



*Îmbunătățirea învățământului și formării
profesionale (VET) pentru impact social: punerea
în practică a achizițiilor publice sociale*

Modulul de instruire 3 Analiza nevoilor de SE

Bucovina Institute, Romania



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



MALTA VOCATIONAL



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



TPCT
Consulting & Events



**Co-funded by
the European Union**

Deal4Good este finanțat de Uniunea Europeană. Opiniile și opiniile exprimate aparțin exclusiv autorului/autorilor și nu reflectă neapărat opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană, nici EACEA nu pot fi trase la răspundere pentru acestea. Numărul proiectului: 2024-1-DE02-KA220-VET-000244401

Obiective de învățare

- Definiți ce este o întreprindere socială (IS).
- Identificați și clasificați principalele tipuri de nevoi cu care se confruntă întreprinderile de sprijin.
- Recunoașteți modul în care factorii (etapa de creștere, sectorul, geografia, forma juridică) influențează nevoile întreprinderilor de economie.
- Corelați nevoile de ES cu oportunitățile de achiziții publice sociale (APS).



Definiția unei întreprinderi sociale

O întreprindere socială (IS):

- Urmărește o misiune socială sau de mediu.
- Generează venituri prin activitate economică.
- Reinvestește profiturile în îndeplinirea misiunii sale.
- Funcționează cu transparență și guvernanță participativă.

Exemple:

- SE-uri de integrare la locul de muncă
- Companii de producție echitabile sau etice
- Cooperative comunitare și inițiative de inovare socială

Categorii de nevoi comune ale întreprinderilor sociale

Categorie	Descriere	Exemple / Nevoi tipice
Nevoi strategice	Legat de direcția, leadershipul și guvernanta pe termen lung.	Misiune clară, planificare strategică, modele de guvernanta, instruire pentru conducere.
Nevoi operaționale	Management și sisteme zilnice.	Capacitate HR, logistică, sisteme IT, optimizare procese.
Nevoi financiare	Asigurarea sustenabilității și stabilității financiare.	Accesul la finanțare, gestionarea fluxului de numerar, pregătirea pentru investiții.
Nevoile pieței	Construirea bazei de clienți și a parteneriatelor externe.	Marketing, canale de vânzări, rețele de distribuție, oportunități contractuale.
Nevoi de măsurare a impactului	Demonstrarea și comunicarea valorii sociale.	Instrumente de colectare a datelor, indicatori, sisteme de monitorizare, rapoarte de impact.

1. Introducere în nevoile întreprinderilor sociale

Deal4GOOD



Factorii care influențează nevoile întreprinderilor sociale

Factor	Explicație
Etapă de creștere	Startup-urile ar putea avea nevoie de consolidarea capacităților și de finanțare; întreprinderile mici mature se pot concentra pe scalare și parteneriate.
Sector	Nevoile diferă în funcție de domeniul de interes (de exemplu, mediu, sănătate, educație, incluziune).
Geografie	Contextul local, infrastructura și mediile politice modelează accesul la resurse.
Formă juridică	Cooperativele, asociațiile și societățile cu răspundere limitată se confruntă cu cadre de conformitate și finanțare diferite.



Co-funded by
the European Union

1. Introducere în nevoile întreprinderilor sociale

Deal4GOOD



Activități de grup

Activitatea 1: Discuție în grup – „Identifică întreprinderea socială”

Elevii identifică exemple de întreprinderi sociale din țara lor.

Discutați cum combină misiunea socială și activitățile de afaceri.



Co-funded by
the European Union

1. Introducere în nevoile întreprinderilor sociale

Deal4GOOD



Activități de grup

Activitatea 2: Studiu de caz – „Înțelegerea nevoilor de socializare”

Prezentați un scurt caz de SE real sau fictiv.

Elevii își cartografiază nevoile folosind cele cinci categorii.



Co-funded by
the European Union

1. Introducere în nevoile întreprinderilor sociale

Deal4GOOD



Activități de grup

Activitatea 3: Reflecție

Cursanții reflectă asupra modului în care înțelegerea nevoilor în domeniul securității sociale ajută autoritățile contractante și profesioniștii în achiziții să conceapă licitații mai incluzive.



Co-funded by
the European Union

Evaluare

Prezentare de grup: Fiecare grup prezintă un SE și principalele sale nevoi.

Jurnal de reflecție: Cum influențează nevoile de dezvoltare socială capacitatea lor de a participa la SPP.



Identificarea eficientă a nevoilor este atât analitică, cât și participativă — combinând date, dialog și instrumente de diagnosticare pentru a ajuta întreprinderile sociale să se dezvolte mai puternice și să devină mai bine echipate pentru achizițiile publice sociale.

Obiective de învățare

- Aplicați cadre de diagnosticare (de exemplu, SWOT, Business Model Canvas) pentru a analiza nevoile de SE.
- Utilizați metode de colectare a datelor (calitative și cantitative) pentru diagnosticarea SE.
- Folosește instrumente analitice pentru a interpreta și prioritiza nevoile identificate.
- Efectuați o mini-evaluare a nevoilor utilizând un profil SE real sau un exemplu.

Prezentare generală

Scop: Dotarea participanților cu instrumente practice pentru diagnosticarea SE.

Structura:

- 1. Abordări diagnostice**
- 2. Tehnici de colectare a datelor**
- 3. Instrumente analitice**

Abordări diagnostice

Abordare	Scop	Instrument cheie / Exemplu
Evaluarea nevoilor	Identificați lacunele și domeniile de sprijin	SWOT, Canvasul Modelului de Afaceri
Analiza decalajelor	Comparați performanța actuală cu cea dorită	Matricea analizei decalajelor
Cartografierea părților interesate	Identificați actorii cheie care influențează nevoile de socializare	Grila Putere-Interes

Exemple de cadre de lucru

Puncte forte

Puncte slabe

Oportunități

Amenințări

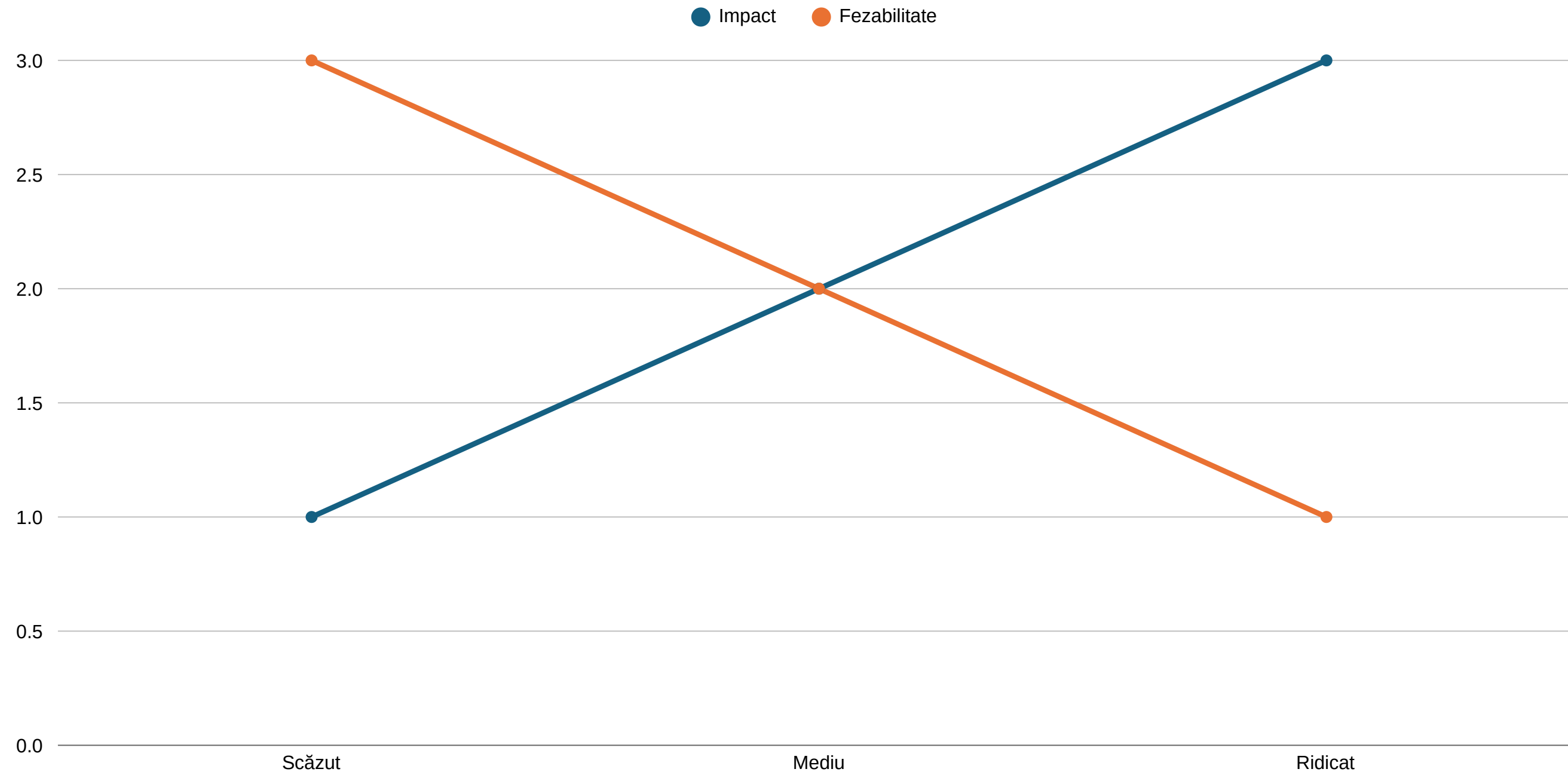
Tehnici de colectare a datelor

Tehnică	Când se utilizează	Rezultate
Interviuri și grupuri de focus	Perspectivă calitativă profundă	Citate, teme
Sondaje și chestionare	Diagnosticare cantitativă	Tabele de date, medii
Observații și audituri	Verificare la fața locului	Liste de verificare, evaluări
Date secundare	Date istorice/comparative	Rapoarte, date financiare

Instrumente analitice

Instrument	Descriere	Caz de utilizare
Analiză tematică	Identificarea problemelor recurente din datele calitative.	Sintetizare a informațiilor din interviuri și focus grupuri
Metode de notare/clasificare	Prioritizarea nevoilor în funcție de urgență, importanță sau cost.	Scale de notare sau de clasificare ponderate
Matricea de priorizare	Cartografierea nevoilor în funcție de impact și fezabilitate.	Grila Impact vs. Fezabilitate

Instrumente analitice – Matricea impactului vs. fezabilitate





Exercițiu practic – Evaluarea nevoilor de ES

Participanții lucrează în grupuri mici folosind un profil SE eșantion.

- Efectuați o analiză SWOT sau a decalajelor rapidă.
- Identificați 5–7 nevoi cheie.
- Clasați-le folosind o matrice impact-fezabilitate.
- Prezentați pe scurt rezultatele grupului.

Rezultat așteptat:

Un rezumat vizual al nevoilor prioritare ale SE și al posibilelor acțiuni de sprijin.

Exemplu de tabel de ieșire

Categorie	Nevoie identificată	Prioritate (1–3)	Impact	Fezabilitate
Financiar	Accesul la capital de lucru	1	Ridicat	Mediu
Operațional	Instruire în resurse umane pentru	2	Mediu	Ridicat



Legarea nevoilor de securitate socială de oportunitățile de achiziții publice face legătura între capacitate și oportunități.

Prin înțelegerea ecosistemului de achiziții, cartografierea capacităților și abordarea lacunelor în pregătire, întreprinderile sociale pot debloca o creștere durabilă și maximiza impactul social prin contracte publice și private.

Obiective de învățare

- **Explicați ecosistemul de achiziții și relevanța acestuia pentru întreprinderile sociale.**
- **Aplicați tehnici de potrivire pentru a alinia nevoile și capacitățile SE cu oportunitățile de achiziții.**
- **Evaluarea pregătirii pentru piață și identificarea acțiunilor pentru îmbunătățirea participării întreprinderilor de economie la achiziții publice.**
- **Elaborați un plan simplu de îmbunătățire a pregătirii pentru o întreprindere socială.**

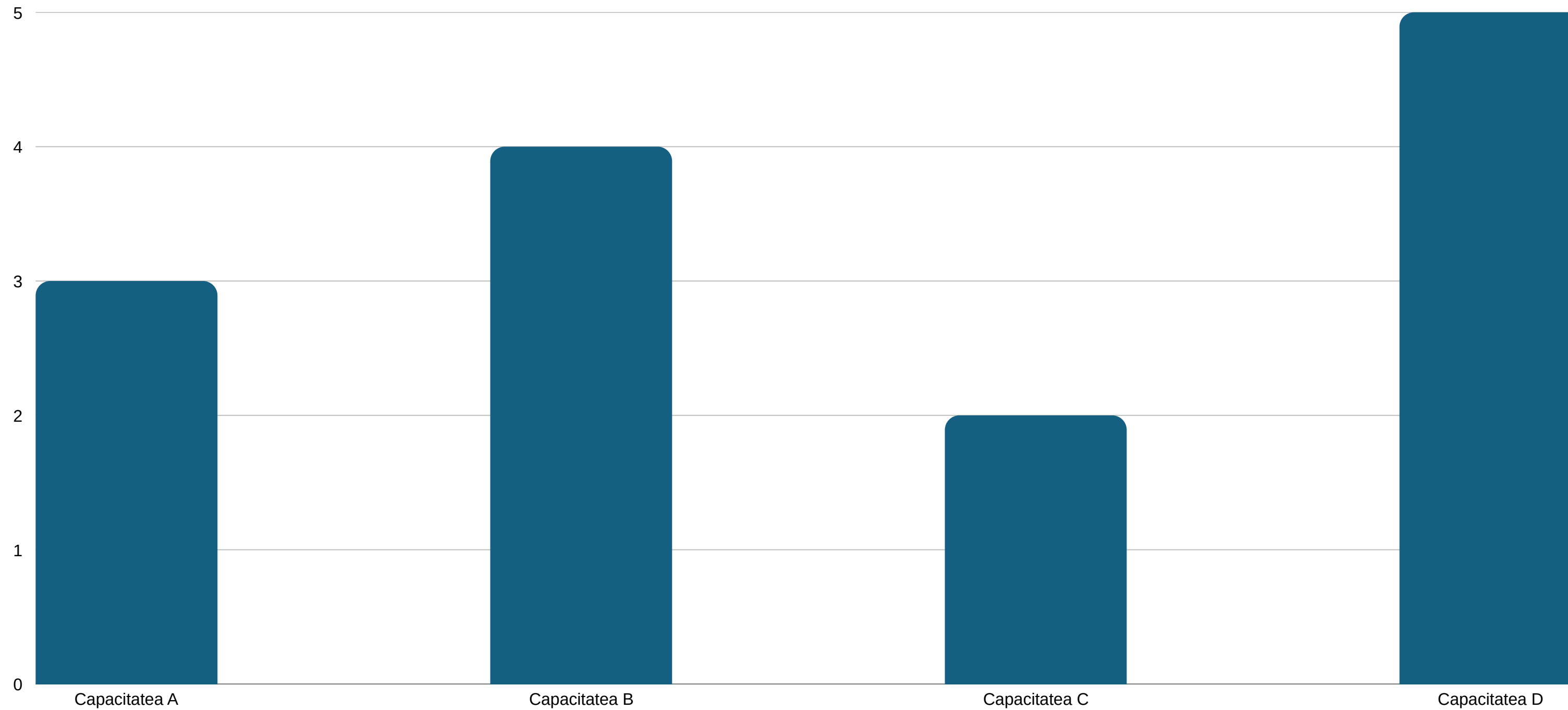
Înțelegerea ecosistemelor de achiziții

Subiect	Descriere	Relevanță pentru SE-uri
Achiziții publice	Licitații guvernamentale și ale autorităților locale, adesea cu clauze sociale.	Oportunități pentru întreprinderile sociale de a oferi valoare socială.
Achiziții private	Lanțurile de aprovizionare corporative caută aprovizionare responsabilă.	Extinde accesul la piața SE dincolo de contractele publice.
Achiziții sociale	Integrarea valorii sociale în deciziile de cumpărare.	Mecanismul de bază pentru atingerea obiectivelor SPP.
Criterii de achiziții	Costul, calitatea, sustenabilitatea și valoarea socială utilizate pentru evaluarea ofertelor.	Întreprinderile sociale își pot evidenția impactul social ca factor de diferențiere.
Politicile privind diversitatea furnizorilor	Încurajarea incluziunii IMM-urilor, a întreprinderilor sociale și a furnizorilor din rândul minorităților.	Sprijiniți vizibilitatea și echitatea SE în lanțurile de aprovizionare.

Tehnici de potrivire

Tehnică	Scop	Exemple / Instrumente
Cartografierea capacităților	Identificați punctele forte ale SE în raport cu cerințele cumpărătorului.	Inventarul competențelor, liste de verificare a capacităților.
Baze de date / Portaluri de achiziții	Găsiți licitații sau oportunități de aprovizionare.	TED (UE), portaluri locale, baze de date ale furnizorilor corporativi.
Evaluarea pregătirii pentru piață	Evaluați pregătirea operațională și de conformitate a SE.	Fișe de evaluare a pregătirii, chestionare.
Analiza Fit-Gap	Identificați decalajele dintre ofertele SE și așteptările cumpărătorilor.	Matrici de gap-uri, diagrame de aliniere.

Exemplu de analiză Fit-Gap



Consolidarea capacității pentru achiziții

Zona de focalizare	Cum se pot îmbunătăți SE-urile	Instrumente practice
Certificări și standarde	Obțineți certificări ISO, B Corp sau Fair Trade.	ISO 9001, SA8000.
Calitate și conformitate	Consolidarea documentației și a pregătirii juridice.	Lista de verificare a conformității cu achizițiile publice.
Ambalajul propunerii de valoare	Comunicați eficient valoarea SE cumpărătorilor.	Model de declarație de valori sociale.

Exercițiu practic

Titlu: „Potrivire și pregătire” – Conectarea SE-urilor la oportunitățile de achiziții

Sarcină:

Participanții lucrează în grupuri mici pentru:

- Examinați un exemplu de profil de întreprindere socială și o oportunitate de achiziții publice (de exemplu, un contract de servicii municipale).
- Efectuați o analiză a compatibilității și a decalajelor pentru a identifica alinierea și capacitățile lipsă.
 - Elaborați un plan scurt de îmbunătățire a pregătirii, care să includă acțiuni (certificare, parteneriate, consolidarea capacităților).

leșire:

Un rezumat de o pagină al recomandărilor de corelare și îmbunătățire între investițiile în investiții și achiziții.



Exemple din lumea reală arată că întreprinderile sociale pot avea succes în achiziții atunci când nevoile lor sunt aliniate cu oportunitățile prin planificare, parteneriate și dovezi ale valorii sociale. Această sesiune le oferă participanților puterea de a transpune teoria în strategii practice pentru o creștere incluzivă.

Obiective de învățare

- **Analizați exemple reale de întreprinderi sociale integrate cu succes în lanțurile de achiziții.**
- **Identificați factorii cheie de succes și provocările în colaborările dintre investițiile în economie și achizițiile publice.**
- **Aplicați cunoștințele anterioare pentru a dezvolta un Plan de Acțiune individualizat, De la Nevoi la Oportunități, pentru o SE reală sau ipotetică.**
- **Formularea unor măsuri specifice și a unor parteneriate pentru consolidarea participării întreprinderilor sociale pe piețele de achiziții publice.**



Studii de caz privind integrarea cu succes a achizițiilor SE

Studiu de caz	Context	Factori cheie de succes
Cazul 1: SE de Integrare în Muncă (Contract Administrativ Local)	O cooperativă care oferă servicii de curățenie în baza unei clauze de incluziune socială.	Raportare clară a valorii sociale, pregătire pentru conformitate, colaborare cu autoritățile locale.
Cazul 2: SE de mediu (lanțul de aprovizionare corporativ)	Întreprindere verde care furnizează ambalaje reciclate unui important comerciant cu amănuntul.	Certificare de calitate, propunere de valoare puternică, scalabilitate.
Cazul 3: Inovație socială SE (Parteneriat public-privat)	SE oferă cursuri de incluziune digitală în cadrul unui program finanțat de UE.	Co-creare cu agenția publică, inovare, indicatori de impact măsurabili.

Studii de caz privind integrarea cu succes a achizițiilor SE

Subiecte de discuție:

- Ce strategii au dus la succesul fiecărui SE?
- Care au fost principalele bariere cu care s-a confruntat și cum au fost depășite?
- Cum au susținut parteneriatele și cadrele de achiziții publice succesul?

Șablon de planificare a acțiunilor – De la nevoi la harta oportunităților

Un instrument practic pentru aplicarea învățămintelor dobândite în sesiunile anterioare.

Pas	Descriere	Exemplu
1. Identificați nevoile	Pe baza diagnosticului sau evaluării SE.	Experiență limitată în licitații, fără certificare.
2. Definiți oportunitățile	Legătura necesară cu căile de achiziții.	Licitație pentru curățenie de la autoritățile locale.
3. Stabiliți obiective	Definiți obiectivele pe termen scurt și mediu.	Obținerea certificării ISO; dezvoltarea capacităților.
4. Identificați acțiunile și resursele	Definiți pașii, partenerii, responsabilitățile.	Colaborare cu Camera de Comerț pentru instruire.
5. Urmăriți progresul	Stabilirea indicatorilor și frecvența revizuirilor.	Revizuirea trimestrială a progresului.

Activitate – Plan de acțiune pentru transformarea nevoilor în oportunități

1. Alege o întreprindere socială pe care o susții sau o reprezinți.
2. Folosește șablonul pentru a:
 - Rezumați principalele nevoi ale SE.
 - Identificați oportunitățile de achiziții.
 - Definiți pași concreți pentru îmbunătățire.
3. Schimbați versiunile preliminare pentru a primi feedback de la colegi.

Rezultat: Plan de acțiune personalizat, gata de rafinare.

Discuție în grup: Ce a funcționat, ce nu și de ce
Participanții reflectă asupra lecțiilor învățate din studiile de caz.

Întrebări directe:

- **Ce factori interni (conducerea, planificarea, resursele) au contribuit cel mai mult la succes?**
- **Ce factori externi (politica, atitudinea cumpărătorilor, condițiile pieței) au jucat un rol?**
- **Cum pot aceste lecții să informeze propriile strategii de ES ale participanților?**

Formulare de feedback QUIZZ