

STUDIU DE CAZ

Asociația CARITAS Câmpulung - Întreprindere socială



Rezumat

Asociația CARITAS Câmpulung a înființat o serie de întreprinderi sociale de inserție de succes, într-un oraș de dimensiuni medii din România (Câmpulung - 30.000 locuitori), cu o rețea limitată de servicii sociale. Aceasta și-a diversificat portofoliul de întreprinderi având în vedere contextul pieței locale, și a avut venituri stabile din activitățile sale economice în ultimii 15 ani, 80% din fonduri provenind din veniturile din afacerile proprii. Activitățile sale sunt destinate femeilor - femei tinere victime ale traficului de ființe umane, mame singure și fete orfane care provin din instituțiile de îngrijire a copiilor.

Asociația Caritas Câmpulung este un bun exemplu de cum poate fi gestionată o întreprindere socială de inserție într-un mediu în permanentă schimbare, atât al pieței cât și al beneficiarilor. De la început, managerii întreprinderilor sociale Caritas au trebuit să se adapteze în mod creativ modificărilor apărute fie în profilurile beneficiarilor, fie ale diferitelor piețe unde concureau, astfel ca scopul social al întreprinderilor și succesul lor economic să fie într-un bun echilibru.

Secțiunea 1: Descrierea cazului

1.1. Context și istoric

Asociația Caritas Câmpulung a fost fondată în 1997 ca filială a Asociației Caritas București și a devenit entitate independentă în 1999. Toate asociațiile Caritas din întreaga lume funcționează cu binecuvântarea Bisericii Catolice. Asociația Caritas Câmpulung a dorit să susțină tinerele din zona orașului Câmpulung, care ieșeau din orfelinat la vârsta de 18 ani, precum și femeile care erau mame tinere și singure.

Caritas Câmpulung a demarat activitatea de integrare socio-profesională în 2000 și până în prezent a creat zeci de locuri de muncă și oportunități de formare pentru 200 de femei tinere din familii sărace sau din mediu instituționalizat.

Povestea inițiativelor de economie socială Caritas Câmpulung a început în anul 1997, când scopul principal al asociației a fost de a instrui și de a pregăti femei tinere pentru viață și pentru piața forței de muncă. Tinerele care provin din medii defavorizate au nevoie să se obișnuiască cu viața independentă - având un loc de muncă de 8 ore de lucru / zi și locuind împreună într-un apartament. Pentru aceasta, Caritas Câmpulung a achiziționat 2 apartamente în oraș, unde fetele locuiau împreună cu o persoană cu rol de supraveghetor și le-a sfătuit să se înscrie în programe de formare profesională pentru meserii, cum ar fi coafură, IT sau croitorie.

Din păcate, în ciuda pregătirii profesionale a fetelor, acestea nu puteau să-și găsească un loc de muncă. Numai una din cele 14 fete care au fost implicate în proiect în 1999 și-a găsit un loc de muncă. Soluția găsită de către asociație a fost de a crea 2 întreprinderi, una pentru producția de produse de patiserie și una pentru croitorie care să angajeze fetele în mod legal. Această soluție nu a fost una ușoară, ca urmare a faptului că locul în care au funcționat întreprinderile a fost necorespunzător și era situat departe de centrul orașului Câmpulung. Cu toate acestea, a fost o oportunitate excelentă pentru formarea la locul de muncă pentru tinerele femei.

Ca urmare a acestei experiențe, asociația a decis să cumpere o clădire din centrul orașului Câmpulung unde fetele ar putea continua activitatea. După un proces dificil de renovare și sistematizare, clădirea a fost inaugurată în octombrie 2000 și tinerele femei angajate în cadrul asociației au început activitatea în 5 domenii:

- Magazin de confecții pentru femei și copii
- Magazin de cărți și obiecte de cult
- Fast food și laborator de patiserie
- Terasă de vară și un loc de joacă pentru copii
- Atelier de croitorie (în sistem LOHN)

De-a lungul anilor, magazinul de cărți și obiecte de cult a fost închis, iar localul cu regim fast-food și laboratorul de produse de patiserie, împreună cu terenul de joacă au fost transformate într-un restaurant. În plus, în 2013 Asociația Caritas a deschis o fermă și o mini-fabrică de produse lactate.

De la început până în prezent, producția se află exclusiv în județul Argeș, dar clienții sunt atât din Argeș (ferma și restaurantul) dar și din străinătate, din Anglia (pentru haine).

Principalii factori de dezvoltare ai întreprinderilor sociale ale Asociației Caritas au fost lipsa de oportunități de angajare pentru femeile aflate în dificultate datorită situației lor deosebite de viață (fie victime ale violenței în familie, sau foste victimele ale traficului de ființe umane), care nu le făcea angajați potriviți într-o companie tradițională. Cele mai multe dintre femei petrec mai multe luni de lucru în ateliere / întreprinderi sociale, până când ajung la punctul de productivitate cerut de o întreprindere tradițională. În acest timp, ele sunt plătite și li se oferă o serie de alte servicii care le permit să-și

depășească poziția (respectarea programului de lucru, pregătirea profesională, terapie etc.). Toate schimbările și evoluțiile în întreprinderile sociale ale Asociației Caritas Câmpulung s-au bazat pe nevoile și necesitățile beneficiarelor asociației, care trebuiau să fie integrate sau reintegrate în societate.

1.2. Ciclul de viață

Femeile care au accesat serviciile asociației au avut nevoi și profile diferite, astfel că a trebuit să fie configurate și implementate diverse activități. Pornind de la acest context, Asociația Caritas Câmpulung a găsit și a implicat o serie de donatori care să sprijine financiar dezvoltarea întreprinderilor sociale, pas cu pas. Toți donatorii au fost organizații private și persoane, aproape toate dintre ele din străinătate, și nici o instituție publică (consiliul municipal, primăria etc.). Pe parcursul anilor, toate atelierelor au suferit unele modificări în funcție de cerințele pieței și de resursele pe care asociația le-a avut la dispoziție.

Caritas desfășoară atât activități non-profit, cât și economice, sub înregistrarea juridică de asociație. Activitatea economică este efectuată de către aceeași entitate juridică, fără a fi înregistrată o entitate corporativă separată. Activitatea sa economică are contabilitate separată și raportată în bilanțuri anuale ca atare. Înregistrată ca persoană juridică din 1999, activitățile de afaceri ale asociației au început aproape simultan.

Forma juridică /modelul de organizare al întreprinderilor sociale este acela că sunt secții interne / atelierelor ale Asociației Caritas Câmpulung, nu sunt înregistrate în mod legal ca entități separate, iar profiturile lor sunt luate în considerare ca activitate economică a asociației (a se vedea mai jos –1.7. Mediul de politici publice)

Această formă de organizare a fost decisă încă din anii de pornire ai atelierelor, după ce Caritas a încercat să colaboreze cu două întreprinderi tradiționale al căror start-up le-a finanțat și pe care le-ar fi susținut în continuare, dacă ar fi angajat beneficiare ale asociației. Cu toate acestea, colaborarea nu a mers, pentru că după ce aceste întreprinderi s-au înființat și au devenit pe deplin funcționale, managerii lor au devenit mult mai interesați de partea de afaceri și de obținerea profitului, decât de scopul social al colaborării - integrarea tinerelor femei. Caritas a trebuit să-și retragă sprijinul și astfel managerii au concediat fetele.

În această situație, o soluție pentru asociație ar fi fost să înființeze întreprinderi separate, având Asociația Caritas ca unic asociat, dar Consiliul asociației a decis că această opțiune ar fi doar o povară suplimentară pentru administrație, fără a avea avantaje majore. Având în vedere că legea nu interzice, nici nu susține această posibilitate, fetele au fost toate angajate de Caritas Câmpulung și repartizate în diferite atelierelor.

Transformarea atelierelor în întreprinderi sociale a fost pe deplin susținută de o serie de donatori care au fost convinși de Consiliul asociației să finanțeze proiecte bazate pe o strategie discutată și aprobată de către ambele părți. Unii dintre cei mai importanți donatori sunt organizația Romanian Link și Asociația Surorile de Caritate ale Sfântului Apostol Pavel.

Așa cum este descris mai sus, atelierul de croitorie și restaurantul fast-food au început relativ în același timp (în jur de 1999-2000). Au existat două grupuri de femei care aveau nevoie să fie implicate în muncă. Unele dintre ele prezentau un mare potențial și erau adecvate pentru lucrul cu publicul și astfel au fost implicate în dezvoltarea restaurantului fast-food, precum și unele prezentând un sindrom semnificativ de instituționalizare și nu erau adecvate pentru lucrul cu publicul și au fost prin urmare implicate în atelierul de croitorie, unde acestea puteau avea un program de lucru adaptat și responsabilități personalizate.

Atelierul de croitorie a început producția constantă în perioada în care a beneficiat de ajutorul unui croitor profesionist francez care a învățat femeile angajate la acel moment cum să creeze un produs (pantaloni) și apoi a facilitat accesul Caritas către clienții care ar putea cumpăra produsele. Producerea acestui articol a durat timp de 7 ani. În 2007, francezul și-a retras sprijinul și atelierul de croitorie a trebuit să-și diversifice gama de produse și să-și găsească noi clienți, pe baza recomandărilor croitorului francez. În aceste zile, atelierul de croitorie poate produce orice produs care îi este comandat și este pe deplin sustenabil.



Cea de a doua întreprinderea socială a Asociației Caritas Câmpulung este un *restaurant tradițional*, care a rezultat din unirea restaurantului fast-food și a magazinului de produse de patiserie, în anul 2014. Schimbarea a fost necesară și influențată de piață, din moment ce localul fast-food a început să-și piardă cota de piață și a devenit neproductiv. La acel moment, asociația a primit ajutorul voluntar de la administratorii unui restaurant din București, care s-au oferit să instruiască angajații fast-food în tot ceea ce va însemna funcționarea și servirea într-un restaurant. Angajații au fost instruiți în București, iar în această perioadă spațiul localului de fast-food a fost renovat și reorganizat pentru a se potrivi cu funcționarea unui restaurant, cu fonduri din surse proprii ale asociației și de la diferiți donatori. Restaurantul tradițional este, de asemenea sustenabil.



Proiectul agricol a început în 2004 cu achiziționarea unui teren agricol, urmată de construcție și amenajare. Proiectul agricol Caritas a creat locuri de muncă pentru 2 femei tinere-mame aflate în dificultate, care și-au exprimat dorința de a lucra în agricultură și, de asemenea, nevoia de a fi protejate suplimentar (provenind din medii de abuz excesiv sau din trafic de ființe umane). Unele dintre cele mai dificile cazuri sociale ale Asociației Caritas Câmpulung lucrează în ferma și în mini-fabrica de produse lactate.

Magazinul de confecții a fost creat în 2000 pornind de la necesitatea de a reutiliza o cantitate mare de material rezultat din producția LOHN din atelierul de croitorie. Astfel, unele dintre femei au început proiectarea și producerea de îmbrăcăminte pentru femei, iar în următorii ani de îmbrăcăminte originală pentru copii, care a fost vândută în magazin. În plus, se vând și alte produse, cum ar fi jucării pentru copii sau alte obiecte. Specific magazinului sunt produsele de marcă "Produs în România". Unul dintre avantajele sale este faptul că are profituri mari cu investiții minime în țesături și accesorii.



Mini-fabrica de produse lactate a fost primită ca donație pentru fermă în 2011 și ambele așezări au fost autorizate în 2013, după un proces lung și complicat. La început, comunitatea a fost considerată a fi principalul furnizor de lapte pentru mini-fabrică, dar din cauza unor serii de dificultăți cu autorizațiile, ideea a fost abandonată și acum ferma dispune de 9 vaci care furnizează laptele necesar. Toate produsele lactate necesare în restaurant provin din această mini-fabrică de produse lactate.



Asociația Caritas Câmpulung consideră că este dificil a indica vreun moment de criză în existența întreprinderilor sociale, dar vede aceste situații ca puncte de inflexiune în dezvoltarea activității lor. Schimbarea localului fast-food într-un restaurant nu a fost o criză, ci un moment în care lucrurile trebuiau să se schimbe, în scopul de a păstra productivitatea. Atelierul de croitorie începe să se confrunte cu aceeași situație în anul 2016, deoarece producția LOHN devine nesustenabilă, costurile sunt mai mari decât veniturile și Caritas trebuie să decidă dacă afacerea va fi închisă sau se va schimba activitatea principală.

Crizele apar, de asemenea, atunci când se lucrează cu responsabili angajați de pe piața tradițională a muncii, cărora este mai greu să lucreze cu beneficiari care nu sunt obișnuiți să fie într-un mediu de lucru, sau să respecte un program de lucru și să-și îndeplinească responsabilitățile. Pentru a depăși aceste situații, asociația încearcă să promoveze ca responsabile de atelier beneficiarele mai vechi care sunt deja pe calea cea bună și sunt de asemenea capabile să înțeleagă prin ce trec și alte femei în fiecare moment al recuperării lor.

1.3. Modelul de bază al afacerii

Unul dintre cele mai importante avantaje competitive ale întreprinderilor sociale gestionate de Caritas Câmpulung sunt produsele de înaltă calitate pe care le oferă, fie atunci când vine vorba de atelierul de croitorie, fie de restaurant, fie de magazin. Restaurantul oferă doar produse proaspete, cele mai multe dintre materiile prime (50% din legume, 80% din carne - pui, porc etc. și 100% din produsele lactate) fiind produse în ferma Asociației Caritas. De asemenea, este singurul restaurant tradițional din oraș, și astfel accesează o cotă din piața neocupată înainte. Magazinul are un mare avantaj, deoarece vinde produse unice, greu reproductibile, același produs fiind de cele mai multe ori îmbunătățit de la o producție la alta.

O comparație între întreprinderile sociale ale Caritas și o afacere tradițională este greu de realizat, dar aspectul principal demn de menționat este faptul că asociația nu este axată pe profituri sau pe câștigul economic, ci mai degrabă pe oferirea de produse de înaltă calitate, produse cu încărcătură emoțională, de care clienții sunt foarte mulțumiți. Clientela atrasă nu este dintre persoanele cu venituri mari, ci genul de client care apreciază produsele de calitate și accesibile (fie produse alimentare, îmbrăcăminte sau jucării pentru copii), de obicei familiile de vârstă mijlocie cu copii și, adesea, cu venituri medii spre mici. Situația este diferită în cazul atelierului de croitorie, care lucrează exclusiv pentru export în Anglia.

Planul de acțiune, programul de lucru și toate deciziile de gestionare iau în considerare atât nevoile întreprinderilor cât și necesitățile și dorințele angajaților.

În ceea ce privește numărul de angajați, în prezent departamentul administrativ / logistic are 6 angajați, fiecare departament are un responsabil (4 în total), restaurantul are 24 de angajați, magazinul are 3 angajați, ferma are 2 angajați și atelierul de croitorie are 16 de angajați. Cele mai multe persoane sunt implicate în activitatea de producție a asociației.

Partenerii strategici ai Asociației Caritas pentru funcționarea întreprinderilor sociale sunt: donatorii (Organizația Romanian Link, Romanian Breadbasket, Surorile de Caritate ale Sfântului Apostol Pavel), centrul maternal al orașului, centrul de servicii comunitare și Departamentul de Protecție a Copilului.

1.4. Structura instituțională/de administrare

Asociația Caritas Câmpulung este o asociație sub patronajul Bisericii Catolice. Asociația are 24 de membri fondatori și principalii factori interesați sunt beneficiarii, donatorii și membrii fondatori. Asociația are un consiliu format din 3 membri, al cărui președinte, care are de asemenea drept de veto este parohul. De obicei, membri consiliului sunt numiți / aleși anual, dar unii dintre ei rămân în funcție timp de mai mulți ani.

Deciziile sunt luate de către Consiliu, iar Adunarea Generală are doar un rol consultativ. Femeile care sunt angajate și beneficiare ale serviciilor asociației nu au drept de decizie în sine, dar nevoile lor exprimate și cele observate sunt baza pentru orice decizie de management în ceea ce privește întreprinderile sociale. Comunitatea locală nu este implicată deloc în procesul de luare a deciziilor.

Asociația Caritas Câmpulung este inovatoare prin activitățile și oportunitățile pe care le oferă în principal în cazul mamelor singure care primesc șansa de a lucra și de a deveni utile pentru societate. Asociația oferă protecție victimelor violenței și locuri de muncă interne pentru mai mulți beneficiari. De asemenea, activitățile sunt concentrate pe tradiții aproape pierdute în zonă, activități în curs de dezvoltare, cum ar fi agricultura, prelucrarea produselor alimentare, etc.

1.5. Relațiile externe

Autoritățile publice din Câmpulung sunt doar un observator tăcut al Asociației Caritas Câmpulung, deoarece nu oferă nici un sprijin direct pentru activitatea asociației. Singura colaborare vine prin faptul că autoritățile (municipalitatea, departamentul de asistență socială, centrul maternal etc.) contactează asociația de fiecare dată când există cineva care are nevoie de asistență. Autoritățile publice sunt copleșite de numărul de persoane care au nevoie de asistență socială, și neavând mijloacele necesare pentru a le oferi ajutor le redirecționează spre mai multe asociații din zonă.

Asociația Caritas Câmpulung nu are legături cu sectorul de afaceri tradițional, cu excepția celor cu furnizorii.

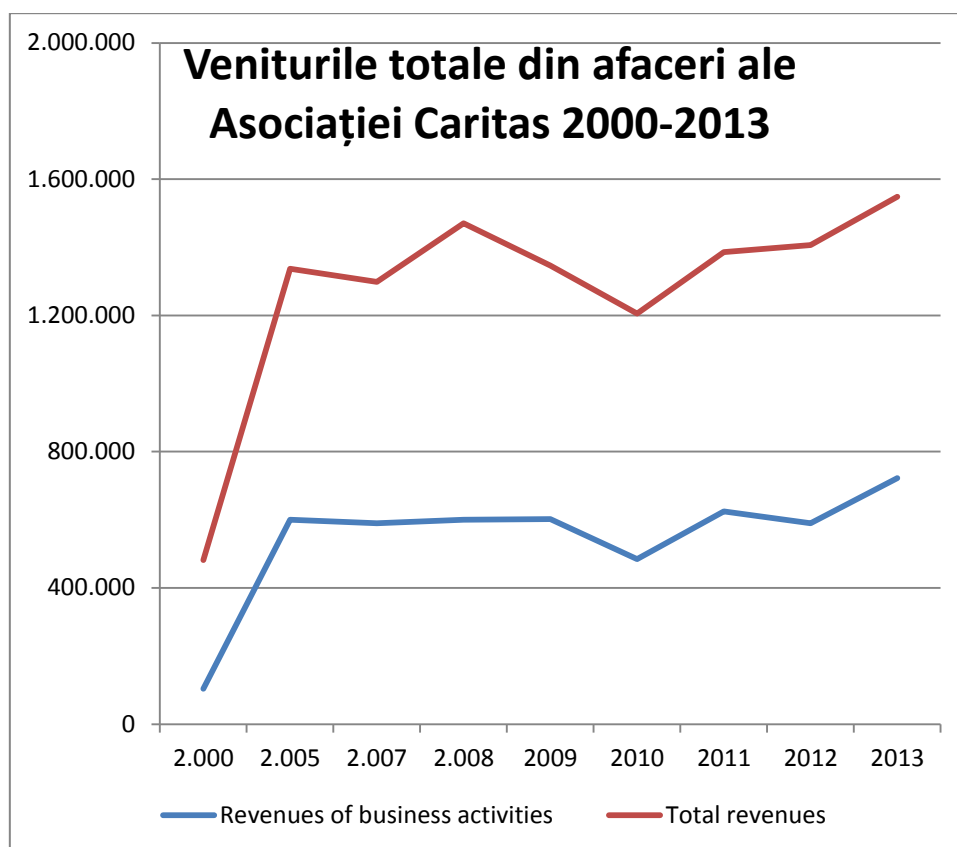
1.6. Date economice

Informațiile disponibile pentru publicare în ceea ce privește Asociația Caritas Câmpulung sunt prezentate în tabelul de mai jos:

INDICATOR (ROL)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Venituri din surse non-profit	142567	235408	137394	226936	103705	347719
Cheltuieli cu activități non-profit	65471	35953	40507	189434	-41256	223570
Surplus/deficit al activităților non-profit	77096	199455	96887	37502	144961	124149
Venituri din afaceri	602057	484904	624225	589687	722366	812247
Cheltuieli cu afacerile	736006	672472	680312	671711	863851	972930
Surplus/deficit din afaceri	-133949	-187568	-56087	-82024	-141485	-160683
Total venituri	744624	720312	761619	816623	826071	1159966
Total cheltuieli	801477	708425	720819	861145	822595	1196500
Surplus/deficit	-56853	11887	40800	-445220	3476	-36534
Clasificarea statistică a activităților non-profit în Comunitatea Europeană	Activități ale organizațiilor religioase	Activități ale organizațiilor religioase	Activități ale organizațiilor religioase	Activități ale organizațiilor religioase	Activități ale organizațiilor religioase	Activități ale organizațiilor religioase
Personalul din activități non-profit	4	4	4	26	7	5
Clasificarea statistică a activităților economice în Comunitatea Europeană	Industria textilă	Industria textilă	Distribuția de alimente	Fără activități economice	Fără activități economice	Distribuția de alimente
Personalul din activități economice	45	45	45	10	37	30
Ponderea veniturii din activități economice	80,9	67,3	82,0	72,2	87,4	

Sursa: Autoritatea Națională fiscală - datele din bilanțul asociației

Principala sursă de venit (80% din total) a întreprinderilor sociale ale Asociației Caritas Câmpulung este excedentul care se înregistrează, restul de 20% fiind susținut din fondurile asociației, exclusiv de la donatori. Membrii nu plătesc nici o taxă de membru.



Nu există voluntari implicați în întreprinderile sociale, deși câțiva participă ocazional la activitățile sociale ale asociației.

Până în prezent Asociația Caritas Câmpulung a deservit 100 de tinere femei și aproape 40 de mame singure aflate în dificultate.

1.7. Mediul de politici publice

Asociația Caritas Câmpulung funcționează în conformitate cu cadrul legal al Legii privind asociațiile și fundațiile din România, care permite asociațiilor să desfășoare activități economice cu caracter accesoriu. Acest caracter accesoriu nu este definit în legislație și prin urmare ține de organele de conducere ale asociației. Legea permite asociației să genereze venituri atât pentru inserția în câmpul muncii a clienților săi dar și să finanțeze activitățile de asistență socială. Conform aceleiași legi, asociațiilor li se permite să aibă orice fel de activitate economică, cu singura condiție ca profiturile să fie reinvestite în activitatea entității.

Asociația Caritas Câmpulung este membră a Rețelei Întreprinderilor Sociale de Inserție (RISE) și prin aceasta a fost implicată în mod activ în dezbaterile legate de noua Lege a Economiei sociale din România, care are prevederi atât pentru definirea întreprinderii sociale cât și a întreprinderii de inserție.

Caritas este una dintre principalele asociații din orașul Câmpulung, un oraș vechi de mărime medie din sudul României, capitala istorică a României medievale. În acest oraș cu o populație de 31.000 de locuitori, asociația oferă servicii într-o zonă preponderent rurală, cu o populație totală de aproximativ 105.000 de locuitori în majoritate din zona de munte.

Organizații precum Caritas rezolvă prin micile lor întreprinderi sociale probleme pe care comunitatea este incapabilă de a le rezolva, probleme care necesită eforturi mari, atât profesionale cât și financiare. Una dintre cele mai mari plângeri ale asociației este aceea că, în ciuda faptului că este vorba de probleme sociale de care statul este copleșit, pe care asociația le rezolvă și astfel ajută statul și comunitatea, nu există politici de reglementare a unor beneficii cu privire la taxe și alte contribuții. Uneori, asociația este forțată să acopere taxele și alte contribuții din donații primite din surse private.

Secțiunea 2: Analiza cazului

2.1. Analiza de impact

Asociația Caritas Câmpulung utilizează atât indicatori economici cât și sociali în evaluarea activității sale, dar cei sociali nu sunt conotrizați într-o formă specială. Succesul social depinde de fiecare femeie care beneficiază de serviciile asociației. De obicei, procesul de intervenție socială este unul foarte lung, unele femei au nevoie de 5 sau 6 ani pentru a fi din nou pe drumul cel bun și a fi din nou independente, autonome și productive. Intervenția asociației este considerată a fi de succes atunci când o fată care vine dintr-un mediu dur (fie victimă a traficului, fie a violenței în familie) este în cele din urmă productivă la locul de muncă oferit într-unul din departamentele Caritas și chiar se mută de la casele sociale ale asociației și-și administrează independent propria viață.

Indicatorii economici sunt detaliați în secțiunea de mai sus, dar sunt de asemenea utilizați în măsurarea succesului intervenției asupra beneficiarilor. Astfel, este necesar sprijinul financiar al asociației în activitățile sociale atunci când o femeie nouă se alătură locului de muncă, ea fiind neproductivă pentru o perioadă de timp, astfel încât Caritas trebuie să-i susțină activitatea și salariul din fonduri proprii, până când devine o angajată viabilă.

Deși productivitatea angajaților poate fi o problemă pentru succesul financiar global al afacerilor, toate întreprinderile sociale (reprezentate în mod legal de către Asociația Câmpulung Caritas) respectă cerințele de funcționare, inclusiv plata tuturor taxelor necesare către municipalitate (impozitele pe venit, taxele salariaților) la fel cum fac toate întreprinderile tradiționale. Cele 4 afaceri sociale ale Caritas contribuie astfel la dezvoltarea economică locală.

Percepția pe care clienții o au asupra activității întreprinderilor este factorul care are o contribuție majoră asupra percepției comunității. Impactul produselor nu este cel așteptat de Caritas, deoarece comunitatea este destul de "snoabă", și deși sunt conștienți de calitatea produselor încă nu cumpără "de la caritate". Acest tip de atitudine se schimbă încet în aceste zile, deoarece activitatea cea mai vizibilă, restaurantul, începe să fie văzută ca operator de piață viabil și o opțiune foarte bună pentru familiile care doresc să mănânce în oraș și să petreacă un timp plăcut.

Consolidarea capitalului social acumulat la nivel local este, poate, unul dintre cele mai mari efecte pe care îl are activitatea Asociației Caritas Câmpulung. Cele patru întreprinderi sociale pe care asociația le administrează contribuie foarte mult la schimbarea vieții a zeci de femei care au șansa de a deveni sau redeveni persoane independente, capabile de a fi productive în comunitatea lor.

2.2. Privind către viitor

Întreprinderile sociale administrate de Asociația Caritas Câmpulung sunt mereu în schimbare, pentru a fi în măsură să îndeplinească atât nevoile în schimbare ale beneficiarilor organizației cât și cerințele și necesitățile pieței. De la început, pe când erau doar ateliere, activitățile economice s-au schimbat până când au ajuns la punctul lor cel mai eficient.

Punctele forte ale celor patru întreprinderi sociale sunt flexibilitatea și profesionalismul oamenilor care gestionează dezvoltarea lor. Atunci când vine momentul, schimbările în afaceri și în activitate nu sunt privite ca o criză, ci mai degrabă ca o modalitate de îmbunătățire și evoluție.

Un punct slab este schimbarea deasă a managerilor întreprinderilor sociale, cărora le este greu să lucreze și să colaboreze cu beneficiarele ce provin din medii dificile și condiții de viață, care le-au făcut să nu răspundă la nicio autoritate. Câmpulung este un oraș mic, și găsirea oamenilor potriviți să facă ambele funcții de management și de asistență socială devine tot mai greu.

Oportunitățile mari de dezvoltare provin din partea donatorilor privați ai asociației, în cea mai mare parte organizații internaționale, care oferă un sprijin financiar constant în beneficiul întreprinderilor sociale. De asemenea, din punct de vedere legal, adoptarea recentă a Legii Economiei Sociale ar putea fi un punct de plecare pentru reglementări clare și eficiente, care vor afecta în mod pozitiv activitatea Asociației Caritas Câmpulung.

Materiale suplimentare

- **Pagina de web a Asociației Caritas Câmpulung:**
<http://www.caritasmuscel.ro/?Asociatii:Caritas>
- **Pagina de Facebook a Asociației Caritas Câmpulung:**
<https://www.facebook.com/Asociatia-caritas-Campulung-25311577495016/timeline/>

Material realizat de Irina Opincaru, cercetător al Institutului de Economie Socială (parte a Fundației pentru Dezvoltarea Societății Civile) cu contribuția Asociației Caritas Câmpulung, în cadrul proiectului "New Crops - Antreprenoriat social pentru crearea de noi oportunități pentru persoanele excluse social din zonele rurale", finanțat prin programul Erasmus+.

Sprijinul Comisiei Europene pentru producția acestei publicații nu constituie acceptul conținutului acesteia, care reflectă exclusiv viziunea autorilor, iar Comisia nu poate fi făcută responsabilă pentru nicio utilizare a informației conținută de aceasta.