



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

PROmotorii **FI**rmei **T**ale
pentru regiunea de dezvoltare: Centru

Fii propriul tău șef!

Profită de oportunitate și vino alături de noi pentru un nou început

Metodologie de organizare

a activitatilor de mentorat

în cadrul Activității 4.1:Furnizarea, de către

administratorul schemei de antreprenoriat,

a serviciilor personalizate de consiliere/ consultanță/

mentorat ulterior finalizării procesului

de selecție a planurilor de afaceri



Descrierea activității

Serviciile de mentorat sunt oferite beneficiarilor proiectului PROFIT a căror planuri de afaceri au fost selectate pentru finanțare, în cadrul Activității 4.1. **Furnizarea, de către administratorul schemei de antreprenoriat, a serviciilor personalizate de consiliere/ consultanță/mentorat ulterior finalizării procesului de selecție a planurilor de afaceri, respective în perioada 15 Ianuarie 2019 - 14 Iulie 2019.**

În cadrul cererii de finanțare, A 4.1. este descrisă astfel:

“Serviciile de consiliere/ consultanță/ mentorat vor fi oferite doar persoanelor selectate în vederea implementării planurilor de afaceri, completându-le astfel cunoștințele teoretice și aptitudinile dobândite în cadrul cursului de formare profesională și a stagiului de practică.

Activitatea de consiliere/consultanță/mentorat va fi un proces continuu pe perioada celor 6 luni consecutive conform Graficului activităților proiectului. Va consta în identificarea și comunicarea de soluții pentru pregătirea implementării planurilor de afaceri conform domeniilor de activitate alese.

Activitatea presupune concentrarea asupra tehnicilor de management și marketing necesare dezvoltării afacerilor finanțate prin proiect: fundamentarea managementului firmei (previziune, organizare, coordonare-antrenare, decizie, control), optimizare resurse, definire strategii de marketing, exploatarea oportunităților identificate pe piață, analiza consumatorului potențial; orientarea directă a serviciilor/produselor către cerințele și nevoile pieței etc.

In cadrul acestei subactivitati, pentru fiecare castigator al competitiei de planuri de afaceri se va stabili de comun acord un program de sesiuni/intalniri



de consiliere/consultanta/mentorat de tipul „fata-in-fata” si vor comunica in mod continuu (pe intreaga durata de desfasurare a subactivitatii 4.1) pe platforma de comunicare. Relatia expert / beneficiar de subventie va fi una duala: de consultanta in ceea ce priveste aspectele implicate de dezvoltarea noii afaceri si de mentorat, prin prisma experientei specifice a expertului in domeniul antreprenorial.

In ceea ce priveste sesiunile tip fata-in-fata, acestea cadrul primei sesiuni se va intocmi un plan personalizat de consultanta, cu stabilirea unui calendar al intalnirilor, stabilit in mod consensual.

Ulterior, in fiecare sedinta individuala, va fi utilizat un format-tip al unei fise de consultanta, in care vor consemna punctele discutate si principalele concluzii. Fisele vor contine rubric distincte destinate completării de către beneficiar, cat si expertul in consultanta/mentorat si/sau consilierul juridic (in functie de tema intalnirii) care au participat.

In ceea ce priveste sedintele de consultanta/mentorat on-line, acestea vor fi derulate prin utilizarea platformei de e-learning/comunicatie a Partenerului 1. De mentionat in acest context este faptul ca platforma de comunicare care va fi utilizata permite generarea de rapoarte detaliate privind prezenta beneficiarilor si expertilor in mediul on-line si cuantificarea produselor acestor sedinte.

Rezultate previzionate:

Minimum 36 de membri ai grupului tinta participanti la o sesiune de consiliere/mentorat;

36 de intreprinderi vor beneficia de asistenta in implementarea planurilor de afaceri



Mentoratul în afaceri

Atunci când este vorba despre domeniul afacerilor, **mentoratul se referă la o relație între o persoană de afaceri cu experiență (mentorul) și un proprietar de afaceri sau un angajat (beneficiarul mentoratului)**¹.

Mentoratul poate fi folosit în toate etapele ciclului de viață al afacerii și oferă beneficii atât mentorilor, cât și celor care își desfășoară activitatea economică. Orice proprietar de afaceri poate alege să aibă un mentor personal sau pentru personalul angajat în cadrul afacerii sale.

Prin îndrumarea realizată de mentor **se pot dezvolta abilitățile de afaceri în mod gratuit**, ceea ce vă poate ajuta antreprenorul (mai ales dacă acesta este unul debutant) să obțină succesul mai devreme decât ar face-o pe cont propriu. **Mentoratul poate fi informal**, cu prietenii, familia sau poate fi în legătură cu mediul de afaceri, atunci când sunt folosite contactele de afaceri care oferă sprijin și consiliere atunci când este necesar.

De asemenea, **beneficiarul mentoratului poate fi implicat în programele de mentorat formale** care se desfășoară prin intermediul diferitelor asociații profesionale sau din industria din care face parte afacerea dezvoltată. Deși este o practică des întâlnită în țările cu mediu de business dezvoltat, practicarea mentoratului în România este încă în stadiu de pionierat, datorită și unor cauze de ordin cultural².

Chiar și în țările în care mentoratul este o practică întâlnită în mod frecvent, persistă frecvente confuzii cu alte practici similare.

¹ Sursa: https://www.business.qld.gov.au/_designs/content/guide-printing2?parent=53493&SQ_DESIGN_NAME=print_layout

² Vz. de ex. articolul despre rolul mentoratului în dezvoltarea de start-up și mediul economic românesc, la: <http://www.startups.ro/analize/cum-te-poate-ajuta-un-mentor>



Mentoratul implică:

Prezența unui coleg mai experimentat (în mod frecvent, mai în vârstă) care te ajută să te orientezi în carieră

Staff și lideri, la toate nivelurile.

Indivizi în aproape orice rol organizațional pot beneficia de parteneriatul stabilit cu un coleg mai experimentat într-un domeniu anume.

Dobândirea de noi insights și deschiderea față de perspective diferite.

Asumarea responsabilității pentru formarea și managementul unei relații profesionale serioase

Învățarea din experiența și înțelepciunea unei persoane pe care o respecti

Mentoratul NU este:

Training sau supervizare

Destinat doar stafului și persoanelor dintr-o anumită poziție organizațională

Discutarea unor lucruri banale sau “socializare”

O șansă de a cere favoruri improprii sau informații “din interior” de la o persoană cu o poziție mai puternică într-o organizație

O modalitate prin care altcineva îți face treaba sau îți rezolvă problemele.

Ce este și nu este mentoratul în contextul dezvoltării unei afaceri este expus succint în următorul tabel³:

Poate cea mai frecventă confuzie terminologică este cea între mentorat și coaching. Deosebirea fundamentală este dată de faptul că “Un mentor poate coach, dar un coach nu este un mentor. Mentoring-ul este “relațional”, în timp ce coaching-ul este “funcțional”⁴.

³ Sursa: <https://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-resources-faqs>

⁴ Sursa: <https://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-resources-faqs>



Există și alte diferențe semnificative, menționate în aceeași sursă:

Coaching - caracteristici:

- Managerii îi angajează pentru a deserve tot personalul lor, ca o parte obligatorie a postului de coach;
- Coaching-ul are loc în limitele unei relații oficiale manager-angajat;
- Se concentrează pe dezvoltarea persoanelor în cadrul funcțiilor lor actuale;
- Interesul este funcțional, care rezultă din necesitatea de a se asigura că indivizii pot îndeplini sarcinile necesare pentru a-și îndeplini cele mai bune abilități;
- Relația tinde să fie inițiată și condusă de managerul unui individ;
- Relația este finită - se termină odată cu o transferare individuală către un alt loc de muncă.

Mentoratul - caracteristici:

- Are loc în afara unei relații manager-angajat de linie, cu consimțământul reciproc al unui mentor și al persoanei mentorate;
- Poate fi concentrat pe carieră sau se concentrează asupra dezvoltării profesionale care poate fi în afara domeniului de lucru al mentorului;
- Relația este personală - un mentor oferă atât suport profesional cât și personal;
- Relația poate fi inițiată de un mentor sau poate fi creată printr-o procedură inițiată de organizație;
- Relația depășește limitele stricte ale locului de muncă;
- Relația poate dura o anumită perioadă de timp (în mod usual, nouă luni până la un an, într-un program formal) moment în care perechea poate continua într-o relație informală de mentorat.



Tipuri de mentorat

În ceea ce privește **tipurile de mentorat practicate cel mai frecvent în mediul de afaceri**⁵, se poate face o distincție între:

Mentoratul “unu-la-unu”

Este cel mai obișnuit model de mentorat, care presupune realizarea unei potriviri între un mentor și beneficiarul mentoratului. Majoritatea oamenilor preferă acest model deoarece permite celor două persoane să dezvolte o relație personală și oferă sprijin individual pentru beneficiar. Disponibilitatea mentorilor este singura limitare în practicarea acestui tip.

Mentoratul bazat pe resurse

Mentoratul bazat pe resurse oferă unele dintre aceleași caracteristici ca mentoratul “unu-la-unu”. Principala diferență constă în faptul că mentorii și beneficiarii nu sunt intervievați și fiecare i se stabilește “perechea” de către un manager de program de mentorat. În schimb, mentorii sunt de acord să-și adauge numele pe o listă de mentori disponibili, din care un beneficiar poate alege. Depinde de beneficiar să inițieze procesul solicitând asistență unui mentor voluntar. Acest model are în mod obișnuit un suport limitat în cadrul organizației și poate duce la o pereche de mentor-beneficiar incorectă.

Mentoratul grupal

Această formă necesită ca un mentor să lucreze cu mai mulți beneficiari la un moment dat. Grupul astfel constituit se întrunește o dată sau de două ori pe lună pentru a discuta diverse subiecte.

Combinând relația cu mentorul senior și relațiile de echivalență între beneficiarii care alcătuiesc grupul, mentorul și colegii se ajută reciproc să

⁵ Sursa: <https://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-resources-faqs>



începe și să dezvolte abilități și cunoștințe adecvate.

Gestionarea unui asemenea grup este limitată de dificultatea programării regulate a întâlnirilor pentru întregul grup. De asemenea, îi lipsește relația personală pe care majoritatea oamenilor o preferă în mentorat.

Din acest motiv, este adesea combinat cu modelul one-on-one. De exemplu, unele organizații oferă fiecărui beneficiar un mentor specific. În plus, organizația oferă reuniuni periodice în care un mentor se întâlnește cu toți beneficiarii cu care are o relație.

Mentorat bazat pe formare

Acest model este legat direct de un program de instruire. Un mentor este pus în relație cu un beneficiar pentru a ajuta pe acea persoană să-și dezvolte abilitățile specifice predate în program. Relația este astfel bazată pe formare este limitată, deoarece se concentrează asupra subiectului la îndemână și nu ajută mentorul să dezvolte un set de competențe mai larg.

Mentorat de tip executiv

Este un model organizational de dezvoltare a mentoratului “de sus în jos”, care poate fi cel mai eficient mod de a crea o cultură de mentorat și de a dezvolta abilități și cunoștințe în întreaga organizație. Este, de asemenea, un instrument eficace de planificare a succesiunii în diferite funcții, deoarece împiedică apariția “exodului de creiere”, care altfel ar avea loc atunci când senior managementul se retrage.

Derularea activității

În cadrul Activității 4.1. *Furnizarea, de către administratorul schemei de antreprenariat, a serviciilor personalizate de consiliere/ consultanță/ mentorat ulterior finalizării procesului de selecție a planurilor de afaceri,* ședințele de mentorat se vor desfășura astfel:



1. Organizarea unei întâlniri cu scop organizatoric, în cadrul căreia se va completa un **Plan personalizat de activități de consiliere/consultanță/mentorat**, folosind formatul din Anexa 1. În baza acestui plan se vor derula activitățile de mentorat pe întreaga perioadă de derulare a proiectului.

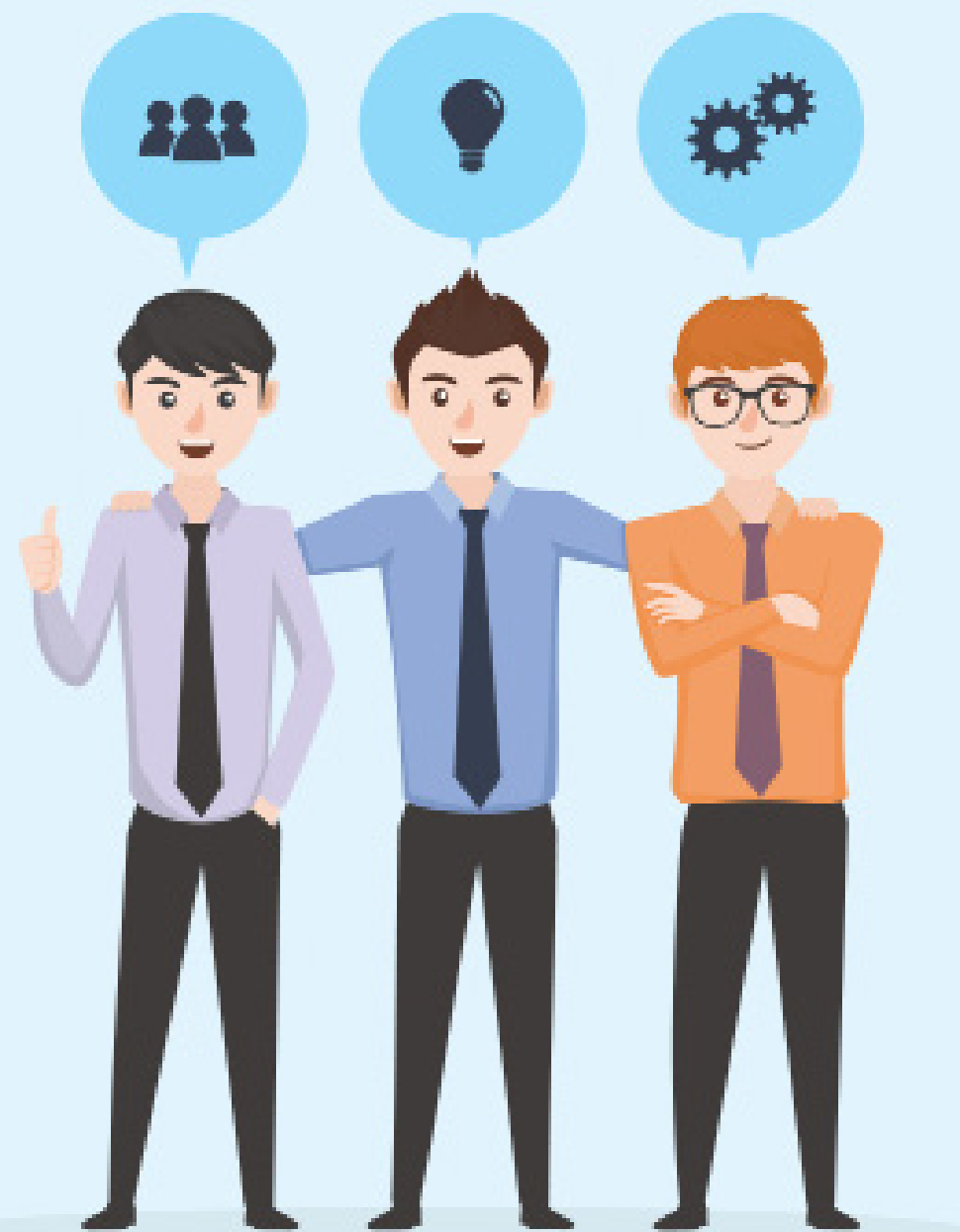
2. **Derularea ședințelor de mentorat tip față-în-față** (cu organizare “unu-la-unu” sau în grupuri de 2-5 beneficiari de subvenție). Această manieră de organizare a fost preferată pornind de la caracteristicile tipurilor de mentorat, menționate mai sus. Cu fiecare beneficiar în parte se va completa o **Fișă de consultanță / mentorat** (vz. Anexa 2), în cadrul fiecărei ședințe derulate.

În ceea ce privește derularea ședințelor de mentorat, sunt de precizat următoarele **aspecte organizatorice**:

- **Frecvența de organizare a acestora nu este una predefinită**, programarea ședințelor de mentorat urmând a fi făcută în mod consensual, în funcție de specificul planului de afaceri care urmează a fi implementat. Programarea stabilită va fi notată în Planul personalizat (vz. Anexa 1, pct.c));

- **Locațiile în care vor fi organizate ședințele de mentorat sunt flexibile** (la sediul Universității Spiru Haret din Brașov, la sediul firmelor nou-înființate, în cadrul unor structuri de sprijinire a afacerilor etc.), iar orele acestor întâlniri vor fi stabilite în primul rând funcție de programul viitorilor antreprenori;

- În cadrul ședințelor de mentorat **pot fi indicate resurse informaționale** (vz. Anexa 2, pct.5) care să servească depășirii dificultăților întâmpinate în implementarea planurilor de afaceri, resurse elaborate de către experții Universității Spiru Haret – vz. <http://profit.spiruharet.ro/>





Titlul proiectului
“PROMotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru”
ID: 104254

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020,
Componenta 1 România Start Up Plus

Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți,
Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea
întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană,
Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus

Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov
în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret.

Valoare totală a proiectului
8.722.301,38 lei

Durata proiectului
36 de luni

**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul
Operațional Capital Uman 2014 -2020**

Editorul materialului
Universitatea Spiru Haret

Data publicării
Ianuarie 2019

”Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu
poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României”



0268.47.05.05; 0268.47.05.06



www.profitantrenor.ro



[profitantrenor](https://www.facebook.com/profitantrenor)

Denumirea proiectului: PROMotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru (ID: 104254) | Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret