



ifempower

**MANUAL IFEMPOWER A PROGRAMULUI DE
MENTORAT PENTRU ATRIBUIREA
ANTREPRENORILOR FEMININI**

(RANDAMENT INTELECTUAL 4)



Conținut

Conținut	ii
Indexul Graficelor	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Indexul Tabelelor	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Fișă de control a documentelor	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Istoricul Versiunilor și Contribuțiilor	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
1. Rezumat Executiv.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
2. Introducere	4
3. Programul de Mentorat pentru atribuirea antreprenorilor feminini	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.1. Mentoratul.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.1.1. Scurt istoric a mentoratului: origini și dezvoltarea sa până în prezent	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.1.2. Definiția Mentoratului	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.1.3. Programul de mentorat ca parte integrantă a programului de lucru internațional ifempower	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.2. Cum se construiește o rețea de mentorat.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.2.1. Identificarea mentorilor adecvați.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.2.2. Crearea unei rețele de mentorat ifempower	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.3. Relația Mentor-Discipol	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.3.1. Dispoziții generale.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.3.2. Etapele colaborării	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.3.3. Documente justificative pentru organizarea relației mentor-discipol	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.4. Mentoratul Avansat – Un instrument a colaborării Universitate-Industrie	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
3.5. Circumstanțe Naționale și Soluții Speciale.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
4. Concluzii și Recomandări	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
5. Anexe.....	23
5.1. Anexa I – Șablonul 1 “Profilul Mentorului”	
5.2. Anexa II – Șablonul 2 “Profilul Discipolului”	

- 5.3. Anexa III – v 3 “Acordul Mentor-Discipol”
- 5.4. Anexa IV – Șablonul 4 “Jurnalul Mentorului”
- 5.5. Anexa V - Șablonul 5 "Autoevaluare"
- 5.6. Anexa VI - Șablonul 6 "Controlul retroactiv (Feedback)"
- 5.7. Anexa VII - Document justificativ "Planul de Implementare"

Indexul Graficelor

Graficul 1 – Componentele Curriculum-ului ifempower	10
Graficul 2 – Studii de Competență ale Proiectului.....	17

Indexul Tabelelor

Tabelul 1 – Fișă de Control a Documentelor.....	iv
Tabelul 2 – Istoricul Versiunilor și Contribuțiilor	iv

Fișă de Control a Documentelor

Număr de realizări	O4
Titlu Realizare	Manual ifempower a programului de mentorat pentru atribuirea antreprenorilor feminini
Nume Fișier	Ifempower_IO4_draft_v02.docx
Autor Principal	Roxana Boboruta (Steinbeis GmbH & Co.KG)
Contribuabili	Jürgen Raizner (Steinbeis GmbH & Co.KG)
Asigurarea Calității	Krzysztof Trojanowski

Tabelul 1 – Fișă de Control a Documentelor

Istoricul Versiunilor și Contribuțiilor

Versiune	Data	Autor/Editor	Contribuabili	Descriere/Comentarii
_v01	04.08.2019	Roxana Boboruta	Jürgen Raizner	Note explicative traduse în IO; manual elaborat
_v02	12.08.2019	Roxana Boboruta	Jürgen Raizner	Proiect finalizat; Trebuie adăugate cerințele naționale
_v03	18.10.2019	Roxana Boboruta	Jürgen Raizner	Revizuire în conformitate cu recomandările asigurării de calitate
_v04	11.11.2019	Jürgen Raizner	Fanni Bobák	Revizuire în conformitate cu recomandările PP hetfa
_v05	20.12.2019	Jürgen Raizner		Revizuire în conformitate cu recomandările asigurării de calitate (25.11.19)

_final	20.12.2019	Jürgen Raizner		
Documentul a fost salvat ultima dată la	20.12.2019			

Tabelul 2 – Istorical Versiunilor și Contribuțiilor



Rezumat Executiv

1. Rezumat Executiv

Manualul de mentorat ifempower contribuie la înțelegerea mentoratului în sine și în special a rolului mentorilor. Înainte de a proiecta programul de mentorat, experții Centrului de Transfer Tehnologic Steinbeis au analizat bunele practici ale mentoratului în toate țările partenere ale ifempower. Un document justificativ cu detalii despre programele relevante este elaborat separat, ca document de lucru intern. Manualul ifempower pentru programul de mentorat se scrie pe baza acestor constatări.

Universitățile vor folosi acest manual atunci când implementează un program de mentorat ifempower pentru studenții de sex feminin. Acesta este un instrument util pentru cadrele didactice universitare care sunt responsabile pentru noile planuri de studii, dar și pentru administrarea universităților - și în special pentru recent creată „Sprijin pentru Antreprenariat” (Entrepreneurship Support Points). Cel din urmă trebuie să ajute studenții să-și găsească mentori. Programul de mentorat este o parte integrantă a curriculum-ului internațional ifempower. Programul de mentorat contribuie semnificativ la atragerea studenților de sex feminin în noul program de studiu.

Programul de mentorat de bază își propune să le arate studenților cum își pot stăpâni antreprenorii de succes de sex feminin viața de afaceri zilnică. Obținerea șansei de a fi susținut de un îndrumător este un motiv crucial pentru care elevii vor alege modulul ifempower. Manualul arată că programul de mentorat ar putea fi combinat cu un stagiu sau cu activități de proiect. Este recomandat să se adauge astfel de componente la programul de mentorat. Deciziile privind posibilele extinderi sunt responsabilitatea universității unde este implementat modulul de antreprenariat internațional.

Discipolul este responsabil pentru găsirea unui mentor. Universitățile trebuie să ofere sprijin pentru a se asigura că discipolii găsesc mentori adecvați. Trebuie creată o bază de date cu mentorii disponibili. Universitățile creează stimulente pentru mentori atunci când le conectează prin rețele, iar antreprenorii pot găsi parteneri de afaceri în astfel de rețele. Fiind în contact cu antreprenorii de succes, consolidează reputația universităților - și permite universităților să beneficieze mai mult, de exemplu, deoarece antreprenorii pot deveni sponsori pentru evenimente, oferă subiecte pentru tezele studenților sau stagii.

Studenții sunt primiți în Sistemul european de credite transferabile (ECTS) pentru participarea cu succes la programul de mentor. Pentru definirea succesului, trebuie luate în considerare orientările respective ale universității participante. Prin urmare, manualul pentru programul de mentorat nu trebuie înțeles ca o normă universală.



Introdurre

2. Introducere

Manualul ifempower a Programului de Mentorat aduce cunoștințe pentru Institutele de Învățământ Superior (universități) partenere ale proiectului ifempower, despre cum să implementeze programul de mentorat. Ulterior, acesta poate fi aplicată de orice universitate care dorește să se concentreze pe atribuirea femeilor antreprenor.

Manualul de mentorat este realizat pentru

- cadrele didactice universitare care sunt responsabile pentru noile programe
- administrarea universităților
- recent creată „Sprijin pentru Antreprenoriat” (Entrepreneurship Support Points) (la partenerii proiectului Ifempower; randament intelectual intern 6)

Acest manual nu trebuie privit ca un ghid pentru antreprenori cu privire la modul de a deveni și a fi mentori. Mentorii potențiali trebuie să fie contactați de universități și studenți. Manualul explică modul de identificare și convingere a antreprenorilor pentru a deveni mentori (capitolul 3).

Programul de mentorat este o parte integrantă a curriculum-ului internațional ifempower, și trebuie înțeles ca o parte organică a modulului. Acei studenți care aleg modulul trebuie să fie îndrumați de antreprenori, în principal de antreprenori de sex feminin. Participarea la programul de mentorat trebuie considerată obligatorie pentru fiecare student participant.

Universitățile și, în special, „Sprijinul pentru Antreprenoriatul Feminin” (Female Entrepreneurship Support Points), înființat de ifempower, susțin studenții în găsirea de mentori și în organizarea relației cu aceștia.

Obținerea șanseii de a fi susținut de un mentor este un motiv crucial pentru care elevii vor alege modulul ifempower.

Până la sfârșitul cursului/ semestrului, studenții vor avea cunoștințe practice despre modul în care mentorii lor își desfășoară activitatea obișnuită și ce fel de obstacole trebuie să depășească în general. Poveștile de succes și modelele de rol ale mentorilor încurajează elevii să înceapă să își construiască propria idee de antreprenoriat profesional. Legătura puternică cu alte cursuri ale curriculumului intensifică acest impact pozitiv asupra dezvoltării afacerilor.

Bunele practici ale programelor de mentorat în curs de desfășurare în Europa au fost analizate și luate în considerare la proiectarea programului de mentorat. Aceste exemple sunt rezumate în documentul justificativ „Exemple de bune practici pentru construirea programului de mentorat ifempower”. Acest document intern este disponibil pentru [descărcare](#).

Programul de mentorat este utilizabil la nivel internațional. Circumstanțele naționale, de ex. aspecte juridice sau administrative specifice, anumite standarde ale universităților participante sau mediul de afaceri în general, trebuie luate în considerare la implementarea programului de mentorat. Specificațiile naționale pentru Austria, Ungaria, Islanda,

Germania, Spania, Portugalia și România sunt discutate cu partenerii de proiect și sunt prezentate în capitolul 3.6.



**MANUAL IFEMPOWER A
PROGRAMULUI DE MENTORAT
PENTRU ATRIBUIREA
ANTREPRENORILOR FEMININI
(Randament Intelectual 4)**

3. Programul de mentorat pentru atribuirea antreprenorilor feminini

3.1. Mentoratul

3.1.1. Scurt istoric a mentoratului: origini și dezvoltarea sa până în prezent

Nu s-a ajuns la un consens clar cu privire la definirea mentoratului. Definițiile disponibile ale mentoratului sunt prea numeroase pentru a putea fi enumerate aici, însă multiplicitatea lor reflectă modul în care contextele politice și sociale determină sensul diferit pe măsură ce acele contexte se schimbă.

„Odiseea” lui Homer este adesea citată ca sursă originală pentru conceptul de mentorat a, o poezie epică din Grecia Antică considerată că ar fi fost scrisă cu cel puțin 3.000 de ani în urmă. Odiseea spune povestea întoarcerii regelui Odiseu de la războiul troian. El a încredințat tutela fiului său și a gospodăriei sale regale unui vechi prieten, Mentor, fără niciun dubiu, anticipând o revenire rapidă. Tinerii nobili au ocupat de mult palatul lui Odiseu, cerând ca Penelope, soția sa, să-l aleagă pe unul dintre ei în căsătorie, în speranța uzurpării controlului asupra regatului său și a negării dreptului de întâi născut a fiului său, Telemah. În cele din urmă, zeița Athene a intervenit pentru a asigura revenirea în siguranță a lui Odiseu. Ea a apărut lui Telemah, care avea 21 de ani, într-o serie de forme umane și animale, inclusiv cea a Mentorului vârstnic, pentru a-l pregăti să fie reunit cu tatăl său. După reunirea lor, tatăl și fiul au alungat uzurpatorii și ordinea a fost restabilită¹.

Este o cutumă în toate etapele istoriei că atunci când nivelul progresului (a inovației) depășește o anumită societate sau spațiu pentru a face referire la un sistem care este ușor de înțeles. Cu cât este mai mare schimbarea, cu atât mai vechi este sistemul la care se face referire. Aceasta ar putea fi văzută ca o aplicare a principiului parcimoniei.

Venind cu revoluția informațională, costul transmiterii informațiilor a devenit neglijabil, rezultând într-o mulțime de informații răspândite peste tot, a rezultat astfel nevoia de a reînvia metodele de încredere. În epocile moderne, reputația (bazată pe încredere) depășește informația (puterea suavă).

¹ Helen Colley, „Explorarea Miturilor Mentorului: Un Ghid Estimativ la Istoria Mentoratului dintr-o perspectivă feministă marxistă”, Universitatea din Cardiff, 2000, <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00001500>

3.1.2. Definiția Mentoratului

Definirea mentoratului este o sarcină foarte dificilă, deoarece acesta descrie o formă de învățare care a fost metaforizată și redefinită de-a lungul istoriei în funcție de contextul existent actual.

În esență, mentoratul este o relație între indivizi, care rezultă dintr-un scop superior - competență într-un anumit domeniu sau abilitate, referindu-se la diferite etape de învățare (dezvoltare profesională sau personală), în care cel puțin una dintre părțile implicate are nevoie de îndrumare, informație, rețele sau toate în același timp. Relația mentor-discipol permite spațiu pentru discuții private în care cel puțin una dintre părți este interesată să beneficieze de creșterea celeilalte (recrutare, promovarea talentului, crearea unei mai bune relații cu alți parteneri de afaceri prin formare reciprocă etc.). Mentorul este un voluntar care a atins deja un anumit nivel de succes/competență și ar dori să împărtășească cunoștințele sale profesionale și înțelepciunea personală candidenților mai tineri. Motivele pentru a face acest lucru pot varia, dar ar trebui să fie aplicate cel puțin următoarele principii directoare:

- Discipolul nu este o copie a mentorului și nici „drona” mentorului;
- Mentorul este un voluntar;
- Mentorul și discipolul acționează în favoarea îmbunătățirii calității vieții reciproce (de aceea abordarea privată este o componentă importantă);
- Mentorul și discipolul înțeleg beneficiile de a lucra împreună, principiu care ghidează timpul dedicat programului;
- Serviciul de post-mentorat este recomandat, dar nu obligatoriu.

Așteptările generale rezultate din relația mentor-discipol pot fi rezumate astfel: **Un mentor este o persoană** care acționează ca un ghid și un consilier. El/ ea este un model de urmat, unul de la care discipolul poate învăța și unul care este interesat să transmită cunoștințe, experiență, gânduri, și în special perspective celorlalți, ca inspirație pentru creșterea personală și profesională.

Un mentor poate oferi:

- Informații: mentorii își împărtășesc cunoștințele, experiențele și înțelepciunea;
- Contacte: mentorii oferă oportunități valoroase prin facilitarea contactelor academice, de carieră și personale;
- Provocări: mentorii stimulează curiozitatea și consolidează încrederea discipolilor prezentând noi idei, oportunități și provocări;
- Suport: mentorii încurajează dezvoltarea și realizarea, oferind un mediu deschis și de susținător;
- Stabilirea obiectivelor: mentorii îi ajută pe discipoli să își descopere talentele și interesele, să își definească și să își atingă obiectivele;

- Sfaturi: mentorii îndrumă discipolul în atingerea obiectivelor academice, de carieră și personale;
- Model de urmat: prin împărtășirea poveștilor despre realizări cu discipolii, mentorii pot deveni modele de urmat.

Un discipol este o persoană care are mai puține experiențe decât mentorul și poate avea anumite obiective profesionale și personale specifice despre care dorește să vorbească cu o persoană mai experimentată și de succes. Discipolul este o persoană care ocupă un rol activ în cautarea sfaturilor și îndrumărilor. Un discipol trebuie să clarifice modul în care dorește să beneficieze de mentorat.

Astfel, mentoratul este un proces de transmitere informală a cunoștințelor, a capitalului social și a suportului psihosocial perceput de destinatar ca fiind relevant pentru muncă, carieră sau dezvoltare profesională; Mentoratul presupune o comunicare informală, de obicei față în față și care se desfășoară într-o perioadă de timp îndelungată, între o persoană despre care se percepe că are cunoștințe, înțelepciune sau experiență relevantă (mentorul) și o persoană despre care se percepe că are mai puține din acestea (discipolul). Studenții din cadrul organizațiilor mai mari ar trebui să aibă prioritate (în funcție de anumite invariabile) în a primi consiliere.

În multe studii, se întâlnește foarte des comparația dintre mentor - discipol și părinte - copil, învățător - elev sau profesor - student. Programele de învățământ universitar și cele duale sunt mediul în care consilierea referitoare la sarcinile profesionale este primară conversației private în orice inițiativă de mentorat. De ce este așa? Din cauza diferitelor forme, mentoratul ar putea avea loc în prezența: membrilor de familie, prietenilor, personalităților din mass-media, profesorilor, sau a unui alt tip de schimb în timpul dezvoltării rețelelor. Universitatea pregătește forța de muncă calificată și se poate spune că este cea mai importantă etapă prealabilă (luând în considerare și cazurile de doctorat) pentru studii – acomodarea cu mediul de afaceri.

În afaceri, mentoratul formal este o parte a strategiilor de gestionare a talentelor, care sunt folosite pentru prioritizarea angajaților cheie, a absolvenților nou angajați, a angajaților cu potențial ridicat și a viitorilor lideri.

3.1.3. Programul de mentorat ca parte integrantă a programului de lucru internațional ifempower

Ifempower a dezvoltat un curriculum internațional, bazându-se puternic pe mentorat și învățarea pe bază de proiecte. Acest modul cuprinzător reflectă obstacolele cunoscute cu care se confruntă antreprenoriatul feminin și le permite studenților să le depășească cu succes. Acest curriculum este una dintre cele mai importante caracteristici inovatoare ale ifempower.

Studenții care vor termina cu succes modulul ifempower vor primi mentorat profesional din partea femeilor antreprenor (unul dintre cursuri va consta în stagii la un antreprenor), oportunitate de a lucra cu ei, de a ajuta munca și de a se familiariza cu modul general de a conduce un antreprenorat. Aceasta poate fi înțeleasă ca o colaborare transnațională bazată pe proiecte între întreprinderi și studenți/ personal din instituțiile de învățământ superior pentru a studia cazuri din viața reală. Până la sfârșitul semestrului, studenții vor obține nu doar cunoștințe practice despre modul în care mentorii lor își desfășoară activitatea obișnuită și ce fel de obstacole trebuie să depășească în general, dar vor avea și ocazia să înceapă să-și construiască propria lor idee și rețea antreprenorială profesională. Munca discipolilor cu mentorii lor va fi exclusiv profesională în locul unei munci administrative sau de secretariat. Programul de mentorat va fi utilizat la nivel internațional, dar va fi, de asemenea, adaptat la circumstanțele fiecărei nații.

Un mentorat pentru studenți de sex feminin, ca componentă a unui program universitar, ar trebui să țină cont de următoarele variabile:

- investigarea principalelor roluri pe care le îndeplinesc în viața de afaceri
- principalele piedici cu care se confruntă, în general, în obținerea unei poziții de lider (factori externi și interni)
- ce abilități și modificări legale potențiale ar fi necesare pentru a sprijini atribuirea acestora
- caracteristicile funcționării și situației IMM-urilor conduse de femei
- ce strategii sunt urmate pentru a stabili armonie între carieră și viața de familie
- identificarea lacunelor de pe piață și a nevoilor pieței
- care sunt principalele obstacole în accesarea finanțărilor în lipsa garanțiilor reale.²

Toți studenții din Modulul de Antreprenorat ifempower sunt obligați să participe activ la programul de mentorat. Participarea este obligatorie. Programul de studiu este descris în detaliu în documentul „Ifempower Curriculum” (IO2). Documentația este disponibilă partenerilor din proiect. Părțile interesate externe pot obține informații despre programul de studiu pe site-ul web al proiectului (www.ifempower.eu).

²Atribuirea feminină bazată pe interacțiune și mentorat în domeniul Antreprenoratului (aplicație de proiect), p. 59

În clasă	Antreprenoriat (25 de ore)	Egalitatea de gen și femeile antreprenori (25 de ore)	Început ↓ Sfârșit
	Vânzări și marketing (25 de ore)		
	Plan de afaceri și Gestionarea riscului (25 de ore)		
	Stabilirea și Finanțarea IMM-urilor (25 de ore)		
Proiect	Studiu de caz sau concept de afaceri (25 de ore)		
Stagiu	Programul de mentorat (30 de ore)		

Graficul 1 – Componentele Curriculum-ului ifempower

Mentorat cu Munca de Proiect Încorporată versus Stagiu

Studentilor din modulul de antreprenoriat ifempower nu li se cere să ia rolul de stagiaři la organizația condusă de mentor, însă pot ajuta și completa sarcini, conduse de mentor (= muncă de proiect). Prioritățile tematice ale relației mentor-discipol se referă la situații din viața de zi cu zi, cum ar fi armonia între viața de muncă și cea de familie, rolul femeilor în întreprinderi, etc. (= mentorat). Universitatea trebuie să decidă în ce măsură se poate adăuga o lucrare reală de proiect. În loc să lucreze la un studiu de caz, studentul ar putea lucra la un proiect, ceea ce este proiectat și stabilit cu mentorul, pe baza unui scenariu real pentru ceea ce mentorul are nevoie de o soluție. O combinație puternică de activități de mentorat și de proiect duce la un program avansat de mentorat (vezi și capitolul 3.4), însă nu trebuie înțeleasă ca un stagiu.

Mentorat și Sistemul European de Transfer de Credite

Modulul complet este conceput pentru a primi 6 credite ECTS (credite transferate). Studenții primesc 1 credit ECTS pentru participarea cu succes la programul de mentorat inclus în cele 6 credite ECTS. Trebuie subliniat că, fără finalizarea cu succes a programului de mentorat, întregul modul nu poate fi considerat trecut.

Pentru ca universitatea să recunoască programul de mentorat, este necesar să se definească ce se înțelege prin participarea cu succes. Practic, pentru evaluare trebuie aplicate standardele individuale ale universității respective. Universitatea va numi criteriile de succes și este responsabilă de a decide dacă programul de mentorat individual al unui student este recunoscut sau nu. Prin urmare, manualul oferă numai informații de bază privind cerințele minime. Din punct de vedere al ifempower, trebuie să se țină seama de următoarele caracteristici ale succesului: Discipolii trebuie să prezinte un document/ raport privind programul de mentorat pentru a demonstra că obiectivele au fost definite și atinse, au avut loc întâlniri cu mentorul și că sarcinile, date de acesta, sunt îndeplinite (vezi capitolul 3.3.3).

Întrucât programul face parte din curriculum, fiecare mentor trebuie să cunoască și să accepte regulile programului pentru a asigura un anumit nivel de standard de calitate.

Universitățile ar trebui să ofere o scurtă introducere în cerințele programului către mentori. Participarea la briefing nu ar trebui să devină obligatorie pentru mentori.

Durata modulului de antreprenoriat la universități va fi de două semestre. Selecția mentorilor trebuie să aibă loc înainte de încheierea primului semestru. Mentoratul are loc în al doilea semestru. Relația nu se va încheia, deoarece mentorii trebuie să garanteze că își susțin studenții și vor fi disponibili pentru consiliere cel puțin în mediul online.

Cursul de antreprenoriat este proiectat pentru 20 de studenți la fiecare instituție de învățământ participantă. Ca principiu, fiecare student ar trebui să aibă un îndrumător individual. În cazul în care există mai puțini mentori disponibili, de ex. așa cum era de așteptat pentru Islanda, este permis ca un grup de studenți să utilizeze același îndrumător (a se vedea capitolul 3.5 cu specificațiile naționale).

3.2. Cum se construiește o rețea de mentorat

3.2.1. Identificarea mentorilor adecvați

Mentorii nu ar investi în studenții care au un potențial slab de a deveni antreprenori. Selectarea/acceptarea studenților potriviți pentru a participa la modulul antreprenorial ifempower este crucială pentru atragerea mentorilor.

**Competențele elevilor, interesele și implicarea lor sunt factorii
care atrag mentori.**

Regula de bază este ca studenții, care participă la modulul de antreprenoriat ifempower, să fie responsabili să-și găsească și să-și aleagă mentorii. Studenții pot căuta mentori independenți din instituția lor de învățământ sau pot utiliza servicii, oferite de instituția lor de învățământ.

Procesul de a lua legătura cu mentorii ar putea fi considerat ca fiind similar cu solicitarea unui loc de muncă sau aplicarea pentru o funcție de stagiar și nu trebuie explicat aici. Cu toate acestea, datorită naturii contactului direct ceea ce este necesar antreprenorului, studenții trebuie să acorde o atenție specială pentru a explica în cel mai bun mod că sunt motivați și demni de încredere.

Universitățile care oferă modulul de antreprenoriat ifempower, ar trebui să ofere sprijin studenților participanți în găsirea de mentori adecvați. Universitățile trebuie să pună la dispoziție o bază de date cu potențiali mentori. O astfel de bază de date non-exclusivă a antreprenorilor îi va ajuta pe studenți să aibă acces la mentori, însă a le contacta și a le convinge că ei sunt studenții „potriviți” este responsabilitatea studenților.

O modalitate simplă este aceea că instituția de învățământ elaborează o listă de mentori posibili și să o păstreze la dispoziția studenților care solicită sprijin. Într-un mod avansat, universitatea și / sau puterea prezintă mentori disponibili online. Programul german „Spitzenfrauen” poate fi văzut ca un model al unei **baze de date simple online**, care prezintă profiluri de mentori (www.spitzenfrauen.de).

Acțiuni de sprijin recomandate ale universităților:

- promovarea programului de mentorat pe site-ul web ifempower, conectarea acestuia cu social media, site-ul web ifempower etc.
- lansarea unui „Apel pentru mentori”
- contactarea partenerilor de afaceri ai universităților, de ex. sponsori, clienți, membri ai clusterului și lectori angajați extern - și antreprenori din centrele incubatoare de afaceri conectate, start-up-hub-uri etc.
- organizarea evenimentelor de dezvoltare de rețea și conștientizarea cu privire la posibilitatea de a deveni mentor direct la grupul țintă
- crearea de legături cu rețelele existente de antreprenori din regiunea în care se află o universitate; de asemenea, rețeaua de alumni
- universitățile care sunt parteneri ale proiectului ifempower ar trebui să utilizeze, de asemenea, contactele deja stabilite cu antreprenorii care au contribuit la proiect ca intervievați

Un mentor perfect este o femeie antreprenor de succes, care este experimentată în același timp în domeniul tematic al activității preconizate.

Cu toate acestea, va fi acceptat și un mentor care lucrează într-un alt sector de afaceri decât studentul.

Pentru a depăși separarea și segregarea întreprinzătorilor potențiali de sex feminin, întreprinzătorii bărbați sunt, de asemenea, eligibili.

Pentru studenții care se confruntă cu obstacole geografice, cum ar fi faptul că trăiesc în zone rurale sau mai puțin deservite și în regiuni periferice, este chiar mai dificil să înceapă o afacere proprie, în timp ce au mai puține oportunități și mai puține cunoștințe de utilizat. Zonele rurale au propriile caracteristici în ceea ce privește oportunitățile de afaceri, mediul social și economic, iar prin cunoașterea acestor caracteristici se pot dezvolta întreprinderi unice. Sprijinirea studenților în găsirea de mentori ar trebui să includă acțiuni pentru a intra în contact cu antreprenorii din zonele rurale.

În cadrul acțiunilor de promovare este convenit să se arate că mentoratul este deschis și pentru antreprenorii cu dizabilități. Acestor femei li se vor cere să fie mentori, urmărind să dea un exemplu special studenților, în special celor cu dizabilități. În special în

timpul anunțurilor telefonice, universitățile partenere vor acorda o atenție sporită sublinierii faptului că experiențele speciale ale antreprenorilor cu dizabilități sunt o valoare mare pentru studenți.

Este recomandat ca universitățile să le solicite studenților să-și prezinte opțiunile de mentor deja la începutul modulului de antreprenoriat. Cu toate acestea, fiecare universitate trebuie să decidă ce să facă în cazul în care un student nu găsește un mentor. Participarea la programul de mentorat este obligatorie și orice întârziere în găsirea unui mentor pune în pericol succesul întregului modul.

3.2.2. Crearea unei rețele de mentorat ifempower

Indiferent de programul de antreprenoriat/ mentorat pe care îl poate lansa o universitate, este important să se construiască o rețea și să se utilizeze pentru a obține acces la diverși antreprenori care vor fi viitorii mentori. În speranța că fiecare Universitate participantă va reuși să identifice mentori, ar trebui obținut acordul fiecăruia pentru dezvoltarea unei rețele. Este de dorit ca mentorii să intre în contact și între ei. Schimbul lor de experiențe cu privire la progresul și problemele mentorilor poate consolida serviciul de asistență. În plus, contactul cu alți antreprenori poate fi un stimulent pentru participarea la program. Nu se poate exclude că contactul cu alți mentori poate duce la oportunități de afaceri suplimentare.

Primul pas către crearea de rețele este evenimentul deja planificat, care de fapt servește ca o introducere a rolului special al mentorilor în sprijinirea studenților. Prezentarea mentorilor pe site-urile instituțiilor de învățământ sau ale ifempower contribuie indirect la crearea de rețele. Mentorii pot recunoaște ce competență și activitate de afaceri au alți mentori și, dacă sunt interesați, se pot adresa lor în mod specific. Efectul este consolidat de faptul că patru țări sunt deja reprezentate de universitățile care participă în proiectul ifempower.

Cu siguranță nu de la început, dar pe termen mediu este posibil să se dezvolte o anumită structură. Un mentor poate acționa ca purtător de cuvânt al unui alt mentor și poate iniția și coordona activitățile din rețea. La început, acest lucru poate fi înțeles doar ca potențial pentru dezvoltarea ulterioară a rețelei, dar abordarea este de a stabili structuri regionale sau sectoriale. Mentorii își asumă funcții suplimentare. Exemple de astfel de rețele sunt înregistrate și confirmă faptul că antreprenorii sunt destul de dispuși să lucreze în continuare în cadrul acestora.

Pentru a atrage mentori, universitățile ar trebui să le prezinte beneficii și stimulente. În general, a deveni mentor și conectarea la rețea rezultată din programul de mentorat ajută antreprenorii participanți la

- îmbunătățirea strategiilor de marketing și de resurse umane
- accesarea unor astfel de rețele permite identificarea și întâlnirea participanților activi din diferite zone locale care ar putea deveni multiplicatori pentru transmiterea mesajelor corporative.

- aprofundarea sau explorarea abilităților psihopedagogice

În conformitate cu curriculum-ul (conținutul) programului, mentoratul ar putea fi considerat unul dintre cele mai înalte trepte ale succesului personal. Mentoratul vine ca un rezultat al unei anumite etape de dezvoltare profesională și este o oportunitate excelentă pentru continuitatea dezvoltării personale. Mentorul își exercită abilitățile de predare prin sarcini profesionale pentru noul antreprenor.

- creșterea reputației mentorului și, desigur, a întreprinderii implicate, în special atunci când programul de mentorat face parte din planurile de studii universitare
- înțelegerea noii generații: viitoarele tendințe ale consumatorilor și managementul oamenilor
- beneficiați de avantajele procesului rapid de transfer de tehnologie

Un mentor ar putea beneficia de rezultatele unei sarcini profesionale înaintate discipolului: fie de la o inițiere viitoare, fie de la înșămânțarea unei anumite idei

3.3. Relația Mentor-Discipol

3.3.1. Dispoziții generale

Ca principiu în programul de mentorat ifempower, mentorii nu primesc onorariu pentru susținerea unui student. Universitățile pot aplica un model diferit datorită unei decizii strategice sau politice

- în special atunci când este vorba despre universități private.

Delimitarea clară a programelor de mentorat ce sunt stabilite pentru a sprijini întreprinderi start-up: Beneficiarii acestor programe sunt, de obicei, oameni care sunt angajați pe cont propriu, au înregistrat o întreprindere sau cel puțin au început să implementeze o afacere. Programul de mentorat pentru acele grupuri țintă necesită adesea o contribuție financiară din partea discipolilor.

Mentoratul nu este același lucru ca instruirea, predarea sau coaching-ul, iar un mentor nu trebuie să fie un instructor calificat.

Timpul pe care mentorul și discipolul sunt de acord să investească în relație variază foarte mult, în funcție de nevoile, așteptările și dorințele ambelor părți.

Cerințele universității pentru recunoașterea mentoratului trebuie respectate ca condiții minime.

Cel mai mare angajament în privința timpului este necesară, în general, la începutul relației, când accentul se pune pe cunoașterea celuilalt și pe ajungerea la un acord în privința obiectivelor.

Relația de mentorat este un angajament voluntar între mentor și discipol. Prin semnarea unui acord target, mentorul și discipolul definesc un cadru obligatoriu pentru relația lor de mentorat.

Aceasta include în special datele, subiectele și sarcinile stabilite. În plus,

discipolul acceptă să pregătească ședințele în mod corespunzător și să le documenteze. Mentorul se angajează să sprijine discipolul și să răspundă dorințelor sale.

Ambele părți au posibilitatea de a încheia relația de mentorat. Universitatea trebuie să fie imediat informată despre o astfel de decizie. Pentru a evita ca studiile de antreprenoriat să nu poată fi recunoscute, un nou mentor trebuie găsit fără întârzieri nejustificate.

Toate informațiile și materialele schimbate în cadrul relației de mentorat sunt tratate cu confidențialitate și discreție. Discipolul și mentorul sunt de acord să păstreze confidențialitatea peste durata relației de mentorat.

Asigurarea calității și dezvoltării ulterioare a programului de mentorat este o preocupare majoră a ifempower. Experiența și evaluările participanților sunt foarte importante în acest sens. Universitățile participante trebuie să solicite discipolului și mentorului să dea feedback.

3.3.2. Etapele colaborării

După ce un antreprenor a confirmat că este pregătit pentru îndrumarea unui anumit student, trebuie efectuate câteva procese formale.

Înainte de a începe mentoratul: generarea unui tandem și ajungerea la un acord în privința obiectivelor

Mentorul și discipolul discută și sunt de acord despre sfera de aplicare a mentoratului, de ex. numărul și frecvența ședințelor. De asemenea, trebuie clarificat dacă programul de mentorat trebuie extins prin activitatea de proiect. Trebuie să se țină seama de specificațiile curriculum-ului ifempower în acest sens.

Mentoratul poate avea succes și contribuie la atingerea obiectivelor personale în carieră numai dacă aceste obiective sunt clar definite anticipat. În acordul target, se stabilește cadrul aproximativ pentru relația de mentorat și sunt convenite elementele de bază: Cât timp trebuie să continue tandemul de mentorat (poate cu o durată care depășește durata efectivă a curriculum-ului ifempower)? Cât și cât de des are loc contactul? Care sunt obiectivele, așteptările și sarcinile?

În timpul mentoratului: munca cu mentorul

Mentorul pregătește întâlnirile cu discipolul, precum și sarcinile profesionale specifice pe care trebuie să le îndeplinească discipolul. Discipolul își pregătește „temele” și respectă îndrumările oferite de îndrumător.

Timpul și conținutul mentoratului trebuie înregistrate în protocolul de mentorat. Timpul înseamnă bani, iar mentorii ifempower lucrează în mod voluntar - acest lucru face ca angajamentul lor să fie deosebit de valoros. Deoarece mentoratul este o componentă a

curriculum-ului ifempower, protocolul de mentorat servește, de asemenea, ca dovadă a participării.

După mentorat: Măsurarea succesului și evaluarea mentoratului

Dezvoltarea ulterioară nu este posibilă fără evaluare și feedback - acest lucru se aplică și discipolilor și mentorilor, precum și posibilului proiect de lucru inclus. Fișa de evaluare servește ca o „grilă” pentru discipoli pentru a-și măsura succesul personal - aici discipolii își pot defini obiectivele în detaliu și pot evalua propria îmbunătățire într-un anumit interval de timp. Formularul de feedback îi oferă discipolului posibilitatea de a evalua performanța mentorului: Ce a fost deosebit de bun, unde mai este loc pentru îmbunătățiri?

La universitate, studentul trebuie să prezinte un raport despre programul de mentorat pentru a demonstra că:

- obiectivele au fost definite și atinse
- au avut loc întâlniri cu mentorul
- sarcinile date de mentor au fost îndeplinite

3.3.3. Documente justificative pentru organizarea relației mentor-discipol

Șabloane formular sunt atașate la manual. Scopul acestor șabloane este de a arăta conținutul cel mai important al acestor documente. Se poate presupune că universitățile participante au propriile șabloane disponibile și le pot adapta cu ușurință la cerințele programului de mentorat.

Șabloane formular (exemple):

- profilul mentorului (Anexa 1)
- profilul discipolului (Anexa 2)
- acordul mentor-discipol (Anexa 3)
- jurnalul mentorului (Anexa 4)
- auto-evaluare (Anexa 5)
- controlul retroactiv (Feedback) (Anexa 6).

Universitățile participante și-au exprimat în plus dorința de a primi un ghid de implementare. Acest document justificativ este atașat la manual (Anexa 7).

3.4. Mentoratul Avansat – Un instrument a colaborării Universitate-Industrie

Schema programului de mentorat ifempower promovează în mod considerabil sinergiile între afaceri și educație, al căror obiectiv este una dintre cerințele de bază ale strategiei Europa2020, agenda UE pentru dezvoltare și locuri de muncă pentru deceniul curent. Acesta oferă elementele

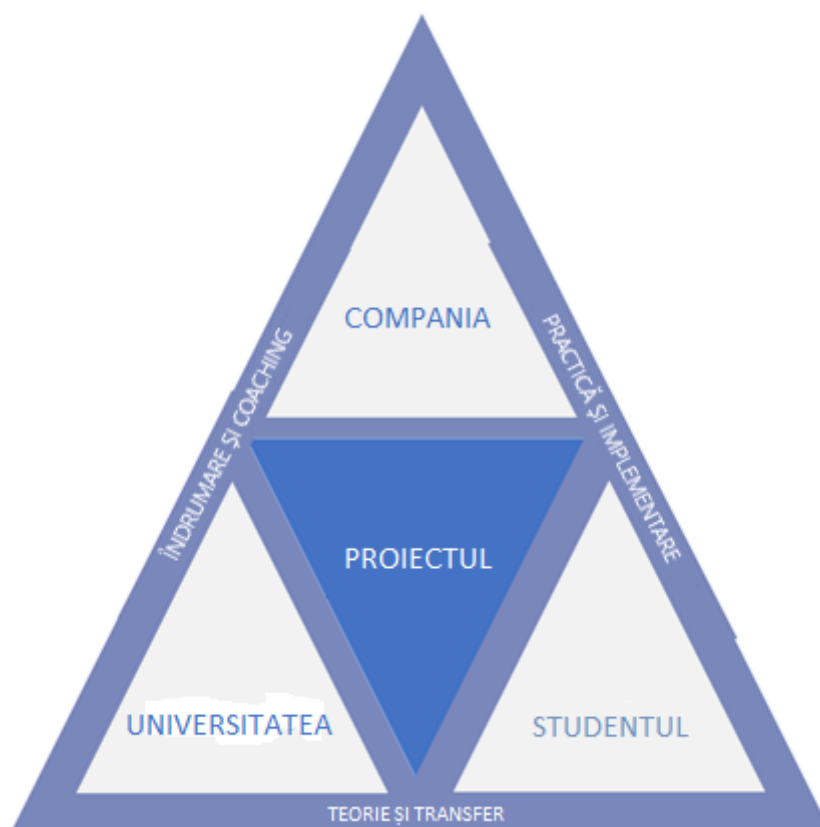
de bază ale cursurilor duale pentru universități din cadrul și dincolo de parteneriatul în predarea și învățarea antreprenorială.

Educație dublă la nivel universitar

Programul de mentorat în combinație cu stagiul poate fi considerată a fi asemănător schemei învățământului dual. Chiar dacă anumite puncte comune pot fi văzute în combinația dintre teorie și practică în curriculum-urile ifempower, învățământul universitar dual este un program de predare mult mai intensiv. Un exemplu pentru învățământul dual la nivel universitar este Universitatea din Baden-Württemberg Cooperativă de Stat (Germania; aproximativ 34.000 de studenți înscriși). Toate programele de licență ale universității respective sunt duale, sunt acreditate atât la nivel național, cât și la nivel internațional, sunt considerate programe de studiu intensive și valorează 210 credite ECTS.

„Caracteristica cheie a învățământului cooperativ (integrat în muncă) este combinația unică de teorie și practică. Curriculumul universității combină învățământul superior și formarea la locul de muncă la numeroase companii partenere, urmărind să ofere atât abilități academice, cât și expertiză referitoare la muncă. În această privință, conținutul academic transmis în clasă este completat cu experiența la locul de muncă, astfel încât situațiile din viața reală testează imediat eficacitatea teoriei învățate în clasă și invers.” (Universitatea din Baden-Wuerttemberg Cooperativă de Stat; www.dhbw.de)

Cu toate acestea, întrucât programul de mentorat ifempower conectează studenții și antreprenorii, sunt oferite diverse oportunități de a dezvolta această conexiune către educația duală. Pentru a combina eficient programul de mentorat cu un stagiu, este logic ca discipolul urmează să efectueze proiecte pentru mentor. Universitățile pot dezvolta o cooperare mai intensă cu companii din acest tip de activitate de proiect. O altă poveste de succes a învățământului dual la nivelul instituțiilor de învățământ este cea a Universității Steinbeis din Germania. Această universitate privată aplică modelul Studiilor de Competență ale Proiectului (Project Competence Studies®), în prezent având peste 8.000 de studenți înscriși (www.steinbeis-hochschule.de). Pe drumul de a primi o diplomă de licență sau de masterat, fiecare student implementează o lucrare de proiect în colaborare cu un partener de afaceri. Durata proiectului este aceeași cu durata studiilor. Modulul de antreprenariat ifempower cu programul său de mentorat are potențialul de a fi dezvoltat în învățământ dual, similar cu Studiile de Competență ale Proiectului Steinbeis.



Graficul 2 – Studii de Competență ale Proiectului

Cooperarea suplimentară cu mentorii în acest sens crește pe de o parte interesul antreprenorilor de a participa la program. În plus, discipolii obțin o perspectivă și mai profundă asupra activității antreprenoriale. Deoarece se poate presupune că, în majoritatea cazurilor, proiectul va fi finalizat cu succes, universitatea își consolidează poziția de generator de cunoștințe.

Transfer de tehnologie și cunoștințe

Cooperarea referitoare la proiect a unui student cu mentorul poate fi extinsă de către universitate pentru a include o altă componentă, respectiv participarea unui profesor a cărui expertiză contribuie la succesul proiectului. Problemele economice ale întreprinderilor generează foarte des noi activități de cercetare la universități. Contribuind la soluționarea problemelor din sectorul de afaceri, crește experiențele și competențele profesorilor.

Transferul eficient de tehnologie în întreprinderile orientate către economie este unul dintre elementele principale ale dezvoltării economice naționale (www.steinbeis.de)

Un cerc se închide: universitățile care cooperează cu mediul de afaceri pot motiva studenții să se angajeze în antreprenariat, deoarece studenții ar putea fi implicați în lucrări de proiect chiar înainte de a fi înscriși în modulul suplimentar antreprenorial ifempower.

Impactul programului de mentorat ifempower asupra universităților participante:


- Consolidează strategia de parteneriat a universității;
- Crește rata profesioniștilor la voluntariat în mentorat;
- Introduce elevii în diferite etape de evaluare cu care fie vor trebui să lucreze (ca proprietari de afaceri), fie va trebui să le efectueze în cazul în care vor lucra pentru corporații mari;
- Crește calitatea programului de mentorat și atractivitatea acestuia;
- Crește reputația programului de mentorat;
- Garantează o mai bună potrivire între mentor și discipol;
- Oferă alternative la serviciile curente profesioniștilor, pe care le cumpără pentru a-și profila angajații și a contribui la transferul de tehnologie.

3.5. Circumstanțe Naționale și Soluții Speciale

Manualul programului de mentorat ifempower este utilizabil la nivel internațional. Cu toate acestea, circumstanțele naționale trebuie luate în considerare la punerea în aplicare a programului. În ceea ce privește aceste cerințe specifice, programul de mentorat este păstrat flexibil pentru a permite soluții personalizate.

Partenerul de proiect din Islanda raportează necesitatea unei specificații naționale. În cazul ideal, fiecare student are un singur îndrumător. Numărul antreprenorilor, în special numărul femeilor antreprenori din Islanda este mult mai mic decât în alte țări participante. Nu se poate asigura ca fiecare student să își găsească un mentor în Islanda. Pentru a se asigura că fiecare student poate participa la programul de mentorat, un mentor va trebui să fie responsabil pentru mai mulți studenți - și în primul rând mentorul trebuie să fie gata să preia această responsabilitate mai mare, în al doilea rând, mentorul trebuie să fie în stare să facă acest lucru.

Universitățile participante din Austria, Ungaria și România nu au exprimat necesitatea de a adapta programul de mentorat la circumstanțele naționale.



Concluzii și recomandări

4. Concluzii și recomandări

Programul de mentorat este orientat spre practică. Trebuie să se țină seama de faptul că domeniile tematice ale universităților și, astfel, cunoștințele și baza de interese a studenților sunt foarte diferite. Universitățile au păstrat un grad ridicat de libertate creativă.

Conform planificării ifempower, programul de mentorat va fi testat și adaptat, după caz, în funcție de experiența acumulată în faza pilot. Versiunea actuală a manualului poate fi mai puțin precisă în anumite privințe decât versiunea finală.

În orice caz, universitățile participante ar trebui să se străduiască să stabilească o relație strânsă cu cât mai mulți mentori potențiali într-o etapă timpurie.

Activitățile de relații publice ale Ifempower sunt un instrument potrivit pentru promovarea programului de mentorat și pentru a intra în contact cu antreprenorii.

Universitățile care doresc să ofere modulul de studiu ifempower trebuie să decidă dacă relația dintre mentor și discipol trebuie să fie gestionată ca un simplu program de mentorat, sau dacă programul de mentorat trebuie combinat cu un stagiu, eventual și cu o activitate de proiect concretă. Programul de mentorat avansat ar trebui să fie preconizată pentru a utiliza sinergii și pentru a se asigura că universitatea, mentorul și discipolul beneficiază de o situație în care toate părțile câștigă în cel mai bun mod. Fezabilitatea unui astfel de program extins depinde în mare măsură de capacitățile de asistență disponibile din universități. Acestea ar trebui create, dar pot fi stimulate numai de către ifempower, și în niciun caz nu trebuie solicitate.



Anexe

5. Anexe

Documente justificative (capitolul 3.3.3).

5.1. Anexa I – Șablonul 1 “Profilul Mentorului”

5.2. Anexa II – Șablonul 2 “Profilul Mentoratului”

5.3. Anexa III – Șablonul 3 “Acordul Mentor-Discipol”

5.4. Anexa IV – Șablonul 4 “Jurnalul Mentorului”

5.5. Anexa V – Șablonul 5 “Autoevaluare”

5.6. Anexa VI - Șablonul 6 “Controlul Retroactiv (Feedback)”

5.7 Anexa VII – Document Justificativ “Planul de Implementare”



ifempower

