 october 2012, (economics), p. 166-168
3. Graur E., International Scientific Symposium II Economistul, București: 2014, nr. 1647(2673), p.7
4. Entrepreneurship Action Plan 2020, Relaunching the spirit of enterprise in Europe. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions.

PRINCIPIILE POLITICII DE COEZIUNE SOCIALĂ

PRINCIPLES OF SOCIAL COHESION POLICY

*Reprezentantă diaspora
persoană în situații
de dificultate/risc*

**ELENA
CLIPCĂ**

*Diaspora representative
person in difficulty/
risk situations*

Rezumat: Complexitatea noțiunii de coeziune socială, precum și absența unei definiții universal acceptate motivează acest demers științific care identifică principalele abordări teoretice ale conceptului. Astfel, sunt prezentate direcțiile de analiză ale coeziunii sociale, atât la nivel individual ori la nivelul unei comunități cât și la nivel macrosocial. În secțiunea finală sunt prezentate consecințele la nivelul politicilor publice ce decurg din abordarea pluralistă a definirii coeziunii sociale, subliniind importanța considerării a două dimensiuni – disparități/inegalități/excluziune socială și relații sociale/legături/capital social – în vederea oferirii unei imagini comprehensive asupra coeziunii sociale a unei societăți.

Cuvintele-cheie: coeziune socială; excluziune socială; capital social; solidaritate.

Majoritatea țărilor, inclusiv cele dezvoltate economic, se confruntă cu disparități regionale și, în consecință, aplică strategii și politici de dezvoltare regională. Politica de dezvoltare regională a devenit una din politicile cele mai importante și cele mai complexe ale Uniunii Europene, deoarece prin obiectivul său de reducere a disparităților economice și sociale existente între diferitele regiuni ale statelor-membre, uniunea

Summary: The complexity of the notion of social cohesion, as well as the absence of a universally accepted definition motivate the following scientific inquiry that identifies the main theoretical approaches of the concept. Hence, the directions of analysis of social cohesion are presented, both at the individual level or at the level of a community as well as at the macrosocial level. In the final section are presented the consequences at the level of public policies arising from the pluralistic approach of defining social cohesion, stressing the importance of considering two dimensions – disparities/inequalities/social exclusion and social relations/links/social capital – in order to provide a comprehensive picture of the social cohesion of a society.

Keywords: social cohesion; social exclusion; social capital; solidarity.

Most countries, including those economically developed, face regional disparities and, as a result, regional development strategies and policies are applied. Regional development policy has become one of the European Union's most important and complex policies, because through its objective of reducing the economic and social disparities between the various regions of the Member States, the European

Europeană acționează asupra unor domenii semnificative pentru dezvoltare, precum creșterea economică și sectorul întreprinderilor mici și mijlocii, transporturile, agricultura, dezvoltarea urbană, protecția mediului, ocuparea și formarea profesională, educația.

Obiectivele de bază ale politicii de dezvoltare regională sunt următoarele: diminuarea dezechilibrelor regionale existente, cu accentul pe stimularea dezvoltării echilibrate și pe revitalizarea zonelor defavorizate; preîntâmpinarea producerii de noi dezechilibre; corelarea cu politicile sectoriale guvernamentale de dezvoltare; stimularea cooperării interregionale, interne și internaționale, care contribuie la dezvoltarea economică și care este în conformitate cu prevederile legale și cu acordurile internaționale încheiate.

Coeziunea socială este cel mai recent și mai cuprinzător concept ce stă la baza politicilor sociale ale Uniunii Europene. Astfel, conform Tratatului de la Amsterdam (1997), aceasta urmează a fi dezvoltată și aplicată la nivelul comunității într-o manieră mai largă: politica de coeziune (*cohesion policy*) [1].

Coeziunea socială este o caracteristică a unei societăți bazată pe conexiuni și relații între unități sociale precum indivizi, grupuri, asociații, cât și între unități teritoriale (McCracken, 1998). Sociologul Emile Durkheim a utilizat conceptul de

Union is intervening in areas that are important for the development, such as economic growth and the small and medium-sized enterprise sector, transport, agriculture, urban development, environmental protection, employment and training, education.

The basic objectives of regional development policy are as follows: reducing existing regional imbalances, with a focus on stimulating balanced development and revitalizing less-favored areas; preventing the production of new imbalances; correlation with sectoral government development policies; stimulating interregional cooperation, domestic and international, which contributes to economic development and which is in accordance with the legal provisions and international agreements established.

Social cohesion is the latest and most comprehensive concept underpinning the Social Policies of the European Union. Thus, according to the Treaty of Amsterdam (1997), it is to be developed and applied at the community level in a broader manner: cohesion policy [1].

Social cohesion is representative of a society which is based on connections and relationships between social units such as individuals, groups, associations, as well as between territorial units (McCracken, 1998). The sociologist Emile Durkheim used the concept of social

coeziune socială considerând că aceasta constituie ordinea viitoare a societății și o definea ca interdependență caracterizată prin loialitate și solidaritate între membrii societății. Aspecte adesea menționate în descrierea coeziunii sociale sunt: întărirea relațiilor sociale, împărtășirea valorilor și existența unui mod comun de interpretare, trăirea unei identități comune și a unui sens al comunității, cât și încredere între membrii comunității

Esența coeziunii sociale o constituie bunăstarea colectivă, relațiile sociale armonioase și stabile ca parte integrantă a progresului socio-economic și coexistenței pașnice a tuturor grupurilor sociale în cadrul societății. În comunitatea științifi că există diverse interpretări ale conceptului de coeziune socială.

Consiliul Europei deține prioritate, comparativ cu alte organizații naționale sau internaționale, în dezvoltarea coeziunii sociale printrun set de obiective și acțiuni practice în cadrul realizării politicilor corespunzătoare, transformînd-o dintr-un concept într-o abordare politică. O trăsătură distinctă în abordarea Consiliului Europei este legată de accesibilitatea drepturilor pentru toți ca o condiție prealabilă pentru formarea societății coezive [2]. Acest principiu contribuie la recunoașterea demnității tuturor oamenilor, indiferent de capacitatea lor de a-și satisface propriile nevoi. Întregul spectru de

cohesion and considered that it was the future order of society and defined it as an interdependence characterized by loyalty and solidarity among the members of society. The aspects that are often mentioned in the description of social cohesion are: strengthening social relations, sharing values and having a common way of interpreting, feeling a common identity and a sense of community, as well as trust between its members.

The quintessence of social cohesion is collective well-being, harmonious and stable social relations as an integral part of socio-economic progress and the peaceful coexistence of all social groups within the society. In the scientific community there are various interpretations of the concept of social cohesion.

The Council of Europe has a superiority, when compared to other national or international organizations, in the development of social cohesion through a set of objectives and practical actions within the implementation of appropriate policies, transforming it from a concept into a political approach. A distinctive feature in the Council of Europe's approach is related to the accessibility of rights for all as a precondition for the formation of the cohesive society [2]. This principle contributes to the recognition of the self-esteem of all individuals, regardless of their ability to meet

drepturi civile, politice și economice este protejat de două documente fundamentale ale Consiliului Europei în domeniul drepturilor omului: Convenția europeană pentru apărarea drepturilor omului și a libertăților fundamentale și Carta Socială Europeană, precum și de organisme responsabile pentru asigurarea respectării acestor drepturi. Conform definiției Consiliului Europei, coeziunea socială este capacitatea societății de a asigura bunăstarea tuturor membrilor săi, minimizând decalajele de dezvoltare și evitând marginalizarea oamenilor.

Coeziunea socială este o caracteristică a unei societăți bazată pe conexiuni și relații între unități sociale precum indivizi, grupuri, asociații, cât și între unități teritoriale. Sociologul Emile Durkheim a fost primul care a utilizat conceptul de coeziune socială. El considera coeziunea socială o ordine viitoare a societății și o definea ca interdependență caracterizată prin loialitate și solidaritate între membrii societății. Aspecte adesea menționate în descrierea coeziunii sociale sunt: întărirea relațiilor sociale, împărtășirea valorilor și existența unui mod comun de interpretare, trăirea unei identități comune și a unui sens al comunității, cât și încredere între membrii comunității.

Conform lui Jane Jenson putem avea cinci definiții ale coeziunii sociale: [2]

their own needs. The entire range of civil, political and economic rights is protected by two fundamental documents of the Council of Europe in the field of human rights: The European Convention for the protection of human rights and fundamental freedoms, and the European Social Charter, and by the bodies responsible for enforcing these rights. According to the definition of the Council of Europe, social cohesion is the capacity of a society to ensure the well-being of all its members, minimizing development gaps and avoiding the marginalization of people.

Social cohesion is characteristic of a society established on connections and relationships between social units such as individuals, groups, associations, as well as between territorial units. The sociologist Emile Durkheim was the first to use the concept of social cohesion. He considered social cohesion a future order of society and defined it as an interdependence characterized by loyalty and solidarity among the members of a society. The aspects often mentioned in the description of social cohesion are: strengthening social relations, sharing values and having a common way of interpreting, living a common identity and a sense of community, as well as trust between community members.

1. existența unor valori împărtășite și a sentimentelor de apartenență la un grup de oameni;
2. capacitatea societății umane de a asigura egalitate între membrii săi și de a preveni marginalizarea oricărui cetățeni;
3. există dacă formele de participare la procesul decizional, care include partidele politice, sindicatele și guvernele, sunt inclusive, democratice și efective;
4. capacitatea societății de a media conflictele dincolo de resurse și putere și de a tolera controversele;
5. capacitatea societății de a media diversitatea politică.

J. Jenson analizează conceptual de coeziune prin cinci dimensiuni: apartenență, participare, legitimitate, recunoaștere și incluziune. O'Conner consideră că acest concept de coeziune socială acoperă trei categorii de aspecte:

- valori, identitate, cultură ce definesc o anumită comunitate;
- diferențe și divizări: inegalități și inechități, diversitate culturală, divizări geografice;
- asociații și rețele, infrastructură, valori și identitate.

Similar cu acestea categorii, Woolley, distinge trei căi de definire a coeziunii sociale:

- ca absență a excluziunii sociale;
- ca interacțiuni și conexiuni bazate pe capitalul social;

According to Jane Jenson we can have five definitions of social cohesion [2]:

1. the existence of shared values and feelings of belonging to a group of people;
2. the capacity of the society to ensure equality between its members and to prevent marginalization of any citizen;
3. it exists in forms of participation in the decision-making process, which includes political parties, trade unions and governments, are inclusive, democratic and effective;
4. the society's ability to mediate conflicts beyond resources and power and tolerate controversy;
5. the society's ability to mediate political diversity.

J. Jenson analyzes the concept of cohesion through five dimensions: belonging, participation, legitimacy, recognition and inclusion. O'Conner considers that this concept of social cohesion covers three categories of issues:

- values, identity, culture that defines a certain community;
- differences and divisions: inequalities and inequities, cultural diversity, geographical divisions;
- associations and networks, infrastructure, values and identity.

Similar to these categories, Woolley distinguishes three ways of defining social cohesion:

- ca valori împărtășite și comunități de interpretare axate pe o identitate de grup.

În abordarea clasică, prin politică de dezvoltare regională se înțelege activitatea concentrată a diferitor autorități, structuri și instituții de stat, regionale sau locale, publice și private realizate în scopul sprijinirii proceselor de dezvoltare în regiuni și echilibrarea nivelului de dezvoltare al acestora atât în interiorul regiunilor (intra-regional), cât și între regiuni (inter-regional). Din această activitate coordonată, rezultă scopul general urmărit de politicile de dezvoltare regională – asigurarea dezvoltării echilibrate a teritoriului național, din punct de vedere economic, social, cultural, de mediu și evitarea manifestării disparităților și dezechilibrelor de dezvoltare.

Astfel, politicile de dezvoltare regională constituie ansamblul de măsuri planificate și promovate de autoritățile administrației publice centrale, regionale și locale în parteneriat cu diverși actori publici sau privați pentru a asigura o creștere economică și socială dinamică și durabilă, prin valorificarea eficientă a potențialului local și regional dar și resurselor atrase în acest sens.

Unul din obiectivele primordiale ale politicilor de dezvoltare regională este de a spori competitivitatea economică a regiunilor și, prin urmare, stimularea dezvoltării economice și sociale în regiuni. Legat

- as absence of social exclusion;
- as interactions and connections based on social capital;
- as shared values and interpreting communities focused on a group identity.

In the classical approach, regional development policy means the focused activity of different authorities, state structures and institutions, regional or local, public and private, carried out in order to support development processes in regions, and balancing their level of development both within regions (intra-regional) and between regions (inter-regional). From this coordinated activity results the general objective pursued by the regional development policies – ensuring the balanced development of the national territory, from an economic, social, cultural, environmental point of view and avoiding the manifestation of disparities and imbalances in development.

Therefore, the regional development policies create the set of measures planned and promoted by the central, regional and local public administration authorities in partnership with various public or private actors in order to ensure a dynamic and sustainable economic and social growth, by efficiently capitalizing on the local and regional potential but also the resources attracted in this regard.

de aspectele economice este un alt obiectiv principal și anume asigurarea coeziunii sociale a populației și instituțiilor. Al treilea obiectiv indispensabil de cele două este asigurarea coeziunii teritoriale. Toate trei elemente primordiale contribuie la reducerea disparităților și decalajelor de dezvoltare, în cadrul regiunilor și între regiuni.

Coeziunea este un ideal pentru care societățile trebuie să lupte permanent. Este un obiectiv la care aspiră toate societățile, dar pe care nu îl pot atinge, în totalitate, niciodată. În literatura de specialitate, coeziunea socială are în vedere acele elemente care unesc societățile. Coeziunea socială are în vedere combaterea sărăciei și a excluziunii sociale, în special în domenii precum: menaje, sănătate, educație și pregătire, angajare și distribuirea venitului, educație și servicii sociale.

Realizarea coeziunii economice și sociale este o expresie a solidarității europene și o cerință pentru eficiență economică și competitivitate globală.

Politica de coeziune economică și socială cuprinde toate acțiunile Uniunii Europene care vizează realizarea dezvoltării economice armonioase și echilibrate a acesteia, în special prin promovarea reducerii disparităților de dezvoltare între diferitele regiuni/stați ale Uniunii Europene, a egalității șanselor și a dezvoltării durabile.

One of the predominant objectives of regional development policies is to increase the economic competitiveness of the regions and, therefore, to stimulate economic and social development in the regions. There is another principled objective related to economic aspects, namely to ensure the social cohesion of the population and institutions. The third indispensable objective of the two is to ensure territorial cohesion. All three key elements contribute to reducing inequalities and disparities in development, within regions and between regions.

Cohesion is an ideal for which societies must constantly fight. It is a goal to which all societies aspire, but which they can never fully achieve. In the literature, social cohesion takes into account those elements that unite societies. Social cohesion aims to combat poverty and social exclusion, especially in areas such as housekeeping, health, education and training, employment and income distribution, education and social services.

Achieving economic and social cohesion is an expression of European solidarity and a requirement for economic efficiency and global competitiveness.

The policy of economic and social cohesion covers all the European Union's actions aimed at achieving its harmonious and balanced economic development, in particular,

Politica de Coeziune Economică și Socială (PCES) reprezintă o sumă de intervenții la nivel comunitar materializate într-un sprijin financiar nerambursabil din partea statelor membre ale UE, alocate prin intermediul finanțării proiectelor de punere în execuție a programelor de dezvoltare. Politica de Coeziune Economică și Socială include politica de dezvoltare regională, anumite aspecte ale politicii sociale și o parte a Politicii Agricole Comunitare (PAC), de asistență acordată dezvoltării rurale. Cea mai importantă dintre aceste componente este Politica de Dezvoltare Regională (PDR) [2].

În urma evaluărilor politicilor implementate la nivel european și având în vedere obiectivele Strategiei de la Lisabona au fost stabilite trei obiective:

- *Obiectivul Convergență* are în vedere statele membre și regiunile mai puțin dezvoltate care, conform tratatului, sunt prioritățile principale ale politicii de coeziune a Comunității și vizează accelerarea convergenței celor mai puțin dezvoltate state membre și regiuni prin îmbunătățirea condițiilor de dezvoltare și ocupare a forței de muncă, bazată pe îmbunătățirea calității investițiilor în capitalul fizic și uman, dezvoltarea inovației și a societății informaționale, adaptabilitatea la modificările sociale și economice, protecția și îmbunătățirea mediului, precum și eficiență administrativă;

by promoting the reduction of disparities in development between the various regions/states of the European Union, equal opportunities and sustainable development.

The Economic and Social Cohesion Policy (ESCP) represents a sum of interventions at the Community level materialized in a non-reimbursable financial support from the EU Member States, allocated through the financing of projects for the implementation of development programs. The Economic and Social Cohesion Policy includes regional development policy, certain aspects of social policy and part of the Common Agricultural Policy (CAP) of assistance to rural development. The most important of these components is the Regional Development Policy (RDP) [2].

Following the evaluations of the policies implemented at the European level and in the light of the objectives of the Lisbon Strategy, three objectives have been set:

- *Convergence objective* takes into account the Member States and the less developed regions which, according to the Treaty, are the main priorities of the Community's cohesion policy and aim to accelerate the convergence of the least developed Member States and regions by improving the conditions for development and employment, based on improving the quality of investment in physical and human capital, developing innovation and the informa-

- *Obiectivul Competitivitatea regională și ocuparea forței de muncă* este al doilea obiectiv, finanțat cu 15% din bugetul destinat fondurilor structurale și de coeziune, care vizează regiunile care nu sunt eligibile în cadrul obiectivului de convergență. Acest obiectiv urmărește consolidarea competitivității și atractivității regiunilor, precum și ocuparea forței de muncă printr-o abordare bilaterală [2].

- *Obiectivul Cooperarea teritorială europeană* este obiectivul finanțat cu doar 5% din bugetul destinat fondurilor structurale și de coeziune și se referă la cooperarea transnațională, cooperarea transfrontalieră și cea interregională. Acest obiectiv va întări cooperarea transfrontalieră prin inițiative locale și regionale, aceasta având ca scop dezvoltarea teritorială integrată, cooperarea transfrontalieră și schimbul de experiență.

Uniunea Europeană își consolidează coeziunea economică, socială și teritorială cu scopul de a promova o dezvoltare armonioasă pe întreg teritoriul său. UE vizează în special să reducă disparitățile dintre nivelurile de dezvoltare ale diverselor regiuni. Printre regiunile avute în vedere, o atenție deosebită se acordă zonelor rurale, zonelor afectate de tranziția industrială, precum și regiunilor afectate de un handicap natural sau demografic grav și permanent, cum ar fi regiunile cele mai

tion society, adaptability to social and economic changes, protection and improvement of the environment, and administrative efficiency;

- *Regional competitiveness and employment objective* it is the second objective, financed with 15% of the budget for the structural and cohesion funds, which concerns the regions that are not eligible under the convergence objective. This objective aims to strengthen the regions' competitiveness and attractiveness, as well as employment through a bilateral approach [2].

- *European territorial cooperation objective* is the objective financed with only 5% of the budget for the structural and cohesion funds and relates to transnational, cross-border and interregional cooperation. This objective will strengthen cross-border cooperation through local and regional initiatives aimed at integrated territorial development, cross-border cooperation and experience exchange.

The European Union is strengthening its economic, social and territorial cohesion in order to promote balanced development throughout its territory. In particular, the EU aims to reduce disparities between the levels of development of various regions. Among the regions in question, particular attention is paid to rural areas, areas affected by industrial transition, as well as to regions with severe and permanent natural

nordice, cu o densitate foarte scăzută a populației, precum și regiunile insulare, transfrontaliere și muntoase.

Fondul social european [(denumit Fondul social european Plus (FSE+) din 2021)] este principalul instrument prin care Uniunea sprijină măsurile de prevenire și combatere a șomajului, de dezvoltare a resurselor umane și de promovare a integrării sociale pe piața muncii. Acesta finanțează inițiative care promovează un nivel ridicat de ocupare a forței de muncă, egalitatea de șanse între femei și bărbați, dezvoltarea durabilă și coeziunea economică și socială.

Schimbările structurale generate de procesul globalizării și efectele sociale ale crizei economice ridică o serie de probleme privind accentuarea clivajelor de stări coezive, iar abordarea noțiunii de coeziune socială ca proces, nu doar ca stare, deschide posibilitatea de construire a unor strategii de guvernare care să completeze politicile economice utilizate în mod tradițional de statul bunăstării prin măsuri de promovare a încrederii și a solidarității; în acest sens pot fi relevante principiile economiei sociale: „solidaritate, responsabilitate, libertate, șanse egale pentru toți membrii organizației, îmbinarea intereselor membrilor cu interesul general și participarea tuturor la procesul decizional și în mod democratic”

or demographic handicaps, such as the northernmost regions with very low population density, as well as island, cross-border and mountainous regions.

The European Social Fund [called the 2021 European Social Fund Plus (ESF+)] is the main instrument through which the Union supports measures to prevent and combat unemployment, develop human resources and promote social integration in the labor market. It funds initiatives that promote higher level of employment, gender equality, sustainable development and economic and social cohesion. The structural changes generated by the process of globalization and the social effects of the economic crisis raise a number of issues regarding the emphasis of the cleavages of cohesive states, and the approach of the notion of social cohesion as a process, not only as a condition, opens up the possibility of building governance strategies that complement the economic policies traditionally used by the welfare state through measures to promote trust and solidarity; in this respect, the principles of the social economy may be relevant: „solidarity, responsibility, freedom, equal opportunities for all members of the organization, the combination of the interests of the members with the general interest and the participation of all in the decision-making process and in a democratic manner”.

BIBLIOGRAFIE:

1. Berger-Schmitt, R. (2000). "Social cohesion as an aspect of the quality of societies: concept and measurement", Eureporting working Paper, No. 14. Subproject European System of Social Indicators. Mannheim: Centre for Survey Research and Methodology (ZUMA), Social Indicators Department. http://www.gesis.org/fileadmin/upload/dienstleistung/daten/soz_indikatoren/eusi/paper14.pdf.
2. Bernard, P. (2000). "Social cohesion: A dialectical critique of a quasi-concept", Paper SRA-491, Ottawa: Strategic Research and Analysis Directorate. Department of Canadian Heritage. <http://www.omiss.ca/english/reference/pdf/pbernard.pdf>.
3. Chan, J., To, H.-P, Chan, E. (2006). "Reconsidering social cohesion: Developing a definition and analytical framework for empirical", Social Indicators Research, Volume 75, Issue 2, p. 273-302. <http://link.springer.com/article/10.1007/s11205-005-2118-1>.

BIBLIOGRAPHY:

1. Berger-Schmitt, R. (2000). "Social cohesion as an aspect of the quality of societies: concept and measurement", Eureporting working Paper, No. 14. Subproject European System of Social Indicators. Mannheim: Centre for Survey Research and Methodology (ZUMA), Social Indicators Department. http://www.gesis.org/fileadmin/upload/dienstleistung/daten/soz_indikatoren/eusi/paper14.pdf.
2. Bernard, P. (2000). "Social cohesion: A dialectical critique of a quasi-concept", Paper SRA-491, Ottawa: Strategic Research and Analysis Directorate. Department of Canadian Heritage. <http://www.omiss.ca/english/reference/pdf/pbernard.pdf>.
3. Chan, J., To, H.-P, Chan, E. (2006). "Reconsidering social cohesion: Developing a definition and analytical framework for empirical", Social Indicators Research, Volume 75, Issue 2, p. 273-302. <http://link.springer.com/article/10.1007/s11205-005-2118-1>.

FACTORI DE INFLUENȚĂ A MEDIULUI DE ANTREPRENORIAL SOCIAL LA NIVEL LOCAL

INFLUENCE FACTORS OF THE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ENVIRONMENT AT LOCAL LEVEL

Primar
comuna Rădeni

PETRU
RĂBDAU

Mayor of Radeni
commune

Rezumat: Pe parcursul ultimilor ani, guvernele țărilor în curs de dezvoltare acordă constant o atenție tot mai mare îmbunătățirii mediului de afaceri, identificând în măsurile implementate un mijloc de promovare a dezvoltării întreprinderilor și prin aceasta a dezvoltare social-economică, de creștere a ocupării forței de muncă, de îmbunătățire a bunăstării populației și de reducere a sărăciei. În aceeași manieră și pentru Republica Moldova consolidarea mediului de afaceri reprezintă o prioritate la nivel național, iar analiza acestuia, precum și a căilor de dezvoltare și îmbunătățire a climatului de afaceri pot juca un rol esențial în schimbarea situației actuale, îmbunătățirea interacțiunii autorităților publice cu reprezentanții sectorului privat și depășirea barierelor în calea activității antreprenoriale.

Cuvintele-cheie: mediului de afaceri, autoritățile publice locale, analiza PESTLE

Concentrarea autorităților statale asupra mediului de afaceri era mai curînd un răspuns la experiențele dezamăgitoare rezultate din măsurile de sprijin direct acordate firmelor și la constatările triste, că efectele pozitive ale măsurilor de sprijin direct sunt subminate dacă mediul

Summary: In recent years, the governments of developing countries have been constantly paying increasing attention to improving the business environment, identifying in the implemented measures a means of promoting the development of enterprises and thus of socio-economic development, increasing employment, improving the welfare of the population and reducing poverty. In the same way for the Republic of Moldova the consolidation of the business environment is a priority at national level, and its analysis, as well as ways to develop and improve the business climate can play a key role in changing the current situation, improving the interaction of public authorities with private sector representatives and overcoming barriers to entrepreneurial activity.

Key words: business environment, local public authorities, PESTLE analysis

The focus of state authorities on the business environment was rather a response to disappointing experiences resulting from direct support measures for companies and to the sad findings that the positive effects of direct support measures are undermined if the antreprenorial environment is burdened with reg-

antreprenorial este caracterizat prin împovăraătoare reglementărilor, livrarea slabă a serviciilor, corupția și o cultură antreprenorială slabă.

În Republica Moldova mediul de afaceri existent, este și la momentul actual în mare parte caracterizat încă prin costuri financiare și costuri de timp nejustificate, care au impact direct asupra creșterii economice a statului și demotivează valorificarea potențialului economic și competitiv al țării.

Experiența acumulată de state precum țările Baltice, Republica Cehă, Republica Slovenia, demonstrează că crearea mediului de afaceri favorabil pentru activitatea antreprenorială stimulează fluxul de investiții în țară și contribuie esențial la creșterea potențialului de creștere economică. Concomitent experiența acestor țări justifică concluzia precum că rezultate palpabile au fost înregistrate doar după ameliorarea climatului de afaceri, iar eficiența socioeconomică nu poate fi atinsă printr-o coordonare centralizată a proceselor. Este imposibil să dezvoltăm echilibrat toate regiunile din stat dintr-un singur centru, fără implicarea proactivă a autorităților publice locale, și fără luarea în calcul a specificului și resurselor fiecărei regiuni. Este indubitabil faptul că buna guvernare este o artă, iar orice artă a guvernării are nevoie de instrumente adecvate, punctuale și consistente cu scopul pe care îl urmăresc.

ulations, poor delivery of services, corruption and a weak entrepreneurial culture.

In the Republic of Moldova, the existing business environment is still largely characterized by unjustified financial and time costs, which have a direct impact on the economic growth of the state and demotivate the capitalization of the country's economic and competitive potential.

The experience gained by countries such as the Baltic countries, the Czech Republic, the Republic of Slovenia, shows that creating a business-friendly environment for entrepreneurial activity stimulates the flow of investment in the country and contributes significantly to increasing the potential for economic growth. At the same time, the experience of these countries justifies the conclusion that tangible results have been achieved only after the improvement of the business climate, and that socio-economic efficiency cannot be achieved through centralized process coordination. It is impossible to develop in a balanced way all regions of the state in a single center, without the proactive involvement of local public authorities, and without taking into account the specifics and resources of each region. There is no doubt that good governance is an art, and any art of governance needs adequate,

Succesul oricărei activități de administrare a treburilor publice se află în raport direct proporțional cu însușirea unor tehnici de gestionare, management calitativ, stabilirea unor criterii și standarde de furnizarea a unor servicii publice cetățenilor, [3, p. 4] iar aceste toate nu pot avea loc decât în cadrul unei suficiențe financiare.

Dezvoltarea economică durabilă a țării este posibilă doar în cazul implementării unor politici coordonate și proactive de ameliorare a climatului de afaceri și de stimulare a activității investiționale prin implicarea proactivă a autorităților publice locale.

Autoritățile publice locale capabile să faciliteze dezvoltarea socio-economică, prin intermediul unor servicii publice competitive, investiții și reglementări de calitate, contribuie la atingerea obiectivelor asumate în strategiile naționale de dezvoltare în partea care ține de dezvoltarea economică. Pentru a putea îndeplini acest rol, administrația publică are nevoie de resurse umane competente și bine gestionate, un management eficient și transparent al utilizării resurselor, o structură instituțional-administrativă adecvată și de proceduri clare, simple și predictibile de funcționare.

O astfel de administrație trebuie să fie în măsură să ofere actorilor politici instrumentele necesare fundamentării și implementării unor

punctual and consistent tools for the purpose it pursues.

The success of any activity of public affairs administration is directly proportional to the acquisition of management techniques, quality management, the establishment of criteria and standards for the provision of public services to citizens, [3, p. 4] and all these can not have place only within a financial sufficiency.

The sustainable economic development of the country is possible only in the case of implementing coordinated and proactive policies to improve the business climate and stimulate investment activity through the proactive involvement of local public authorities.

Local public authorities capable of facilitating socio-economic development, through competitive public services, investments and quality regulation, contribute for achieving the objectives assumed in the national development strategies in the part related to economic development. In order to fulfill this role, the public administration needs competent and well-managed human resources, an efficient and transparent management of the use of resources, an adequate institutional-administrative structure and clear, simple and predictable operating procedures.

Such an administration must be able to provide political makers with the tools necessary to substantiate

politici publice în interesul cetățenilor. Optimizarea administrației este o condiție importantă pentru punerea în aplicare a oricărei schimbări structurale către o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă dezvoltării antreprenoriatului social.

Importanța analizei influenței factorilor de mediu asupra antreprenoriatului social a fost evidențiată încă de școala sistemică la sfârșitul anilor 50, sec. XX. Elver Eibing scria "Mediul organizației tot mai mult devine izvorul problemelor pentru managerii contemporani". Managerii trebuie să țină cont de mediul extern, fiindcă organizația ca sistem deschis depinde de el din punct de vedere a resurselor, cadrelor, energiei etc. Pentru a supraviețui, afacerile trebuie să se acomodeze, să se aclimatizeze la schimbările mediului.

Mediul ambiant exercită o gama variată de influențe asupra firmelor, prin intermediul unui număr de factori, a căror cunoaștere facilitează înțelegerea mecanismului de funcționare a acestora, a rolului și locului lor în cadrul sistemului economiei locale, regionale sau naționale. Este recomandabil ca toți factorii să fie abordați într-o viziune sistematică, date fiind multiplele interdependențe ce se stabilesc între ei și comunitate. Fiecare categorie de factori, datorită naturii și caracteristicilor proprii, influențează afacerile și managementul. În cadrul unei alte

and implement public policies in the interests of citizens. Optimizing the administration is an important condition for the implementation of any structural change towards a smart, sustainable and favorable growth for the development of social entrepreneurship.

The importance of the influence analysis of environmental factors on social entrepreneurship was highlighted by the systemic school at the end of the 50s, sec. XX. Elver Eibing wrote, "The organization's environment is increasingly becoming a source of trouble for contemporary managers." Managers must take into account the external environment, because the organization as an open system depends on it in terms of resources, staff, energy, etc. In order to survive, businesses must adapt, acclimatize to the environment changes.

The environment exerts a wide range of influences on companies, through a number of factors, the knowledge of which facilitates the understanding of the mechanism of their operation, their role and place in the local, regional or national economy. It is recommended that all factors be addressed in a systematic view, given the multiple interdependencies that are established between them and the community. Each category of factors due to its own nature and characteristics influence the business and manage-

abordări factorii mediului de afaceri sunt asimilați riscurilor.

Abordarea funcționării și dezvoltării firmelor într-un mecanism specific al economiei de piață și valorificarea informațiilor oferite de cercetări, strategii și politici realiste trebuie să țină cont de particularitățile sistemului economiei de piață [2, p. 5] și de tipologia mecanismelor concurențiale proprii, precum și de riscurile pe care mediul le generează agenților economici. În ceea ce privește acest ultim aspect, cu impact nemijlocit asupra proiectării sistemelor de management, iar în cadrul acestora asupra elaborării și fundamentării deciziilor și a instrumentului managerial folosit, o serie de lucrări de specialitate insistă pe varietatea riscurilor și pe necesitatea abordării sistemice a acestora. Astfel, J. Ch. Mathe [3 p. 198] enunță cinci tipuri de riscuri generate de mediul ambiant: riscul politic, riscul economic, riscul juridic, riscul tehnologic și riscul financiar. Luarea lor în considerare permite conceperea și exercitarea funcțiilor procesului de management într-o viziune optimizantă, regăsite în strategii și politici eficace, orientate spre maximizarea profitului, spre competitivitate [3, p. 198]. În ultimii ani sunt cercetați intens factorii de mediu care influențează crearea și dezvoltarea de noi afaceri în Europa Centrală și de Est.

Climatul economic poate stimula

ment. In another approach, business environmental factors are assimilated to risks.

Approaching the functioning and development of companies in a specific mechanism of market economy and capitalizing on the information provided by realistic research, strategies and policies must take into account the particularities of the market economy system [2, p. 5] and the typology of their own competitive mechanisms, such as and the risks that the environment generates to economic agents. Regarding this last aspect, with a direct impact on the design of management systems, and within them on the elaboration and substantiation of decisions and the used managerial tool, a series of specialized works insist on the variety of risks and the need to approach them systemically. Thus, J. Ch. Mathe [3 p. 198] states five types of risks generated by the environment: political risk, economic risk, legal risk, technological risk and financial risk. Their consideration allows the conception and exercise of the functions of the management process in an optimizing vision, found in effective strategies and policies, oriented towards profit maximization, toward competitiveness [3, p. 198]. In recent years, environmental factors influencing the creation and development of new businesses in Central and Eastern Europe have been intensively researched.

sau, dimpotrivă, poate avea o influență inhibitoare asupra antreprenorilor. Cu toate acestea, nu doar starea de lucruri obiectivă din economia unei țări, ci și percepția subiectivă a problemelor și a posibilităților pe care o au întreprinzătorii poate influența decizia lor de a înființa sau de a dezvolta afaceri [3, p. 91].

O metodă de analiză a mediului de afaceri utilizată atât în domeniul public cât și în cel privat este analiza PESTLE, care enumeră exact factorii componenți ai mediului întreprinderi și care se referă la:

- factorii politici care influențează mediul de afaceri;
- factorii economici;
- factorii sociologici;
- factorii tehnologici;
- factorii legali;
- factorii ecologici, (de mediu). [2, p. 206]

Acești factori, care la prima vedere par foarte îndepărtați și fără repercursiuni asupra viitorului întreprinderii, au în realitate o influență indirectă asupra acesteia, în timp ce influența inversă este limitată.

Factorii politici sunt cei care formează mediul politic -juridic -administrativ extern al organizației. Ei provin din întreg sistemul de relații stabilit între puterea politică, administrația locală, regionala, națională și lumea afacerilor, în special în domeniul instituirii și activității organelor de executare a legilor. Stabilitatea politică scutește lumea afa-

The economic climate can stimulate or, on the contrary, can have an inhibitory influence on entrepreneurs. However, not only the objective state of affairs in a country's economy, but also the subjective perception of the issues and possibilities that entrepreneurs have can influence their decision to set up or develop business [3, p. 91].

One method of analyzing the business environment used in both the public and private sectors is the PESTLE analysis, which lists exactly the components of the enterprises environment and which refers to:

- political factors that influence the business environment;
- economic factors;
- sociological factors;
- technological factors;
- legal factors;
- ecological factors, (environmental) [2, p. 206].

These factors, which at first sight seem very distant and have no repercussions on the future of the enterprise, actually have an indirect influence on it, while the reverse influence is limited.

The political factors are those that form the external political-legal-administrative environment of the organization. They come from the entire system of relations established between the political power, the local, regional, national administration and the business world, especially in the field of the estab-

cerilor de șocuri importante, iar un climat politic care asigura garanția și reduce riscul este un factor dinamizator pentru orice inițiativă de afaceri.

Cîteva factori politici a căror influență trebuie analizată:

- rolul puterii publice în viața afacerilor (reglementări și dereglementări guvernamentale);
- gradul de stabilitate politică (echilibrul puterilor în stat, pactul social);
- evoluția și consecințele riscului politic (evaluarea riscului politic se poate face în baza unor criterii politice ce au în vedere structura socială, instituțiile constituție, birocrație, sindicate;
- liderii și personalitățile, corupția, conflictele interne și externe, tensiunile etnice sau religioase);
- politica monetară;
- politica valutară;
- politica bugetară sau fiscală;
- modificări în curs sau de perspectivă a unor texte legale sau juridice;
- activitatea lobby-urilor;
- oportunitățile și pericolele relațiilor internaționale.

La nivel local cu siguranță acești factori sunt reprezentanți de condiții mai specifice dar care cu siguranță au o influență determinantă asupra vieții antreprenoriale.

Factorii economici sunt cei care formează mediul economic în care operează întreprinderile.

lishment and activity of the law enforcement bodies. Political stability saves the business world from major shocks, and a political climate that provides guarantee and reduces risk is a driving force for any business initiative.

Some political factors whose influence must be analyzed:

- the role of public power in business life (government regulations and deregulations);
- the degree of political stability (balance of power in the state, social pact);
- the evolution and consequences of political risk (political risk assessment can be done based on political criteria that take into account the social structure, constitutional institutions, bureaucracy, trade unions;
- leaders and personalities, corruption, internal and external conflicts, ethnic or religious tensions);
- monetary policy;
- currency policy;
- budgetary or fiscal policy;
- ongoing or future changes to legal or juridical texts;
- lobbying activity;
- opportunities and threats of international relations.

At the local level, these factors are certainly representatives of more specific conditions but which certainly have a decisive influence on entrepreneurial life.

Analiza mediului economic a unei țări presupune, de exemplu, studierea principalelor variabile macroeconomice:

- rata creșterii economice
- soldul contului curent
- datoria externă
- dependenta de exporturi
- inflația
- rata dobânzii
- raporturile dintre economii și investiții
- raportul dintre serviciul datoriei externe și PIB.

Agențiile de risc utilizează aceste criterii economice, alături de cele politice, în calcularea indicelui de risc de țară, indicator sintetic al oportunităților și amenințărilor acestui sistem. Astfel din analiza principalilor factori economici enumerați mai sus sunt deci: rata inflației și a dobânzii, cursurile de schimb valutar, PIB și deficitul bugetar, rata șomajului, productivitatea muncii la nivel macro și mezoeconomic, tendințele bursiere, fluctuația prețurilor, rata sărăciei și consumul populației.

Factorii socio-culturali sunt cei care formează acel mediu specific (mediul demo-psiholingvistic, mediul socio-cultural) constituit din modele de comportament individuale și de grup care reflectă atitudini, valori și obiceiuri. Sistemul de valori al societății, ca și comportamentele ce motivează acest sistem, constituie un element specific de direcți-

Economic factors are those that form the economic environment in which enterprises operate.

The analysis of the economic environment of a country involves, for example, the study of the main macroeconomic variables:

- economic growth rate
- current account balance
- external debt
- export addiction
- inflation
- interest rate
- the reports between savings and investments
- the report between external debt service and GDP.

Risk agencies use these economic criteria, along with political ones, in calculating the country risk index, a synthetic indicator of the opportunities and threats of this system. Thus, from the analysis of the main economic factors listed above are: inflation and interest rate, exchange rates, GDP and budget deficit, unemployment rate, labor productivity at macro and mesoeconomic level, stock market trends, price fluctuations, poverty rate and population consumption.

Socio-cultural factors are those that form that specific environment (demo-psycholinguistic environment, socio-cultural environment) consisting of individual and group behavior patterns that reflect attitudes, values and habits. The value system of society, as well as the be-

onare pentru sistemul de afaceri. Printre această categorie de factori putem evidenția:

- atitudinea populației față de muncă;
- stilul de viață;
- securitatea socială;
- atitudinea etnică, religioasă și ecologică;
- nivelul educațional;
- mobilitatea populației;
- structură pe vârste;
- reglementările de natura etică;
- atitudinea față de calitatea produselor și cea de economisire.

Acești factori pot influența situația unor sectoare economice și a afacerilor aferente. Factorii tehnologici sunt cei care stau la originea formării mediului tehnologic. Tehnologia, în sensul larg al noțiunii, constituie acea competență a macro-mediului reprezentată de un set de procese prin care o combinație oarecare de resurse sunt transformate în produse ale acestuia. Am văzut deja că evoluțiile tehnologice au efect asupra creșterii și maturității sectorului, că influențează frontierele dintre segmentele strategice prin modificarea factorilor lor cheie de succes, că stau uneori la originea unor afaceri noi (nu se produce ceea ce cere piața, ci se produce ceea ce rezulta din exercitarea presiunii tehnologice, urmînd că ulterior să se genereze piața) sau la dispariția unora din cele existente (pericolul substituirii poate duce la dispariția cererii) și că

haviors that motivate this system, is a specific targeting element for the business system. Among this category of factors we can highlight:

- the attitude of the population towards work;
- lifestyle;
- social security;
- ethnic, religious and ecological attitude;
- educational level;
- population mobility;
- structure by ages;
- regulations of an ethical nature;
- the attitude towards the products quality and the one of saving.

These factors can influence the situation of some economic sectors and related businesses. The technological factors are the ones that are at the origin of the formation of the technological environment. Technology, in the broad sense of the notion, is the competence of the macro-environment represented by a set of processes through which a certain combination of resources are transformed into its products. We have already seen that technological developments have an effect on the growth and maturity of the sector, that they influence the boundaries between strategic segments by changing their key success factors, that they are sometimes at the origin of new business (not what the market demands, but what it results from the exercise of technological pressure, following the subse-

în dese rînduri fac diferențierea între competitori (reprezentînd o sursă a avantajului competitiv). Aceasta impune că descoperirea și valorificarea oportunităților tehnologice existente în mediul tehnologic al întreprinderii să devină o activitate permanentă a managerului superior și a celor care participă la fundamentarea strategiei organizației.

Cele mai importante semnale tehnologice care trebuie inventariate sunt rata inovației tehnologice și gradul relativ de risc. Ele sunt determinate în principal de următorii factori tehnologici:

- cheltuielile guvernamentale pentru cercetare;
- viteza de transfer a tehnologiilor;
- atracția tehnologică a sectorului și alura arborelui lui tehnologic;
- rata de înnoire a produselor;
- ritmul de apariție a invențiilor;
- calitatea sistemului de telecomunicații.

Analiza factorilor locali de mediu poate avea loc etapizat. Într-o primă etapă trebuie ales cadrul analizei, astfel încît printr-o delimitare geografică adecvată să putem defini nivelul maxim de analiza al efectelor. Astfel, fiecare organizație fie ea publică fie ea una privată, poate grupa și analiza factori de influență a contextului general, în funcție de specificul propriu, pe unul din următoarele niveluri: local, național, regional și mondial. O dată ales acest cadru, la fiecare nivel de analiza trebuie

quent generation of the market) or the disappearance of some of the existing ones (the danger of substitution can lead to the disappearance of demand) and that they often differentiate between competitors (representing a source of competitive advantage). This requires that the discovery and capitalization of the existing technological opportunities in the technological environment of the enterprise become a permanent activity of the senior manager and of those who participate in the substantiation of the organization's strategy.

The most important technological signals to be inventoried are the rate of technological innovation and the relative degree of risk. They are mainly determined by the following technological factors:

- government spending on research;
- speed transfer of technologies;
- the technological attraction of the sector and the allure of its technological tree;
- product renewal rate;
- the pace of inventions appearance;
- the quality of telecommunications system.

The analysis of local environmental factors can take place in stages. In a first stage, the framework of the analysis must be chosen, so that through an adequate geographical delimitation we can define the max-

apoi determinați și listați factorii de influență reprezentativi. Cum numărul acestora poate fi extrem de ridicat, pentru a nu complica sinteza finală, se selectează un număr reprezentativ de factori (5-10) din fiecare categorie.

Într-o etapă ulterioară, variabilele strategice selecționate vor fi analizate sub aspectul influenței lor asupra parametrilor strategici ai organizației. Aceste estimări stau la baza determinării indicelui de influență, indice care se calculează prin scăderea ponderii modificărilor de sens negativ din cele de sens pozitiv. Cum acest indice reflectă doar global sensul modificărilor (el este favorabil când diferența este pozitivă, respectiv nefavorabil când ea este negativă), este important pentru analist să tragă concluzii în termeni de oportunități și amenințări la nivelul fiecărei variabile strategice selecționate, pentru a obține un tablou complet al influenței mediului general.

Fiecare actor în cadrul proceselor regionale de ameliorare a climatului de afaceri are un interes în aceasta. Acționarul consideră că scopul unei întreprinderi este acela de a produce profit cât mai mare din care să poată încasa dividende corespunzătoare ; salariații întreprinderii consideră că întreprinderile trebuie să le asigure salarii bune și posibilități de perfecționare a calificării; în afară de salarii și onorarii, conducă-

imum level of analysis of the effects. Thus, each organization, whether public or private, can group and analyze influencing factors of general context, depending on its specificity, on one of the following levels: local, national, regional and global. Once this framework has been chosen, at each level of analysis, the representative influencing factors must then be determined and listed. As their number can be extremely high, in order not to complicate the final synthesis, a representative number of factors (5-10) from each category are selected.

In a subsequent stage, the selected strategic variables will be analyzed in terms of their influence on the strategic parameters of the organization. These estimates are the basis for determining the influence index, an index that is calculated by subtracting the share of negative changes from positive ones. As this index reflects only globally the meaning of the changes (it is favorable when the difference is positive, respectively unfavorable when it is negative), it is important for the analyst to draw conclusions in terms of opportunities and threats at the level of each selected strategic variable, to get a full picture of the influence of the general environment.

Every actor in the regional processes of improving the business climate has an interest in it. The shareholder considers that the purpose of

torii (managerii) văd în unitatea la care sunt angajați și un teren de realizare a personalității lor, de exprimare profesională concretă ; clienții unei întreprinderi așteaptă de la ea produse de calitate, care să fie ameliorate continuu pentru a corespunde nevoilor tot mai exigente: o regiune, un oraș consideră că întreprinderile trebuie să procure locuri de munca stabile pentru concetățeni și să protejeze mediul ambiant; în sfârșit, statul vede în fiecare întreprindere o sursă de noi locuri de muncă, un motor al expansiunii economice, un exportator eficient și , pe baza acestora , o sursă importantă și continuă de venituri bugetare. [1, p. 186].

Inițial, cea mai mare parte a efortului de a crea medii îmbunătățite pentru afaceri a fost concentrată la nivel național, în special în ceea ce privește politicile naționale, legile, reglementările și administrarea acestora. Totuși, în ultimii ani, au fost lansat un număr de inițiative care vizează mediul de afaceri la nivel local. Acest lucru a rezultat din realizarea faptului că chiar dacă se realizează reforme naționale, acestea nu înseamnă automat că întreprinderile vor avea o îmbunătățire la nivel local, deoarece actorii locali și instituțiile ar putea răspunde lent la reformele naționale. În special pentru întreprinderile mici, relațiile cu guvernul sunt cele mai intense și directe la nivel local, și politicile de descentralizare, care au fost lansate

an enterprise is to produce as much profit as possible from which to receive appropriate dividends; the enterprise's employees believe that enterprises need to provide them with good salaries and opportunities to improve their skills; in addition to salaries and honorariums, the leaders (managers) see in the unit where they are employed a field of realization of their personality, of concrete professional expression; customers of an enterprise expect quality products from it, which are continuously improved to meet the increasingly demanding needs: a region, a city believes that enterprises must provide stable jobs for their fellow citizens and protect the environment; finally, the state sees in every enterprise a source of new jobs, an engine of economic expansion, an efficient exporter, and, based on them, an important and continuous source of budgetary revenue. [1, p. 186].

Initially, most of the effort to create improved business environments was focused at the national level, especially on national policies, laws, regulations and their administration. However, in recent years, a number of initiatives have been launched targeting the local business environment. This has resulted from the realization that even if national reforms are carried out, this does not automatically mean that enterprises will improve locally, as local actors and institutions

în numeroase țări începând cu anii 1990, au sporit importanța relația dintre guvern și întreprinderi anume la nivelul local.

Dezvoltarea antreprenoriatului social local este în strânsă legătură cu dezvoltarea economică locală. Un mediu de afaceri local dezvoltat cuprinde factorii locali de mediu care influențează locație ca fiind atractivă pentru întreprinderi să opereze acolo. În concluzie vom spune că factorii mediului de afaceri local sunt acele condiții specifice unei regiuni care determină intenția antreprenorilor de a derula și desfășura afaceri în raza locației respective precum și ușurința sau oportunitățile de dezvoltare a afacerilor deja create.

În cadrul științei manageriale factorii de analiză a mediului sunt reprezentați diferit dar în măsură mare pot fi determinați ca fiind împărțiți în următoarele categorii: politici, economici, sociali, tehnologici, legislativ și ecologici. În fiecare din această categorii enumerate mai sus autoritățile locale au o influență mai mare sau mai mică, directă sau indirectă. Mai ales pentru întreprinderile mici și mijlocii această influență este deosebit de mare la nivel local. În capitolul care urmează ne propunem să evidențiem rolul APL în dezvoltarea micului business la nivel local.

could respond slowly to national reforms. Especially for small enterprises, government relations are the most intense and direct at the local level, and decentralization policies, which have been launched in many countries since the 1990s, have increased the importance of the government-enterprises relationship at the local level.

The development of local social entrepreneurship is closely related to local economic development. A locally developed business environment encompasses local environmental factors that influence location as being attractive to enterprises to operate there. In conclusion we will say that the factors of the local business environment are those conditions specific to a region that determine the intention of entrepreneurs to conduct and develop business within that location as well as the ease or opportunities for business development already created.

In managerial science, environmental analysis factors are represented differently but to a large extent can be determined as being divided into the following categories: political, economic, social, technological, legislative and ecological. In each of these categories listed above, local authorities have a greater or lesser influence, direct or indirect, especially for small and medium enterprises this influence is particularly high at the local level.

BIBLIOGRAFIE:

1. Bugaian L, Timotin L. Rolul dialogului privat-public în îmbunătățirea mediului de afaceri. În: Materialele Conferinței Internaționale Științifico-practice din 21 mai 2008 "Academia de Administrare Publică – 15 ani de modernizare a serviciului public din Republica Moldova", vol. 2
2. Hitt, A.Michael, Ireland, R.Duane, Hoskisson, Robert A., Strategic management: Concepts: Competitiveness and Globalization 11th edition, 2014
3. Krueger N., "Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs," Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 18, 1994
4. Legea privind administrația publică locală nr. 436-XVI din 28.12.2006 privind administrația publică locală, publicat : 09.03.2007 în Monitorul Oficial Nr. 32-35, art Nr : 116

BIBLIOGRAPHY:

1. Bugaian L., Timotin L. The role of private-public dialogue in improving the business environment. In: The Materials of the International Scientific-Practical Conference of 21 May 2008 "Academy of Public Administration – 15 years of modernizing the public service in the Republic of Moldova", vol. 2
2. Hitt, Michael A., Ireland, Duane R., Hoskisson, Robert A., Strategic management: Concepts: Competitiveness and Globalization 11th edition, 2014
3. Krueger N., "Entrepreneurial potential and potential entrepreneur", Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 18, 1994
4. Law regarding local public administration No. 436-XVI of 28.12.2006 on local public administration, published: 09.03.2007 in the Official Gazette No. 32-35, art No. 116

CALITATEA CA FACTOR DE BAZA A CREȘTERII ECONOMICE ÎN CONDIȚIILE ECONOMIEI DE PIAȚĂ

QUALITY AS A BASIC FACTOR OF ECONOMIC GROWTH IN MARKET ECONOMY CONDITIONS

*Reprezentant diaspora
persoană în situații
de dificultate/risc*

**CEZAR
MANOLE**

*Diaspora representative
person in difficult /
risk situations*

Rezumat: Importanța calității produselor, serviciilor, în particular, și calitatea vieții, în general, sunt subiecte care zilnic stau în vizorul societății. În cercetarea dată, după cum a fost menționat, una din sarcini este studierea multitudinii preceptelor teoretice și a viziunii diferitor savanți, oameni de afaceri în domeniul managementului calității, calității produselor, serviciilor etc.

Cuvintele-cheie: antreprenor, calitatea, managementul calității, cercuri de calitate, competitivitate.

Trecerea de la o economie predominant industrială, la o economie globalizată, a informațiilor și a rețelilor sau a comunicațiilor necesită o reorientare a politicilor comunitare pentru a răspunde cerințelor și a beneficia de oportunitățile acestui sector.

Ca răspuns la provocările globalizării crescânde a pieței, a fost dezvoltat sistemul calității, așa cum este definit de Organizația Internațională de Standardizare (ISO), în seria de standarde 9000. Instituirea sistemelor calității de către țările în curs

Summary: The importance of the quality of products, services, in particular, and the quality of life, in general, are subjects that are taken care of daily in society. In the given research, as mentioned, one of the tasks of studying the multitude of theoretical precepts and different vision or scholars, businessmen in the field of quality management, quality of products, services, etc.

Key words: entrepreneur, motivation, performance, organizational climate, job enrichment, quality circles.

The transition from a predominantly industrial economy to a globalized economy, information and networking or communications requires a reorientation of community policies to meet the needs and opportunities of this sector.

In response to the challenges of increasing market globalization, the quality system has been developed, as defined by the International Organization for Standardization (ISO), in the 9000 series of standards. The establishment of quality systems by developing countries and beyond

de dezvoltare și nu numai, a devenit absolut esențială dacă acestea doresc să câștige o parte importantă a piețelor europene și nord-americane. Însă, înainte de a gândi modalitatea de introducere a sistemelor calității în cadrul firmelor comerciale din țările în curs de dezvoltare, este necesar să se înțeleagă felul piețelor, cultura națională, cultura firmelor comerciale și perceperea calității în aceste țări.

Deci, competiția intensă pentru clienți, atât pe plan local, cât și global, a condus la o accentuare puternică a problemelor calității, atât pentru produse, cât și pentru servicii. Corecta identificare a nevoilor consumatorilor și satisfacerea lor înainte, în timpul și după vânzare, precum și tratarea clienților ca veritabili interlocutori pe piață sunt considerate, în prezent, ca avantaje competitive cheie. Pentru a obține aceste avantaje multe organizații au început să urmărească managementul calității totale (TQM).

TQM-ul reprezintă o „încercare sistematică de a realiza îmbunătățirea continuă a calității produselor și/sau serviciilor oferite de organizații” [3, p.20] Aceasta înseamnă că, relația dintre managementul calității și managementul firmei este una de la parte la întreg. Cum personalitatea unei firme reprezintă un instrument de mare importanță pentru managementul firmei, în mod logic, cultura firmei poate fi considerată,

has become absolutely essential if they want to gain a significant share of the European and North American markets. However, before thinking about how to introduce quality systems within the commercial companies in developing countries, it is necessary to understand the nature of markets, national culture, the culture of commercial companies and the perception of quality in these countries.

So, intense competition for customers, both locally and globally, has led to a strong emphasis on quality issues for both products and services. The correct identification of consumers' needs and their satisfaction before, during and after the sale, as well as the treatment of customers as real interlocutors in the market are currently considered as key competitive advantages. To achieve these benefits, many organizations have begun to pursue total quality management (TQM).

TQM is a “systematic attempt to continuously improve the quality of products and/or services offered by organizations” [3, p.20]. This means that the relationship between quality management and company management is one from part to whole. As the personality of a company is a tool of great importance for company management, logically, the company culture can be considered, at the same time, a tool of quality management. Thus, within the man-

În același timp, instrument al managementului calității. Astfel că, în cadrul culturii manageriale se poate vorbi despre o subcultura a calității. Printre specialiștii din domeniul TQM-ului, tendința generală este de considerare, datorită importanței acordate calității totale puse în slujba consumatorului, a unei adevărate culturi a calității. Cultura calității cuprinde un ansamblu de norme de calitate; tehnologiile necesare realizării unor produse de calitate corespunzătoare cerințelor; ceremoniile și ritualurile necesare organizării și planificării calității; eroi în asigurarea calității totale; sloganuri privind calitatea totală a firmei (de exemplu: „zero defecte”); simboluri ; mituri și întâmplări referitoare la asigurarea și îmbunătățirea continuă a calității; sisteme de valori, care își pun amprenta asupra concepției firmei privind calitatea totală. [1, p.16]

În zilele noastre termenul de calitate a devenit un cuvânt de ordine în majoritatea țărilor lumii. Potrivit standardului ISO 8402, calitatea reprezintă „ansamblul de proprietăți și caracteristici ale unui produs sau serviciu care îi conferă acestuia aptitudinea de a satisface nevoile exprimate sau implicite”, sau „prin calitate se înțelege totalitatea cerințelor explicite sau implicite ale unui produs sau serviciu care asigură integral realizarea scopului în care a fost creat și comercializat”. Calitatea este aptitudinea unui produs sau serviciu

agerial culture we can talk about a subculture of quality. Among the specialists in the field of TQM, the general trend is to consider, due to the importance given to the total quality put at the consumer service, a true culture of quality. The culture of quality includes a set of quality norms; the technologies necessary to make quality products corresponding to the requirements; the ceremonies and rituals necessary for the organization and planning of quality; heroes in total quality assurance; slogans regarding the total quality of the company (for example: “zero defects”); symbols; myths and events related to continuous quality assurance and improvement; value systems, which make their mark on the company’s conception regarding total quality [1, p.16].

Nowadays, the term quality has become a watchword in most countries of the world. According to ISO 8402, quality is “the set of properties and characteristics of a product or service that give it the ability to satisfy the expressed or implied needs”, or “quality means all the explicit or implicit requirements of a product or service that ensures fully achieving the purpose for which it was created and commercialized”. The quality is the ability of a product or service to satisfy to a certain degree the needs (expressed or potential) of end users [21, p.18]. It is a relative concept that only makes

de a satisface într-un anumit grad nevoile (exprimate sau potențiale) ale utilizatorilor finali [21, p.18]. E un concept relativ care nu are sens decât prin raportare la satisfacția obținută de client în relația sa cu firma, cu produsul oferit de aceasta. Gradul în care un produs satisface nevoia pentru care a fost creat depinde de ansamblul caracteristicilor de calitate ale produsului, și anume: caracteristici tehnice (parametrii tehnico-funcționali pentru bunurile de folosință îndelungată, caracteristici fizico-chimice ale bunurilor de consum alimentar, etc), caracteristici estetice (formă, culoare, prezentare), caracteristici economice (preț de vânzare, cheltuieli de întreținere și exploatare), caracteristici sociale (poluare atmosferei, apelor, etc), caracteristici de exploatare sau de utilizare (însușiri economice, fiabilitate, disponibilitate) [1, p.13].

Calitatea trebuie să devină un obiectiv strategic al oricărei firme, nu numai al producătorilor, ci și al tuturor celorlalți agenți economici care participă la realizarea și comercializarea produselor/serviciilor. În prezent, modalitatea de „asigurare a calității” produselor și serviciilor înseamnă realizarea „calității totale” [4, p.29], care vizează: orientarea spre client; angajarea conducerii; antrenarea personalului; toate compartimentele; întreaga traiectorie a produsului. Deci, asigurarea calității totale necesită, în primul rând,

sense by referring to the satisfaction obtained by the customer in his relationship with the company, with the product offered by it. The degree to which a product satisfies the need for which it was created depends on all the quality characteristics of the product, namely: technical characteristics (technical-functional parameters for durable goods, physical-chemical characteristics of foodstuffs, etc.), aesthetic characteristics (shape, color, presentation), economic characteristics (selling price, maintenance and operation costs), social characteristics (air, water pollution, etc.), exploitation or use characteristics (economic properties, reliability, availability) [1, p.13].

The quality must become a strategic objective of any company, not only of the producers, but also of all the other economic agents that participate in the realization and commercialization of the products/services. Currently, the way of “quality assurance” of products and services means the achievement of “total quality” [4, p.29], which aims at: customer orientation; hiring management; staff training; all compartments; the entire trajectory of the product. So, total quality assurance requires, first of all, a high degree of involvement and commitment from employees. This would mean that companies that are customer-oriented, but without neglecting their

un grad înalt de implicare și angajament din partea salariaților. Aceasta ar presupune că, firmele care sunt orientate spre clienți, dar fără să-și neglijeze salariații, motivându-i corespunzător asigurării calității totale, au *culturi care vor spijinii implementarea și dezvoltarea unui sistem al calității*.

Definițiile conceptului de calitate totală sunt relativ recente. Pentru unii, calitatea totală înseamnă calitatea produsului, pentru alții satisfacerea clientului. Calitatea totală este, de fapt, o filozofie, un demers, o politică a firmei comerciale. [4, p.108]

În țările cu economie de piață, prezența concurenței pe piața liberă este o condiție esențială și necesară, dar nu și suficientă, pentru dezvoltarea demersurilor calității în întreprinderi. Un astfel de demers are drept scopuri esențiale: satisfacerea cerințelor calitative ale clienților, adaptarea întreprinderii la mutațiile survenite pe piață, reconsiderarea produselor/serviciilor în funcție de oferta concurenței, mobilizarea salariaților în scopul realizării unui proiect în cadrul întreprinderii.

Dezvoltarea economiei de piață costă enorm și țările implicate trebuie să se bazeze mai mult pe propriile forțe. Pe termen mediu și lung, ameliorarea calității produselor și serviciilor, realizate de țările aflate în tranziție, ar fi de natură să dezvolte capacitățile lor de export și să fa-

employees, properly motivating them to ensure total quality, *have cultures that will support the implementation and development of a quality system*.

The definitions of the total quality concept are relatively recent. For some, total quality means product quality, for others customer satisfaction. Total quality is, in fact, a philosophy, an approach, a policy of the commercial company [4, p.108].

In market economy countries, the presence of competition on the free market is an essential and necessary condition, but not sufficient, for the development of quality approaches in companies. Such an approach has as essential objectives: satisfying the qualitative requirements of the customer, adapting the company to the changes on the market, reconsidering the products/ services according to the competition offer, mobilizing the employees in order to carry out a project within the company.

The development of the market economy is enormous and the involved countries need to rely more on their own strengths. In the medium and long term, improving the quality of products and services achieved by countries in transition would be likely to develop their export capacities and facilitate their integration into the European single market. Currently, local industry employees and other Moldo-

ciliteze integrarea în piața unică europeană. Actualmente, angajații din industria autohtonă și alți specialiști din Moldova tind să conlucreze cu experții din organizațiile occidentale profesionale specializate în domeniul calității - și, în special, cu cei din Organizația Europeană pentru Calitate (EOQ) - pentru facilitarea și accelerarea prin calitatea tranziției spre economia de piață.

La acest început de mileniu, producătorii de bunuri și servicii din toată lumea, impulsionați de cerințele piețelor de desfacere, s-au reorientat de la cantitate la calitate pentru a supraviețui în condiții de concurență acerbă. Astfel, calitatea este un instrument deosebit de eficient pentru cucerirea piețelor mondiale, și, probabil, unicul, la moment, care ar putea mări volumul exporturilor și scoate producătorii moldoveni din cercul vicios în care s-au pomenit. Calitatea produselor se impune ca factor determinant al competitivității întreprinderii. Cu alte cuvinte, într-o lume a competiției și a cererii sofisticate, calitatea reprezintă modul în care întreprinderea poate ieși din dilemă „a fi sau a nu fi”.

Se consideră că o organizație este cu atât mai competitivă, cu cât calitatea produsului este mai bună, activitatea industrială mai eficientă, personalul mai bine pregătit și angajat în procesul muncii, iar asigurarea și permanentizarea competi-

van specialists tend to work with experts from western professional organizations specializing in quality - and especially those from the European Quality Organization (EOQ) - to facilitate and accelerate the quality of the transition to a market economy.

At the beginning of this millennium, manufacturers of goods and services around the world, driven by the demands of the markets, have reoriented themselves from quantity to quality in order to survive in fierce competition. Thus, quality is a particularly effective tool for conquering world markets, and probably the only one at the moment that could increase the volume of exports and remove Moldovan producers from the vicious circle in which they found themselves. The quality of the products is imposed as a determining factor of the company competitiveness. In other words, in a world of competition and sophisticated demand, quality is how the company can get out of the “to be or not to be” dilemma.

It is considered that an organization is more competitive, the better the product quality, the more efficient industrial activity, the better trained and engaged staff in the work process, and ensuring and perpetuating competitiveness is the basic objective of any management

vității reprezintă obiectivul de bază al oricărui model de management. Prin urmare, un producător sau prestator de servicii poate exista și se poate dezvolta numai în condițiile de realizare a bunurilor și serviciilor la un nivel de calitate concurențial. În prezent, calitatea a devenit un element atât de vital în lumea afacerilor, încât, pentru a-i asigura nivelul corespunzător sunt necesare și foarte esențiale perceperea și tratarea corectă a concepției acesteia.

Trecerea la producția și consumul de masă al produselor, precum și diversificarea extrem de mare a acestora, a avut un impact deosebit asupra lărgirii conceptului de calitate, în acest fel, calitatea produselor este o noțiune complexă, dinamică, conținutul ei evoluând în pas cu necesitățile practice.

Noțiunea de calitate a produselor și problemele legate de realizarea acesteia i-au preocupat pe oameni cu mult timp în urmă. După unii autori, cuvântul „calitate” sau „qualitas” își are originea în latinescul „qualis” care are înțelesul de fel de a fi. [2, p.21]

Calitatea și satisfacerea clienților reprezintă subiecte de mare interes, cu atât mai mult pentru economia, aflată pe drumul spre integrare în structurile europene. Standardele de calitate, adoptate de acum oferă un răspuns acestei conștientizări și au ca scop încurajarea întreprinderilor și a altor organizații de a-și

model. Therefore, a producer or service provider can exist and can develop only in the conditions of realization of goods and services at a competitive quality level. At present, quality has become such a vital element in the business world that, in order to ensure its proper level, it is necessary and very essential to perceive and treat it correctly.

The transition to mass production and consumption of products, as well as their extremely high diversification, had a great impact on expanding the concept of quality, in this way, the product quality is a complex, dynamic notion, its content evolving in step with the practice needs.

The notion of product quality and issues related to its realization preoccupied people a long time ago. According to some authors, the word “quality” or “qualitas” has its origin in the Latin “qualis” which means to be [2, p.21].

Quality and customer satisfaction are topics of great interest, especially for the economy, which is on its way to integration in European structures. The quality standards, adopted now, provide an answer to this awareness and aim to encourage companies and other organizations to manage the quality of their services more efficiently.

conduce mai eficient calitatea serviciilor prestate.

Crearea și menținerea calității în cadrul organizațiilor depinde de modul în care managerii și angajații înțeleg să abordeze managementul calității în scopul garantării înțelegerii și îndeplinirii cerințelor clienților. Pentru a atinge un anumit nivel al calității este necesar ca toate nivelurile ierarhice ale organizației să adere la principiile stabilite pentru calitate.

În ultima perioadă, conceptul de calitate a cunoscut o serie de transformări, ceea ce a determinat schimbări esențiale în sistemul de management, în procedurile și stilurile manageriale, dar și în conceperea și desfășurarea activităților de producție și de marketing.

Calitatea totală poate fi definită prin mai multe modalități. În primul rând, calitatea totală poate fi concepută ca un ansamblu de principii manageriale prin care se asigură dedicarea totală a organizației față de client [2, p.41]. În acest caz, întreaga activitate a firmei, toți angajații ei sunt orientați spre îmbunătățirea tuturor activităților ce asigură satisfacerea dorințelor și așteptărilor clienților.

O altă modalitate de a defini calitatea totală constă în descrierea rezultatelor obținute de o organizație avându-se în vedere patru domenii esențiale:

Creating and maintaining quality within organizations depends on how managers and employees understand how to approach quality management in order to ensure understanding and customer satisfaction. In order to reach a certain level of quality, it is necessary that all the hierarchical levels of the organization adhere to the established principles for quality.

Lately, the concept of quality has undergone a series of transformations, which has determined essential changes in the management system, in the managerial procedures and styles, but also in the design and development of production and marketing activities.

Total quality can be defined in several ways. First of all, total quality can be conceived as a set of managerial principles that ensure the total dedication of the organization to the customer [2, p.41]. In this case, the entire activity of the company, all its employees are focused on improving all activities that ensure the satisfaction of customer wishes and expectations.

Another way to define total quality is to describe the obtained results by an organization taking into account four key areas:

- *Clienții sunt loiali.* Ei sunt mai mult decât satisfăcuți de serviciile firmei pentru că nevoile lor au fost satisfăcute iar serviciile au fost cu mult peste așteptări.
- *Timpii de răspuns la problemele și nevoile clienților,* precum și la oportunitățile ivite au fost minimi. Costurile au fost de asemenea minimizate prin eliminarea acelor operații și activități care nu aduc valoare clienților.
- *Climatul existent în cadrul organizației* încurajează lucrul în echipă și asigură satisfacerea, motivarea și încurajarea lucrătorilor.
- *Comportamentul etic și orientarea spre continua perfecționare* stau la baza tuturor activităților managerilor și salariaților.
- *Customers are loyal.* They are more than satisfied with the company's services because their needs have been satisfied and the services have been far beyond expectations.
- *Answer times to customer issues and needs,* as well as opportunities, were minimal. Costs have also been minimized by eliminating those operations and activities that do not bring value to customers.
- *The existing climate within the organization* encourages teamwork and ensures the satisfaction, motivation and encouragement of employees.
- *Ethical behavior and the orientation towards continuous improvement* are the basis of all managers 'and employees' activities.

Într-o viziune mai complexă, definirea calității totale presupune precizarea beneficiilor clienților, a conceptului de servicii, a calității serviciului, a calității rezultatelor, a modalităților de transfer a serviciilor către clienți și a procedurilor concrete de determinare a calității serviciilor utilizate de către organizație.

In a more complex vision, the definition of total quality involves specifying customer benefits, the concept of services, service quality, quality of results, ways to transfer services to customers and concrete procedures for determining the quality of services used by the organization.

Tabelul 1

Rezultatele Calității Totale

Efecte majore ale calității totale	Clienții sunt mai satisfăcuți	Timp mai redus, costuri mai mici	Climatul este mai bun	Îmbunătățire continuă
Angajații îi înțeleg mai bine pe clienți	X			x
Bunurile/serviciile vor fi mai adecvate nevoilor	X			
Mai puține greșeli	X	x	x	x
Anticiparea problemelor	X	x		x
Clienții se vor simți mai bine tratați	X			
Timpul de răspuns va fi mai rapid	X	x	x	x
Va crește responsabilitatea vânzătorilor	X	x		x
Relații mai strânse între manageri și salariați		x	x	x
Mai multă inovare / schimbare	X	x	x	x
O mai clară viziune asupra viitorului				x

Sursa: Baleanu, Cristian - Managementul îmbunătățirii continue [3, p. 87]

Table 1

Total Quality Results

Major effects of total quality	Customers are more satisfied	Less time, lower costs	The climate is better	Continuous improvement
Employees better understand customers	X			x
The goods/ services will be more appropriate to the needs	X			
Fewer errors	X	x	x	x
Anticipation of issues	X	x		x
Customers will feel better treated	X			
Answer time will be faster	X	x	x	x
It will increase the responsibility of sellers	X	x		x
Closer relations between managers and employees		x	x	x
More innovation /change	X	x	x	x
A clearer view of the future				x

Source: Baleanu, Cristian - Management of continuous improvement [3, p. 87]

Rolul politicii calității produselor este acela de a produce o revoluție în mentalitatea angajaților, de a le menține atenția îndreptată asupra calității și de a le indica valorile promovate. Prin politică se încearcă implicarea oamenilor. Ea are un rol de restricție, dar și de indicare a căilor de urmat pentru a înțelege tot mai bine problemele calității, dar și efectele ei pozitive. Fiecare angajat trebuie să fie convins de ceea ce reprezintă calitatea pentru întreprindere: o cale ce îndrumă prețul către cele mai înalte niveluri posibil de atins. Calitate ridicată – preț mare este o relație ce asigură eficiență economică activității, deci și venituri mai mari angajaților. Pentru a menține efectiv un sistem al calității, organizația trebuie să definească politica privind calitatea, procedurile și standardele de calitate și sistemul de audit.

Esența noțiunii de calitate o reprezintă atitudinea mentală a angajaților întreprinderii și responsabilitatea acestora față de îndeplinirea obiectivelor unității. În cele din urmă, angajații vor fi cei care vor desfășura variatele proceduri și instrucțiuni listate în Manualul Calității și în alte documente privind calitatea. Dacă angajații unei întreprinderi nu sunt dedicați ideii de calitate, documentația elaborată pentru sistemul calității va avea, pur și simplu, aceeași soartă pe care o au atâtea legi „neactivate” de către guverne în țările în curs de dezvoltare, documente care

The role of product quality policy is to produce a revolution in the mentality of employees, to keep their attention focused on quality and to indicate the promoted values. Politics tries to get people involved. It has a restrictive role, but also an indication of the ways to follow in order to better understand the quality issues, but also its positive effects. Every employee must be convinced of what quality is for the enterprise: a way that guides the price to the highest possible levels to be achieved. High quality - high price is a relationship that ensures economic efficiency of the activity, and therefore higher income for employees. In order to effectively maintain a quality system, the organization must define the quality policy, quality procedures and standards and the audit system.

The essence of the quality notion is represented by the mental attitude of the enterprise employees and their responsibility towards the fulfillment of the unit's objectives. Finally, employees will be the ones to perform the various procedures and instructions listed in the Quality Manual and other quality documents. If the employees of an enterprise are not dedicated to the idea of quality, the documentation developed for the quality system will simply have the same fate as so many laws “not activated” by governments in developing countries,

rămân la statutul de cărți și care nu sunt niciodată implementate și deci nu aduc nici un beneficiu.

Una din cele mai importante responsabilități ale managerilor este aceea de a orienta personalul către calitate și de a crea cadrul potrivit pentru implementarea sistemului calității.

documents that remain in the status of books and which are never implemented and therefore do not bring any benefit.

One of the most important responsibilities of managers is to guide staff towards quality and to create the right framework for implementing the quality system.

BIBLIOGRAFIE:

1. CHAIGNEAU, Y. ; PERIGORD M. Du management de projet a la qualité totale, Paris: Edition d'Organisation, 1990, 399p.
2. CHIRILĂ, V. Managementul calității. Chișinău : Editura Tehnica-Info, 2002, 427p.
3. GARY, J. Comportament organizațional, București: Editura Economică, 1996, 222p
4. OPREAN, C.; KIFOR, C.V. Managementul Calității. Sibiu, 2002, 400p.

BIBLIOGRAPHY:

1. CHAIGNEAU, Y.; PERIGORD M. Du management de projet a la qualité totale, Paris: Edition d'Organisation, 1990, 399p.
2. CHIRILĂ, V. Quality management. Chisinau: Technical-Info Publishing House, 2002, 427p.
3. GARY, J. Organizational behavior, Bucharest: Economic Publishing House, 1996, 222p
4. OPREAN, C.; KIFOR, C.V. Quality management. Sibiu, 2002, 400p.

ASIGURAREA ÎNCREDERII CONSUMATORILOR ÎN PRODUCȚIE ECOLOGICĂ - SUSTENABILITATEA ANTREPRENORITULUI SOCIAL ÎN SECTORUL AGRICOL

ENSURING CONSUMER CONFIDENCE IN ORGANIC PRODUCTION - SUSTAINABILITY OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE AGRICULTURAL SECTOR

Studentă, Universitatea Cooperatistă Comercială din Moldova

**DORINA
LIȘCENCO**

Student, Commercial Cooperative University of Moldova

Rezumat: În ultimii ani, sectorul agriculturii ecologice în Europa a parcurs un lung drum de la modestele sale începuturi. Puterica dezvoltare și cerere a pieței europene de produse ecologice se reflectă și în creșterea suprafețelor cultivate în sistem ecologic și în conversia în curs a altor suprafețe la acest gen de cultură. Agricultură ecologică are o contribuție majoră la dezvoltarea durabilă a antreprenoriatului social, la creșterea activităților economice cu o importantă valoare adăugată și la sporirea interesului pentru spațiul rural.

Cuvintele-cheie: antreprenoriat social, sectorul agricol, consumatori, agricultură ecologică, siguranța alimentelor

Starea de sănătate a populației în mare măsură depinde de condițiile de viață, inclusiv de calitatea și siguranța alimentelor. Diverse stări patologice, acute și cronice, sunt condiționate de factori externi. Această situație este cauzată la ora actuală de multitudinea de tehnologii și materiale implementate pe tot lanțul fără estimarea cuvenită a riscurilor pe care le comportă.

Summary: In recent years, the organic farming sector in Europe has come a long way from its modest beginnings. The strong growth and demand of the European organic market is also reflected in the increasing areas under organic cultivation and the ongoing conversion of other areas to organic farming. Organic farming makes a major contribution to the sustainable development of social entrepreneurship, to the growth of economic activities with high added value and to increasing interest in the countryside.

Keywords: social entrepreneurship, agricultural sector, consumers, organic farming, food safety.

The health of the population depends on a large extent on living conditions, including the quality and safety of food. Various pathological conditions, acute and chronic, are conditioned by external factors. This situation is currently caused by the multitude of technologies and materials implemented throughout the chain without due consideration of the risks they entail.

Oamenilor le pasă de numeroasele calități deosebite ale alimentelor ecologice. Le pasă de faptul că agricultura ecologică pune accentul în mod special pe producția cu impurități scăzute, pe protecția resurselor naturale și a biodiversității și pe bunăstarea animalelor. De asemenea, le pasă de contribuția pe care agricultura ecologică o poate aduce la dezvoltarea economică a comunităților rurale.

Agricultura ecologică are o contribuție majoră la dezvoltarea durabilă, la creșterea activităților economice cu o importantă valoare adăugată și la sporirea interesului pentru spațiul rural. Pe 28 iunie 2007, Consiliul U.E. a aprobat o propunere pentru un nou Regulament în agricultura ecologică, respectiv *Regulamentul (CE) nr. 834/2007 al Consiliului privind etichetarea și producția ecologică*. Noul Regulament este mult mai clar, atât pentru fermieri cât și pentru consumatori, stabilind o serie completă de obiective, principii și reguli de bază pentru producția ecologică. Acest nou regulament va intra în vigoare la 1 ianuarie 2009, dată de la care Regulamentul (CEE) nr. 2092/91 al Consiliului se abrogă.

În urma inspecțiilor efectuate de organisme de control, operatorii care au respectat regulile de producție vor primi certificatul de conformitate și își vor putea marca, eticheta produsele ca fiind ecologice. Pe eticheta aplicată produselor

People care about the many special qualities of organic food. They care that organic farming places particular emphasis on low impurity production, the protection of natural resources and biodiversity and animal welfare. They also care about the contribution that organic farming can make to the economic development of rural communities.

Organic farming makes a major contribution to sustainable development, increasing economic activities with high added value and increasing interest in the countryside. On 28 June 2007, the EU Council approved a proposal for a new Regulation on organic farming, namely *Council Regulation (EC) No. 834/2007 on organic labelling and production*. The new Regulation is much clearer for both farmers and consumers, setting out a comprehensive set of objectives, principles and basic rules for organic production. This new Regulation will enter into force on 1 January 2009, the date from which Council Regulation (EEC) No. 2092/91 is repealed.

Following inspections by inspection authorities, operators who have complied with the production rules will receive a certificate of conformity and will be able to mark and label their products as organic. The following information is compulsory on the label applied to organic products: reference to the organic production method, logo, name and code of the inspection and certifica-

ecologice sunt obligatorii următoarele mențiuni: referirea la modul de producție ecologic, sigla, numele și codul organismului de inspecție și certificare care a efectuat inspecția și a eliberat certificatul de produs ecologic. Sigla garantează ca produsul, astfel etichetat, provine din agricultura ecologică și este certificat de un organism de control.

Pentru a asigura protecția consumatorilor și o concurență loială, se stabilește că termenii folosiți pentru a identifica produsele ecologice trebuie protejați împotriva utilizării pentru produse neecologice independent de limba folosită. Protecția trebuie aplicată și cuvintelor derivate și diminutivelor acestor termeni, indiferent dacă sînt folosite independent sau în combinație.

Produsele ecologice importate trebuie să poată fi plasate pe piață ca produse ecologice, atunci când sînt realizate în conformitate cu normele aplicabile producerii.

Eticheta ecologica desemnează acele produse care determina reducerea impactului asupra mediului, în comparație cu alte produse din același grup de produse, fără a încălca cerințele legale aplicabile produselor la nivel național.

Asigurarea calității și siguranței alimentelor este un proces multilateral și se bazează pe eforturile tuturor celor implicați în lanțul complex, care include producția agricolă, transportarea, procesarea industri-

tion authority that carried out the inspection and issued the organic certificate. The logo guarantees that the product, so labelled, comes from organic farming and is certified by an inspection authority.

In order to ensure consumer protection and fair competition, it is established that the terms used to identify organic products must be protected against use for non-organic products irrespective of the language used. The protection should also apply to the derivative words and diminutives of these terms, whether used independently or in combination.

Imported organic products must be allowed to be placed on the market as organic products when they are made in accordance with the rules applicable to production.

The Ecolabel designates those products which reduce the environmental impact of products compared to other products in the same product group, without violating legal requirements applicable to products at national level.

Ensuring food quality and safety is a multi-stakeholder process and relies on the efforts of all those involved in the complex chain, which includes agricultural production, transport, industrial processing, storage, marketing and consumption.

Maintaining food quality and safety along the food chain requires

ală, stocarea, comercializarea și consumul.

Pentru a menține calitatea și siguranța alimentelor de-a lungul lanțului menționat este nevoie de tehnologii avansate, suport legal și metodic perfect, personal instruit, procedee de monitorizare care să asigure integritatea alimentelor, precum și fi nalizarea operațiunilor în bune condiții.

Avansarea rapidă a tehnologiilor alimentare poate determina riscul contaminării alimentelor prin contaminanți naturali, prin cei introduși accidental, prin tratarea inadecvată a alimentelor sau prin practicile comerciale abuzive. Cele mai multe cauze raportate ale îmbolnăvirilor acute provocate de alimente sunt de origine microbiologică. Prezența factorilor chimici și fi zici în alimente determină un număr limitat de dereglări acute ale sănătății, în schimb condiționează multiple stări morbide cornice și decese premature, influențând negativ calitatea vieții și speranța de viață.

Riscul de pierdere a încrederii consumatorilor este una dintre marile provocări cu care se confruntă sectorul ecologic. În urma adoptării noului cadru de acreditare și de supraveghere a pieței în Uniunea Europeană, acreditarea a devenit instrumentul cheie pentru demonstrarea competenței tehnice a organismelor de evaluare a conformității, de exemplu a organismelor de

advanced technologies, perfect legal and methodical support, trained staff, monitoring procedures to ensure food integrity and the smooth running of operations.

Rapidly advancing food technologies can put food at risk of contamination from natural contaminants, accidentally introduced contaminants, inadequate treatment of food or abusive commercial practices. Most reported causes of acute food-borne illness are microbiological in origin. The presence of chemical and physical factors in food causes a limited number of acute health disorders, but conditions multiple chronic morbid conditions and premature deaths, negatively influencing quality of life and life expectancy.

The risk of loss of consumer trust is one of the biggest challenges confronting the green sector. Following the adoption of the new framework for accreditation and market surveillance in the European Union, accreditation has become the key tool for demonstrating the technical competence of conformity assessment organisations, e.g. inspection authorities in the environmental sector.

The scope of organic farming labelling in the Community is regulated by the following acts:

- Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of

control din sectorul ecologic.

Domeniul de etichetare a agriculturii ecologice în spațiul comunitar este reglementat de următoarele acte:

- Regulamentul (CE) nr. 834/2007 al Consiliului din 28 iunie 2007 privind producția ecologică și etichetarea produselor ecologice, precum și de abrogare a Regulamentului (CEE) nr. 2092/91;
- Regulamentul (CE) nr. 889/2008 al Comisiei din 5 septembrie 2008 de stabilire a normelor de aplicare a Regulamentului (CE) nr. 834/2007 al Consiliului privind producția ecologică și etichetarea produselor ecologice în ceea ce privește producția ecologică, etichetarea și controlul;
- Regulamentul (CE) nr. 1254/2008 al Comisiei din 15 decembrie 2008 de modificare a Regulamentului (CE) nr. 889/2008 de stabilire a normelor de aplicare a Regulamentului (CE) nr. 834/2007 al Consiliului privind producția ecologică și etichetarea produselor ecologice în ceea ce privește producția ecologică, etichetarea și controlul;
- Regulamentul (CE) nr. 710/2009 al Comisiei din 5 august 2009 de modificare a Regulamentului (CE) nr. 889/2008 de stabilire a normelor de aplicare a Regulamentului (CE) nr. 834/2007 al Consiliului în ceea ce privește stabilirea de norme detaliate privind

organic products and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91;

- Commission Regulation (EC) No. 889/2008 of 5 September 2008 laying down detailed rules for the implementation of Council Regulation (EC) No. 834/2007 on organic production and labelling of organic products with regard to organic production, labelling and control;
- Commission Regulation (EC) No. 1254/2008 of 15 December 2008 amending Regulation (EC) No. 889/2008 laying down detailed rules for the implementation of Council Regulation (EC) No. 834/2007 on organic production and labelling of organic products with regard to organic production, labelling and control;
- Commission Regulation (EC) No. 710/2009 of 5 August 2009 amending Regulation (EC) No. 889/2008 laying down detailed rules for the implementation of Council Regulation (EC) No. 834/2007 as regards laying down detailed rules on organic production of aquaculture animals and seaweed;
- Commission Regulation (EC) No. 1235/2008 of 8 December 2008 laying down detailed rules for the implementation of Council

producția ecologică de animale de acvacultură și de alge marine;

- Regulamentul (CE) nr. 1235/2008 al Comisiei din 8 decembrie 2008 de stabilire a normelor de aplicare a Regulamentului (CE) nr. 834/2007 al Consiliului în ceea ce privește regimul de import al produselor ecologice din țări terțe.

În prezent, în Uniunea Europeană acreditarea se efectuează de către un singur organism național de acreditare care acționează în calitate de autoritate publică. În cadrul Cooperării europene pentru acreditare a fost instituit un grup operativ care să se ocupe în mod specific cu chestiunile legate de acreditarea organismelor de control care funcționează în sectorul ecologic. Activitatea acestui grup, desfășurată în strânsă cooperare, a dus la adoptarea unui document obligatoriu pentru organisme de acreditare naționale care își desfășoară activitatea în acest domeniu, document aplicabil din ianuarie 2014.

Producția ecologică se bazează pe următoarele principii:

- *proiectarea și gestionarea adecvată a proceselor biologice*, pe baza unor sisteme ecologice care utilizează resurse naturale interne sistemului, prin metode care:
- utilizează organisme vii și metode de producție mecanice;
- practică producția vegetală și animalieră sau practică acvacul-

Regulation (EC) No. 834/2007 as regards the arrangements for imports of organic products from third countries.

At present, accreditation in the European Union is carried out by a single national accreditation body acting as a public authority. A Task Force has been set up within the European Cooperation for Accreditation to deal specifically with issues related to the accreditation of control bodies operating in the environmental sector. The work of this group, carried out in close cooperation, has led to the adoption of a binding document for national accreditation bodies operating in this field, applicable since January 2014.

Organic production is based on the following principles:

- *the appropriate design and management of biological processes*, based on ecological systems using natural resources internal to the system, by methods that:
- uses living organisms and mechanical production methods;
- practice plant and animal production or practice aquaculture in accordance with the principle of sustainable exploitation of fisheries resources;
- exclude the use of GMOs and products produced from or by GMOs, with the exception of veterinary medical products;

tura cu respectarea principiului exploatării durabile a resurselor pentru pescuit;

- exclud utilizarea de OMG-uri și produse realizate din sau prin OMG-uri, cu excepția produselor medicale veterinare;
- se bazează pe evaluarea riscurilor și pe utilizarea de măsuri de precauție și prevenție, după caz;

Pe lângă sporirea schimburilor comerciale, sistemul UE privind producția ecologică trebuie să garanteze că produsele importate respectă cu definiția strictă a UE referitoare la alimentele și agricultura ecologice. În plus, este tot mai necesar să li se garanteze consumatorilor integritatea sistemului de control din țările terțe în ceea ce privește utilizarea etichetării ecologice și a logo-ului ecologic.

Țările în curs de dezvoltare sunt importante ca origine a importurilor de produse ecologice în UE. Se va acorda o atenție deosebită impactului punerii în aplicare a noilor norme privind controalele și producția, pentru a se asigura continuitatea, fără probleme, a importurilor din țările în curs de dezvoltare (acțiunea 14). Unele dintre acordurile de echivalență încheiate de UE cu alte piețe ecologice importante ale lumii prevăd condiții de reciprocitate pentru producătorii din UE, deși domeniul de aplicare al acordurilor variază într-o oarecare măsură. Doar acordul dintre UE și SUA prevede o coopera-

- be based on risk assessment and the use of precautionary and preventive measures, as appropriate;

In addition to increasing trade, the EU organic production system must ensure that imported products comply with the EU's strict definition of organic food and farming. In addition, there is a growing need to guarantee the integrity of the control system in third countries for the use of eco-labelling and the organic logo.

Developing countries are important as a source of imports of organic products into the EU. Particular attention will be paid to the impact of the implementation of the new rules on controls and production to ensure the smooth continuation of imports from developing countries (Action 14). Some of the EU's equivalence agreements with other major organic markets in the world provide for reciprocity for EU producers, although the scope of the agreements varies somewhat. Only the EU-USA agreement provides for cooperation on regulations and standards in the area of organic production.

In seeking to extend agreements with other major environmental markets to include such cooperation on regulations and standards, the Commission will work towards closer convergence between the environmental standards of these markets. To this end, the Commission will explore the possibility of

re în ceea ce privește reglementările și standardele în domeniul producției ecologice.

În încercarea de a extinde acordurile cu celelalte piețe ecologice importante în vederea includerii unei astfel de cooperări privind reglementările și standardele, Comisia va depune eforturi în vederea realizării unei convergențe mai strânse între standardele ecologice ale acestor piețe. În acest sens, Comisia va explora posibilitatea realizării unui acord multilateral între principalele piețe ecologice (acțiunea 15). Un astfel de acord multilateral sprijinit de cooperare în materie de reglementare ar putea genera sinergii în cadrul sistemului de supraveghere și control, facilitând mult producția ecologică orientată spre export atât în principalele țări producătoare de produse ecologice, cât și în țările în curs de dezvoltare.

Deși nu sunt disponibile informații detaliate privind volumele și valorile fluxurilor comerciale cu produse ecologice, este importantă o cunoaștere mai bună a comerțului, de exemplu pentru a se identifica piețe existente și potențiale pentru produsele din UE și pentru ca acțiunile externe să fie concentrate asupra principalilor parteneri comerciali ai UE (acțiunea 16). Codex Alimentarius [instituit de FAO și OMS, 185 de țări membre și o organizație membră (UE)] stabilește standarde utilizate ca referință în

a multilateral agreement between major environmental markets (Action 15). Such a multilateral agreement supported by regulatory cooperation could generate synergies in the surveillance and control system, greatly facilitating export-oriented organic production in both major organic producing countries and developing countries.

Although detailed information on volumes and values of trade flows in organic products is not available, it is important to have a better knowledge of trade, for example to identify existing and potential markets for EU products and to focus external action on the EU's main trading partners (Action 16). Codex Alimentarius (established by FAO and WHO, 185 member countries and one member organisation (EU)) sets standards used as a reference in international trade, including trade in organic products. Given the development of global trade and the risk of divergent national standards, particularly in emerging sectors, it seems necessary to continue work to update and complement the existing Codex standard (Action 17).

The protection of the new EU eco-logo is achieved by registering it as a collective mark with the European Office for Harmonisation in the Internal Market and in a limited number of neighbouring countries such as Switzerland and Norway. In order to ensure that the EU Ecolabel

comerțul internațional, inclusiv în comerțul cu produse ecologice. Date fiind dezvoltarea comerțului la nivel mondial și riscul unor standarde naționale divergente, în special în cazul sectoarelor emergente, pare necesară continuarea activității de actualizare și completare a standardului Codex existent (acțiunea 17).

Protejarea noului logo ecologic al UE se realizează prin înregistrarea acestuia ca marcă colectivă la Oficiul European pentru Armonizare în cadrul Pieței Interne și într-un număr limitat de țări din vecinătate, precum Elveția și Norvegia. Pentru a se garanta faptul că logoul ecologic al UE nu este utilizat în mod necorespunzător în țările terțe, ar trebui efectuată înregistrarea mărcii, ținându-se seama de potențialul de piață și de riscul de utilizare necorespunzătoare ale logoului ecologic al UE (acțiunea 18).

Odată cu apariția și dezvoltarea în Republica Moldova a agriculturii ecologice, concomitent a apărut problema identificării acestor produse. Datorită faptului că produsele agroalimentare ecologice sunt produse specifice, adică produse fără utilizarea substanțelor chimice de sinteză, care nu trebuie să fie confundate cu produse obținute din agricultura tradițională, ceea ce necesită o marcă specifică.

Odată cu dezvoltarea producției agroalimentare ecologice pe piața a Republicii Moldova, în rândurile

is not misused in third countries, registration should be carried out, taking into account the market potential and the risk of misuse of the EU Ecolabel (Action 18).

With the emergence and development of organic farming in the Republic of Moldova, the problem of identifying these products has arisen at the same time. Due to the fact that organic agri-food products are specific products, i.e. products without the use of synthetic chemicals, they should not be confused with products obtained from traditional agriculture, which requires specific marking.

With the development of organic agri-food production on the market of the Republic of Moldova, consumers have become interested in the origin, quality and conformity of these products, which can be confirmed by marking the label with the national mark "Organic Agriculture - Republic of Moldova".

The consumer demands confirmation that the product is produced according to organic farming technology, wants to know the place of origin of the product, and wants documentary confirmation of these facts.

The first and most important reason is the lack of special rules, principles regarding the labelling of organic agri-food products. So far, in the Republic of Moldova, there is no national brand in the field of organ-

consumătorilor a apărut interesul cu privire la originea acestor produselor, calitatea și conformitatea, care pot fi confirmate prin marcarea pe etichetă cu aplicarea mărcii naționale „Agricultura Ecologică - Republica Moldova”.

Consumatorul cere confirmarea faptului că produsul este produs conform tehnologiei de creștere a produselor ecologice, vrea să știe locul de origine a produsului, precum și cere confirmarea acestor fapte documentale.

Primul și cel mai important motiv este inexistența unor reguli, principii speciale cu privire la etichetarea produselor agroalimentare ecologice. Până în prezent, în Republica Moldova, nu dispune de marca națională în domeniul agriculturii ecologice, precum și nu sunt clar stabilite și reglementate regulile de etichetare pentru producția agroalimentară ecologică.

Aceste reguli stabilesc detaliat o serie întreagă de obiective, principii de bază pentru producția ecologică și includ un nou regim pe piața internă precum și cea comunitară.

Pentru a garanta faptul că produsele ecologice sunt realizate în conformitate cu exigențele impuse conform cadrului legislativ național și comunitar aplicabil producției ecologice, se impune respectarea principiilor specifice procesului de producție ecologică și aplicarea mărcii naționale „Agricultura Ecolo-

ic agriculture, as well as no clearly established and regulated labelling rules for organic agri-food production.

These set of the rules out in detail a whole series of objectives, basic principles for organic production and include a new regime for the internal market as well as the Community market.

In order to ensure that organic products are produced in accordance with the requirements imposed under the national and Community legislative framework applicable to organic production, the principles specific to the organic production process and the application of the national label “*Organic Farming - Republic of Moldova*” must be respected.

The use of the national label will be compulsory for organic agri-food products, which have been produced in accordance with the rules of the organic production process.

It is important to maintain consumer confidence in organic products. In order to ensure consumer protection and fair competition, the terms used to identify organic products should be protected against use for non-organic products throughout the Republic of Moldova, the European Community and the Russian Federation.

The Government of the Republic of Moldova aims primarily to establish the labelling process of or-

gică - Republica Moldova”.

Utilizarea mărcii naționale va fi obligatorie pentru produsele agroalimentare ecologice, la producerea cărora s-au respectat regulile procesului de producție ecologică.

Este important să fie păstrată încrederea consumatorilor în produsele ecologice. Pentru a asigura protecția consumatorilor și o concurență loială, termenii folosiți pentru a identifica produsele ecologice ar trebui protejați împotriva utilizării pentru produse neecologice pe întreg teritoriul Republicii Moldova, Comunității Europene precum și Federației Ruse.

Guvern Republicii Moldova are ca scop primordial stabilirea procesului de etichetare a produselor agroalimentare ecologice, precum și utilizarea simbolului grafic al mărcii naționale, protejarea pieței de produse agroalimentare și informarea consumatorului prin aplicarea mărcii naționale „Agricultura Ecologică - Republica Moldova”, pe produsele produse conform tuturor cerințelor producției agroalimentare ecologice.

Marca națională „Agricultura Ecologică - Republica Moldova”, alături de sigla comunitară va putea fi folosită în scopul unei mai bune vizualizări de către consumatori a produselor obținute din agricultura ecologică.

Marca națională „Agricultura Ecologică Republica Moldova” ga-

ganic agri-food products, as well as the use of the graphic symbol of the national mark, to protect the market of agri-food products and to inform the consumer by applying the national mark “Organic Agriculture - Republic of Moldova” on products produced according to all the requirements of organic agri-food production.

The national label “Organic Farming - Republic of Moldova”, together with the Community logo, can be used to improve consumer awareness of organic products.

The national mark „Organic Farming Republic of Moldova” guarantees that the product, so labelled, comes from organic farming and is certified by an inspection and certification authority.

The right to use the logo “Organic Agriculture Republic of Moldova” on products, labels and packaging of organic products is granted to producers, processors and importers registered with the Ministry of Agriculture and Food Industry and holding a contract with an inspection and certification authority accredited by the National Accreditation Centre according to the provisions of Law No. 186 XV of 24 April 2003 on conformity assessment of products and authorized by the Ministry of Agriculture and Food Industry.

Consumers who buy food products with organic indications want a food that is qualitatively appro-

rantează ca produsul, astfel etichetat, provine din agricultura ecologică și este certificat de un organism de inspecție și certificare.

Dreptul de utilizare a siglei „Agricultura Ecologică Republica Moldova” pe produsele, etichetele și ambalajele produselor ecologice îl au producătorii, procesatorii și importatorii înregistrați la Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare și care dețin un contract încheiat, cu un organism de inspecție și certificare, acreditat de către Organismul Național de Acreditare conform prevederilor Legii nr. 186 XV din 24 aprilie 2003 cu privire la evaluarea conformității produselor și autorizat de către Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare.

Consumatorul care cumpără produse alimentare ce prezintă indicații referitoare la modul de producere ecologică își dorește un preparat corespunzător calitativ din punctul de vedere al caracterului sau “natural”. Etichetarea produselor ecologice se realizează cu respectarea următoarelor reguli: precizarea denumirii și a adresei producătorului sau prelucrătorului menționarea denumirii produsului, inclusiv a metodei de producție ecologica utilizate specificarea denumirii și a mărcii organismului de inspecție și certificare respectarea condițiilor de păstrare menționarea termenului minim de valabilitate interzicerea depozitării în același spațiu a produselor eco-

priate in terms of its “natural” character. The labelling of organic products must comply with the following rules: the name and address of the producer or processor must be indicated the name of the product, including the organic production method used must be indicated the name and mark of the inspection and certification authority must comply with the storage conditions the minimum shelf life must be indicated organic products may not be stored together with other products in the same space.

One of the main goals of organic farming is to produce food with authentic and attractive taste, texture and qualities and especially healthy for human health. This food is achieved at the production stage through a strict ban on the use of genetically modified organisms (GMOs and their derivatives) and through severe restrictions on the use of synthetic fertilisers and pesticides, growth promoters and regulators, hormones, antibiotics and intensive animal husbandry systems to ensure:

- preserving the health of the population by feeding healthy, organic products every day;
- the development of sustainable agriculture and environmental protection, by not allowing the use of pesticides, chemical and

gice alături de alte produse.

Unul dintre principalele scopuri ale agriculturii ecologice este producerea de alimente cu gust, textură și calități autentice și atractive și în special sănătoase pentru sănătatea umană. Aceste alimente se obțin în etapa producției prin interzicerea strictă a utilizării organismelor modificate genetic (OMG-uri și derivatele acestora) și prin restricții drastice privind folosirea fertilizanților și pesticidelor de sinteză, a stimulatorilor și regulatorilor de creștere, hormoni, antibiotice și sisteme intensive de creștere a animalelor, care să asigure:

- păstrarea sănătății populației, prin alimentația zilnică cu produse sănătoase, ecologice;
- dezvoltarea agriculturii durabile și protecția mediului înconjurător, prin neadmiterea folosirii, pesticidelor, substanțelor chimice și de sinteză, precum și a organismelor modificate genetic, etc;
- asigurarea dezvoltării pieței interne și externe cu produse agroalimentare ecologice, prin facilitarea exportului în țările UE și Federația Rusă;
- majorarea suprafețelor agricole în circuitul agroalimentar ecologic;
- informarea consumatorului final, prin aplicarea pe produs a mărcii naționale „Agricultura Ecologică - Republica Moldova”;
- respectarea de către agenții economici, persoanelor juridice și

synthetic substances and genetically modified organisms, etc;

- ensuring the development of the internal and external market with organic agri-food products, by facilitating exports to EU countries and the Russian Federation;
- increasing the agricultural areas in the organic agri-food circuit;
- informing the final consumer by applying the national label “Organic Agriculture - Republic of Moldova” to the product;
- compliance by economic operators, legal entities and individuals with the rules and standards on organic farming;
- establishing a legal and regulatory Framework for organic farming throughout the country;

Another aim pursued by the government is to protect the economic interests of the state, agricultural producers and, last but not least, final consumers, who want to know what food they are eating. It is also important to mention that the measures proposed in the draft Government Decision will bring national legislation into line with Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products

fizice a regulilor și normelor privind agricultura ecologică;

- instituirea unui cadru juridic și regulatoriu de agricultură ecologică pe întreg teritoriul țării;

Un alt scop urmărit de Guvern este apărarea intereselor economice ale statului, ale producătorilor agricoli și nu în ultimul rând a consumatorilor finali, care vor să știe ce alimente consumă.

Este important să menționăm și faptul că măsurile propuse în proiectul de Hotărâre de Guvern vor permite armonizarea legislației naționale cu Regulamentul (CE) nr. 834/2007 al Consiliului din 28 iunie 2007 privind producția ecologică și etichetarea produselor ecologice, precum și de abrogare a Regulamentului (CEE) nr. 2092/91.

Impacturile pozitive sau beneficiile intervenției statului privind producția ecologică și etichetarea produselor ecologice sunt:

- Considerăm, căa) stabili mai explicit obiectivele, principiile și normele de producție pentru agricultura ecologică;
- garanta că produsul, astfel etichetat, provine din agricultura ecologică și este certificat de un organism de inspecție și certificare, permițând consumatorului o identificare facilă a acestor produse pe piață.
- asigura aplicarea în mod egal a obiectivelor și principiilor în toate etapele zootehniei, acvacultu-

and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91.

The positive impacts or benefits of state intervention on organic production and labelling of organic products are:

- set out more explicitly the objectives, principles and production rules for organic farming;
- guarantee that the product, thus labelled, comes from organic farming and is certified by an inspection and certification authority, allowing the consumer to easily identify these products on the market.
- ensure equal application of the objectives and principles at all stages of animal husbandry, aquaculture, horticulture and production of organic raw materials, as well as at all stages of organic food production;
- create favourable conditions for the production process in organic farming;
- develop the internal market for organic agri-food production;
- give the possibility to penetrate the external markets of the European Union and the Russian Federation.

rii, horticulturii și producției de materii prime ecologice, precum și în etapele producției de alimente ecologice;

- crea permise favorabile pentru procesul de producție în agricultura ecologică;
- dezvolta piața internă a producției agroalimentare ecologice;
- da posibilitate pentru a fi penerate pe piețele externe ale Uniunii Europene și Federației Ruse.

Beneficiile intereselor societății și protecției drepturilor agenților economici, va permite libera circulație a mărfurilor. Se va asigura transparența în luarea deciziilor de către consumatorii finali.

Odată cu implementarea marcii naționale de produs ecologic vor avea de câștigat și consumatorii care vor dispune de produse mai calitative ceea ce va duce la creșterea calității vieții.

- Va putea asigura populația piața internă și cea externă cu producție calitativă.
- Va putea proteja consumatorul cu ajutorul siglei „Agricultura Ecologică Republica Moldova”.
- Statul va aplica pârghii de luptă împotriva corupției astfel încât să nu se permită trecerea producției necalitative la frontiera statului și interzicerea exportului produselor falsificate în țările UE și Federația Rusă, pentru asigurarea protecției pieții interne și consumatorului autohton.

Benefits the interests of society and the protection of the rights of economic agents, will allow the free movement of goods. It will ensure transparency in decision-making by final consumers.

With the implementation of the national eco-label, consumers will also benefit from better quality products, which will increase the quality of life.

- It will be able to supply the domestic and foreign markets with quality production.
- It will be able to protect the consumer with the “Organic Agriculture Republic of Moldova” logo.
- The state will apply levers to fight corruption so as not to allow the passage of non-quality production across the state border and ban the export of counterfeit products to EU countries and the Russian Federation, in order to ensure the protection of the domestic market and the domestic consumer.

Facing future challenges, farmers will need to become more involved in identifying research and innovation needs. Several formats can be used in the EIP to explore specific issues that are relevant to organic farming and that would stimulate active farmer involvement. When

Pentru a face față provocărilor viitoare, este necesară o implicare mai puternică a fermierilor în identificarea nevoilor în materie de cercetare și inovare. În cadrul PEI pot fi utilizate mai multe formate pentru explorarea aspectelor specifice care sunt relevante pentru agricultura ecologică și care ar stimula implicarea activă a fermierilor. Când stabilesc prioritățile în materie de inovare în contextul programelor de dezvoltare rurală, statele membre ar trebui să ia în considerare, printre altele, posibilitatea eliminării derogărilor.

setting innovation priorities in the context of rural development programmes, Member States should consider, inter alia, the possibility of removing derogations.

BIBLIOGRAFIE:

1. Bojin E. Educația ecologică a consumatorului, Facultatea de Management a Universității Ecologice, București, 1994, 320 p.
2. Neagu V., Ștefănescu V., Teodorescu N. Consumatorii, dimensiuni și semnificații. În Comerțul modern nr.3/1987, 6 p.
3. Plotnic O. Mecanismul de protecție a consumatorilor în Republica Moldova. Aspecte de drept comparat. Chișinău: În Revista Națională de Drept, nr.11, 2010, 80 p.
4. Rezoluția Parlamentului European din 22 mai 2012 referitoare la o strategie de consolidare a drepturilor consumatorilor vulnerabili, Rezoluția Parlamentului European din 15 noiembrie 2011 referitoare la o nouă strategie pentru politica de protecție a consumatorilor.

BIBLIOGRAPHY:

1. Bojin E., Ecological education of the consumer, Faculty of Management of the Ecological University, Bucharest, 1994, 320 p.
2. Neagu V., Stefanescu V., Teodorescu N., Consumers, dimensions and meanings. In Modern Commerce No. 3/1987, 6 p.
3. Plotnic O., Consumer protection mechanism in the Republic of Moldova. Comparative law aspects. Chisinau: In National Journal of Law, No.11, 2010, 80 p.
4. European Parliament resolution of 22 May 2012 on a strategy to strengthen the rights of vulnerable consumers, European Parliament resolution of 15 November 2011 on a new strategy for consumer policy.

REÎNTOARCEREA ȘI REINTEGRAREA MIGRANȚILOR ÎN ACTIVITATEA ANTREPRENORIALĂ PRIN PROGRAMUL „PARE 1+1”

RETURN AND REINTEGRATION OF MIGRANTS INTO ENTREPRENEURIAL ACTIVITY THROUGH THE “PARE 1+1” PROGRAMME

*masterandă, Academia
de Administrare Publică*

**IRINA
COIALNÎC**

*Master's student, Academy
of Public Administration*

Rezumat Republica Moldova se confruntă cu unul dintre cele mai înalte nivele de emigrare în scopuri de muncă. În situația în care peste un milion de cetățeni moldoveni trăiesc în străinătate, problema legată de diaspora și de migranții care se întorc în țară se află printre primele poziții pe agenda politică. Scăderea populației apte de muncă este dramatică, în comparație cu faptul că numărul persoanelor în vârstă de pensionare este aproape constant, sau chiar în creștere ușoară. Acest fapt creează riscuri majore pentru creșterea economică. Populația actuală a Republicii Moldova este de 2,6 milioane, din care mai mult de jumătate locuiește în zonele rurale. Aproape un milion din populația țării a părăsit teritoriul ei în căutarea unor condiții de trai mai avantajoase.

Cuvintele-cheie: potențialul economic, migrația, reîntoarcerea, reintegrarea, Programul PARE 1+1, populația aptă.

Politica migrațională a Republicii Moldova se întemeiază pe următoarele principii: respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului consfințite în Constituția Republicii Moldova, în alte acte nor-

Summary: The Republic of Moldova confronts one of the highest levels of labour migration. With over one million Moldovan citizens living abroad, the issue of diaspora and returning migrants is high on the political agenda. The shrinking working-age population is dramatic compared to the fact that the number of people of retirement age is almost constant, or even slightly increasing. This creates major risks for economic growth. Moldova's current population is 2.6 million, more than half of whom live in rural areas. Nearly a million of the country's population have left in search of better living conditions.

Keywords: economic potential, migration, return, reintegration, PARE 1+1 programme, eligible population.

The migration policy of the Republic of Moldova is based on the following principles: respect for fundamental human rights and freedoms enshrined in the Constitution of the Republic of Moldova, in other normative acts, as well as in international treaties to which the Republic of Moldova is a party; ensur-

mative, precum și în tratatele internaționale la care Republica Moldova este parte; asigurarea dreptului oricărui cetățean al Republicii Moldova la libera circulație; nediscriminarea pe motiv de rasă, naționalitate, origine etnică, limbă, religie, sex, opinie, apartenența politică, avere, origine socială sau din oricare alte motive; respectarea legislației Republicii Moldova de către migranți etc.

Toate strategiile elaborate semnalează asupra faptului că în virtutea situației create pe piața națională a forței de muncă, migrația internațională nereglementată a forței de muncă a căpătat o amploare tot mai mare și s-a transformat treptat într-o trăsătură specifică a pieței muncii din Republica Moldova, creând mari riscuri pentru dezvoltarea durabilă a statului și asigurarea implementării reformelor.

Una dintre provocările majore pentru Republica Moldova o prezintă emigrarea provizorie în scop de muncă, care prin proporțiile și caracteristicile sale provoacă efecte negative de durată pentru dezvoltarea economică, socială și demografică a țării.

Principalul factor de influență pentru migranții moldoveni este factorul economic: sărăcia, lipsa oportunităților de angajare și salariile mici, în timp ce nivelul de trai din străinătate se arată mult mai atractiv. Migranții reîntorși de peste hotare se confruntă cu diverse provocări

ing the right of every citizen of the Republic of Moldova to freedom of movement; non-discrimination on grounds of race, nationality, ethnic origin, language, religion, sex, opinion, political affiliation, property, social origin or any other grounds; respect for the legislation of the Republic of Moldova by migrants, etc.

All the strategies drawn up point to the fact that, due to the situation created on the national labour market, unregulated international labour migration has become increasingly widespread and has gradually become a specific feature of the labour market in the Republic of Moldova, creating major risks for the sustainable development of the state and the implementation of reforms.

One of the major challenges for the Republic of Moldova is temporary labour migration, which by its proportions and characteristics causes lasting negative effects for the economic, social and demographic development of the country.

The main influencing factor for Moldovan migrants is the economic factor: poverty, lack of employment opportunities and low wages, while the standard of living abroad is much more attractive. Migrants returning from abroad face various challenges in reintegrating into the labour market.

The main causes of the problem are:

în reintegrarea pe piața muncii.

Principalele cauze care au determinat apariția problemei sunt:

1. erodarea potențialului demografic, care a avut ca efect reducerea continuă a numărului populației;
 2. amploarea fenomenului de migrare externă a forței de muncă;
 3. salariile neatractive; d.insuficiența locurilor de muncă care să se potrivească cu aptitudinile și competențele dobândite în străinătate;
 4. resursele și cunoștințele insuficiente pentru a iniția o afacere, constituie factori determinanți ai unei migrații repetate;
 5. accesul limitat la resursele informaționale privind oportunitățile de dezvoltare a unei afaceri în Republica Moldova; g.numărul emigranților preponderent din zonele rurale; h.nivelul scăzut al abilităților antreprenoriale în rândurile potențialilor întreprinzători;
 6. accesul limitat al întreprinderilor mici și mijlocii la sursele de creditare;
 7. lipsa mijloacelor financiare suficiente pentru inițierea unei afaceri;
 8. volumul redus al remitențelor investite în economie
1. the eroding demographic potential, which has resulted in a continuous reduction in population numbers;
 2. the extent of external labour migration;
 3. unattractive wages; the shortage of jobs matching skills and competences acquired abroad;
 4. insufficient resources and knowledge to start a business are determinants of repeated migration;
 5. limited access to information resources on business development opportunities in the Republic of Moldova; the number of migrants predominantly from rural areas; low level of entrepreneurial skills among potential entrepreneurs;
 6. limited access of small and medium-sized enterprises to sources of credit;
 7. lack of sufficient financial means to start a business;
 8. low volume of remittances invested in the economy.

Pentru crearea unei viziuni ample referitor la subiectul discutat, prezentăm efectele migrației asupra dezvoltării:

In order to create a broad overview of the topic, we present the effects of migration on development:

Tabelul 1

Efectele migrației ale Republicii Moldova

Efecte pozitive	Efecte negative
<ul style="list-style-type: none"> • Beneficii economice – remitențe, investiții, etc.; • Piața muncii și oportunități de angajare peste hotare (mobilitate sporită a forței de muncă); • Emanciparea femeilor / altor grupuri; • Impact asupra instituțiilor sociale în țările de origine și de destinație; • Migranții în calitate de promotori ai dezvoltării (capitalul uman, capitalul social, cunoștințele, stimularea inovațiilor, progres și ascensiune, buna guvernare); • Diaspora ca sursă a dezvoltării economice și sociale; maximizarea impactului de dezvoltare al migrației prin transferul de cunoștințe datorită reîntoarcerii (circulației inteligenței/ cunoștințelor); • Echilibrarea efectelor asupra veniturilor din țările de origine. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exod de creiere (pierderea capitalului uman, inclusiv a specialiștilor înalt calificați) și irosirea de inteligență (ocuparea forței de muncă calificate/ necalificate) implică dificultăți în ce privește reintegrarea profesională în urma unei eventuale reîntoarceri; • Costuri sociale negative: familii distruse, copii și bătrâni abandonați, împovărarea sistemului protecției sociale; • Impact al inflației asupra economiei / presiunea asupra cursului de schimb valutar; • Inegalitate / decalaj sporit între venituri; • Crearea unei „tradiții a migrației”; • Migrația asimetrică prejudiciază relațiile interstatuale.

Sursa: Cheianu-Andrei D. Cartografierea diasporei moldovenești în Italia, Portugalia, Franța și Regatul Unit al Marii Britanii, Chișinău, anul 2017, p.33

Table 1

Migration effects of the Republic of Moldova

Positive effects	Negative effects
<ul style="list-style-type: none"> • Economic benefits - remittances, investments, etc.; • Labour market and employment opportunities abroad (increased labour mobility); • Empowerment of women/other groups; • Impact on social institutions in countries of origin and destination; • Migrants as promoters of development (human capital, social capital, knowledge, stimulating innovation, progress and upward mobility, good governance); • Diaspora as a source of economic and social development; • Maximising the development impact of migration through knowledge transfer due to return (circulation of intelligence/knowledge); • Balancing income effects in countries of origin. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brain drain (loss of human capital, including highly qualified specialists) and brain waste (skilled/ unskilled employment) imply difficulties in terms of professional reintegration following a possible return; • Negative social costs: broken families, abandoned children and elderly, burden on the welfare system; • Impact of inflation on the economy/ pressure on exchange rate; • Inequality / increased income gap; • Creation of a "migration tradition"; • Asymmetric migration damages inter-state relations.

Source: Cheianu-Andrei D. Mapping the Moldovan Diaspora in Italy, Portugal, France and the United Kingdom, Chisinau, 2017, p.33

Există o oarecare autoselecție negativă în procesul de reîntoarcere a migranților, deoarece multe dintre persoanele reîntoarce sînt mai puțin competente în comparație cu migranții care rămîn peste hotare. Totuși capacitățile și productivitatea multora dintre cei reîntorși în Republica Moldova par a fi mai avansate decît erau la plecare. Acest fapt este confirmat și de cercetările Băncii Mondiale, conform cărora experiența și abilitățile acumulate peste hotare sînt esențiale pentru reangajarea imediată a migranților reîntorși.

Astfel, majoritatea migranților reîntorși se angajează imediat. Rezultatele cercetării companiei CBS-AXA constată o rată de angajare de 63 %. Datele FEF (Fundației Europene de Formare) indică o rată de angajare de 46 % a persoanelor reîntoarce.

Datele statistice ale Organizației Internaționale a Muncii demonstrează că aproximativ 30 % din migranții reîntorși s-a angajat imediat, iar 2/3 – pe parcursul perioadei care nu depășește 6 luni (72 % – bărbați și 65 % – femei) [2, p.23]. În pofida discrepanței dintre cifrele prezentate, ele oricum sînt în favoarea angajării rapide a migranților reîntorși în comparație cu rata de ocupare a ne-migranților. Persoanele reîntoarce și-au găsit locuri de muncă în sectoarele de creștere a economiei moldovenești. De exemplu, o cincime din migranții reîntorși s-au angajat în domeniul construcțiilor, o

There is some negative self-selection in the process of returning migrants, as many returnees are less competent compared to migrants who remain abroad. However, the skills and productivity of many returnees appear to be more advanced than when they left. This is also confirmed by World Bank research, according to which experience and skills gained abroad are essential for the immediate re-employment of returned migrants.

Thus, the majority of returned migrants are immediately employed. CBS-AXA's research results show an employment rate of 63%. ETF (European Training Foundation) data shows a 46% employment rate of returnees.

The statistical data of the International Labour Organisation show that about 30% of returned migrants were employed immediately, and 2/3 - within a period not exceeding 6 months (72% - men and 65% - women) [2, p.23]. Despite the discrepancy between the figures presented, they are in any case in favour of rapid employment of returned migrants compared to the employment rate of non-migrants. The returnees found jobs in the growth sectors of the Moldovan economy. For example, one fifth of returnees were employed in construction, one quarter - in public administration, one tenth - in wholesale and retail

pătrime – în administrația publică, o zecime – în sectorul comerțului cu ridicata și cu amănuntul și încă o zecime - în domeniul transportului și comunicațiilor

Majoritatea persoanelor reîntoarse lucrează în aceleași sectoare ca și pînă la migrație, deși mulți lucrători se transferă în alte sectoare, în special migranții reîntorși care au fost angajați în construcții înainte de plecare. Însă oamenii cu experiența migrației de muncă devin mai „exigenți” pe piața națională a muncii.

Spre deosebire de conaționaliilor lor, care nu au participat la procesul migrației de muncă peste hotare, ei compară situația din țara natală cu situația din țările în care au lucrat. Ei insistă în căutarea locurilor prestigioase de muncă, cu un salariu mai mare.

Luînd în considerare faptul că forța de muncă calificată nu poate fi utilizată în întregime în țară, iar economia republicii nu este în stare să valorifice potențialul acesteia, în asemenea condiții „pierderea capitalului uman” poate fi justificată. Așadar, emigrarea forței de muncă calificate poate fi considerată și drept o pîrghie de păstrare a potențialului ei. În același timp, degradarea potențialului uman provoacă un dezechilibru și are un impact negativ asupra procesului de dezvoltare socioeconomică durabilă a țării noastre.

Decizia de a rămîne definitiv pes-

trade and another tenth - in transport and communications.

The majority of returnees work in the same sectors as before migration, although many workers move to other sectors, especially returning migrants who were employed in construction before their departure. But people with labour migration experience are becoming more ‘demanding’ in the national labour market.

By contrast their compatriots, who did not participate in the labour migration process abroad, they compare the situation in their home country with the situation in the countries where they worked. They insist on seeking prestigious jobs with higher pay.

Taking into consideration the fact that the skilled labour force cannot be fully utilised in the country and the economy of the republic is not able to exploit its potential, under such conditions the “loss of human capital” can be justified. Therefore, the emigration of skilled labour can also be seen as a way of preserving its potential. At the same time, the degradation of human potential causes an imbalance and has a negative impact on the process of sustainable socio-economic development of our country.

The decision to stay abroad permanently or to return home will depend on the social, economic and political circumstances in the coun-

te hotare sau de a reveni în țara de origine va depinde de circumstanțele sociale, economice, politice din țara de origine, dar și din cea de destinație (de exemplu, obținerea cetățeniei, investiții în bunuri scumpe, lansarea afacerii, reîntregirea familiei

Anume urmărind scopul de stimulare a reîntoarcerii migranților moldoveni din statele membre ale UE și de valorificare a potențialului lor, în Republica Moldova au fost implementate cu succes un șir de activități relevante pentru reintegrarea și reîntoarcerea migranților moldoveni, cum ar fi: proiectul pilot „PARE 1 + 1”, *Programul Național de Abilitare Economică a Tinerilor (PNAET)* care prevede oferirea de instruire în domeniul dezvoltării abilităților antreprenoriale, precum și asistența financiară pentru inițierea afacerilor.

„PARE 1 + 1” este un program guvernamental care încurajează moldovenii din diaspora să investească în localitățile de unde au plecat a mai fost prelungit cu trei ani, până în 2024. Numit PARE 1+1, programul prevede că guvernul dă și el un leu pentru fiecare leu investit de moldovenii reveniți cu bani din străinătate. Programul a fost lansat oficial în luna noiembrie 2010 și este desfășurat în baza regulii 1+1, care prevede că fiecare leu investit din remitențe va fi suplinit cu un leu din cadrul programului. Suma maximă a finanțării constituie 200.000 de lei.

try of origin, but also in the country of destination (e.g. obtaining citizenship, investing in expensive goods, starting a business, family reunification, etc.).

In order to stimulate the return of Moldovan migrants from EU Member States and to exploit their potential, a number of activities relevant to the reintegration and return of Moldovan migrants have been successfully implemented in the Republic of Moldova, such as the pilot project “PARE 1 + 1”, the *National Youth Economic Empowerment Programme (PNAET)*, which provides training in the development of entrepreneurial skills and financial assistance for business start-ups.

“PARE 1 + 1”, a government programme that encourages Moldovans from diaspora to invest in their hometowns, has been extended for three more years, until 2024. Called PARE 1+1, the programme also sees the government give one Moldovan leu for every Moldovan leu invested by Moldovans who have returned with money from abroad. The programme was officially launched in November 2010 and is run under the 1+1 rule, which stipulates that every leu invested from remittances will be matched by one Moldovan leu from the programme. The maximum amount of funding is 200,000 lei. The money from the programme is offered as a non-reimbursable grant.

Banii din cadrul programului sunt oferiti drept grant nerambursabil.

Peste 700 de afaceri noi – astfel este măsurat randamentul celor zece ani de derulare a programului PARE 1+1, așa cum îl prezintă autoritățile. Programul prevede și un modul de instruire antreprenorial care constă în zece zile de instruire, în care atât lucrătorii migranți, cât și rudele de gradul întâi pot să primească cunoștințe cu privire la înregistrarea afacerii, legislația în domeniu, dar și elaborarea unui plan de afaceri. Până anul 2022 peste 48% din beneficiari sunt tineri cu vârsta de până la 35 de ani, totodată a crescut și ponderea femeilor care administrează o afacere. Dacă cu trei ani în urmă era 27%, la moment 32-33% sunt doamnele care administrează afaceri [2, p.23].

Suma totală a granturilor este de circa 10 milioane lei, iar volumul investițiilor în economie va constitui circa 24 milioane lei. Astfel, conform previziunilor incluse în proiectele investiționale, cele 41 de companii vor angaja 150 de persoane, inclusiv 70 de tineri și 40 de femei.

80 la sută din companiile beneficiare de grant își desfășoară activitatea în mediul rural, fiind localizate în 23 de raioane ale țării. Din numărul total de solicitări de finanțare nerambursabilă din acest an, 21 întreprinderi activează în domeniul agriculturii: cultivarea cerealelor, creșterea legumelor în seră, pre-

More than 700 new businesses - this is the measure of the ten years of the PARE 1+1 programme as presented by the authorities. The programme also includes an entrepreneurial training module consisting of ten days of training, where migrant workers and their first-degree relatives can learn about business registration, business legislation and business plan development. By 2022, more than 48% of the beneficiaries are young people up to the age of 35, while the share of women running a business has also increased. While three years ago it was 27%, now 32-33% are women running businesses [2, p.23].

The total amount of the grants is about 10 million Moldovan lei and the volume of investment in the economy will be about 24 million Moldovan lei. Thus, according to the forecasts included in the investment projects, the 41 companies will employ 150 people, including 70 young people and 40 women.

80 percent of the companies benefiting from the grant operate in rural areas, located in 23 districts of the country. Out of the total number of grant applications this year, 21 companies are active in agriculture: cereal growing, greenhouse vegetable growing, processing of vineyards, fruit trees and animal husbandry.

A further 15 [2, p.23] businesses are engaged in the provision of ser-

lucrarea plantațiilor de viță de vie, pomi fructiferi și zootehnie.

Alte 15 [2, p.23] afaceri sunt demarate în domeniul prestării serviciilor: servicii de transport, întreținerea și repararea autovehiculelor, sănătate și asistență socială, construcții, activități fotografice, iar 5 întreprinderi activează în industria prelucrătoare, având ca gen de activitate fabricarea articolelor de îmbrăcăminte, fabricarea construcțiilor metalice, prelucrarea lemnului, producerea furajelor, produse de patiserie, etc.

În anul 2020, ODIMM din considerente de securitate privind pandemia de COVID-19 a remodelat și completat modulele de instruire continuă sub aspectul modificărilor și completărilor operate la cadrul normativ, dar și în corespundere cu realitățile și necesitățile antreprenorilor. În pofida circumstanțelor neordinare prin care a trecut întregul sector privat, ODIMM a continuat să implementeze toate programele de suport antreprenorial și în același timp a venit cu noi inițiative pentru a transforma provocările crizei în oportunități de dezvoltare. În contextul noilor măsuri de securitate, toate sesiunile de instruire din cadrul programelor de suport s-au desfășurat online, prin intermediul platformelor de comunicare online: ZOOM, Google Meets.

vices: transport services, maintenance and repair of motor vehicles, health and social work, construction, photographic activities, and 5 businesses are active in manufacturing, with the following types of activity: manufacture of garments, manufacture of metal structures, wood processing, production of animal feed, bakery products, etc.

In 2020, OSMESD, for security reasons related to the COVID-19 pandemic, has remodeled and completed the continuous training modules in terms of changes and additions to the regulatory framework, but also in line with the realities and needs of contractors. Despite the extraordinary circumstances that the entire private sector has gone through, OSMESD has continued to implement all entrepreneurship support programmes and, at the same time, has come up with new initiatives to turn the challenges of the crisis into development opportunities. In the context of the new security measures, all training sessions under the support programmes were conducted online via online communication platforms: ZOOM, Google Meets.

During the year, 3 736 entrepreneurs and potential entrepreneurs were provided with access to training and knowledge building through business support programmes. Ongoing training for entrepreneurs and employees in the MSE sector, greatly enhanced entrepreneurial

Tabelul 2

Table 2

Persoanelor instruite în cadrul Programului „PARE 1+1”
Trained persons within the Programm „PARE 1+1”

Program/indicatori	Nr. Persoane instruite		Pontedrea femei %	Pontedrea tineri %
	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2020	
Programul „Start pentru Tineri”	988	594	51%	100%
Programul „PARE 1+1”	204	201	32%	38%
Programul „Femei în afaceri”	364	295	100%	53%
Instrumentul Digitalizare	-	466	45%	40%
Programul de ecologizare a IMM	-	80	55%	60%
Gestiunea Eficientă a Afacerii	1 263	2 100	60%	71%
TOTAL	2.819	3.736	57%	60%

Sursa: Raport anual a activității Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM),2020

Source: Annual Activity Report of the Organisation for Small and Medium Enterprises Sector Development (OSMESD), 2020

Pe parcursul anului a fost asigurat accesul la instruire și consolidarea cunoștințelor pentru 3 736 de antreprenori și potențiali antreprenori, în cadrul programelor de suport în afaceri. Instruirea continuă a antreprenorilor și angajaților din sectorul IMM, a sporit considerabil abilitățile antreprenoriale și a încurajat participanți să-și deschidă propria activitate

Din totalul persoanelor instruite în cadrul Programului „PARE 1+1” 56,2% sunt lucrători migranți, iar 43,8% sunt rude de gradul I a acestora [2, p.20].

Lucrătorii migranți participanți la program provin din 31 de țări, 61% activează în țările Uniunii Europene, 35% în alte țări ale lumii,

skills and encouraged participants to start their own business.

Of the total number of people trained under the “PARE 1+1” programme 56.2% are migrant workers and 43.8% are their first-degree relatives [2, p.20].

Migrant workers participating in the programme come from 31 countries, 61% work in the European Union countries, 35% in other countries of the world and 3% work in CIS countries. As in previous years, most migrant workers work in Italy (23%), followed by the UK (13.2%), Russia (11%), Germany (10%), France (8%), Romania (7.5%), etc [2, p.20].

Thus, in addition to its positive contribution to the country's econ-

iar 3% activează în țările CSI. Cei mai mulți lucrători migranți, ca și în anii precedenți activează în Italia (23%), după care urmează: Marea Britanie (13,2%), Rusia (11%), Germania (10%), Franța (8%), România (7,5%) etc[2, p.20]

omy, the “PARE 1+1” programme continues to be an effective tool to combat labour migration abroad, with more than half of the beneficiaries of the training component of the programme being migrant workers.

Tabelul 2
Table 3

Lucrătorii migranți participanți la Programului „PARE 1+1”
Migrant workers participating in the “PARE 1+1” programme

Țara de origine a remitențelor	2017	2018	2019	2020
Italia	73	66	59	54
Rusia	39	41	18	23
Marea Britanie	17	24	43	25
Franța	12	11	8	14
Germania	13	15	24	13
România	7	13	9	10
Spania	7	7	5	2
SUA	7	11	7	5
Israel	7	7	8	10
Portugalia	4	4	4	2
Irlanda	1	6	11	7

Sursa: Raport anual a activității Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), 2020

Source: Annual Activity Report Organisation for Small and Medium Enterprises Development Sector (OSMESD), 2020

Astfel, pe lângă aportul pozitiv asupra economiei țării, Programul „PARE 1+1” continuă a fi un instrument eficient de combatere a fenomenului migrației forței de muncă peste hotarele țării, mai mult de jumătate din beneficiarii componentei de instruire a programului fiind lucrători migranți.

Aplicarea în practică a Programului „PARE 1+1”, a dovedit a fi un

The practical application of the PARE 1+1 Programme has proven to be an effective governmental instrument for the reintegration of migrant workers into the country's economic circuit, but also for the development of the state economy by stimulating the investment of remittances in business creation and development.

instrument guvernamental eficient de reintegrarea a lucrătorilor migranți în circuitul economic a țării, dar, totodată, și pentru dezvoltarea economiei statului, prin stimularea investiției remitențelor în crearea și dezvoltarea afacerii.

BIBLIOGRAFIE:

1. Cheianu-Andrei D. Cartografierea diasporei moldovenești în Italia, Portugalia, Franța și Regatul Unit al Marii Britanii, Chișinău, anul 2017, p.33
2. Raport anual a activității Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), 2020
3. Beneficiarii Programului "PARE 1+1", [Accesat 12.06.2022] Disponibil: <https://odimm.md/files/pare/Istoriei%20de%20succes1.pdf>

BIBLIOGRAPHY:

1. Cheianu-Andrei D. Mapping the Moldovan Diaspora in Italy, Portugal, France and the United Kingdom, Chisinau, 2017, p.33
2. Annual Activity Report of the Organization for the Small and Medium Enterprises Development Sector (OSMESD), 2020
3. Beneficiaries of the "PARE 1+1" Programme, [Accessed 12.06.2022] Available: <https://odimm.md/files/pare/Istoriei%20de%20succes1.pdf>

AJUSTAREA MECANISMELOR DE IMPLEMENTARE A POLITICILOR DE INCLUZIUNE SOCIALĂ A COPIILOR CU DIZABILITĂȚI LA CERINȚELE EUROPENE

ADJUSTING THE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING THE SOCIAL INCLUSION POLICIES OF CHILDREN WITH DISABILITIES TO EUROPEAN REQUIREMENTS

*Director interimar,
Consiliul Național pentru
Determinarea Dizabilității
și Capacității de Muncă*

**STELA
PÎNZARI**

*Interim director, National Council
for the Determination of Disability
and Labor Capacity*

Rezumat: Copiii cu dizabilități sînt una dintre cele mai vulnerabile și mai marginalizate categorii de copii din Moldova. Mulți dintre ei sînt excluși din societate din cauză că sînt diferiți de ceilalți și o mare parte trăiesc în condiții de sărăcie extremă și izolare, fără acces la serviciile care ar putea să-i ajute să-și învingă ori să-și compenseze dizabilitățile, să-și poarte singuri de grijă și să devină cetățeni productivi. Viitorul societății depinde de modul în care creștem și educăm azi toți copiii. Pentru dezvoltarea viitoare a societății este nevoie să valorizăm și să sprijinim fiecare copil. Fiecare copil este unic. Diversitatea copiilor, determinată de particularitățile fiecăruia de dezvoltare nu este o piedică în educație, ci o resursă de învățare și dezvoltare pentru toți. Fiecare copil este important pentru familia lui, dar și pentru întreaga societate. Fiecare copil poate învăța. Fiecare copil are dreptul la educație și la sprijin adecvat pentru a participa la procesul educativ.

Cuvintele-cheie: atitudine, copii, dizabilitate, incluziune socio-educatională, managementul dizabilității, Clasificarea Internațională a Bolilor.

Summary: Children with disabilities are one of the most vulnerable and marginalized categories of children in Moldova. Many of them are excluded from society because they are different from others and a large part live in conditions of extreme poverty and isolation, without access to services that could help them overcome or compensate for their disabilities, to take care of themselves and become productive citizens. The future of society depends on how we raise and educate all children today. For the future development of society we need to value and support each child. Every child is unique. The diversity of children, determined by the particularities of each development is not an obstacle in education, but a learning and development resource for all. Every child is important for his family, but also for the whole society. Every child can learn. Every child has the right to education and adequate support to participate in the educational process.

Key words: attitude, children, disability, socio-educational inclusion, disability management, International Classification of Diseases.

Gradul de civilizare a societății în mare măsură este determinată de atitudinea față de acești copii ce au un handicap. Crearea condițiilor pentru educație și învățământ, adaptare socio-profesională și integrare socială a acestor copii constituie și un obiectiv principal al oricărui stat și a comunității mondiale în general [1, p.5].

În țara noastră, protecția copilului a cunoscut o traiectorie destul de sinuoasă, marcată de perioade de „rapide măsuri reparatorii” sau altele de implemenare a unor politici contradictorii și nefocalizate. Tema mai poate fi actuală și prin stringenta diferențiere a copiilor cu dizabilități, care este determinată de particularitățile individual-tipologice a persoanelor anormale și asigură realizarea maximală a posibilităților de cunoaștere a acestora. Diferențierea copiilor cu dizabilități este o problemă fundamentală a științei defectologice, o acțiune complexă care se realizează interdisciplinar (medicină, psihologie, pedagogie, etc.) axându-se pe particularitățile dezvoltării psihofizice individuale. Problema dizabilității în rândurile copiilor și tinerilor este una dintre cele mai acute nu numai în domeniul de ocrotire a mamei și a copilului dar și în viața socială a țării [8, p.7].

În vederea asigurării incluziunii socio-educative a copiilor cu dizabilități, un rol deosebit îl are statul prin prisma instituțiilor

The degree of civilization of society is largely determined by the attitude towards these children with disabilities. Creating the conditions for education, socio-professional adaptation and social integration of these children is also a main objective of any state and the world community in general [1, p.5].

In our country, child protection has experienced a rather winding trajectory, marked by periods of “rapid remedial measures” or others of implementing contradictory and unfocused policies. The topic can also be current through the strict differentiation of children with disabilities, which is determined by the individual-typological particularities of abnormal people and ensures the maximum realization of the possibilities of knowing them. Differentiating children with disabilities is a fundamental issue of defectological science, a complex action that is carried out interdisciplinarily (medicine, psychology, pedagogy, etc.) focusing on the particularities of individual psychophysical development. The issue of disability among children and young people is one of the most acute not only in the field of maternal and child protection but also in the social life of the country [8, p.7].

In order to ensure the socio-educational inclusion of children with disabilities, the state has a special role through the prism of its institu-

sale, de nivel central, local și teritorial. Misiunea instituției este de a promova politicile naționale de incluziune a copiilor cu dizabilități, implementarea educației incluzive, asigurarea protecției sociale, care să răspundă nevoilor identificate și să ofere o securitate socială universală și cuprinzătoare. În aceste instituții pe parcursul anilor nu s-au făcut mari schimbări, păstrându-se încă sistemul și mentalitatea sovietică. Abia din 2010-2011 au fost efectuate un șir de măsuri întru fortificarea învățământului special și educației incluzive a copiilor cu dizabilități. Dar, cu părere de rău, rămân nerezolvate un șir de probleme în acest domeniu.

Organizația Națiunilor Unite (ONU), în baza Convenției privind Drepturile Persoanelor cu Dizabilități, utilizează următoarea definiție: *“Persoanele cu dizabilități includ acele persoane care au deficiențe fizice, mentale, intelectuale sau senzoriale de durată, deficiențe care, în interacțiune cu diverse bariere, pot îngreuna participarea deplină și efectivă a persoanelor în societate, în condiții de egalitate cu ceilalți”* [1].

În ultimul deceniu, de către OMS au fost editate și reactualizate o serie de clasificări, din așa-numita Familie de Clasificări Internaționale. Printre acestea putem menționa și Clasificarea Internațională a Bolilor (CIB), revizia a 10-a OMS, care furnizează un cadru etiologic al stărilor

tions, at central, local and territorial level. The mission of the institution is to promote national policies for the inclusion of children with disabilities, the implementation of inclusive education, the provision of social protection, which responds to identify needs and provide universal and inclusive social security. No major changes have taken place in these institutions over the years, and the Soviet system and mentality are still preserved. Only from 2010-2011 a series of measures were carried out to strengthen the special and inclusive education of children with disabilities. But, unfortunately, a number of issues in this area remain unresolved.

The United Nations (UN), based on the Convention on the Rights of Persons with Disabilities, uses the following definition: *“People with disabilities include those who have physical, mental, intellectual or sensory impairments of long duration, disabilities that, in interaction with various barriers, may restrict the full and effective participation of people in society, on equal terms with others”* [1].

In the last decade, a number of classifications from the so-called International Classification of Family have been published and updated by the WHO. Among them we can mention the International Classification of Diseases (ICD), the 10th WHO revision, which provides an etiolog-

de sănătate (boli, tulburări, traumatisme).

În CIF dizabilitate este folosit ca un termen general pentru afectări, limitări de activitate sau restricții de participare. Sunt, de asemenea prezentați și factorii de mediu corelați la tulburările de sănătate, astfel, se face posibilă elaborarea unui profil privind funcționarea, dizabilitatea și sănătatea unei persoane în mai multe domenii. În CIF se folosește un limbaj standardizat, care permite o comunicare eficientă în plan mondial în contextul diferitor discipline. CIF completează Clasificarea Internațională a bolilor (CIB), astfel aceste două clasificări pot fi folosite concomitent, CIB oferind cadrul etiologic, iar CIF – cel al funcționalității și dizabilității.

Astfel, CIB este o clasificare a evenimentelor, iar CIF este o descriere a profilului funcționării persoanei în cauză.

CIF constituie, în primul rând, o bază științifică pentru evaluarea și înțelegerea stării de sănătate și stărilor asociate sănătății; ea stabilește un limbaj comun pentru descrierea lor și facilitează comunicarea dintre profesioniști din diferite domenii, la fel, specialiști și persoane cu dizabilități; aici se oferă o schemă de codificare sistematică a stărilor de sănătate și a stărilor asociate sănătății. CIF servește ca instrument statistic, instrument de cercetare, de investigație clinică, de politică socială și de educație, ea constituind, totodată, și un mijloc de realizare a drepturilor omului[3, p.9].

ical framework of health conditions (diseases, disorders, traumas).

In ICF disability is used as a general term for impairments, activity limitations or participation restrictions. Environmental factors related to health disorders are also presented, thus, it is possible to develop a profile on the functioning, disability and health of a person in several areas. A standardized language is used in the ICF, which allows effective communication worldwide in the context of different disciplines. ICF completes the International Classification of Diseases (ICD), so these two classifications can be used simultaneously, ICD providing the etiological framework, and ICF - that of functionality and disability.

Thus, the ICD is a classification of events, and the ICF is a description of the operating profile of the person concerned.

The ICF is primarily a scientific basis for assessing and understanding health and health-related conditions; it establishes a common language for their description and facilitates communication between professionals in different fields, as well as specialists and people with disabilities; here a scheme of systematic coding of health conditions and health-related conditions is provided. The ICF serves as a statistical tool, a tool for research, clinical investigation, social policy and edu-

Managementul dizabilității este așadar o problemă de atitudine și ideologie, care implică o schimbare socială, ceea ce, în termeni politici, devine o problemă de drepturi ale omului. Pentru acest model, dizabilitatea este o problema politică. CIF se bazează pe integrarea acestor două modele opuse. Pentru a reda esența integrării diverselor perspective ale funcționării, este utilizat un *model biopsihosocial*” [3, p.8]

Dizabilitatea unui copil nu este un „destin” al său, ci, frecvent, o consecință a unor condiții nefavorabile pentru existență, urmarea unor activități umane nocive, rodul unor procedee sofisticate de practică medicală. Dizabilitatea reprezintă un termen generic pentru deficiențe, limitări de activitate și restricții de participare, figurînd în mare măsură aspectul negativ al interacțiunii individ-context[5, p.251].

Fiind mai gingaș și mai vulnerabil, copilul are nevoie de mai multă afecțiune, ajutor, considerație. Interesul față de copiii cu handicap ca unul din grupurile țintă ale protecției sociale rezultă din afirmarea principiilor „echității” și „solidarității”, care tind a fundamenta aproape toate politicile sociale, reglementînd reacțiile colectivității în raport cu ființele umane aflate în dificultate. Nevoile lor speciale (privind îngrijirea, comunicarea, deplasarea, educația etc.) pot antrena răspunsuri extrem de variate din partea societății. Uneori, societatea poate să nu recunoască nevoile reale; alteori, deși existența lor este recunoscută,

it is also a means of achieving human rights [3, p.9].

Disability management is therefore an issue of attitude and ideology, which implies a social change, which, in political terms, becomes an issue of human rights. For this model, disability is a political issue. ICF is based on the integration of these two opposing models. A

“*biopsychosocial model*” is used to convey the essence of integrating the various perspectives of functioning [3, p.8].

A child’s disability is not a “destiny” of his, but often a consequence of unfavorable conditions for existence, the pursuit of harmful human activities, the result of sophisticated procedures of medical practice. Disability is a generic term for deficiencies, activity limitations and participation restrictions, figuring largely the negative aspect of individual-context interaction [5, p.251].

Being more gentle and vulnerable, the child needs more affection, help, consideration. Interest in children with disabilities as one of the target groups of social protection results from the affirmation of the principles of “equity” and “solidarity”, which tend to substantiate almost all social policies, regulating the reactions of the community to human beings in difficulty. Their special needs (regarding care, communication, travel, education, etc.) can lead

din diferite motive, se întreprinde prea puțin sau nu se întreprinde nimic pentru satisfacerea lor[5, p.17].

Convenția despre dreptul copilului atribuie șanse egale tuturor copiilor, cu sau fără dizabilități. Se recunoaște că copilul cu handicap mental sau fizic are dreptul la aceleași condiții de viață, cu respectarea demnității și autonomiei sale, facilitarea participării sale active la viața comunității[1].

În ultimul deceniu, de către OMS au fost editate și reactualizate o serie de clasificări, din așa-numita Familie de Clasificări Internaționale. Printre acestea putem menționa și Clasificarea Internațională a Bolilor (CIB), revizua a 10-a OMS, care furnizează un cadru etiologic al stărilor de sănătate (boli, tulburări, traumatisme).

În CIF dizabilitate este folosit ca un termen general pentru afectări, limitări de activitate sau restricții de participare. Sunt, de asemenea prezentați și factorii de mediu corelați la tulburările de sănătate, astfel, se face posibilă elaborarea unui profil privind funcționarea, dizabilitatea și sănătatea unei persoane în mai multe domenii. În CIF se folosește un limbaj standardizat, care permite o comunicare eficientă în plan mondial în contextul diferitor discipline. CIF completează Clasificarea Internațională a bolilor (CIB), astfel aceste două clasificări pot fi folosite concomitent, CIB oferind cadrul etiologic, iar CIF – cel al funcționalității și dizabilității.

Astfel, CIB este o clasificare a evenimentelor, iar CIF este o descriere

to extremely varied responses from society. Sometimes society may not recognize real needs; other times, although their existence is recognized, for various reasons, too little or nothing is done to satisfy them [5, p.17].

The Convention on the Child Rights assigns equal opportunities to all children, with or without disabilities. It is recognized that the child with mental or physical disabilities has the right to the same living conditions, while respecting his dignity and autonomy, facilitating his active participation in community life [1].

In order to improve the situation in the field of social inclusion of children with disabilities, at the legislative-normative level are needed the following changes:

- formulating a coherence between the legislation in the field of education and that in the field of social protection;
- improving the procedures for referring children with special educational needs to the educational institution;
- implementing at the level of local public administration authorities and providers of educational services, of the adopted normative framework;
- improving the mechanisms for intersectoral implementation of legislation in the field of child rights protection;

a profilului funcționării persoanei în cauză.

CIF constituie, în primul rând, o bază științifică pentru evaluarea și înțelegerea stării de sănătate și stărilor asociate sănătății; ea stabilește un limbaj comun pentru descrierea lor și facilitează comunicarea dintre profesioniști din diferite domenii, la fel, specialiști și persoane cu dizabilități; aici se oferă o schemă de codificare sistematică a stărilor de sănătate și a stărilor asociate sănătății. CIF servește ca instrument statistic, instrument de cercetare, de investigație clinică, de politică socială și de educație, ea constituind, totodată, și un mijloc de realizare a drepturilor omului. [3, p.9]

Pentru îmbunătățirea situației în domeniul incluziunii sociale a copiilor cu dizabilități, pe plan legislativ-normativ sunt necesare următoarele schimbări:

- formularea unei coerențe între legislația în domeniul educației și cea din domeniul protecției sociale;
- perfecționarea procedurilor de referire a copiilor cu cerințe educaționale speciale la instituția de învățământ;
- implementarea la nivelul autorităților administrației publice locale și a furnizorilor de servicii educaționale, a cadrului normativ adoptat;
- perfecționarea mecanismelor de implementare intersectorială a legislației în domeniul protecției drepturilor copilului;
- constituirea unor mecanisme de colectare și prelucrare a datelor

- establishing mechanisms for collecting and processing valid statistical data on the number and categories of children, young people and adults, currently excluded from the education system.

The efficiency analysis of enrolling children with disabilities in kindergartens/ general schools showed that in the Republic of Moldova there are gaps in this regard, which must be liquidated for a fruitful functioning of the education system, to provide them with protection from all points of view.

The enrollment of children with disabilities in general schools is based on the principle of inclusion. This principle is based on the extension of human rights in order to ensure equal opportunities through positive discrimination against people with disabilities.

Inclusion refers to the fact that anyone, regardless of the deficiency or difficulties they encounter in learning, must be treated as a member of society, and the various special services they need must be provided in social, educational, medical services, etc. Inclusion is a broader concept, which refers both to the integration of the child with disabilities in the educational system and the community as a whole. This means that the child must be a full member of the class with middle-aged students in the local school, doing the same lessons as the other

statistice valide privind numărul și categoriile de copii, tineri și adulți, excluși actualmente din sistemul educațional.

Analiza gradului de eficiență al înscrierii copiilor cu dizabilități în grădinițele/școlile generale au arătat că în Republica Moldova există breșe la acest capitol, care trebuie să fie neapărat lichidate pentru o funcționare fructuoasă a sistemului educațional, pentru a asigura copiii cu dizabilități cu cele necesare, pentru a le asigura protecția din toate punctele de vedere.

Înscrierea copiilor cu dizabilități în școlile generale are la bază principiul incluziunii. Acest principiu se bazează pe extinderea drepturilor omului în vederea asigurării egalității șanselor printr-o discriminare pozitivă a persoanelor cu dizabilități.

Incluziunea se referă la faptul că oricine, indiferent de deficiența sau de dificultățile pe care le întâmpină în învățare, trebuie tratat ca un membru al societății, iar diversele servicii speciale de care are nevoie trebuie furnizate în cadrul serviciilor sociale, educaționale, medicale etc. Incluziunea este un concept mai larg, care se referă atât la integrarea copilului cu dizabilități în sistemul educațional, cât și a celui comunitar, în ansamblul său. Aceasta înseamnă că copilul trebuie să fie membru deplin în clasa cu elevi de vârstă apropiată, în școala locală, făcând aceleași lecții ca și ceilalți elevi. În afară de aceasta, că copilul cu dizabilități are prieteni cu care-și petrece tim-

students. In addition, the child with disabilities has friends with whom he spends his free time and who helps him to be fully included in community life.

In the Republic of Moldova we have unique cases when we can talk about the inclusion of children with disabilities. Often, children enroll to attend general school, but are not accepted by some classmates, by some teachers, and are even blamed by some community members. Last but not least, an obstacle is the inadequate infrastructure, the inaccessible school buildings in terms of travel for children with disabilities.

Positive aspects of enrolling children with disabilities in general schools:

- The integration of children with disabilities in kindergartens and mainstream schools has beneficial effects on both categories of children: those with disabilities are not left alone, and other children learn how to behave with children who need help;
- Communication and education of tolerance. But for the integration process to be successful, it must be started at an early age.

Negative aspects of enrolling children with disabilities in kindergartens/ general schools include:

- Lack of physical conditions - adaptation of buildings, public spac-

pul liber și care-l ajută să fie pe deplin inclus în viața comunității.

În Republica Moldova avem cazuri unice când putem vorbi de incluziune a copiilor cu dizabilități. Frecvent, copiii se înscriu pentru a frecventa școlile generale, dar nu sunt acceptați de o parte din colegii de clasă, de unii profesori, fiind chiar blamați de o parte din membrii comunității. Nu în ultimul rând, un obstacol este infrastructura neadaptată, clădirile școlilor inaccesibile din punct de vedere al deplasării pentru copii cu dizabilități.

Aspecte pozitive ale înscrierii copiilor cu dizabilități în școlile generale :

- Integrarea copiilor cu dizabilități în grădinițele și școlile de masă, are efecte benefice asupra ambelor categorii de copii: cei cu dizabilități nu sunt lăsați singuri, iar ceilalți copii învață cum să se comporte cu copii ce necesită ajutor;
- Comunicarea și educarea toleranței. Însă ca procesul de integrare să fie unul cu succes el trebuie început de la vârste mici.

Aspecte negative ale înscrierii copiilor cu dizabilități în grădinițele/școlile generale cuprind:

- Lipsa condițiilor fizice - adaptarea clădirilor, spațiilor publice, mijloacelor de transport pentru acești copii;
- Riscul sporit al unor traume;
- Lipsa unor specialiști la nivel de instituții de învățământ care să faciliteze integrarea școlară (trebuie introdusă unitatea de asistent social în școli);

es, means of transport for these children;

- Increased risk of trauma;
- Lack of specialists at the level of educational institutions to facilitate school integration (the unit of social assistance in schools must be introduced);
- Lack of individualized education programs, adapted to the needs of children with disabilities.

In countries with traditions in the field of social inclusion, the following elements are present that ensure the success of educational integration:

- Training children with disabilities for school inclusion by participating in activities in regular kindergartens, in community activities from an early age.
- Comprehensive and multidisciplinary assessment of children with disabilities before enrolling in regular school.
- Counseling the family of the child with disabilities in relation to the advantages and limits of school inclusion.
- Positive attitude of inclusive school directors towards the school inclusion process.
- Informing teachers on the theoretical and methodological aspects of school inclusion.
- Teachers' ability to individualize teaching and develop individualized educational programs.

- Lipsa unor programe de învățământ individualizate, adaptate nevoilor copiilor cu dizabilități.

În țările cu tradiții în domeniul incluziunii sociale sunt prezente următoarele elemente care asigură succesul integrării educaționale:

- Pregătirea copiilor cu dizabilități pentru incluziunea școlară prin participarea la activități în grădinițele obișnuite, la activități în comunitate de la o vârstă fragedă.
- Evaluarea comprehensivă și multidisciplinară a copiilor cu dizabilități înainte de încadrarea în școala obișnuită.
- Consilierea familiei copilului cu dizabilități în legătură cu avantajele și limitele incluziunii școlare.
- Atitudinea pozitivă a directorilor școlilor incluzive față de procesul de incluziune școlară.
- Informarea cadrelor didactice cu privire la aspectele teoretice și metodice ale incluziunii școlare.
- Capacitatea profesorilor de a individualiza predarea și a elabora programe educaționale individualizate.
- Implicarea părinților elevilor cu dizabilități în activitățile de evaluare și alcătuirea programelor educaționale individualizate.
- Informarea și pregătirea elevilor din școală/clase pentru a sprijini și interacționa cu elevul/ii cu dizabilități.
- Consilierea părinților elevilor obișnuiți în vederea prevenirii reacțiilor de respingere față de incluziune.

Constatăm că procesul de incluziune la nivelul instituției școlare este

- Involvement of parents of students with disabilities in assessment activities and compiling of individualized educational programs.

- Informing and preparing students in the school/ class to support and interact with the student (s) with disabilities.

- Counseling parents of regular students to prevent rejection reactions to inclusion.

We find that the inclusion process at the level of the school institution is particularly complex and with a multifactorial determination, which requires a training on several levels.

In order to achieve social inclusion, a series of measures must be taken, among which we mention:

1. Creating conditions in kindergartens and schools for children's integration.
2. Development of special programs for children with mild intellectual disabilities.
3. Ensuring specialized services focused on the needs of children with disabilities at community level.
4. Inclusion in the function states of general schools that are attended by children with disabilities of the support teacher unit.

Children with disabilities can be integrated into general educational schools if differentiated training

deosebit de complex și cu o determinare multifactorială, ceea ce necesită o pregătire pe mai multe planuri.

Pentru a ajunge la incluziunea socială trebuie realizate un șir de măsuri dintre care menționăm:

1. Crearea condițiilor în grădinițe și școli pentru integrarea copiilor.
2. Elaborarea programelor speciale pentru copii cu deficiențe intelectuale lejere.
3. Asigurarea unor servicii specializate centrate pe nevoile copiilor cu dizabilități la nivel de comunitate.
4. Includerea în statele de funcție a școlilor generale care sunt frecventate de copii cu dizabilități a unității de profesor de sprijin.

Copiii cu dizabilități pot fi integrați în școlile de cultură generală dacă se va institui instruirea diferențiată și învățarea prin cooperare.

Procesul de implementare a educației incluzive este complex și implică participarea autorităților publice centrale și locale, familiei, instituțiilor de educație, instituțiilor de cercetare, formare profesională inițială și continuă, serviciilor comunitare și societății civile.

În acest sens se pot formula următoarele propuneri vizînd autoritățile publice centrale:

- a) să elaboreze și să promoveze politici relevante care asigură implementarea educației incluzive;
- b) să armonizeze cadrul legislativ-normativ din perspectiva educației incluzive;
- c) să instituie structuri, forme, unități de personal etc., pentru asigu-

and cooperative learning are established.

The process of implementing inclusive education is complex and involves the participation of central and local public authorities, the family, educational institutions, research institutions, initial and continuing vocational training, community services and civil society.

In this sense, the following proposals can be formulated regarding the central public authorities:

- a) to develop and promote relevant policies that ensure the implementation of inclusive education;
- b) to harmonize the legislative-normative framework from the perspective of inclusive education;
- c) to establish structures, forms, staff units, etc., to ensure the psycho-pedagogical assistance necessary for the development of inclusive education (services, centers, support teacher, psychologist, social assistance, etc.);
- d) to establish the financial mechanisms for the implementation of policies in the field of inclusive education;
- e) to coordinate the development of the initial and continuous professional training curriculum in the field of inclusive education;
- f) to coordinate and support decentralized/ deconcentrated structures with attributions in the field of inclusive education;

rarea asistenței psihopedagogice necesare dezvoltării educației incluzive (servicii, centre, cadru didactic de sprijin, psiholog, asistent social etc.);

- d) să stabilească mecanismele financiare pentru implementarea politicilor în domeniul educației incluzive;
- e) să coordoneze elaborarea curriculei de formare profesională inițială și continuă în domeniul educației incluzive;
- f) să coordoneze și să acorde suport structurilor descentralizate/desconcentrate cu atribuții în domeniul educației incluzive;
- g) să dezvolte parteneriate cu societatea civilă pentru promovarea educației incluzive;
- h) să evalueze și să analizeze, periodic, situația din sistemul educațional la capitolul promovării educației incluzive;
- i) să colaboreze cu donatorii internaționali în vederea dezvoltării programelor și obținerii finanțării externe;
- j) să formeze opinia publică cu referire la politicile în domeniul educației, implicit, a educației incluzive.

Autoritățile administrației publice locale, în parteneriat cu autoritățile publice centrale și societatea civilă, cu alți actori relevanți, în conținutul îmbunătățirii educației incluzive ar trebui:

- să implementeze politicile în domeniul educației incluzive în corespundere cu necesitățile locale;
- să evalueze și să monitorizeze necesitățile copiilor și familiilor,

g) to develop partnerships with civil society to promote inclusive education;

h) to evaluate and analyze, periodically, the situation in the educational system regarding the promotion of inclusive education;

i) to collaborate with international donors in order to develop programs and obtain external financing;

j) to form public opinion with reference to the policies in the field of education, implicitly, of the inclusive education.

Local government authorities, in partnership with central public authorities and civil society, with other relevant actors, in the content of improving inclusive education should be:

- to implement policies in the field of inclusive education in accordance with local needs;
- to assess and monitor the needs of children and families, young people and adults in the community;
- to identify the types and number of support services needed for inclusive education;
- to elaborate development plans of the educational institutions in the community from the perspective of the inclusion of children, young people and adults;
- to develop assistance, support, rehabilitation services, etc. for children, young people, adults,

tinerilor și adulților din comunitate;

- să identifice tipurile și numărul de servicii de susținere necesare pentru educația incluzivă;
- să elaboreze planuri de dezvoltare a instituțiilor educaționale din comunitate din perspectiva incluziunii copiilor, tinerilor și adulților;
- să dezvolte servicii de asistență, sprijin, reabilitare etc. pentru copii, tineri, adulți, familie, servicii extracurriculare, de informare și sprijin cadrelor didactice din perspectiva educației incluzive;
- să dezvolte parteneriate cu societatea civilă în procesul de elaborare, implementare și monitorizare a politicilor locale de educație incluzivă;
- să organizează activități de schimb de experiență între instituții, părinți, cadre didactice etc.;
- să formeze și să sensibilizeze opinia publică locală cu referire la problemele copiilor, tinerilor, adulților din perspectiva educației incluzive.

Factorii care ar putea contribui la incluziunea socială, inclusiv școlară, a copiilor cu dizabilități sunt: profesorii, resursele disponibile pentru învățarea copiilor cu dizabilități (metode de predare, materiale utilizate, cunoștințe și deprinderi în domeniul lucrului copiilor cu dizabilități), cooperarea dintre profesorii școlilor generale și școlilor speciale, specialiștii din centrele de servicii în scopul găsirii unor modalități eficiente de integrare.

family, extracurricular services, information and support for teachers from the perspective of inclusive education;

- to develop partnerships with civil society in the process of developing, implementing and monitoring local policies of inclusive education;
- to organize exchange activities of experience between institutions, parents, teachers, etc.;
- to form and sensitize the local public opinion regarding to the issues of children, young people, adults from the perspective of inclusive education.

Factors that could contribute to the social inclusion, including school, of children with disabilities are: teachers, resources available for teaching children with disabilities (teaching methods, used materials, knowledge and skills in the field of work of children with disabilities), cooperation between school teachers of general and special schools, service center specialists in order to find effective ways of integration.

The inclusion process at the level of the school institution is particularly complex and with a multifactorial determination, which requires a preparation on several levels: preparing children with disabilities for school inclusion by participating in activities in regular kindergartens, community activities from an ear-

Procesul de incluziune la nivelul instituției școlare este deosebit de complex și cu o determinare multifactorială, ceea ce necesită o pregătire pe mai multe planuri: pregătirea copiilor cu dizabilități pentru incluziunea școlară prin participarea la activități în grădinițele obișnuite, la activități în comunitate de la o vârstă fragedă; consilierea familiei copilului cu dizabilități în legătură cu avantajele și limitele incluziunii școlare; atitudinea pozitivă a directorilor școlilor de cultură generală față de procesul de incluziune școlară; informarea cadrelor didactice cu privire la aspectele teoretice și metodice ale incluziunii școlare; capacitatea profesorilor de a individualiza predarea și a elabora programe educaționale individualizate; implicarea părinților elevilor cu dizabilități în activitățile de evaluare și alcătuirea programelor educaționale individualizate; informarea și pregătirea elevilor din școală/clase pentru a sprijini și interacționa cu elevul/ii cu dizabilități; consilierea părinților elevilor obișnuiți în vederea prevenirii reacțiilor de respingere față de incluziune.

De cele mai multe ori, cu părere de rău, copii cu dizabilități sunt discriminați din naștere sau din momentul în care au contractat o dizabilitate. În comunitățile deja sărace, un copil cu dizabilitate poate ajunge chiar mai exclus.

Acest fenomen al discriminării și excluziunii sociale a copiilor cu dizabilități este o problemă amplă prezentă în majoritatea țărilor de pe glob.

ly age; counseling the family of the child with disabilities in relation to the advantages and limits of school inclusion; the positive attitude of the schools directors of general culture towards the school inclusion process; informing teachers about the theoretical and methodical aspects of school inclusion; the ability of teachers to individualize teaching and develop individualized educational programs; involvement of parents of students with disabilities in assessment activities and composition of individualized educational programs; informing and preparing students in school/ classes to support and interact with student(s) with disabilities; counseling parents of regular students to prevent rejection reactions to inclusion.

In most cases, unfortunately, children with disabilities are discriminated against from birth or from the moment they contracted a disability. In already poor communities, a child with a disability can be even more excluded.

This phenomenon of discrimination and social exclusion of children with disabilities is a widespread issue in most countries around the world.

BIBLIOGRAFIE:

1. Convenția Organizației Națiunilor Unite privind drepturile persoanelor cu dizabilități, adoptată de Adunarea Generală a ONU pe 13 decembrie 2006 (a fost semnată de Republica Moldova la 30.03.2007 și ratificată prin Legea nr. 166 din 9 iulie 2010).
2. Clasificarea Internațională a Funcționării, Dizabilității și Sănătății (CIF)/OMS, varianta în limba română, cu sprijinul UNICEF, București, Marlink, 2004.
3. Colker, R., When is separate unequal? A disability perspective, New York, Cambridge University Press, 2009.
4. Coman S. et coord., Parteneriat în educația integrată a copiilor cu cerințe educative speciale, Editura Spiru Haret, Iași, 2009.
5. Grigoriu Aurelia, Rusu Svetlana, Draghici Elena, Drepturile persoanelor cu dizabilități, Centrul pentru drepturile omului din Moldova, Î.S. Firma Editorial-Poligrafică „Tipografia Centrală”, Chișinău, 2012.
6. Legea asistenței sociale, nr. 547-XY din 25.12. 2003; Publicat : 12.03.2004 în Monitorul Oficial Nr. 42-44, art Nr : 249, modificat - LP48 din 26.03.11, MO53/04.04.11, art.114; în vigoare 04.04.11
7. Racu Aurelia, Învățământul special din Moldova. Istorie și actualitate. Chișinău 1999
8. Vocea părinților, Asociația pentru persoanele handicapate mintal. Humanitas din Moldova, Chișinău 2011

BIBLIOGRAPHY:

1. United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities, adopted by the UN General Assembly on 13 December 2006 (was signed by the Republic of Moldova at 30.03.2007 and ratified by law no. 166 of 9 July 2010).
2. International Functioning, Disability and Health Classification (ICF)/ OMS, the Romanian version, with UNICEF support, Bucharest, Marlink, 2004.
3. Colker, R., When is separate unequal? A disability perspective, New York, Cambridge University Press, 2009.
4. Coman S. et coord., Partnership in the integrated education of children with special educational needs, Spiru Haret Publishing House, Iasi, 2009.
5. Grigoriu Aurelia, Rusu Svetlana, Draghici Elena, The rights of people with disabilities, Center for Human Rights in Moldova, Î.S. Publishing-Printing Company “Central Printing House”, Chisinau, 2012.
6. Law on social assistance, no. 547-XY of 25.12. 2003; Published: 12.03.2004 in the Official Gazette No. 42-44, art No : 249, adjusted - LP48 of 26.03.11, MO53/04.04.11, art.114; in force 04.04.11
7. Racu Aurelia, Special education in Moldova. History and current affairs. Chisinau 1999
8. The voice of the parents, Association for the Mentally Handicapped. Humanitas of Moldova, Chisinau 2011

MODELE ȘI METODE DE PLANIFICARE A RESURSELOR UMANE ÎN ANTREPRENORIALUL SOCIAL

MODELS AND METHODS OF HUMAN RESOURCES PLANNING IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

*funcționară, administrația
publică locală*

**SVETLANA
BASARAB**

*Civil servant, local
public administration*

Rezumat: Planificarea resurselor umane are o importanță crucială, contribuind la formarea strategiei de afaceri, prin identificarea oportunităților de a folosi cât mai bine resursele umane existente și arătând cum lipsa de resurse umane poate afecta negativ aplicarea planului de afaceri propus, dacă nu se iau măsuri. Strategia îmbină cunoașterea prezentului cu previziunea fundamentală a viitorului. Necesitatea planificării resurselor umane apare evidentă și datorită intervalului de timp care există de obicei între recunoașterea nevoii de a ocupa un post și găsirea persoanei potrivite pentru acel post. Această dificultate de a găsi rapid persoanele de care este nevoie pune în pericol realizarea planurilor de dezvoltare a organizației.

Cuvintele-cheie: planificare, resursa umană, nevoia, planuri de dezvoltare a organizației.

Dezvoltarea teoriei și practicii manageriale în domeniul resurselor umane a condus la elaborarea unor modele cu grade diferite de specificitate, care reprezintă formalizarea concepțiilor diferiților specialiști privind modul de abordare a problematicii respective. De asemenea, modelele de planificare a resurselor umane pun mai bine în evidență

Summary: Human resource planning has a crucial importance, contributing to the formation of the business strategy, by identifying opportunities to make the best use of existing human resources and showing how the lack of human resources can negatively affect the implementation of the proposed business plan, if no measures are taken. The strategy combines knowledge of the present with the fundamental foresight of the future. The need for human resource planning also appears evident due to the time frame that usually exists between recognizing the need to occupy a position and finding the right person for that position. This difficulty of quickly finding the people needed puts at risk the realization of the organization's development plans.

Keywords: planning, human resources, needs, plans for the development of the organization.

The development of managerial theory and practice in the field of human resources has led to the elaboration of models with different degrees of specificity, which represent the formalization of the concepts of different specialists regarding the way the respective problem is approached. Likewise, the models of

elementele sau etapele de bază ale acestei activități și permit o înțelegere mai completă a proceselor sau a relațiilor considerate esențiale în acest domeniu de activitate.

Indiferent ce metodă se aplică pentru planificare, marea majoritate a modelelor de planificare a resurselor umane includ următoarele etape principale:

- stabilirea impactului obiectivelor organizaționale;
- previziunea cererii de resurse umane;
- previziunea ofertei de resurse umane;
- previziunea cererii nete de resurse umane;
- elaborarea planurilor sau programelor de acțiune.

Stabilirea impactului obiectivelor organizaționale. Ținând cont de faptul că planificarea resurselor umane e parte integrantă a planificării organizaționale, pentru a fi eficientă planificarea resurselor umane trebuie să asigure îndeplinirea obiectivelor organizaționale care, la rîndul lor, pot fi realizate numai dacă banca dispune de resursele umane necesare.

Prin urmare, după cum susțin mulți specialiști în domeniu, ca de exemplu, Herbert G. Heneman și colaboratorii săi, în procesul planificării resurselor umane trebuie avut în vedere, în primul rînd, impactul obiectivelor planurilor de afaceri sau ale planurilor băncii asupra ne-

human resources planning better highlight the basic elements or stages of this activity and allow a more complete understanding of the processes or relationships considered essential in this field of activity.

Regardless of which method is applied for planning, the vast majority of human resources planning models include the following main steps:

- establishing the impact of organizational objectives;
- predicting the demand of human resources;
- predicting the supply of human resources;
- predicting the net demand of human resources;
- designing action plans or programs.

Establishing the impact of organizational goals. Taking into account the fact that the planning of human resources is an integral part of the organizational planning, in order to be efficient, the human resources planning must ensure the fulfillment of the organizational objectives which, in their turn, can be achieved only if the bank has the necessary human resources.

Therefore, as many specialists in the field claim, such as Herbert G. Heneman and his colleagues, in the process of human resources planning, the impact of the objectives of the business plans or of the bank's plans on the human resourc-

cesităților de resurse umane. Altfel spus, obiectivele băncii constituie punctul de plecare al oricărei planificări în domeniul resurselor umane.

În cadrul acestei etape, de asemenea, se acordă o deosebită atenție influențelor mediului extern și intern al companiei, unde e nevoie de o analiză de detaliu a acestora, datorită gradului de incertitudine al mediului și complexității dinamismului acestuia.

O concepție asemănătoare e exprimată și de C.D. Fisher [1,p.17], care consideră că prima etapă a modelului de planificare a resurselor umane o constituie selectarea informațiilor atât din mediul extern (economie, reglementări guvernamentale, tehnologie, piața muncii, concurență), cât și din interiorul organizației (strategiile, planurile de afaceri, profitul). Din acest punct de vedere, planificarea resurselor umane trebuie să se bazeze pe date cât mai exacte și mai adecvate specificului băncii.

Previziunea cererii de resurse umane începe cu determinarea necesităților de resurse umane sau cu prognozarea cererii de personal care constă în estimarea cantitativă și calitativă a necesităților viitoare de resurse umane. Astfel, se încearcă să se dea răspuns la întrebarea: *Cît de mulți și ce categorii de oameni vor fi necesari în viitor pentru îndeplinirea planurilor băncii?*

În literatura de specialitate sunt

es needs must be taken into account in the process of human resources planning. In other words, the bank's objectives are the starting point of any planning in the field of human resources.

Similarly, during this stage special attention is paid to the influences of the external and internal environment of the company, where a detailed analysis of these is needed, due to the degree of uncertainty of the environment and the complexity of its dynamism.

A similar concept is expressed by C.D. Fisher [1,p.17], who considers that the first stage of the human resources planning model is the selection of information both from the external environment (economy, governmental regulations, technology, labor market, competition) and from within the organization (strategies, business plans, profit). From this point of view, the planning of human resources must be based on data as accurate and suitable as possible to the specifics of the bank.

The prediction of the demand for human resources begins with the determination of the human resources needs or with the predicting of the personnel demand, which consists in the quantitative and qualitative estimation of the future human resources needs. Therefore, one tries to answer the question: *How many and what categories of*

prezente diferite metode de previziune a cererii de resurse umane, cele mai frecvent sunt folosite:

- Estimările manageriale- e cea mai tipică metodă de previziune a necesarului de personal și e oportună în cadrul băncilor care nu dispun de o bază de date necesare pentru a le folosi în procesul de stabilire a necesarului de resurse umane.

Această metodă se poate aplica în două sensuri[3,p.44]:

- „de sus în jos” de către managerii superiori pe baza informațiilor primite de la Departamentul resurse umane;
- „de jos în sus” de fiecare șef ierarhic al subdiviziunilor băncii, avînduse în vedere specificul activității desfășurate de acesta.

Metoda Delphi - reprezintă o tehnică structurată de colectare a opiniilor managerilor. Tehnica Delphi e cunoscută și ca „ancheta interactivă” ce constă într-o consultare structurată în mai multe etape, a unor experți care cunosc foarte bine specificul activităților desfășurate și posedă cunoștințele necesare domeniului resurselor umane, în scopul folosirii sistematice a opiniilor acestora.

Specificul acestei metode constă în faptul că experții nu se întîlnesc față în față pentru a-și susține punctele de vedere, iar aceasta conduce la îmbunătățirea calității deciziei datorită evitării riscului de influ-

people will be needed in the future to fulfill the bank's plans?

In the specialized literature there are different methods of predicting the demand for human resources, the most frequently used are:

- Managerial estimations - is the most typical method of forecasting the personnel needs and is opportune within banks that do not have a database necessary to use in the process of establishing the necessary human resources.

This method can be applied in two ways[3,p.44]:

- „from top to bottom” by senior managers based on information received from the Human Resources Department;
- “from bottom to top” by each head of the bank’s subdivisions, taking into account the specificity of the activity carried out by them.

Delphi Method - is a structured technique for collecting managers’ opinions. The Delphi technique is also known as the “interactive survey” which consists of a multi-stage structured consultation of experts, who know very well the details of the activities carried out and possess the crucial knowledge in the field of human resources, in order to systematically use their opinions.

The particularity of this method consists in the fact that the experts do not meet face to face in order to support their points of view, and this leads to the improvement of the

ențare reciprocă și a obținerii unor răspunsuri obiective.

Primul pas în metoda dată este pregătirea anchetei care include formularea obiectivului, constituirea grupului de experți care include 10-20 de specialiști în domeniu.

Prin urmare, experții fac o apreciere a necesităților viitoare de resurse umane, pe baza chestionarelor primite de la conducătorul grupului. Ulterior chestionarele sunt centralizate și sintetizate de către conducătorul grupului, care informează fiecare expert în legătură cu nivelurile de previziune pe baza ultimelor estimări. Procedeu se repetă până în momentul când rezultatele nu se modifică substanțial. Aceasta se poate realiza în 3-5 etape de chestionări.

Dezavantajul acestei metode constă în faptul că necesită mult timp, deoarece un proces complet de estimări se desfășoară pe durata a mai multor luni, ceea ce e nerecomendabil în cazul în care rezultatele sunt cerute într-un termen scurt.

- Analiza tendințelor- e o metodă care estimează necesitățile viitoare de resurse umane, ținând cont de evoluțiile și tendințele înregistrate în trecut privind efectivele de personal, structura personalului, nivelele de calificare etc. Ținând seama de specificul acestei metode, determinarea necesarului de personal se bazează pe tendințele din trecut care se pot schimba în viitor.

Dezavantajul acestei metode con-

quality of the decision, due to the avoidance of the risk of mutual influence, and the obtaining of objective answers.

The first step in this method is the preparation of the survey which includes the formulation of the objective, the establishment of the group of experts which includes 10-20 specialists in the field.

The experts hence make an assessment of future human resources needs on the basis of questionnaires received from the group leader. Subsequently, the questionnaires are gathered and summarized by the group leader, who informs each expert about the prediction levels based on the latest estimates. The procedure is repeated until the results do not change substantially. This can be done in 3-5 stages of questioning.

The disadvantage of this method is that it takes a lot of time, because a complete process of evaluations is carried out over several months, which is not recommended if the results are required within a short term.

- Trend analysis- is a method that estimates the future needs of human resources, taking into account the developments and trends registered in the past regarding the personnel, its structure, qualification levels, etc. Taking into account the specifics of this method, the determination of the personnel needs is based on

stă în faptul că aplicarea ei poate fi oportună în cazul unei stabilități economice de lungă durată cu menținerea tendinței și în viitor, în caz contrar banca poate fi supusă unor anumite riscuri, cu efecte nefavorabile pentru aceasta.

Metoda de regresie - stabilește anumite relații între efectivele de angajați, atât sub aspect cantitativ, cât și calitativ, și unii indicatori economici ai băncii. Pornind de la aceste relații, se proiectează necesarul de personal pentru perioadele viitoare, ținând seama de indicatorii planificați de bancă.

Metoda de regresie, în procesul determinării necesarului de personal are în vedere anumiți indicatori interni ai organizației, fără a lua în considerație și alți factori externi, cum ar fi: situația concurenților pe piața muncii, evoluțiile tehnologice, schimbările în preferințele consumatorilor etc.

Previziunea ofertei de resurse umane estimează numărul posibil de oameni pentru a fi disponibili în interiorul sau în exteriorul organizației, luând în considerare pierderile, mișcările interne și promovările, precum și schimbările în programul de lucru și în celelalte condiții de muncă.

Prin urmare, după estimarea cantitativă și calitativă a necesităților viitoare de resurse umane, se poate trece la evaluarea sau previziunea ofertei de resurse umane, proces

past trends that may change in the future.

The disadvantage of this method lies in the fact that its application may be appropriate in the case of a long-term economic stability while maintaining the trend in the future, otherwise the bank may be subject to certain risks, with unfavorable effects for it.

Regression method - establishes certain relations between the staff of employees, both in terms of quantity and quality, and some economic indicators of the bank. Starting from these relations, the personnel needs for future periods are planned, taking into account the indicators planned by the bank.

The regression method, in the process of determining the personnel needs, takes into account certain internal indicators of the organization, without taking into account other external factors, such as: the situation of competitors on the labor market, technological developments, changes in consumer preferences, etc.

The prediction of the human resources supply estimates the possible number of people to be available inside or outside the organization, taking into account losses, internal movements and promotions, as well as changes in the work schedule and other working conditions.

Therefore, after the quantitative and qualitative estimation of the

care implică o analiză detaliată a resurselor umane existente și o previzionare a schimbărilor de personal care vor avea loc.

Analiza ofertei sau a resurselor umane existente are în vedere două direcții principale:

- analiza ofertei interne sau a personalului existent;
- analiza ofertei externe sau a personalului potențial.

După Michael Armstrong, analiza ofertei de resurse umane include:

- resursele umane existente;
- pierderile potențiale privind resursele umane existente datorită folosirii necorespunzătoare a acestora;
- schimbările potențiale privind resursele umane existente datorită promovărilor interne;
- efectele absenteismului și ale schimbării condițiilor de muncă;
- surse ale ofertei din interiorul băncii.

Orice organizație trebuie să-și analizeze periodic resursele umane de care dispune la momentul dat, pentru a cunoaște posibilitățile de dezvoltare a acesteia. Pentru aceasta se impune analiza mai multor indicatori legați de resursele umane ale băncii.

Indicatorul cel mai frecvent utilizat cu privire la resursele umane îl reprezintă fluctuația personalului. Acest indicator ilustrează raportul dintre numărul angajaților care părăsesc banca și efectivul mediu de

future human resources needs, one can proceed with the evaluation or estimation of the human resources offer, a process that involves a detailed analysis of the existing human resources and a prediction of the personnel changes that will take place.

The analysis of the offer and of existing human resources suggests two main directions:

- analysis of the internal offer or of the existing staff;
- analysis of the external offer or potential personnel.

According to Michael Armstrong, the analysis of the human resources offer includes:

- existing human resources;
- potential losses on existing human resources due to its misuse;
- potential changes in existing human resources due to internal promotions;
- the effects of absenteeism and changing working conditions;
- sources of the offer from within the bank.

Any organization must periodically analyze the human resources at its disposal at a given time, in order to know the possibilities of its development. For this, it is necessary to analyze several indicators related to the bank's human resources.

The most frequently used indicator on human resources is staff turnover. This indicator illustrates the ratio between the number of

angajați pe parcursul anului, și se calculează ca raportul dintre numărul persoanelor care au plecat de la bancă pe parcursul anului și numărul mediu scriptic al angajaților pe parcursul anului[5,p.34].

Potrivit practicii internaționale în acest domeniu, o rată a fluctuației personalului de 25% e considerată satisfăcătoare de către majoritatea băncilor.

Acest indicator e util, dar la fel prezintă și unele dezavantaje, cum ar fi: nu arată în care din subdiviziunile băncii se înregistrează cele mai multe plecări ale angajaților și la fel nu indică vechimea pe post a persoanelor care părăsesc banca.

La fel, în cadrul organizației se calculează un indicator ce reflectă stabilitatea resurselor umane. Indicele de stabilitate a personalului se determină ca raportul dintre numărul de angajați plecați, cu o vechime în organizației de peste un an și numărul de persoane angajate în urmă cu un an. Acest indicator se folosește mai mult pentru a identifica rata de plecare a noilor angajați decât cea a angajaților cu o vechime în muncă mai mare în bancă.

Pentru a analiza, de exemplu, situația existentă a resurselor umane sub aspectul competențelor profesionale ale angajaților, se întocmește, la nivelul fiecărei subdiviziuni organizatorice, o fișă a competențelor angajaților în cadrul căreia se pot face anumite evaluări. Astfel, în ca-

employees who leave the bank and the average number of employees during the year, and is calculated as the ratio between the number of people who left the bank during the year and the average number of employees during the year[5,p.34].

According to international practice in this field, a staff turnover rate of 25% is considered satisfactory by most banks.

This indicator is useful, but it also has some disadvantages, such as: it does not show in which of the bank's subdivisions most of the employees' departures are recorded and it also does not indicate the seniority of the people who leave the bank.

Also, within the organization an indicator that reflects the stability of human resources is calculated. The personnel stability index is determined as the ratio between the number of employees left, with a seniority in the organization of over a year, and the number of people employed a year ago. This indicator is used more to identify the departure rate of new employees than that of employees with a longer work experience in the bank.

In order to analyze, for example, the existing situation of human resources in terms of the professional skills of the employees, a sheet of the employees' competences can be drawn up at the level of each organizational subdivision within which certain evaluations can be made. Ac-

drul fișei prezentate privind competențele angajaților notațiile folosite au următoarele semnificații:

0 - angajatul nu deține nivelul profesional pentru efectuarea sarcinii de muncă;

1- angajatul nu cunoaște sarcina de muncă, dar are nivel profesional de bază pentru a fi pregătit în vederea realizării sarcinii de muncă respective;

2- angajatul cunoaște în general sarcina de muncă;

3- angajatul cunoaște bine sarcina de muncă;

4- angajatul cunoaște foarte bine sarcina de muncă.

Tabelul 1

Fișa privind competențele angajaților unei subdiviziuni organizatorice

Sarcina de muncă Numele angajaților	S1	S2	S3	S4
G.D.	4	2	3	3
L.N.	0	4	0	3
B.S.	0	2	4	0
T.A.	0	0	0	2
...

Sursa: Manolescu, A., Managementul resurselor umane. – București: Editura Economică, 2003.

Aceasta ne permite să avem o viziune mai clară privind calificările și competențele profesionale ale angajaților din cadrul fiecărei subdiviziuni și luarea unor decizii

cordingly, in the submitted sheet on the competences of the employees, the notations used have the following meanings:

0- the employee's level of professional abilities is not adequate for performing the workload;

1- the employee does not know the workload, but has the basic level of professional abilities to be prepared for the achievement of the respective workload;

2- the employee generally knows the workload;

3- the employee knows well the workload;

4- the employee knows the workload very well.

Table 1

Factsheet on the competences of the employees of an organizational subdivision

Workload Names of employees	S1	S2	S3	S4
G.D.	4	2	3	3
L.N.	0	4	0	3
B.S.	0	2	4	0
T.A.	0	0	0	2
...

Source: Manolescu, A., Human resources management. – Bucharest: Ed. Economică, 2003.

This allows us to have a clearer vision of the qualifications and professional skills of the employees within each subdivision and the taking of concrete and timely decisions in the

concrete și la timp în cazul apariției unor discordanțe. Potrivit exemplului anterior, în cazul dacă angajatul G.D pleacă din cadrul F, activitatea subdiviziunii e periclitată, deoarece sarcina nr.1 poate fi realizată doar de acesta.

Pentru aceasta organizația trebuie să recruteze un nou angajat sau să instruiască un angajat din cadrul subdiviziunii sau a băncii. De asemenea, observăm că angajatul T.A poate realiza doar sarcina nr.4, iar în caz de plecare a acestuia pentru subdiviziune nu reprezintă o problemă gravă, datorită faptului că sarcina dată poate fi realizată și de ceilalți angajați ai subdiviziunii. Prin urmare, e necesar ca angajații organizației să aibă o pregătire profesională polivalentă, ca în caz de necesitate aceștia să poată fi transferați de la un post la altul pentru a nu stopa unele activități ale băncii. Analiza calitativă a competențelor profesionale ale angajaților permite luarea de măsuri pentru perfecționarea pregătirii profesionale.

Comparând disponibilul de personal cu necesarul de personal pentru o anumită perioadă de timp, în cadrul unei organizații pot să apară situații ca: excedente, echilibre și deficite de angajați atât din punct de vedere cantitativ, cât și calitativ. Combinarea diferitor cazuri ale comparațiilor cantitative și calitative privind resursele umane permit înregistrarea situațiilor (figura 1.)

event of discrepancies. According to the previous example, if the G.D. employee leaves the F subdivision, its activity is endangered, because the task no.1 can be performed only by him.

For this, the organization must recruit a new employee or train an employee from the subdivision or bank. We also note that the T.A. employee can perform only the task no.4, and in case of his departure for the subdivision it does not represent a serious problem, due to the fact that the given task can be performed by the other employees of the subdivision. Therefore, it is necessary for the employees of the organization to have a multipurpose professional training, so that if necessary they can be transferred from one post to another in order not to stop some activities of the bank. The qualitative analysis of the professional competences of the employees allows taking measures for the improvement of the professional training.

Comparing the availability of personnel with the personnel needs for a certain period of time, situations such as surpluses, balances and deficits of employees may occur within an organization, both in terms of quantity and quality. The combination of different cases of quantitative and qualitative comparisons regarding human resources allows the recording of conditions (Figure 1).

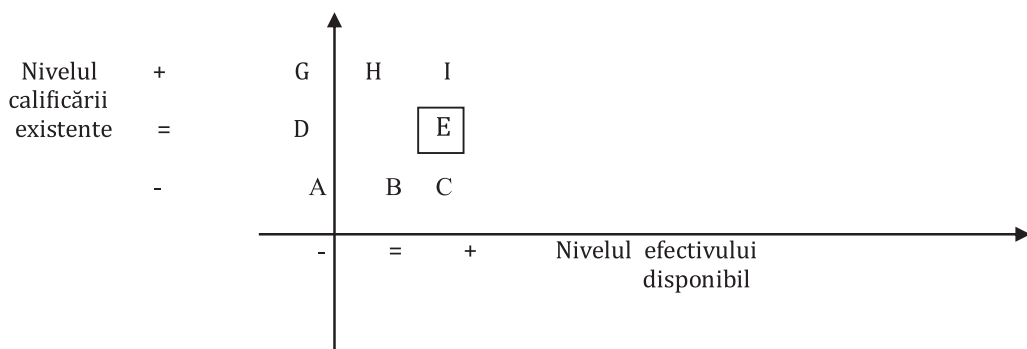


Figura 1. Compararea necesarului de personal cu efectivul disponibil

Susa: Manolescu, A., Managementul resurselor umane. – București: Editura Economică, 2003.

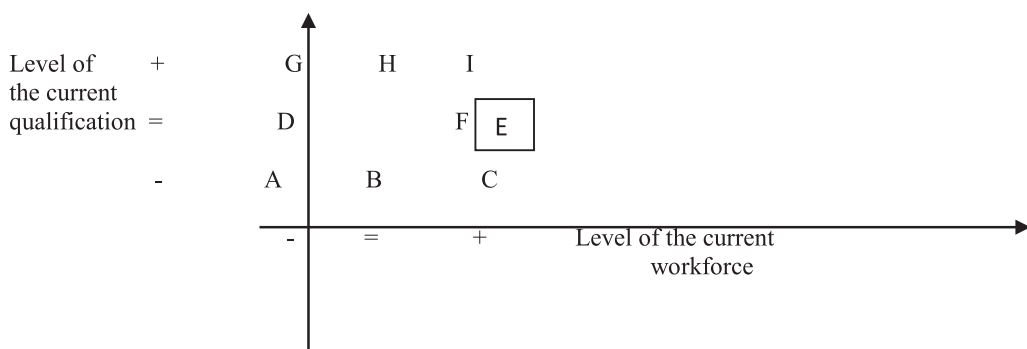


Figure 1. Comparing the staffing needs with the available staff

Source: Manolescu, A., Human resources management. – Bucharest: Ed. Economică, 2003.

În cazul E banca înregistrează un optim calitativ și cantitativ, dintre necesarul de personal și efectivul disponibil pentru o anumită perioadă. În cazurile C, F, I banca înregistrează excedent de personal, iar în cazurile A, D, G avem deficit de personal. În situațiile A, B, C au loc dezechilibre din punctul de vedere al calificării deoarece nivelul existent e inferior față de cerințele activității organizației. În cazurile G, H, I înregistrează excedent din punctul de vedere al calificării personalului.

In the case of E, the bank registers an optimal quality and quantity, between the staff needs and the available personnel for a given period. In cases C, F, I the bank records a staff surplus, and in cases A, D, G we have staff shortages. In the A, B, C conditions, imbalances occur in terms of qualification because the existing level is lower than the requirements of the organization's activity. In the G, H, I case there is a surplus in terms of staff qualifications.

Pentru echilibrarea necesarului de personal cu efectivele existente se impun realizarea mai multor măsuri pentru fiecare situație aparte:

A- formarea profesională, încadrări;

B- formarea profesională, încadrări în locul persoanelor care pleacă;

C- formarea profesională;

D- încadrări, formarea profesională pentru noile meserii;

F- reducerea efectivelor;

G- încadrări în unele specializări și reducerea efectivelor la alte calificări;

H- reducerea efectivelor pentru anumite calificări în condițiile menținerii personalului numeric (redistribuirea unor lucrători polivalenți);

I- reducerea efectivelor, în special la calificările excedentare.

Prin urmare, asigurarea unui echilibru al resurselor umane, e o problemă pe cât de dificilă, pe atât și de importantă, deoarece orice dezechilibru conduce la cheltuieli suplimentare legate de atragerea noilor angajați și de pregătirea profesională suplimentară a propriilor angajați sau la incapacitatea de a-și îndeplini obligațiunile la timp față de clienți.

Previziunea cererii nete de resurse umane. Planificarea resurselor umane trebuie să rezolve, de asemenea, asigurarea unei corelații corespunzătoare între cererea și oferta de resurse umane.

In order to balance the personnel needs with the existing personnel, it is necessary to carry out several measures for each particular situation:

A- vocational training, employment;

B- vocational training, employment in place of people who leave;

C- vocational training;

D- employments, training for new roles;

F- reduction of the workforce;

G- employment in some specializations and reduction of the number of personnel in other qualifications;

H- reduction of staff for certain qualifications under the conditions of maintaining the numerical staff (redistribution of some polyvalent workers);

I- the reduction of the workforce, in particular in surplus qualifications.

Therefore, ensuring a balance of human resources is a difficult and important problem because any imbalance leads to additional expenses related to attracting new employees and additional professional training of its own employees, or to the inability to fulfill obligations towards customers.

Prediction of net demand for human resources. Human resource planning must also address the ensuring of an appropriate correlation between the supply and demand of human resources.

Prin urmare, avînd în vedere cererea de resurse umane, informațiile oferite de diferite subdiviziuni organizatorice, inventarul calificărilor, precum și schimbările anticipate, se pot determina necesitățile nete de resurse umane. Altfel spus, prin raportarea cererii prevăzute la oferta de resurse umane prevăzută se poate determina surplusul sau deficitul prevăzut de resurse umane (figura 2). Dacă rezultă un deficit de resurse umane, acesta va trebui acoperit, în timp ce surplusul de personal trebuie redus din timp, ceea ce impune găsirea soluțiilor de ajustare cele mai adecvate. De exemplu, în condițiile surplusului de angajați, H.G. Heneman sugerează unele alternative ale procesului de asigurare cu personal care au în vedere atît opțiunile pe termen lung, cît și opțiunile pe termen scurt figura 2)

Therefore, taking into account the demand for human resources, the information provided by different organizational subdivisions, the inventory of qualifications, as well as the anticipated changes, the net needs of human resources can be determined. In other words, by referring the expected demand to the foreseen supply of human resources, the expected surplus or deficit of human resources can be determined (Figure 2). If there is a shortage of human resources, it will have to be covered, while the surplus staff must be reduced in advance, which requires finding the most appropriate adjustment solutions. For example, given the surplus of employees, H.G. Heneman suggests some alternatives to the personnel insurance process that take into account both long-term and short-term options (Figure 2).

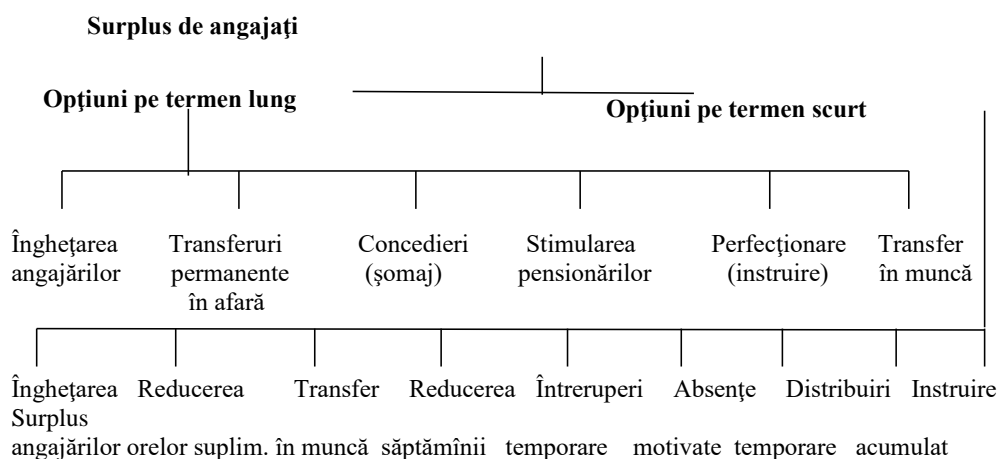


Figura 2. Alternative ale procesului de asigurare cu personal, în condițiile surplusului de angajați (după H. G. Heneman)

Susa: Manolescu, A., Managementul resurselor umane. – București: Editura Economică, 2003.

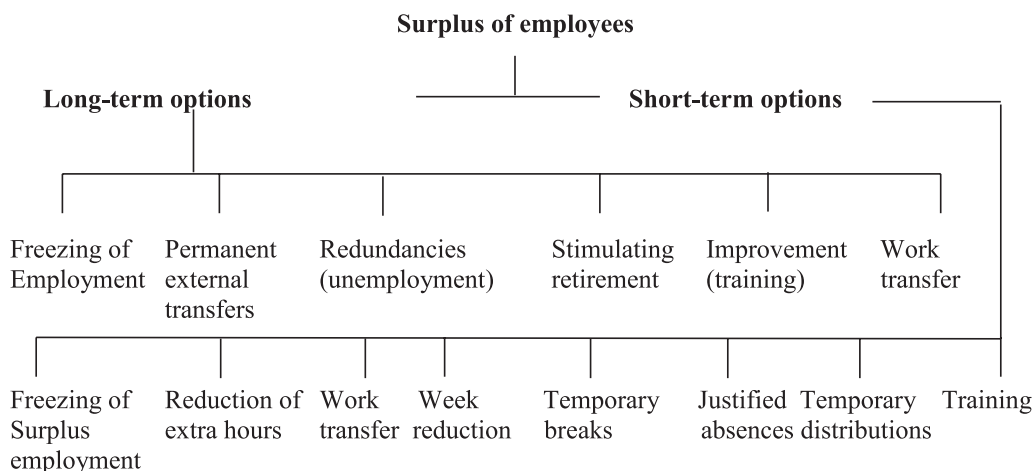


Figure 2. Alternatives to the personnel insurance process, in the conditions of employees surplus (according to H. G. Heneman)

Source: Manolescu, A., Human resources management. – Bucharest: Ed. Economică, 2003.

Necesitățile nete de resurse umane pot fi pozitive, deoarece reflectă necesitățile de angajare a personalului sau de recrutare a acestuia, sau negativ, deoarece au în vedere eliberări de personal (șomaj, demisii voluntare, pensii premature, concedieri etc.)

Prin urmare, situația de ansamblu privind echilibrul cererii cu oferta de resurse umane poate fi încadrată în una din următoarele posibilități:

- oferta de resurse umane existentă satisface mai mult sau mai puțin cererea previzionată pe categorii de personal;
- oferta de resurse umane depășește cererea previzionată pentru una sau mai multe categorii de personal;
- oferta de resurse umane e mai mică decât cererea previzionată pentru una sau mai multe categorii de personal.

The needs of human resources can be positive because they reflect the needs of hiring staff or recruiting them, or negative, because they are concerned with the release of staff (unemployment, voluntary resignations, premature retirements, layoffs, etc.).

Therefore, the overall situation regarding the balance of demand and supply of human resources can be framed in one of the following possibilities:

- the existing human resources supply more or less satisfies the forecasted demand by staff categories;
- the supply of human resources exceeds the forecasted demand for one or more categories of personnel;
- the human resources supply is lower than the forecasted demand for one or more categories of personnel.

Elaborarea planurilor sau a programelor de acțiune. După determinarea necesităților nete de resurse umane, pentru a se obține rezultatele dorite trebuie ca, în continuare, să se elaboreze planuri sau programe de acțiune, specifice domeniului care să conțină acele măsuri necesare pentru soluționarea dezechilibrelor existente sau a problemelor datorate necesarului de personal.

Lipsa de preocupare pentru planificarea resurselor umane sau acordarea unei atenții reduse acestei activități, conduc la numeroase greutăți în realizarea scopurilor propuse, datorită apariției unor necorelări ca: lipsă de personal pentru unele calificări necesare la un moment dat; surplus de personal, care duce la numeroase probleme sociale; dezechilibru în cadrul structurii pe vârste a angajaților sau în cadrul corelației posturi-resurse umane.

Planificarea resurselor umane este un proces continuu și sistematic, care trebuie evaluat permanent, pe măsură ce condițiile interne și externe se schimbă.

BIBLIOGRAFIE:

1. GAZIER B. Strategiile resurselor umane Ed. Institutul European, 2003.
2. MANOLESCU A. Managementul resurselor umane Ed. Economica, București, 2003.
3. MATHIS R. Managementul resurselor umane Ed. Economică, București, 1997.
4. MITULESCU S. Formarea deprinderilor de viață independentă Ed. ROMEDIA, 2009
5. PAUS V. Comunicare și resurse umane Ed. Polirom, Iasi, 2006.

Preparation of action plans or programs. Once the needs for human resources have been determined, in order to achieve the desired results, action plans or programs, specific to the field containing those measures necessary to address existing imbalances or problems due to staffing needs, must continue to be drawn up.

The lack of concern for the planning of human resources or the paying of little attention to this activity, leads to numerous difficulties in achieving the proposed goals, due to the appearance of some mismatches such as: lack of personnel for some of the qualifications required at a certain time; surplus staff, which leads to numerous social problems; imbalance within the age structure of the employees or within the correlation of positions and human resources.

Human resource planning is a continuous and systematic process that must be evaluated permanently as internal and external conditions change.

BIBLIOGRAFIE:

1. GAZIER B. Human resources strategies Ed. Institutul European, 2003.
2. MANOLESCU A. Human resources management Ed. Economica, București, 2003.
3. MATHIS R. Human resources management Ed. Economică, București, 1997.
4. MITULESCU S. Training independent living skills Ed. ROMEDIA, 2009
5. PAUS V. Communication and human resources Ed. Polirom, Iasi, 2006.

MOTIVAREA RESURSELOR UMANE DIN ANTREPRENORIATUL SOCIAL PENTRU PERFORMANȚĂ

HUMAN RESOURCE MOTIVATION OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR PERFORMANCE

*Contabil șef, Federația Sindicatelor
Angajaților din Serviciile Publice
din Republica Moldova*

**OLGA
PASHINSCHI**

*Chief Accountant, Trade Union
Federation of Public Services
Employees of the Republic of Moldova*

Rezumat: În contextul actual al unei economii bazate pe cunoștințe, odată cu conștientizarea faptului că resursele umane constituie cel mai important capital pentru orice organizație, raportul dintre motivare și performanță în muncă și tehnologiile informaționale a devenit un subiect de maxim interes pentru toate autoritățile publice și companiile orientate spre succes. Scopul major pentru care dorim să avem angajați motivați constă în asigurarea unei performanțe mai bune la locul de muncă și pentru că acest fapt depinde foarte mult de angajat, trebuie să înțelegem de ce depinde performanța profesională.

Cuvintele-cheie: antreprenor, motiva-re, performanță, climat organizațional, îmbogățirea postului, cercuri de calitate.

Una dintre temele care au generat îndelungi dezbateri în analiza organizațională vizează modul de înțelegere și interpretare a cauzelor ce determină acțiunile și comportamentul oamenilor în organizații.

De-a lungul timpului, conceptului de motivație i s-au oferit diferite interpretări, în funcție de scopurile ce au stat la baza analizei. Multe dintre

Summary: *In the current context of a knowledge-based economy, with the awareness that human resources are the most important capital for any organization, the relationship between motivation and job performance and information technologies has become a topic of great interest to all public authorities and companies toward success. The main goal for which we want to have motivated employees is to ensure a better performance at work and because this fact depends a lot on the employee, we must understand why professional performance depends.*

Key words: *entrepreneur, motivation, performance, organizational climate, job enrichment, quality circles.*

One of the topics that generated long debates in organizational analysis concerns the way of understanding and interpreting the caus-

teoriile motivației au fost dezvoltate dintr-o perspectivă managerială ce accentua ideea că o mai bună cunoaștere a mecanismelor de motivare a oamenilor ar permite dezvoltarea unor strategii organizaționale de “motivare” a angajaților pentru creșterea performanțelor organizaționale.

Organizațiile performante asociază competitivitatea lor cu motivația salariaților, cu nivelul înalt de loialitate, integrare și participare a acestora la activitatea organizației.

Scopul unui studiu motivațional este atât determinarea structurii motivației angajaților pentru a identifica problemele ce țin de motivația individului cât și proiectarea unui sistem de rezolvare a acestui tip de probleme în vederea optimizării performanțelor individuale și organizaționale.

Conceptul de motivație poate fi definit ca *ansamblul forțelor interne și/sau externe ce produc declanșarea, direcția și permanența comportamentului unui individ cu scopul de a atinge un anumit obiectiv sau altfel spus motivația declanșează/dinamizează comportamentul unui individ, îi facilitează adaptarea și îi orientează conduita.*

Din perspectiva conducerii organizațiilor este necesară considerarea raporturilor dintre tipurile de motive și performanță. Acestea tind să se orienteze în următoarele direcții relevante pentru conducerea organizațiilor[1, p.5] :

es that determine people's actions and behavior in organizations.

Over time, the concept of motivation has been offered different interpretations, depending on the purposes that were the basis of the analysis. Many of the motivation theories were developed from a managerial perspective that emphasized the idea that a better knowledge of the mechanisms of motivating people would allow the development of organizational strategies to “motivate” employees for increasing organizational performance.

High-performing organizations associate their competitiveness with employee motivation, with their high level of loyalty, integration and participation in the organization's activity.

The purpose of a motivational study is both to determine the structure of employee motivation in order to identify issues related to individual motivation and to design a system for solving this type of issue in order to optimize individual and organizational performance.

The concept of motivation can be defined as the set of internal and/or external forces that produce the initiation, direction and permanence of an individual's behavior with the aim of achieving a certain objective, or in other words, motivation triggers/ invigorates an individual's behavior, facilitates his adaptation and guides his conduct.

- Motivațiile intrinseci conduc la performanțe mai mari și mai stabile în timp decât motivațiile extrinseci;
- Motivațiile extrinseci pozitive sunt mai eficiente productive și uman decât cele extrinseci negative;
- Autocontrolul conștient și permanent al persoanei joacă un rol important în producerea și menținerea unei stări optime;
- Performanțele în muncă tind să crească în condiții de concordanță a orientărilor motivaționale specifice membrilor unui grup de muncă.

Pentru a funcționa și a fi viabile într-o lume competitivă, organizațiile trebuie să își motiveze oamenii să facă următoarele lucruri [2, p.17]:

- Să se alăture organizației și să rămână în ea.
- Să îndeplinească sarcinile pentru care au fost angajați
- Să adopte un comportament creativ, spontan și inovativ.

Echipelor manageriale din organizații le revine dificila sarcină de a găsi cele mai inteligente pârghii de motivare a angajaților săi, astfel încât aceștia să dorească înalta performanță la nivel de individ, grup și organizație.

Preocuparea managementului organizațiilor privind identificarea modalităților de creștere a performanțelor angajaților are în vedere alcătuirea de programe de motivare,

From the perspective of the organization's management, it is necessary to consider the relationships between the types of motives and performance. They tend to orient themselves in the following relevant directions for the organization's management [1, p.5]:

- Intrinsic motivations lead to higher and more stable performances over time than extrinsic motivations;
- Positive extrinsic motivations are more productive and humane than negative extrinsic ones;
- The conscious and permanent self-control of the person plays an important role in producing and maintaining an optimal state;
- Work performance tends to increase under conditions of concordance of the specific motivational orientations of the members of a work group.

In order to function and be viable in a competitive world, organizations must motivate their people to do the following things [2, p.17]:

- To join the organization and to remain in it;
- To fulfill the tasks for which they were hired;
- To adopt a creative, spontaneous and innovative behavior.

Managerial teams in organizations have the difficult task of finding the most intelligent levers to motivate their employees, so that they desire high performance at the

prin **metode și tehnici salariale și nonsalariale** perfect adaptate nevoilor și situației specifice ale organizației, dar și structurii motivaționale a angajaților.

Dintre cele mai cunoscute și utilizate metode de salarizare preferențiale ce vizează motivarea angajaților pentru performanță se pot menționa :

- **Piece work** – urmărește remunerarea cu sumă fixă pe unitate de produs, utilizată aproape exclusiv în cazul angajaților sezonieri. Această metodă are o aplicabilitate limitată.
- **Bonus plan** – semnifică o retribuție orară standard pentru un nivel standard al performanței. O creștere a performanței peste acest nivel determină o majorare progresivă, proporțională sau regresivă a retribuției.
- **Salariile de merit** – constituie o metodă de stimulare a motivației pentru performanță ce presupune creșteri salariale periodice în afară de cele corespunzătoare vechimii sau indexării inflației, bazate pe evaluarea subiectivă a performanțelor angajaților. Metoda poate fi aplicată doar dacă performanțele sunt ușor măsurabile sau când calitatea managementului este ridicată.
- **Share option** – vizează dreptul de a cumpăra sau de a vinde acțiuni în condiții preferențiale. Achiziționarea de acțiuni de către

individual, group and organizational level.

The concern of the organization's management regarding the identification of ways to increase the performance of employees has in mind the creation of motivation programs, through **salary and non-salary methods and techniques** perfectly adapted to the needs and specific situation of the organization, but also to the motivational structure of the employees.

Among the most known and used preferential salary methods aimed at motivating employees for performance, the following can be mentioned:

- **Piece work** – follows the remuneration with a fixed amount per unit of product, used almost exclusively in the case of seasonal employees. This method has a limited application.
- **Bonus plan** – means a standard hourly rate of pay for a standard level of performance. An increase in performance above this level determines a progressive, proportional or regressive increase in remuneration.
- **Merit salaries** – is a method of stimulating the motivation for performance, which involves periodic salary increases apart from those corresponding to seniority or inflation indexation, based on the subjective evaluation of the employees' performances. The

angajați determină: o mai mare participare și implicare a angajaților în atingerea obiectivelor organizației, sporirea atașamentului față de valorile organizației, creșterea performanțelor.

- **Recompense pe termen lung** – sunt acele recompense ce au ca scop păstrarea celor mai buni angajați și se atribuie doar acelor ce obțin performanțe deosebite în mod repetat, au o preocupare pentru dezvoltare personală continuă și demonstrează o perioadă de fidelitate de minim 3 ani față de organizație.

Metode și tehnici non-salariale de motivare

Alături de pachetul de recompense materiale ce ar trebui oferit de orice organizație ce dorește să aibă oameni performanți, organizațiile au experimentat aplicarea unor programe de motivare ce cuprind și o serie de metode și tehnici non-salariale. Acestea sunt[3, p.44]:

1. Asigurarea unui climat organizațional pozitiv

Un climat organizațional care să se dovedească compatibil cu un înalt grad de motivație presupune și acțiuni novatoare reale. Asigurarea unui climat organizațional pozitiv duce la îmbunătățirea performanțelor, creșterea calității, construirea unor echipe de lucru motivate pentru performanță, obținerea avantajului concurențial pe piață.

method can be applied only if the performances are easily measurable or when the management quality is high.

- **Share option** – refers to the right to buy or sell shares under preferential conditions. The purchase of shares by employees determines: greater participation and involvement of employees in achieving the organization's objectives, increased attachment to the organization's values, increased performance.
- **Long-term rewards** – are those rewards that aim to retain the best employees and are awarded only to those who repeatedly achieve exceptional performance, have a concern for continuous personal development and demonstrate a period of loyalty of at least 3 years towards the organization.

Non-salary motivation methods and techniques

Along with the package of material rewards that should be offered by any organization that wants to have high-performing people, organizations have experienced the application of motivational programs that also include a series of non-salary methods and techniques. These are [3, p.44]:

1. Ensuring a positive organizational climate

An organizational climate that proves to be compatible with a high degree of motivation also requires

2. Managementul prin obiective

Reprezintă un sistem dinamic prin care se asigură compatibilizarea obiectivelor generale ale organizației cu cele individuale ale angajaților, acest fapt ducând la creșterea motivației și participarea acestora la realizarea obiectivelor generale ale organizației. Această metodă poate motiva angajații prin participarea lor la deciziile manageriale, contribuind la dezvoltarea comunicării interpersonale în cadrul grupului.

3. Îmbogățirea postului

Această metodă constă în:

- autonomie (execuția sarcinilor în felul propriu al angajatului, conținând rezultatul);
- sistem de feed-back (angajatul își evaluează și cunoaște direct cât de bine e făcută treaba sa);
- varietatea abilităților și cunoștințelor puse în valoare la execuția muncii;
- identitatea sarcinii executate, asupra căreia angajatul își asumă responsabilitatea.

4. Atractivitatea muncii

O muncă interesantă și incitantă poate constitui un puternic factor motivator pentru mulți angajați.

5. Participarea la luarea deciziei – management participativ

Această metodă cuprinde activități variate în cadrul cărora angajații de la nivelurile ierarhice inferioare impart o parte importantă din acti-

real innovative actions. Ensuring a positive organizational climate leads to improving performance, increasing quality, building work teams motivated for performance, obtaining a competitive advantage on the market.

2. Management by objectives

It represents a dynamic system through which the general objectives of the organization are ensured to be compatible with the individual ones of the employees, this fact leading to the increase of motivation and their participation in achieving the general objectives of the organization. This method can motivate employees through their participation in managerial decisions, contributing to the development of interpersonal communication within the group.

3. Enriching the work

This method consists of:

- autonomy (execution of tasks in the employee's own way, counting the result);
- feed-back system (the employee evaluates himself and knows directly how well his work is done);
- the variety of skills and knowledge used in the work execution;
- the identity of the performed task, for which the employee assumes responsibility.

4. The attractiveness of work

An interesting and exciting work can be a strong motivating factor for many employees.

vitatea decizională cu superiorii lor imediați.

Introducerea managementului participativ în organizații are efecte asupra performanțelor organizației, în sensul că duc la:

- promovarea celor mai eficiente metode și tehnici de muncă;
- creșterea atractivității muncii;
- motivație crescută;
- îmbunătățirea calității produselor și serviciilor;
- promovarea autoconducerii;
- creșterea calității actului decizional;
- dezvoltarea profesională a angajaților.

6. Cercuri de calitate

Având în vedere dezvoltarea culturii organizaționale prin crearea unui climat de muncă favorabil, implicarea totală a angajaților, un nivel al motivației și schimbarea stilului de management, prin pătrunderea elementelor de management participativ, cercurile de calitate, folosite ca metodă de motivare nonsalarială, determină numeroase consecințe favorabile asupra performanțelor la nivel de organizație și angajat, cum sunt:

- ajută managementul de vârf să fie în contact permanent cu ceea ce se întâmplă la nivelul inferior;
- angajații se simt mai motivați deoarece participă la rezolvarea problemelor;
- managerii se simt mai motivați deoarece văd interesul subordo-

5. Participation in decision making - participatory management

This method includes various activities in which employees from the lower hierarchical levels share an important part of the decision-making activity with their immediate superiors.

The introduction of participative management in organizations has effects on the organization's performance, in the sense that they lead to:

- promoting the most effective work methods and techniques;
- increasing the work attractiveness;
- high motivation;
- improving the quality of products and services;
- promoting self-driving;
- increasing the quality of the decision-making act;
- professional development of employees.

6. Quality circles

Considering the development of the organizational culture through the creation of a favorable work climate, the total involvement of employees, a level of motivation and the change of management style, through the penetration of participative management elements, quality circles, used as a method of non-salary motivation, determine numerous consequences favorable on organizational and employee performance, such as:

naților față de organizație și nu trebuie să soluționeze singuri problemele;

- se amplifică fluxul informațional;
- se îmbunătățește comunicarea;
- angajații se simt mai importanți și implicați direct în luarea deciziilor.

7. Grupuri autonome

Grupurile de muncă autonome asigură o viziune de ansamblu asupra sarcinii, o mai mare autonomie și libertate de decizie, feed-back direct, o distanță ierarhică mai mică, flux informațional mai rapid și o comunicare mai eficientă, axată pe sarcină, dar și o responsabilizare crescută. Această metodă corespunde perfect tendinței generale de decentralizare a organizațiilor mari tocmai fiindcă aceste grupuri accentuează simțul de responsabilitate și în cadrul lor se realizează delegarea de autoritate.

- helps top management to be in constant touch with what is happening at the lower level;
- employees feel more motivated because they participate in solving issues;
- managers feel more motivated because they see subordinates' interest in the organization and they don't have to solve issues by themselves;
- the information flow is amplified;
- the communication is improved;
- employees feel more important and directly involved in decision-making.

7. Autonomous groups

Autonomous work groups provide an overview of the task, greater autonomy and freedom of decision, direct feed-back, a smaller hierarchical distance, faster information flow and more effective communication, focused on the task, but also, with an increased responsibility. This method perfectly corresponds to the general trend of decentralization of large organizations, precisely because these groups emphasize the sense of responsibility and within them the delegation of authority is carried out.

BIBLIOGRAFIE:

1. Abrudan, D. (2007) – Noi provocări ale managementului resurselor umane, Timișoara: Editura Solness;
2. Abrudan, D. (2007) – Motivarea, evaluarea și recompensarea resurselor umane, Timișoara: Editura Solness;
3. Abrudan D. (2009) - Excelența în Managementul resurselor umane, Ed. Eurobit, Timișoara,
4. Andronic, C.(2000) – Performanța firmei, Iași:Editura Polirom;
5. Armstrong, M. (2003) – Managementul resurselor umane, București: Editura Codecs;
6. Bibu, N. A. și Folteanu, F. (coord.) (2002) – Managementul organizațiilor publice, Timișoara; Cecma Partner;
7. Burduș, E. Căprărescu, G. Androniceanu, A. și Mileș, M.(2000) – Managementul schimbării organizaționale, București: Editura Economică;
8. Chișu V. A. (2002) – Manualul specialistului în resurse umane, București, Editura Irecson, pp.186, 189;
9. Cole, G. A. (2000) – Managementul personalului, București: Editura Codecs;
10. Dalotă, M. (200) – Managementul resurselor umane, ediția II, Timișoara: Editura Mirton;
11. Daniels, A. C. (2007) – Managementul performanței. Strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați, Iași: Editura Polirom;

BIBLIOGRAPHY:

1. Abrudan, D. (2007) - New challenges for human resource management, Timisoara: Solness Publishing House
2. Abrudan, D. (2007) - Motivation, evaluation and reward of human resources, Timisoara: Solness Publishing House
3. Abrudan D. (2009) - Excellence in Human Resource Management, Ed. Eurobit, Timisoara
4. Andronic, C.(2000) - Company performance, Iasi: Polirom Publishing House
5. Armstrong, M. (2003) - Human resources management, Bucharest: Codecs Publishing House
6. Bibu, N. A. and Folteanu, F. (coord.) (2002) - Management of public organizations, Timisoara; Cecma Partner;
7. Burdus, E. Caprarescu, G. Androniceanu, A. and Miles, M.(2000) - Organizational change management, Bucharest: Economic Publishing House
8. Chisu V. A. (2002) - Human Resources Specialist Handbook, Bucharest, Irecson Publishing House, pp.186, 189
9. Cole, G. A. (2000) - Staff management, Bucharest: Codecs Publishing House
10. Dalota, M. (200) - Human resources management, II edition, Timisoara: Mirton Publishing House
11. Daniels, A. C. (2007) - Performance management. Strategies for obtaining maximum results from employees, Iasi: Polirom Publishing House

**Revista de economie socială” este creată în cadrul proiectului:
„Parteneriat transfrontalier pentru dezvoltarea
antreprenoriatului social”**

**Program finanțare: Uniunea Europeană în cadrul Programului
Operațional Comun România-Republica Moldova 2014-2020, prin
intermediul Instrumentului European de Vecinătate (ENI).
Contract finanțare nr: 2SOFT/1.1/107**

**Materialele publicate în „Revista de economie socială” nu reflectă
neapărat punctul de vedere al redacției.
Responsabilitatea asupra conținutului articolelor revine
în exclusivitate autorilor.
Drepturile de autor asupra articolelor publicate aparțin autorilor.
Periodicitatea – trimestrial**

**Versiunea online: <https://www.aap.gov.md>
Adresa redacției: MD-2070, mun. Chișinău, str. Ialoveni, 100
Tel.: (0-22) 28-40-78, fax: (0-22) 28-48-71
E-mail: aap.editura@yahoo.com
Bun de tipar: 31.05.2021
Tipar executat la: Tipografia PRINT-CARO
Tiraj: 500 exemplare.
Difuzare gratuită.**

***Acest material a fost realizat cu sprijinul Uniunii Europene.
Conținutul acestui material este responsabilitatea partenerilor
de proiect și nu reflectă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii
Europene. Întreaga răspundere asupra corectitudinii și coerenței
informațiilor prezentate revine inițiatorilor revistei***

Website-ul programului de finanțare: www.ro-md.net

„Uniunea Europeană este alcătuită din 27 de state membre care au decis să își unească treptat cunoștințele, resursele și destinele. Împreună, pe parcursul unei perioade de extindere de 50 de ani, aceste state au construit o zonă de stabilitate, democrație și dezvoltare durabilă, menținând în același timp diversitatea culturală, toleranța și libertățile individuale. Uniunea Europeană se angajează să împărtășească realizările și valorile sale cu țările și oamenii de dincolo de granițele sale.”