



# ifempower

## Studiu final, Inclusiv Recomandări de Politici

Cofinanțat prin  
programul Erasmus+  
al Uniunii Europene



Acest proiect a primit sprijin de la Programul Erasmus+ al Uniunii Europene, cu numărul de înregistrare 2018-1-HU01-Ka203-047766. Acest document reflectă în mod exclusiv punctul de vedere al autorului, iar Comisia nu este responsabil pentru orice fel de prelucrare a datelor ce conține acesta.

Studiu Final cu Recomandări privind Politicele

Autor Principal

Attila Bartha

Universitatea Corvinus din Budapesta (HU)

Coautori

Gábor Tamás Molnár, Katalin Oborni, Nándor Petrovics, Ivett Szalma

Universitatea Corvinus din Budapesta (HU)

2021

## OUTPUT INTELECTUAL 8

Acest studiu a fost elaborat în cadrul proiectului “IFEMPOWER”.

Ifempower este un proiect strategic în Învățământul Superior cofinanțat de Programul Erasmus+ al Uniunii Europene sub numărul de înregistrare 2018-1-HU01-KA203-047766.

Coordonatorul proiectului: Institutul de Cercetare HÉTFA.

Acest document a fost elaborat în cadrul proiectului “iFEMPOWER” coordonat de Universitatea Corvinus din Budapesta (HU).

Au colaborat următoarele persoane și instituții: Nieves García Pereira, Andalucía Emprise Foundation (ES), Kári Joensen și Jón Snorri Snorrason, Universitatea Bifröst (IS), Klaudia Tvergyák și Judit Fekete, Institutul de Cercetare HÉTFA (HU), Santiago Reyes ONECO Consulting (ES), Orsolya Gergely, Universitatea Sapientia (RO), Erzsebet Fanni Toth, Universitatea Sigmund Freud (AT), Roxana Boboruta și Jürgen Raizner, Steinbeis GmbH (DE).

Materialele produse în cadrul proiectului ifempower sunt destinate utilizării educaționale, prin urmare pot fi utilizate în mod liber în acest scop, dar conținutul lor nu poate fi modificat sau dezvoltat în continuare fără permisiunea scrisă a partenerilor.

Publicarea nouă a documentului cu conținut neschimbat este posibilă numai cu specificarea clară a autorului și a sursei materialului original.

Contact: [www.ifempower.eu](http://www.ifempower.eu), [internationaloffice@hetfa.hu](mailto:internationaloffice@hetfa.hu)

Prima ediție, 2020

Poate fi citat: Attila Bartha – Gábor Tamás Molnár – Katalin Oborni – Ivett Szalma (2021): *Final Study Including Policy Recommendations*. Study developed within the project ‘Interactive and mentorship based FEMale emPOWERment in the field of entrepreneurship – iFEMPOWER’.

## Cuprins

|                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Rezumat Executiv .....                                                                                        | 5  |
| 1. Introducere: obiective principale și metodologia de evaluare .....                                         | 8  |
| 2. Curriculumul și materialul didactic .....                                                                  | 9  |
| 2.1. Evaluarea instructorilor .....                                                                           | 9  |
| 2.2. Mediile de proveniență ale studenților și evaluarea acestora .....                                       | 11 |
| 2.3. Provocări și domenii de îmbunătățit .....                                                                | 11 |
| 3. Programe intensive de studiu: școli online de iarnă și de Primăvară .....                                  | 13 |
| 3.1. Evaluarea generală a programelor intensive de studiu .....                                               | 13 |
| 3.2. Factori decisivi ai succesului programelor intensive de studiu .....                                     | 14 |
| 3.3. Provocări și domenii de îmbunătățit .....                                                                | 15 |
| 4. Programe de mentorat .....                                                                                 | 16 |
| 4.1. Contextul pandemiei și alte provocări pentru programele de mentorat .....                                | 16 |
| 4.2. Experiențe și factori de succes ai programelor de mentorat .....                                         | 17 |
| 4.3. Domenii de îmbunătățit și sugestii .....                                                                 | 18 |
| 5. Puncte de sprijin pentru antreprenoriat .....                                                              | 20 |
| 5.1. Provocări în atragerea vizitatorilor către punctele de sprijin pentru antreprenoriat ....                | 20 |
| 5.2. Factorii de succes ai atragerii vizitatorilor către punctele de sprijin pentru antreprenoriat .....      | 21 |
| 5.3. Domenii de îmbunătățit .....                                                                             | 22 |
| 5.4. Evaluare generală .....                                                                                  | 23 |
| 6. Setul de instrumente online și diseminarea .....                                                           | 24 |
| 6.1. Setul de instrumente online .....                                                                        | 24 |
| 6.2. Diseminarea .....                                                                                        | 25 |
| 7. Concluzii și recomandări de politici principale .....                                                      | 26 |
| 7.1. Concluzii .....                                                                                          | 26 |
| 7.2. Recomandări de politici .....                                                                            | 27 |
| 8. Anexe .....                                                                                                | 30 |
| 8.1. Anexa I – Numărul studenților implicați în cursurile ifempower din 2020 .....                            | 30 |
| 8.2. Anexa II – Numărul studenților implicați în școlile de iarnă și de primăvară ifempower .....             | 30 |
| 8.3. Anexa III – Numărul mentorilor și antreprenorilor de succes implicați în programul de mentorat .....     | 31 |
| 8.4. Anexa IV – Numărul vizitatorilor ai Punctelor de Sprijin pentru Antreprenoriat .....                     | 31 |
| 8.5. Anexa V – Urmăritori ai proiectului ifempower pe social media în perioada desfășurării proiectului ..... | 32 |
| Detalii de contact .....                                                                                      | 33 |

## Rezumat Executiv

1. Acest randament intelectual este studiul final al proiectului ifempower care sintetizează principalele constatări ale proiectului. Oferă o evaluare a activităților majore ale proiectului ifempower: dezvoltarea și testarea unui curriculum și a unui material didactic; programe intensive de studii sub formă de școli online de iarnă și de primăvară; programul de mentorat; funcționarea punctelor de sprijin pentru antreprenoriatul feminin și a setului de instrumente online. Studiul final identifică, de asemenea, bunele practici prin transmiterea feedback-ului de la părțile interesate (studenți, profesori și parteneri de afaceri). Pe lângă acestea, acest studiu final oferă recomandări de politici legate de activitățile majore ale proiectului pentru a asigura transferabilitatea rezultatelor proiectului ifempower către alte instituții și țări.

2. Partenerii din cadrul proiectului ifempower au dezvoltat și testat un modul didactic de două semestre pe tema antreprenoriatului feminin între 2019 și 2021 la patru universități. Instructorii, precum și studenții au perceput că programul de învățământ și materialul didactic al cursului „Femeia antreprenorială din secolul 21 - Crearea și inițierea unei noi întreprinderi de către femei” funcționează în mod adecvat. În consecință, îmbunătățirea ulterioară poate fi realizată mai puțin în conținut, ci mai degrabă în aplicarea inteligentă a materialelor didactice ifempower. Pe baza feedback-urilor de la instructori și studenți, instrumentele didactice deosebit de utile au fost acele activități orientate spre practică care au implicat activ studenții, au crescut interacțiunile, au facilitat dezbaterile și au făcut brainstorminguri cu privire la ideile antreprenoriale.

Contextul forțat online al circumstanțelor pandemice COVID-19 a restricționat adaptarea online a materialului didactic care a funcționat bine. Cu toate acestea, studiile de caz din viața reală, lucrările de grup și alte instrumente interactive pot contribui la o evaluare și mai bună a cursului utilizând curriculum-ul ifempower și materialul didactic. Instructorii se confruntă cu o sarcină continuă în combinarea exemplurilor locale și internaționale, a studiilor de caz privind antreprenoriatul feminin local și modelele de curriculum. Organizarea oportunităților de întâlnire directă cu femeile antreprenor este crucială în aplicarea inteligentă a materialului didactic.

3. Au fost oferite programe intensive de studiu pentru doisprezece studenți în timpul școlilor de iarnă și de primăvară din cinci universități participante. Programul a oferit instruire și ateliere de lucru pentru participanți pentru a lucra și a-și prezenta planurile de afaceri la evenimente de multiplicare, îmbunătățirea rețelelor cu reprezentanții mass-media, experți, investitori și investitori providențiali. O atenție specială a fost acordată abilităților practice necesare pentru lansarea unei întreprinderi, vânzarea unei idei și atragerea investitorilor.

Evaluarea generală a programelor intensive de studiu de la studenți, instructori și părțile interesate participante a fost în mod convingător pozitivă. Provocările identificate și domeniile de îmbunătățit nu se referă la materialele de fond. Cu toate acestea, contextul online a implicat

unele provocări specifice în ceea ce privește longevitatea unor sesiuni, gestionarea interacțiunilor personale și în special oportunitățile de networking. În plus, tratarea mediului eterogen al studenților participanți s-a dovedit a fi o provocare semnificativă - deși poate fi și o sursă majoră de inovație antreprenorială.

4. Cea mai provocatoare parte a proiectului ifempower a fost înființarea de programe de mentorat. Această idee inovatoare ar putea fi un instrument excelent pentru atingerea obiectivelor educaționale în cadrul învățării orientate spre practică. Atunci când s-ar putea stabili o cooperare semnificativă mentor-mentorat, programul s-a dovedit a fi inspirațional pentru studentele universitare și a adus mari realizări în cunoștințele și abilitățile din viața reală a femeilor tinere și a promovat foarte mult atitudinile antreprenoriale. Cu toate acestea, contextul pandemic a fost o lovitură radicală pentru interacțiunile mentor-cel mentorat. Prima etapă de consolidare a încrederii în mentorat a fost puternic subminată în contextul online dintre mentori și cei mentorați necunoscuți anterior. În consecință, adevăratele virtuți ale programelor de mentorat ar putea fi realizate numai în câteva cazuri în care s-a stabilit o relație bazată pe încredere între mentori și cei mentorați ca parteneri.

Programele de mentorat au fost inițiate la universitățile partenere ifempower (Universitatea Bifröst, CUB, Sapientia și SFU) cu scopul de a oferi cunoștințe și sfaturi practice, sfaturi personale de la antreprenori seniori, lectori și experți studenților interesați de înființarea unei întreprinderi mici. Debutul programului de mentorat a coincis cu începutul perioadei de pandemie, iar universitățile au întâmpinat dificultăți majore în contactarea și implicarea studenților în mentoratul online. Implicarea mentorilor pe bază de voluntariat s-a dovedit a fi, de asemenea, o provocare majoră, cel puțin în unele țări ale partenerilor ifempower. În același timp, când s-a stabilit o relație mentor-cel mentorat care funcționează fără probleme, studenții participanți au reflectat că mentoratul le-a oferit un beneficiu unic și remarcabil în modelarea propriilor idei de afaceri, inspirație și motivație.

5. Începând din 2019, punctele de sprijin pentru antreprenoriatul feminin au oferit consultări pentru studente cu privire la înființarea și conducerea unei afaceri, bazându-se pe antreprenorii și mentorii practicanți. Aceasta a fost o inițiativă dificilă pentru mai mulți parteneri: operarea unui punct de sprijin pentru antreprenorat a fost neobișnuită pentru universitățile cu experiență limitată în relațiile antreprenoriale, în timp ce agențiile de dezvoltare a afacerilor au găsit cu greu accesul la studenții universitari. Situația pandemică a mutat toate activitățile de consultare către platformele online, unde dezvoltarea interacțiunilor bazate pe încrederea dintre consultanți și studenți ca potențiali antreprenori s-a dovedit provocatoare.

Provocările au fost mai severe în cazul în care partenerii au intrat pe piețe extrem de competitive de sprijin antreprenorial. Parteneriate în care exista o cooperare fără probleme între universități și agențiile de dezvoltare a afacerilor s-au dovedit a fi mai reușite. Abordarea consultărilor online de grup a fost o practică dezvoltată intuitiv, dar de succes, care a contribuit

la crearea unui spațiu digital sigur pentru studenții universitari de sex feminin pentru a-și împărtăși în mod deschis ideile de afaceri. În ciuda tuturor dificultăților, această inițiativă poate fi considerată benefică. Femeile tinere au apreciat oportunitățile de consultare, bazându-se pe experți pentru a-și împărtăși și dezvolta ideile de afaceri. Unele agenții de dezvoltare a afacerilor ar putea folosi oportunitatea generată de ifempower pentru a-și extinde domeniul de aplicare la femeile tinere, ca potențiali antreprenori.

6. O componentă importantă și inovatoare a proiectului ifempower a fost crearea unui set de instrumente online gratuit în scopuri educaționale. Setul de instrumente online oferă conținut interactiv potențialelor femei antreprenor în trei etape ale carierei lor antreprenoriale: faza planului de afaceri, faza de dezvoltare a afacerii și faza de sustenabilitate a afacerii. Setul de instrumente reflectă perspectiva mai largă a proiectului ifempower: integrarea abilităților și cunoștințelor antreprenoriale cu o perspectivă sensibilă la gen prin învățarea interactivă orientată spre practică.

Deși setul de instrumente are un conținut puternic bazat pe rezultatele intelectuale anterioare ale ifempower și este disponibil în toate cele șapte limbi ale partenerilor de proiect ifempower, acesta a fost folosit sub potențialul său adevărat până la sfârșitul perioadei desfășurării proiectului. În același timp, rezultatele comunicării și diseminării proiectului indică realizări remarcabile, în special prin utilizarea canalelor de social media (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube și LinkedIn). Aceste realizări de diseminare oferă o bază promițătoare pentru utilizarea viitoare și sustenabilitatea proiectului.

7. S-a justificat ideea integrativă a studiilor antreprenoriale sensibile la gen, cu accent pe provocările speciale ale studenților ca potențiali antreprenori. Utilizarea metodelor de predare orientate spre practică, care lega îndeaproape învățământul superior de lumea reală a antreprenoriatului, a fost foarte apreciată. Cea mai remarcabilă realizare a proiectului a fost noul material didactic dovedit a fi transferabil în alte contexte instituționale și de țară, cu doar o adaptare minoră. Circumstanțele legate de pandemie și tranziția forțată online au provocat dificultăți majore programelor de mentorat și punctelor de sprijin antreprenorial, dar atunci când s-a stabilit o colaborare lină mentor-cel mentorat, acestea din urmă, motivați au perceput mentoratul ca o oportunitate excepțională și inspiratoare.

Recomandăm implementarea pe scară largă a factorilor cheie de succes ai proiectului ifempower - cum ar fi perspectiva de gen, utilizarea studiilor de caz și abordarea antreprenorială practică - în învățământul superior. Se recomandă universităților și furnizorilor de asistență antreprenorială să dezvolte și să mențină rețele locale și naționale solide de profesioniști și potențiali antreprenori, unde conexiunile personale ar putea fi cultivate, și care ar putea funcționa practic, dacă este necesar. Cei responsabili de politici ar trebui să stimuleze cooperarea dintre părțile interesate și includerea aspectelor de gen în programele de studiu și în serviciile de sprijin pentru antreprenori.

## 1. Introducere: obiective principale și metodologia de evaluare

Obiectivul acestui studiu final al proiectului ifempower (randamentul intelectual 8, în continuare: IO8 [intellectual output 8]) este de a sintetiza principalele constatări ale proiectului. IO8 oferă o evaluare a realizărilor principalelor activități ale proiectului ifempower: dezvoltarea și testarea unui curriculum și a unui material didactic; programe intensive de studii în forme de școli online de iarnă și de primăvară; programul de mentorat; funcționarea punctelor de sprijin pentru antreprenoriatul feminin și a setului de instrumente online. Studiul final identifică bunele practici prin culegerea feedback-ului de la părțile interesate majore ale proiectului (studenți, profesori și parteneri de afaceri). În plus, acest randament intelectual oferă, de asemenea, recomandări de politici legate de activitățile majore ale proiectului pentru a asigura transferabilitatea rezultatelor proiectului ifempower către alte instituții și țări.

Baza substanțială a evaluării în acest studiu final este definită de formularul de cerere (în continuare: AF [application form]): sursele majore sunt constituite din feedback-uri colectate de la studenți, profesori, mentori, cei mentorați și alte părți interesate care au fost implicate în implementarea unor elemente ale proiectului ifempower. Publicul țintă este constituit dintr-o gamă mai largă de părți interesate: universități și alte instituții de învățământ superior, profesori universitari și studenți potențial implicați în studii antreprenoriale, organizații de sprijinire a antreprenoriatului, agenții publice și private, și parteneri de afaceri implicați în mentorat antreprenorial, cercetători în dezvoltarea antreprenoriatului, legiuitori la nivel național și la nivelul UE în domeniile învățământului superior și dezvoltării antreprenoriale. Un aspect specific al ifempower a fost perspectiva de gen: concentrarea asupra studentelor ca potențiale antreprenori care participă la mentorat și antreprenoriat, sensibile la oportunitățile și provocările specifice ale actorilor de sex feminin. Cu toate acestea, integrarea explicită a perspectivei de gen oferă concluzii relevante ale politicilor pentru învățământul superior și pentru sprijinirea antreprenoriatului, practicienilor și legiuitorilor în general (adică nu exclusiv actorilor de sex feminin).

Contribuțiile pentru evaluarea studiului final sunt furnizate de randamentele intelectuale anterioare (IO1-IO7), feedback-urile existente de la instructori, studenți și alte părți interesate relevante. În plus, după o verificare atentă a materialelor de feedback existente, au fost pregătite un număr mic de interviuri semi-structurate legate de unele activități ale proiectului. Aceste interviuri au fost importante în unele componente ale proiectului în care contextul pandemiei implica dificultăți speciale (adică funcționarea punctelor de sprijin pentru mentorat și antreprenoriat în mediul online) și a servit ca materie primă la pregătirea studiului final.

Rezultatele preliminare ale acestui studiu final au fost prezentate la Evenimentul Multiplicator Final al proiectului ifempower (12 iulie 2021). Această versiune a studiului final reflectă remărcile și sugestiile părților interesate participante și ale partenerilor de proiect. Prin urmare, au fost aduse unele adăugiri și modificări.



## 2. Curriculumul și materialul didactic

Partenerii ifempower au dezvoltat și testat un modul didactic de două semestre pe tema antreprenoriatului feminin între anii 2019 și 2021. Curriculum-ul și materialele didactice au fost utilizate în patru universități: Universitatea Bifröst, Universitatea Corvinus din Budapesta (CUB), Universitatea Sapientia din Cluj -Napoca (Sapientia) și Universitatea Sigmund Freud (SFU) din Viena. Această secțiune prezintă o evaluare bazată pe feedback cu privire la calitatea și aplicarea curriculumului, a materialelor de curs, a rezultatelor învățării, a activităților de predare și oferă sugestii pentru dezvoltarea viitoare a curriculumului și a materialului didactic. Datorită circumstanțelor specifice pandemiei COVID-19, toate cursurile care au fost inițial dezvoltate pentru predarea offline - clasică, cu interacțiuni personale (față în față), au fost desfășurate în cele din urmă online.

Am folosit trei tipuri de surse de date pentru evaluarea curriculumului și a materialului didactic:

1. Feedback scris cu privire la experiențele de predare a cursurilor oferite de instructori.
2. Un sondaj distribuit instructorilor (lectorilor universitari / lectorilor invitați) care au susținut cursul (cursurile). În total, zece instructori au răspuns la sondaj.
3. Evaluările studenților la cursuri (pe baza evaluărilor standard ale cursurilor din universitățile partenere), completate cu feedbackul lor oral colectat de instructorii cursurilor.

### 2.1. Evaluarea instructorilor

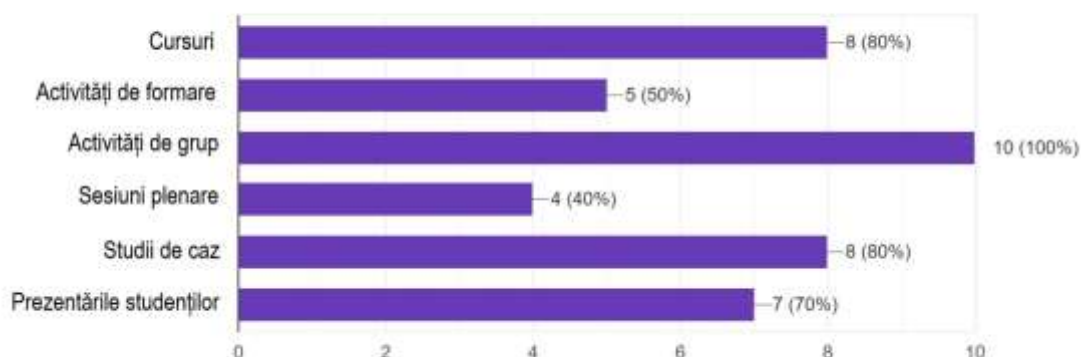
Evaluarea generală a curriculumului și a materialului didactic reflectă faptul că instructorii au găsit adecvate și utile obiectivele de învățare, conținutul, precum și instrumentele, metodele, resursele și alte oferte ale materialului didactic. Majoritatea instructorilor au fost de acord că cursul intitulat „Femeia antreprenorială a secolului 21 - Crearea și inițierea unei noi întreprinderi de către femei” (EWC) le permite studenților să își îmbunătățească cunoștințele și abilitățile pentru a iniția cu succes o întreprindere, precum și dezvoltarea unei mentalități antreprenoriale, abilitățile de rezolvare a problemelor și gândirea critică.

Feedback-ul unor profesori subliniază, de asemenea, faptul că cursul este „bine structurat, bine gândit, și poate fi folosit bine”. În plus, majoritatea respondenților au exprimat faptul că materialele didactice ar putea îmbunătăți reflectarea critică a studenților cu privire la provocările și oportunitățile femeilor antreprenor. Au fost evidențiate două impacturi specifice, exprimând faptul că universitățile au beneficiat deja de dezvoltarea și implementarea curriculumului și a materialului de curs: (1) universitățile partenere au obținut un material educațional de înaltă calitate pentru a fi utilizat pe termen lung și (2) datorită metodelor de predare orientate spre practică, universitățile ar putea să-și îmbunătățească rețeaua cu părțile interesate antreprenoriale locale.

Instructorii ca respondenți la sondaj au raportat că au folosit în mod activ majoritatea instrumentelor, resurselor și materialelor furnizate în cadrul materialului didactic. Caracteristicile pozitive menționate recurent au fost că cursul a fost „interactiv, distractiv, implică studenții și păstrează atenția” și a aplicat „interactiv și implică metode de predare”.

## 2.1. Care dintre următoarele instrumente, resurse, materiale le-ați aplicat cursului dvs.?

10 răspunsuri



Cele mai populare instrumente interactive și implicate au fost activitățile de grup și studiile de caz. S-a subliniat că instrumentele didactice deosebit de utile erau acele activități orientate spre practică care implicau activ studenții, creșterea interacțiunilor și facilitarea dezbaterilor, brainstorming pe idei antreprenoriale. Instructorii au apreciat, de asemenea, că programa și materialul didactic au oferit cunoștințe substanțiale cu privire la aspectele de gen ale antreprenoriatului. Astfel, ei au putut prezenta exemple reale din lumea antreprenorială a femeilor și au putut genera discuții cu privire la provocări, dificultăți cu care se confruntă potențial studenții în calea de a deveni antreprenori.

Materialele video furnizate au fost menționate ca fiind deosebit de utile, deoarece pot fi adaptate cu ușurință la contexte de predare specifice fiecărei țări și au ridicat teme noi, cum ar fi cazurile mamelor-antreprenor care nu au fost discutate anterior cu studenții. În plus, instructorii au raportat că materialele video au fost excepțional de utile în timpul perioadei de predare online (adus de pandemia COVID-19). Mai mult, materialele video au furnizat studii de caz asupra modelelor de rol și, în acest mod, au contribuit indirect, dar puternic, la motivațiile antreprenoriale.

Răspunsurile la sondaj arată, de asemenea, că materialele, instrumentele și conținutul cursului au beneficiat studenții în mai multe moduri. În primul rând, un reprezentant al SFU a afirmat că implementarea cursului la universitate a beneficiat deja de profilul său educațional („simpla sa existență este un beneficiu major la SFU”). În al doilea rând, majoritatea răspunsurilor s-au concentrat pe beneficiile provenite din perspectiva particulară pe care o oferă cursul, care este aspectele de gen ale antreprenoriatului. În plus, respondenții au subliniat că „accentul pe creșterea femeilor antreprenor este deosebit de important” și că „studentele ar putea îndeplini aspectele de gen ale antreprenoriatului, ceea ce le susține disponibilitatea de a contracara provocările, dificultățile pe calea de a deveni antreprenori”. Al treilea grup de aspecte pozitive percepute a fost dezvoltarea abilităților non-tehnice, metodele și instrumentele aplicate furnizate de materialul didactic, în special abilitățile pentru dezvoltarea unei mentalități antreprenoriale care este o necesitate pentru a începe o afacere.

## 2.2. Mediile de proveniență ale studenților și evaluarea acestora

Studenții care au participat la cursuri au o experiență variată. La Universitatea Corvinus din Budapesta, studenții participanți au studiat economia înainte și au fost masteranzi la dezvoltarea afacerilor. În consecință, erau familiarizați cu modelele și conceptele de afaceri de bază. Cu toate acestea, erau mai puțin familiarizați cu aspectele societale și de gen ale antreprenoriatului și cu situația femeilor antreprenor în ceea ce privește oportunitățile și statutul acestora. La Sapientia, studenții au fost recrutați cu diferite medii disciplinare, cu diferite niveluri de cunoaștere și interes (de exemplu, studenții care studiază sociologia sau resursele umane erau familiarizați cu problemele legate de gen). La SFU, studenții nu aveau cunoștințe anterioare în materie de economie, dar cei mai mulți dintre ei au avut cunoștințe în ceea ce privește genul și echilibrul între viața profesională și cea privată.

Studentele de la CUB au exprimat că au apreciat în mod deosebit exercițiile de grup, oportunitățile de a exersa abilitățile de prezentare în fața unui grup și exercițiile de brainstorming, având discuții și feedback cu privire la ideile lor. Cursul a primit, de asemenea, note excelente (4,63 și 4,82 pentru utilitate percepută și 4,84 și 4,62 „pentru faptul de a se bucura de curs” în cele două semestre, respectiv) de la studenții care participă la procesul regulat de evaluare a studenților din universitate.

La Sapientia, toți participanții au evaluat cursul foarte pozitiv. Într-o evaluare detaliată, cursul a fost descris ca „foarte nou, foarte proaspăt, colorat și direct și util chiar și pentru cei care nu aveau niciun plan să devină antreprenori imediat”. Feedback-ul studenților a subliniat că cursul a oferit informații valoroase cu privire la modul de a începe o nouă întreprindere, precum și latura practică a conducerii unei companii (inclusiv administrarea). Studenții au avut ocazia de a avea o perspectivă mai profundă asupra lumii antreprenoriale și au perceput că cursul le-a modelat ideile de afaceri într-o manieră fructuoasă. Ei au considerat că este deosebit de util să aibă ocazia să se întâlnească cu actorii de afaceri feminini și să fie informați cu privire la provocările specifice cu care se confruntă femeile antreprenori din regiune. Studenții de la Sapientia au apreciat cel mai mult prezentările antreprenorilor invitați, de la care au auzit experiențe reale, povești de zi cu zi, atât succese, cât și eșecuri. În plus, cursul a avut și un efect de construire a comunității: pe măsură ce studenții cu medii disciplinare diferite au participat la curs, au putut întâlni oameni noi și au putut cunoaște punctele de vedere ale celor care studiază alte discipline.

Evaluarea studenților SFU arată că studenții participanți au apreciat atât conținutul despre cum să înceapă o întreprindere (adică scrierea planului de afaceri), cât și exercițiile și sarcinile care îi susțin pentru a se simți mai încrezători și pentru a depăși fricile în a începe o nouă afacere pe cont propriu. Studenții SFU au menționat, de asemenea, că cursul a oferit spațiu și timp pentru a se gândi la obiectivele și direcțiile viitoare într-un mod sistematic. Conform opiniei lor, o furnizare importantă a cursului a fost aceea că aceștia au devenit mai conștienți de multiplele provocări cu care se poate confrunta un antreprenor.

## 2.3. Provocări și domenii de îmbunătățit

Pe lângă evaluarea generală pozitivă a curriculumului și a materialelor didactice, pot fi identificate unele provocări și domenii de îmbunătățit. O provocare semnificativă a implementării curriculumului și a materialului didactic derivă din situația pandemică. În toate universitățile,

predarea a fost mutată în spațiul online; prin urmare, materialele didactice elaborate trebuiau adaptate la contextul online. O experiență generală a instructorilor este că, în predarea online, încurajarea și facilitarea interactivității (adică încurajarea muncii în echipă, implicarea tuturor studenților) a fost deosebit de dificilă. Deși această experiență poate fi generalizată (adică, valabilă pentru trecerea neașteptată la predarea online, în general), în modul de predare a modulului ifempower a fost deosebit de relevantă deoarece curriculum-ul și materialul didactic implicau un accent pe metodele interactive de predare.

În general, instructorii au sugerat concentrarea asupra dezvoltării abilităților studenților: abilități de comunicare, încredere în sine, conștientizare de sine, abilitatea de a lucra în grup, abilități lingvistice, mentalitate competitivă, abilitatea de a recunoaște oportunitatea, cunoștințe privind modelele de afaceri, leadership, asertivitate, realizarea planurilor de afaceri și analiza pieței. Aceste abilități și competențe se numără printre componentele de bază ale curriculumului și ale materialului didactic, ceea ce înseamnă că îmbunătățirea preconizată a predării nu se află în conținut, ci mai degrabă în aplicarea practică a materialului didactic. Un alt set de sugestii axat pe dezvoltarea practicilor de afaceri: în consecință, pot fi dezvoltate exerciții pentru a îmbunătăți practica în elaborarea planurilor de afaceri.

Mai mulți instructori au subliniat provocarea că, datorită logicii orientate spre practică și organizării modulelor ifempower, materialele de curs sunt necesare a fi actualizate continuu cu exemple locale, naționale și cele mai bune practici, inclusiv includerea antreprenorilor practicanți. Totuși, majoritatea instructorilor au fost de acord că îmbinarea exemplelor locale și internaționale, a studiilor de caz privind antreprenoriatul feminin local și a modelelor de rol sunt o sarcină continuă. În plus, organizarea oportunităților de întâlnire directă cu femeile antreprenor ca eroi locali este crucială în aplicarea inteligentă a materialului didactic.

Fundalul eterogen al studenților poate fi o altă provocare în utilizarea curriculumului și a materialului didactic: în timp ce unii studenți încep modulele ifempower cu cunoștințe avansate în studii economice și de afaceri sau studii de gen, alți studenți nu au cunoștințe prealabile în aceste domenii de studiu. Deși această provocare nu poate fi rezolvată prin curriculum și materialul didactic, un curs pregătitor intensiv săptămânal care oferă cunoștințe de bază despre conceptele elementare de afaceri ar putea fi o opțiune utilă pentru a obține o bază de cunoștințe de afaceri egală între studenții participanți. În același timp, evaluarea instructorilor a reflectat, de asemenea, că eterogenitatea nu este doar o provocare, ci și o sursă potențială de inovație antreprenorială atunci când sunt dobândite competențe adecvate.

Pe scurt, instructorii, precum și studenții au perceput că programa și materialul didactic al cursului „Femeia antreprenorială a secolului 21 - Crearea și inițierea unei noi întreprinderi de către femei” funcționează adecvat. În consecință, îmbunătățirea ulterioară nu constă în conținut, ci mai degrabă în aplicarea inteligentă a materialelor de curs ifempower. Contextul forțat online aduse de pandemia COVID-19 a restricționat adaptarea online a materialului didactic care a funcționat bine. Cu toate acestea, studiile de caz din viața reală, lucrările de grup și alte instrumente interactive pot contribui la o evaluare și mai bună a cursului, utilizând curriculum-ul ifempower și materialul didactic.

### 3. Programe intensive de studiu: școli online de Iarnă și de Primăvară

*“A fost minunat, însuflețitor, adevărat; Am dobândit și cunoștințe noi.”*

*“A fost o experiență de o viață să participi.”*

(participanți la școlile de primăvară)

Au fost oferite programe intensive de studiu pentru femeile selectate în timpul școlilor de iarnă și de primăvară ca un modul complementar cursurilor academice, programului de mentorat și punctelor de sprijin antreprenorial din universitățile locale. În fiecare semestru au participat la eveniment douăsprezece femei din cinci universități.

Această pregătire intensivă a constat în zile tematice. Programul a oferit instruire și ateliere de lucru pentru participanți pentru a lucra și a-și prezenta planurile de afaceri la evenimente multiplicatoare, îmbunătățirea rețelelor cu reprezentanții mass-media, experți, investitori și investitori providențiali. Pe de o parte, a fost acordată o atenție specială abilităților practice necesare pentru lansarea unei întreprinderi, vânzarea unei idei, atragerea investitorilor. Pe de altă parte, conștiința de sine specifică genului a fost un segment semnificativ al tuturor activităților de învățare. Programul intensiv a inclus sesiuni de aplicare a gândirii de proiectare și a tehnicilor de conștientizare de sine specifice genului, care au oferit participantului identificarea obstacolelor personale și sociale și, în acest fel, îmbunătățirea mentalității lor antreprenoriale și din această perspectivă. Programul a încurajat, de asemenea, participanții să utilizeze mass-media digitală pentru afacerea lor planificată; prin urmare, sa pus un accent special pe comunicarea ideilor lor de afaceri și pe îmbunătățirea rețelelor lor prin diferite canale de comunicare digitală.

Planul inițial era organizarea unui program intensiv de șapte zile, dar a fost schimbat într-un atelier online de cinci zile prin Google Classroom și ZOOM din cauza circumstanțelor pandemice.

Evaluarea programelor de studiu intensiv se bazează pe următoarele metode de colectare a datelor:

1. Colectarea feedback-ului studenților până la sfârșitul săptămânilor intensive;
2. Evaluări ale sondajului participanților la Școala de primăvară;
3. Părți relevante ale interviurilor realizate cu experți, părți interesate care împărtășesc experiențe și opinii în cursul săptămânilor intensive.

#### 3.1. Evaluarea generală a programelor intensive de studiu

Feedback-ul studenților arată că aceste săptămâni au fost bine structurate, atmosfera a fost prietenoasă și deschisă, iar profesioniștii și experții le-au sprijinit pe parcursul întregului eveniment. A fost un eveniment special pentru studenți, deoarece au reușit să ajungă la experți și la femei antreprenori și să le pună întrebări și feedback. Mulți dintre ei au evidențiat faptul că, atunci când au decis să participe la evenimentul de o săptămână, a fost un factor critic faptul că

s-ar putea întâlni cu femei antreprenor reale care au realizat deja ceva, să primească feedback de la ei și să le asculte poveștile despre înființarea unei afaceri. Pentru mulți dintre studenți, aceste săptămâni au oferit prima ocazie de a participa la un eveniment antreprenorial. Cu toate acestea, într-un interviu cu unul dintre părțile interesate, s-a subliniat, de asemenea, că aceste evenimente servesc în primul rând intereselor acelor studenți care sunt la început în crearea unui plan de afaceri și care nu aveau nici un background în studierea afacerilor.

### **3.2. Factori decisivi ai succesului programelor intensive de studiu**

Participanții au apreciat foarte mult acele evenimente unde au putut participa la discuții de grup, lucrări în echipă, ateliere și exerciții de simulare. Ei au beneficiat cel mai mult de lucrul la planurile lor de afaceri concrete în echipe și primind feedback cu privire la modul în care planurile pot fi îmbunătățite. Sesiunile de pitching au fost menționate a fi una dintre cele mai valoroase sesiuni, deoarece s-a înțeles că își îmbunătățesc atât abilitățile de comunicare la nivel personal, cât și resursele pentru rețea (citate tipice ale participanților: „A fost foarte necesar și util.”, „A fost bine văzând cât de mult au avansat celelalte idei pe parcursul săptămânii.”). Deși, privind din partea organizatoare, aceste sesiuni și exerciții au fost considerate a fi cea mai dificilă parte, au ajutat participanții să își clarifice planurile de afaceri, să învețe cum să își comunice planurile în mod eficient și să se imagineze ca antreprenori în viitor. Era, de asemenea, o provocare pe care studenții trebuiau să o comunice și să-și prezinte ideile într-o limbă străină, deși puteau face acest lucru într-un mediu sigur.

În legătură cu importanța întâlnirii cu femeile antreprenori practicanți, participanții au subliniat cât de mult au apreciat spațiul sigur pentru a-și împărtăși visele și planurile, temerile și îndoielile. Ședințele despre conștiința de sine au fost în mod similar evidențiate ca fiind utile și inspiratoare. Studenții au perceput că sesiunile de conștientizare de sine i-au ajutat să-și construiască (sau să înceapă să-și construiască) încrederea în sine (un citat tipic în acest sens: „să nu-mi fie frică, dacă cineva îmi cere ceva în legătură cu afacerea mea”) și să poată vedea după cum a expus unul dintre participanți, „care sunt prioritățile mele și unde vreau să ajung cu timpul”. Pe lângă înțelegerea rolului conștiinței de sine în începerea unei afaceri, au menționat, de asemenea, că aceste sesiuni au fost inspiratoare; deși i-au mutat frecvent din zona de confort, s-au bucurat mult de ei.

Școlile și-au propus să sprijine construirea unei rețele internaționale puternice între tinerele cu interese similare și părțile interesate cu o experiență îndelungată în domeniul antreprenoriatului. COVID-19 a restricționat modul online de organizare a programelor intensive de studiu, cu siguranță a împiedicat construirea comunității și stabilirea canalelor de rețea pentru colaborări viitoare. În ciuda acestor dificultăți, participanții au interiorizat importanța construirii unei rețele antreprenoriale extinse. Aceștia au subliniat că au perceput ca un mesaj puternic și semnificativ din partea organizatorilor că nu sunt singuri atunci când intenționează să înceapă o afacere. De asemenea, studenții s-au inspirat ascultând planurile altor femei și au adunat idei noi. Au fost întăriți în intențiile lor de a aparține unei comunități și de a colabora cu cineva pentru stabilirea afacerii lor („M-am apropiat foarte mult de câțiva oameni, pare de necrezut că astfel de conversații deschise au avut loc online.”). O valoare adăugată importantă a acestor programe de studiu internaționale a fost aceea că studenții participanți ar putea construi o comunitate internațională de tinere femei potențiale antreprenori.



### 3.3. Provocări și domenii de îmbunătățit

În timp ce evaluarea generală a programelor intensive de studiu a fost în mod convingător pozitivă, studenții, instructorii și părțile interesate participante au identificat, de asemenea, unele domenii care ar putea fi îmbunătățite. Unele observații critice ale participanților au reflectat provocarea eterogenității studenților în ceea ce privește cunoștințele anterioare și unele comentarii au reflectat dificultățile săptămânii intensive de studiu în setările on-line. Cu toate acestea, majoritatea sugestiilor pentru îmbunătățirea programelor intensive de studiu sunt legate de construirea comunității și de rețea. Următoarele sugestii și idei majore au fost ridicate de către participanții și profesioniștii care participă la evenimente:

1. Versiunea online a săptămânii intensive necesită revizuire în ceea ce privește longevitatea unor sesiuni (de exemplu, sesiunile mai lungi în setările online sunt mult mai puțin eficiente decât într-un context offline). În plus, din nou din cauza contextului online, sesiunea „Dezvoltarea psihologică și lucrul la conștientizare” are nevoie de o revizuire specifică a circumstanțelor online: unii participanți au considerat extrem de dificil să aibă discuții profunde și sincere despre bucuriile și greutățile de a fi femeie antreprenor online cu persoane practic necunoscute.
2. Atât instructorii, cât și participanții studenți au perceput provocarea provenind din mediul eterogen al studenților participanți. Deși un astfel de tip de eterogenitate a cunoștințelor nu poate fi evitat, trebuie depuse eforturi conștiente pentru a aborda provocarea. Nivelarea cunoștințelor de bază este importantă și din perspectiva studenților mai experimentați - în caz contrar, aceste evenimente nu vor fi suficient de atractive pentru a participa în cazul studenților cu experiență mai mare în afaceri și studii antreprenoriale.
3. Numirea și implicarea ambasadourilor studenți pentru următoarele programe intensive de studiu pot fi utile în general; în plus, poate contribui și la un tratament mai bun al provocării eterogenității.
4. O sesiune specifică ar putea fi adăugată despre crearea canalelor de socializare pentru întreprindere - de exemplu sub forma creării unui profil LinkedIn.
5. Participanții au adus, de asemenea, ideea creării unor absolvenți ifempower: conectarea studenților, experților, instructorilor și organizatorilor care frecventează Școala de iarnă și Școala de primăvară poate contribui ca punct de plecare al rețelei - acest lucru este deosebit de important în condiții de pandemie și de predare on-line.
6. În plus, studenții pot primi asistență specifică pentru a învăța și pot, de asemenea, să se alăture rețelelor deja stabilite, existente, centre de lucru, conferințe (adică, Women Leadership Forum).

Așadar, instructorii, precum și studenții și alte părți interesate participante au perceput că, dacă programele de studiu intensive ifempower au fost destul de reușite. Provocările identificate și domeniile de îmbunătățire nu se referă la materialele de fond. Cu toate acestea, contextul online a implicat unele provocări specifice în ceea ce privește longevitatea unor sesiuni, gestionarea interacțiunilor personale și în special oportunitățile de networking. În plus, tratarea contextului eterogen al studenților participanți s-a dovedit a fi o provocare semnificativă - deși aceasta poate fi, de asemenea, o sursă majoră de inovație antreprenorială.

## 4. Programe de mentorat

*“ Consider că acest program este foarte util. L-aș recomanda tuturor femeilor de la universitate. Sunt fericit că am această oportunitate care poate fi începutul a ceva nou.”*

Cea mai provocatoare parte a proiectului ifempower a fost înființarea de programe de mentorat. Această idee inovatoare ar putea fi un instrument excelent pentru atingerea obiectivelor educaționale în cadrul învățării orientate spre practică. Atunci când s-ar putea stabili o cooperare semnificativă mentor-cel mentorat, programul s-a dovedit a fi inspirator pentru studențe și a adus mari realizări în cunoștințele și abilitățile din viața reală a femeilor tinere și a promovat foarte mult atitudinile lor antreprenoriale. Cu toate acestea, contextul pandemic a fost o lovitură uriașă pentru interacțiunile mentor-cel mentorat. Prima etapă de consolidare a încrederii în mentorat a fost puternic subminată în contextul online dintre mentori și cei mentorați necunoscuți anterior. În consecință, adevăratele virtuți ale programelor de mentorat ar putea fi realizate numai în câteva cazuri în care s-a stabilit o relație bazată pe încredere între mentori și cei mentorați ca parteneri.

Au fost înființate programe de mentorat la universitățile partenere ifempower (Universitatea Bifrost, CUB, Sapiientia și SFU) cu scopul de a oferi cunoștințe și sfaturi practice, sfaturi personale de la antreprenori seniori, lectori și experți studenților interesați de înființarea de întreprinderi mici. Programul a fost elaborat cu atenție. O bază de date cu mentori disponibili a fost creată la fiecare universitate, oferind un temei pentru studenți pentru a se înscrie pentru mentorat. Procesul de mentorat a fost planificat într-un mod în care s-a alcătuit din maximum 12 sesiuni de 1,5 ore care pot fi adaptate nevoilor studenților și disponibilității mentorilor. Universitățile au folosit un manual (Manualul ifempower pentru programul de mentorat de abilitarea antreprenorilor de sex feminin/ Randament Intelectual 4) care a furnizat metodologia și soluții inovatoare pentru înființarea programului de mentorat cu o posibilă adaptare la circumstanțele naționale.

### 4.1. Contextul pandemiei și alte provocări pentru programele de mentorat

Stabilirea programelor de mentorat în majoritatea universităților a coincis cu momentul în care învățământul universitar trebuia mutat în spațiul online. Modul de comunicare online a făcut extrem de dificilă implicarea numărului vizat de mentori și studenți. A fost izbitor de dificil să convingi studenții să se înscrie pentru această posibilitate, deoarece aveau deja un program încărcat de cursuri și consultări online. Acest lucru ar putea explica în mare măsură de ce mai mulți studenți au solicitat inițial să participe la programul de mentorat decât au participat în cele din urmă.



Universitățile partenere ifempower au aplicat diverse procese pentru a ajunge și a implica studenții. Ideea originală de a lega îndeaproape programul de mentorat de cursurile modului ifempower și de a colecta potențiali mentoriați din rândul studenților ifempower nu au funcționat în contextul pandemiei. Drept urmare, universitățile partenere au încercat să folosească și tehnici suplimentare de recrutare: în principal prin intermediul rețelelor studenților, platformelor comunitare online ale universităților.

Implicarea celor mentoriați în proiect a fost, de asemenea, foarte incertă și versatilă, în funcție de rețelele și oportunitățile universităților. De obicei, acei studenți au răspuns la apel care aveau deja o idee de afaceri specifică sau o afacere existentă; au perceput în mod adecvat marile virtuți potențiale ale programului de mentorat. În consecință, conștienți de importanța mentoratului în înființarea sau menținerea unei afaceri, aceștia ar putea profita de această oportunitate.

O provocare semnificativă a fost modul de implicare a mentorilor pe bază de voluntariat. Reprezentanții unor universități partenere au susținut deja la ședințele care pregătesc programul de mentorat că recrutarea mentorilor este incertă, deoarece nu sunt plătiți pentru serviciile lor. Aceeași îngrijorare a fost ridicată și de un mentor intervievat. O experiență importantă a proiectului este că statutul de mentor voluntar este fundamental diferit în fiecare țară de partener de proiect: în unele țări (de exemplu, Germania) mentoratul voluntar este natural, în timp ce în alte țări (de exemplu, Ungaria) este neobișnuit, în cel mai bun caz excepțional. Unul dintre mentorii maghiari și-a împărtășit opinia că ar putea participa la proiect pe bază de voluntariat, limitată doar pentru perioada proiectului.

Faptul că majoritatea mentorilor și celor mentoriați nu s-au putut întâlni în persoană a avut cu siguranță implicații și pentru relația mentor-cel mentorat. Mentorii intervievați au fost de acord că au creat cu succes o relație de lucru și o cooperare cu cei mentoriați, deși nu s-au putut întâlni personal din cauza pandemiei Covid-19. Cu toate acestea, modul online al întâlnirilor a făcut ca procesele de mentorat să fie diferite și mai provocatoare decât de obicei. După cum sa dovedit, acele relații mentor-cel mentorat au fost evaluate ca fiind cele mai reușite atât de mentori, cât și de cei mentoriați unde ar putea avea loc o întâlnire fizică. Una peste alta, modul online de mentorat a implicat provocări specifice de consolidare a încrederii și a necesitat o mare flexibilitate din partea ambelor părți.

În general, se ridică următoarele probleme importante cu privire la sustenabilitatea programelor de mentorat: (i) modul în care programele de mentorat pot fi continuate la universități, (ii) modul în care mentorii vor fi compensați pentru serviciul lor, (iii) modul în care mentoratul poate fi adaptat la sistemul de învățământ superior pe termen lung și (iv) cum poate fi dezvoltată în continuare versiunea online a mentoratului?

### 4.2. Experiențe și factori de succes ai programelor de mentorat

În unele cazuri, procesul de mentorat a fost mai lung decât durata proiectului. În acest caz, după acordul cu cel mentorat, mentorul a ghidat (sau continuă să ghideze) studentul independent, deși proiectul s-a încheiat mai devreme. În general, universitățile partenere au raportat că cei îndrumați care au fost de acord să se ofere voluntari pentru mentorat „erau deja foarte entuziaști, hotărâți fără să se gândească la timp și risipă de energie”, așa cum a explicat unul dintre instructorii universității de la Sapientia. Experiențele universităților partenere subliniază că durata unui proces de mentorat de succes este de obicei mai mare decât

perioada proiectului, iar unii dintre mentori au fost dispuși să ofere sprijin mai extins celor mentorați, în ciuda faptului că proiectul nu acoperă costurile de mentorat. Mai mulți mentori și mentorați au subliniat că ar trebui să existe o opțiune de ieșire: ambele părți ar trebui să fie libere să părăsească relația de mentorat în cazul oricărei probleme. Mentorii au subliniat, de asemenea, că le-a lipsit un grup de lucru transfrontalier cu adevărat funcțional în rândul mentorilor din proiect (atât la nivel național, cât și internațional). În acest fel, mentorii își pot dezvolta abilitățile profesionale de mentorat, își pot împărtăși cunoștințele și experiențele relevante cu alți mentori.

Pe baza feedback-ului studenților, procesul de mentorat le-a oferit o ocazie unică de întâlnire cu un antreprenor cu experiență „care a explicat toate detaliile minuscule ale creării unui plan de afaceri și a răspuns la toate întrebările legate în mod explicit de planurile și ideile de afaceri”. Acest lucru este demonstrat de mărturiile unor studenți despre motivul pentru care le-a plăcut munca cu mentorii lor desemnați la Universitatea Corvinus din Budapesta:

*„Mentorul meu mi-a explicat sensul unui plan de afaceri într-un mod foarte direct, ajutând în același timp la înțelegerea principalului scop. Conversațiile ușoare, flexibilitatea, am avut întotdeauna ocazia de a pune întrebări suplimentare.”* (Studentul A)

*„Mi-a plăcut foarte mult atitudinea ei față de programul de mentorat. Este o persoană foarte interesantă și zâmbitoare cu care sunt fericit să lucrez. Conversațiile au fost întotdeauna foarte prietenoase. Ne-am contactat întotdeauna în caz de reprogramare, nu am avut nicio problemă din cauza calendarului.”* (Studentul B)

După cum putem vedea, nu numai expertiza profesională, ci și atmosfera sigură și de sprijin, și flexibilitatea mentorilor au fost concepute ca parte a bunelor practici de mentorat. Studenții de la Universitatea Corvinus din Budapesta au fost, de asemenea, conștienți de unicitatea acestor oportunități de mentorat: mentorii au încurajat și motivat studenții să facă pași activi spre stabilirea ideilor lor de afaceri. Unele mecanisme de inspirație pe care studenții le-au câștigat prin programul de mentorat:

*“Ea nu numai că îmi aude întrebările sau îmi interpretează problemele, dar le și simte. Din acest motiv, am fost încurajat să depășesc noțiunile preconcepute și să trec în afara mecanismului meu de gândire. Acesta a fost un mod constructiv minunat de auto-dezvoltare!”*

*“Să nu-mi fie frică să încerc și să cred în mine și în obiectivele mele fără nici o îndoială.”*

*“Să nu renunțăm, să luptăm pentru visele noastre! Să săpăm mai adânc în subiect, să lucrăm cu el, iar tot timpul sacrificat va avea un randament.”*

### 4.3. Domenii de îmbunătățit și sugestii

Deși, în unele cazuri, relațiile din mentorat au funcționat cu succes, am identificat și provocări semnificative și domenii de îmbunătățit. Aceasta implică următoarele sugestii:

- Într-un context online, începerea mentoratului este deosebit de dificilă între mentori și cei mentorați, necunoscuți între ei anterior. În consecință, este necesară o investiție specifică pentru consolidarea încrederii, pentru a asigura un mediu sigur și de susținere pentru o relație de mentorat care funcționează fără probleme.
- Mentorilor trebuie să li se asigure propriile oportunități de formare. În plus față de formarea formală și o platformă de rețea națională și internațională care funcționează cu adevărat ar putea contribui și la dezvoltarea personală a mentorilor.

- O întâlnire organizată pentru a se potrivi mentorii cu cei mentorați la nivel național ar putea fi utilă.
- O sarcină importantă în promovarea mentoratului este creșterea gradului de conștientizare cu privire la virtuțile unice ale oportunităților de mentorat. O bună practică a acestuia ar putea fi concentrarea rezultatelor și a experiențelor programelor de mentorat în diseminare (adică, prezentarea a ceea ce au realizat studenții mentorați datorită mentoratului la evenimentele universitare locale).
- Deoarece mentoratul voluntar este departe de a fi evident în mai multe țări din UE, trebuie să aflăm cum pot fi compensați mentorii pentru a depăși lipsa mentorilor disponibili.

În concluzie, programul de mentorat ifempower a suferit puternic din cauza pandemiei și forma constrânsă de mentorat online a implicat provocări neașteptate, și chiar insuportabile în mai multe cazuri. Totuși, beneficiile unei relații mentor-cel mentor care funcționează bine este evidentă, iar studenții participanți ca cei mentorați au primit sprijin unic și inspirație de la mentorul lor.

## 5. Puncte de sprijin pentru antreprenoriat

Punctele de sprijin pentru antreprenoriatul feminin (în continuare: puncte de sprijin pentru antreprenoriat) sunt servicii disponibile pentru consultări personale sau online pentru studenții universitari de sex feminin cu privire la începerea și conducerea unei afaceri. Aceste puncte funcționează ca puncte de informare care ajută studenții în problemele zilnice care apar inevitabil la începerea și conducerea unei afaceri (cum ar fi informații despre oportunități de muncă independentă, legislație, forme juridice, proceduri, surse) și conectează studenții cu antreprenorii practicanți, precum și cu mentorii care participă la programul de mentorat ifempower. partenerii proiectului ifempower au stabilit punctele de sprijin din 2019. Inițial, aceste puncte erau planificate să ofere servicii personale; cu toate acestea, datorită contextului adus de pandemia Covid-19, toți partenerii au trebuit să ofere consultări online. În aceste condiții, unii parteneri nu au putut atinge numărul vizat de studenți, dar alții ar putea atinge obiectivele inițiale cu investiții suplimentare în timp, resurse și prin utilizarea inovatoare a instrumentelor de consultare.

### 5.1. Provocări în atragerea vizitatorilor către punctele de sprijin pentru antreprenoriat

Conform experiențelor Universității Sigmund Freud (SFU) din Viena, următoarele motive au contribuit la lipsa de interes față de punctul lor de sprijin. Din martie 2020, universitatea a funcționat exclusiv într-un mediu online, prin urmare, mulți studenți internaționali au decis să rămână în țările lor de origine. În perioada pandemică, studențele, ca potențiale antreprenori de sex feminin, au suferit și pierderi de venituri care au implicat o amânare a planurilor lor de a începe o afacere. În plus, atât statul, cât și orașul Viena sunt deosebit de generoase în sprijinul antreprenorial: sunt oferite consultări gratuite, numeroase centre de incubație și programe de accelerare. Mai mult, studenții SFU pot apela și la Centrul Antreprenorial al Universității de Economie vecine. Studenții sunt familiarizați cu aceste oportunități și obișnuiau să se bazeze pe ateliere, instruirii online, discuții și rețeaua antreprenorilor studenți. Astfel, punctul de sprijin antreprenorial de începător online al SFU s-a confruntat cu provocări competitive aparent insuportabile în contextul pandemiei.

Alți doi parteneri, Steinbeis și SPI, au raportat motive ușor diferite pentru a ajunge doar la puțini studenți. Aceste instituții partenere de proiect nu sunt universități și au întâmpinat dificultăți în a ajunge la studenți, în ciuda unei promovări extinse a proiectului ifempower și a organizării de evenimente multiplicatoare. Deși au stabilit relații semnificative cu universitățile din apropiere, s-au confruntat cu provocarea concurențială a programelor de sprijin antreprenoriale deja existente furnizate de universități pentru studenți. Această problemă a accesului studenților părea a fi izbitoare, în ciuda faptului că Steinbeis conduce și un punct de sprijin pentru antreprenoriat care oferă servicii de consultanță gratuite, iar cei interesați pot alege dintr-un grup de 72 de consultanți certificați. Mai mult, în cazul Steinbeis, studenții universitari, ca potențiale antreprenori, primesc sprijin cuprinzător și orientat spre țintă de la instituții bine stabilite prin intermediul programelor finanțate din fonduri publice din regiunea Baden-Württemberg.

## 5.2. Factorii de succes ai atragerii vizitatorilor către punctele de sprijin pentru antreprenoriat

În această secțiune vom rezuma experiențele acelor puncte de sprijin în care părțile interesate ar putea ajunge la studenți și au fost finalizate consultări semnificative. Echipele Andalucia Emprene și Universitatea Corvinus din Budapesta (CUB) au furnizat rapoarte detaliate în acest sens și au fost realizate două interviuri suplimentare cu experți care lucrează la stabilirea și operarea punctelor de sprijin la Andalucia Emprene și CUB.

Reprezentanții Andalucia Emprene au constatat că nu au avut dificultăți majore în stabilirea punctului de sprijin în cadrul proiectului ifempower, deoarece au experiență în furnizarea acestui tip de serviciu. Mai mult, proiectul a implicat o motivație suplimentară pentru echipa lor: „a fost o oportunitate excelentă pentru organizație să participe la proiect” și stabilirea punctului de sprijin a contribuit la implementarea cu succes a principalelor obiective ale ifempower. În această perspectivă, proiectul a oferit multe cazuri pentru a extinde cunoștințele cu privire la nevoile specifice ale potențialelor femei antreprenor. În consecință, Andalucia Emprene ar putea învăța instrumente specifice pe care să le aplice atunci când dezvoltă abilitățile antreprenoriale ale tinerelor femei, iar acum, la sfârșitul proiectului, organizația este mai bine echipată pentru a stabili o politică de sprijin antreprenorial pentru femei. După cum a subliniat interviuatul: „La Andalucía Emprene avem o echipă performantă specializată în antreprenoriat feminin numită „ConEllas”. Ifempower a servit ca o fereastră către resurse care i-au ajutat să facă o treabă mai bună în sprijinirea femeilor antreprenor. Un beneficiu semnificativ pentru organizație este că, participând la acest proiect, Andalucía Emprene și-ar putea consolida poziția printre alte entități din domeniul antreprenoriatului la nivel național și, de asemenea, la nivel internațional, deoarece ideile pentru noi proiecte sunt deja planificate să fie inițiate cu unele dintre actualii parteneri ai proiectului.

La Universitatea Corvinus din Budapesta, punctul de sprijin nu a putut fi deschis, din cauza învățământului la distanță de la universitate. Nu numai consultările, ci toate activitățile promoționale au trebuit să fie trecute la formatul online. CUB a întâmpinat, de asemenea, dificultăți similare cu alți parteneri universitari în a ajunge la studenți, deoarece studenții au lipsit fizic de la universitate. În aceste circumstanțe dificile, echipa CUB a fost constrânsă să creeze un nou plan și să inventeze noi instrumente pentru a ajunge la studenți. Inițial, echipa intenționa să extindă punctul de informare antreprenorial creat de o inițiativă anterioară, numită CUBator. Datorită contextului pandemic, echipa CUB nu s-a putut baza în cele din urmă pe acest punct de consultare, iar canalele de socializare online au devenit principalele canale pentru sprijinul antreprenorial al femeilor studenți. În ciuda acestor dificultăți, numărul planificat de studenți a fost în cele din urmă atins, reflectând nevoia puternică de consultări disponibile în mod liber pentru tinerele antreprenori potențiali.

În general, interviuatul echipei CUB a evaluat implementarea consultării online în cadrul proiectului ifempower ca fiind un succes. În același timp, interviuatul a subliniat că stabilirea și menținerea „punctului” consultării în contextul online necesită mult mai multă muncă (timp și efort) decât se așteptase inițial. Consultanții și instructorii au trebuit să dezvolte sau să elaboreze lista necesară pentru a îmbunătăți abilitățile specifice pentru a putea oferi consultații; de asemenea, din cauza modului online de a oferi consultare, au apărut noi provocări substanțiale antreprenoriale. În consecință, echipa de consultare a fost constrânsă să aplice noi metode și tehnici de consultare cu studenții, iar consultanții au trebuit să adapteze noi practici și abilități.

O observație importantă a membrilor echipei de consultare a punctului de sprijin CUB a fost că consultarea online necesită în continuare stabilirea unui spațiu sigur pentru studenți. La început, generarea spațiului sigur s-a dovedit a fi dificilă din cauza modului în care rutina de participare a studenților de sex feminin la discuții online este de a fi „mai puțin curajoasă”. După cum a spus interviuatul: „Ne-am dat seama foarte devreme că nu putem ajunge la grupul nostru țintă (femei interesate să înceapă o afacere), pe stradă”. Solicitarea unei consultări de afaceri sau de management este o chestiune de încredere. Un consultant în management (în cazul CUB, personalul universitar care oferă serviciul) poate efectua o analiză pentru a oferi studentelor o recomandare bine gândită cu privire la ideea sau modelul lor de afaceri. Cu toate acestea, fără încredere, nici măcar nu putem începe partea semnificativă a consultării, deoarece studentele nu vor împărtăși ideile sau planurile lor de afaceri cu o persoană necunoscută.”

Aceste experiențe demonstrează că studentele au nevoie de sprijin specific pentru a participa la consultări online comparativ cu partajarea unui plan de afaceri în interacțiunile personale clasice offline. Pe scurt, construirea încrederii în spațiul digital dintre studenți și consultanți s-a dovedit a fi crucială și provocatoare. Într-adevăr, consultanții ar putea folosi în mod eficient rețeaua lor deja existentă cu studenții, astfel că au ajuns în primul rând la acei studenți deja cunoscuți din cursurile anterioare (cu toate acestea, aceasta a limitat diversitatea studenților). Mai mult, platforma online a necesitat eforturi suplimentare pentru a menține tinerele antreprenori potențiali pe drumul cel bun. Unii dintre membrii echipei punctului de sprijin antreprenorial CUB au recunoscut în mod explicit că provocările schimbării online au fost deosebit de frustrante pentru ei.

Pentru a depăși provocarea de a construi încredere în spațiul online ca o idee inovatoare a fost dezvoltată oferta de consultări de grup. Această inițiativă sa dovedit a fi de succes, iar consultările de grup au devenit într-adevăr mai populare decât cele individuale. Persoana interviuată a punctului de sprijin antreprenorial CUB a explicat: „Studenții au cerut consultări de grup și am avut impresia că sunt mai relaxați și mai deschiși atunci când au participat și alte femei la discuții. De asemenea, au avut ocazia să învețe unii de la alții, punându-și întrebări și primind feedback unul de la celălalt.” În cele din urmă, această idee a consultărilor de grup a fost un factor esențial în realizarea obiectivului privind numărul vizitatorilor a punctului de sprijin CUB.

### 5.3. Domenii de îmbunătățit

Aceste experiențe mixte elaborate în evaluarea de mai sus au indicat câteva domenii de îmbunătățit a funcționării punctelor de sprijin pentru antreprenoriat la universități. O sugestie majoră reflectă provocarea specială a contextului pandemiei: este nevoie de oportunități de formare pentru consultanți pentru a dezvolta abilități, pentru a învăța noi metodologii aplicabile la consultațiile online. Motivul principal este că mai mulți consultanți (de obicei lectori universitari) nu sunt pregătiți pentru rolul unui consultant de afaceri online.

O altă sugestie este menținerea unei platforme online (de exemplu, după încheierea proiectului ifempower) și a unei organizări conexe de întâlniri specifice pentru consultanți pentru a face schimb de idei și a împărtăși bunele practici acumulate în timpul proiectului. În plus, ar trebui dezvoltată o idee convingătoare pentru a integra serviciile de sprijinire a antreprenoriatului într-un cadru universitar. În cele din urmă, sustenabilitatea punctelor de sprijin antreprenorial la universități necesită un mod de cooperare neted și atent elaborat între universități și agențiile de sprijin antreprenorial - mai ales în cazul în care mediul de sprijin antreprenorial este izbitor de competitiv.

## 5.4. Evaluare generală

Pe scurt, funcționarea punctelor de sprijin pentru antreprenoriat a fost o parte dificilă a proiectului ifempower. Pe de o parte, un astfel de tip de serviciu este o idee debutantă și neobișnuită la universități cu experiențe limitate în cooperare cu actori și agenții antreprenoriale. Pe de altă parte, ajungerea la studenți s-a dovedit a fi o provocare specială pentru agențiile de dezvoltare a afacerilor. În plus, contextul pandemiei a restricționat trecerea consultării la mediul online. În aceste condiții, crearea unui spațiu de interacțiune sigur și bazat pe încredere între consultanți și studenții universitari, ca potențiali antreprenori, s-a dovedit a fi deosebit de dificil.

Provocările au fost mai evidente în cazul partenerilor care operează într-un mediu extrem de competitiv de susținere antreprenorială. Acei parteneri s-au dovedit a avea mai mult succes acolo unde a existat deja o cooperare lină între partenerii universitari și agențiile de dezvoltare a afacerilor și în care partenerii au putut obține o anumită motivație suplimentară din proiectul ifempower (a se vedea cazul Andalucía Emprende). În plus, abordarea consultărilor de grup (precum în cazul Universității Corvinus din Budapesta) a fost o practică dezvoltată intuitiv, dar foarte reușită, care a contribuit la crearea unui spațiu sigur pentru studenții universitari de sex feminin să își împărtășească în mod deschis ideile de afaceri.

În ciuda tuturor dificultăților menționate mai sus, punerea în aplicare a punctelor de sprijin pentru antreprenoriat poate fi evaluată ca o bună inițiativă a proiectului ifempower. Femeile tinere au apreciat foarte mult oportunitatea consultărilor, dezvoltând și împărtășind ideile lor proaspete cu privire la potențialele lor proiecte cu experți necunoscuți care le-au ascultat și le-au împărtășit opiniile lor. În plus, unele agenții de dezvoltare a afacerilor ar putea folosi oportunitatea generată de ifempower pentru a-și extinde domeniul de aplicare al politicilor către femeile tinere ca potențiale antreprenori.



## 6. Setul de instrumente online și diseminarea

Această secțiune a studiului final oferă și evaluează cele două componente principale ale proiectului ifempower care operează prin intermediul site-ului web al proiectului. O componentă este setul de instrumente online al proiectului; altă componentă a evaluării reflectă principalele experiențe referitoare la utilizarea mai largă a site-ului <https://ifempower.eu/>.

### 6.1. Setul de instrumente online

O componentă importantă și inovatoare a proiectului ifempower a fost crearea unui set de instrumente online gratuit în scopuri educaționale. Setul de instrumente online oferă conținut interactiv potențialelor femei antreprenor. Materialul didactic dezvoltat în cadrul ifempower (Randamentul intelectual 3) oferă materialul principal de bază al setului de instrumente online, fiind adaptat scopurilor de e-learning și integrat cu toate celelalte rezultate anterioare ale proiectului ifempower. Ideea inițială a ifempower era că setul de instrumente online funcționa ca un suport complementar de e-learning al punctelor de sprijin pentru antreprenoriat (bazate pe interacțiuni personale).

Participanții care pot folosi materialele cursului de e-learning sunt antreprenori de sex feminin care pot fi în diferite etape ale carierei lor antreprenoriale: un curs este oferit pentru faza planului de afaceri, un al doilea curs acoperă faza de dezvoltare a afacerii, în timp ce grupul țintă al celui de-al treilea curs este constituit din acele femei antreprenor care se află deja în faza de sustenabilitate a afacerii. Conținutul cursurilor prin setul de instrumente online reflectă perspectiva mai largă a proiectului ifempower: cursuri online destinate echipării antreprenorilor și a potențialelor antreprenori cu abilități și cunoștințe antreprenoriale necesare prin învățare interactivă orientată spre practică. În plus, materialele pentru e-learning prezintă, de asemenea, perspectiva sensibilă la gen a ifempower: setul de instrumente online pregătește utilizatorii să facă față problemelor specifice femeilor în antreprenoriat. Un obiectiv suplimentar al setului de instrumente este dezvoltarea abilităților digitale ale potențialelor femei antreprenor.

Fiecare dintre cursuri este alcătuit din mai multe componente, care sunt prezentarea (materiale), testul (care poate fi folosit și în timpul predării la clasă), videoclipuri relevante (parțial pregătite de membrii proiectului ifempower, parțial studii de caz externe) și, de asemenea, informează utilizatorii despre punctul de asistență relevant sau mentorul disponibil și sfătuit cu privire la subiectul respectiv. În plus, setul de instrumente în sine permite vizitatorilor să găsească bunele practici sau sugestii pentru a-și rezolva problemele specifice. Un punct forte al setului de instrumente este acela că prezintă cazuri reale de femei antreprenor pentru a motiva alte femei de a deveni potențiale antreprenori. Mai mult, legătura organizațională cu punctele de sprijin pentru antreprenoriat informează utilizatorii interesați despre punctul de sprijin pentru antreprenoriat care este cel mai aproape de locația lor.

O caracteristică importantă a site-ului ifempower este că setul de instrumente integrează utilizarea materialului didactic cu alte materiale de proiect ale ifempower. În consecință, acesta prezintă, de asemenea, studiul despre antreprenorii de sex feminin, interviuri, sondaje și colecția de bunele practici antreprenoriale, manualul de mentorat și manualul de sprijin pentru antreprenoriatul feminin. Platforma de e-learning, unde vizitatorii pot găsi setul de instrumente, are propria adresă web și este conectată la site-ul web ifempower și la site-ul altor parteneri.

Setul de instrumente este disponibil în șapte limbi (engleză, germană, maghiară, islandeză, română, portugheză, spaniolă) pe o platformă open-source în țările partenere ale proiectului ifempower și nu numai. Prin urmare, setul de instrumente online poate fi utilizat din orice țară și de către un grup mult mai mare de utilizatori, nu neapărat studenți care au participat la evenimentele proiectului, cum ar fi cursuri universitare sau programe intensive săptămânale. De asemenea, poate fi utilizat de universitățile partenere în timpul cursurilor, de exemplu pentru a utiliza testele sau simulatorul de afaceri disponibil în setul de instrumente. În viitor, platforma va fi potențial îmbunătățită cu conținut nou.

Locația centrală a setului de instrumente online este disponibilă pe site-ul web ifempower și este, de asemenea, legată de site-urile web ale altor parteneri pentru a fi accesate cu ușurință. În plus, accesibilitatea setului de instrumente este îmbunătățită în continuare prin interconectarea acestuia cu universitățile BPI France, diseminarea acestuia pe site-ul web WEGate (Poarta de acces europeană pentru femeile antreprenor), setul de instrumente online este înregistrat la pagina „e-learning materials and tools”. Informațiile setului de instrumente online și accesul acestuia au fost comunicate la diferite organizații și evenimente multiplicatoare.

Până la 30 august 2021 setul de instrumente online a fost vizualizată de 333 de vizitatori. Primul curs (faza planului de afaceri) a atras cel mai mare interes, în limba engleză (64 de vizitatori), în limba maghiară (47 de vizitatori) și în limba spaniolă (31 de vizitatori).

Aceste date ale setului de instrumente online nu îndeplinesc în totalitate așteptările cu privire la numărul țintă de utilizatori și indică faptul că utilizarea setului de instrumente online a fost sub potențialul său real. Circumstanțele aduse de pandemie pot justifica acest fapt: întrucât punctele de sprijin pentru antreprenoriat nu au funcționat pe deplin, vizitatorii naturali ai punctelor de sprijin pentru antreprenoriat nu au sosit automat să folosească setul de instrumente online.

## 6.2. Diseminarea

Activitățile de comunicare și diseminare ale proiectului ifempower prin intermediul site-ului web ifempower au obținut rezultate remarcabile. Proiectul a atins audiența mult dincolo de sfera geografică a partenerilor participanți la proiect. Exemplul compoziției vizitatorilor la evenimentul multiplicator final al proiectului (12 iulie 2021) demonstrează convingător acest lucru: 65 de vizitatori au participat la acest eveniment online din 17 țări.

În perioada proiectului, majoritatea vizitatorilor site-ului ifempower au provenit din țările participante ale proiectului ifempower. Vizitatorii din Spania (26%), Ungaria (17%) și Portugalia (16%) au arătat cel mai puternic interes față de site-ul ifempower urmat de vizitatorii din Austria, România, Germania și Islanda. Printre primele zece țări ale vizitatorilor site-ului ifempower au apărut și oameni din Italia, Marea Britanie și Statele Unite.

În perioada proiectului au fost implementate actualizări continue pe site-ul web pentru a informa despre știrile și evenimentele din cadrul ifempower. Până la sfârșitul lunii iunie 2021, site-ul web avea 37 de postări în secțiunile Știri și evenimente și 17 postări în secțiunea Povești inspirationale.

După cum s-a menționat mai sus, site-ul web a difuzat materialul didactic al cursurilor dezvoltate în cadrul ifempower prin intermediul setului de instrumente online. În plus, a informat despre alte evenimente majore, cum ar fi săptămânile de studiu intensiv (școlile de iarnă și de primăvară ifempower).

Cel mai puternic instrument de diseminare al ifempower a fost utilizarea canalelor de socializare. Canalele Facebook, Twitter, Instagram, YouTube și LinkedIn au ajuns la un număr considerabil de vizitatori. Cifre impresionante (de exemplu, 494 de aprecieri ale site-ului facebook al proiectului) ale indicatorilor de utilizare a rețelelor sociale ale proiectului au fost, de asemenea, susținute de adepții remarcabili ai Twitter la mai mulți parteneri ai proiectului (în special *Andalucía Emprende*).

În concluzie, diseminarea cu succes a ifempower oferă o bază promițătoare pentru utilizarea viitoare și sustenabilitatea proiectului.

## 7. Concluzii și recomandări de politici principale

### 7.1. Concluzii

Rezultatele acestui studiu final ifempower pot fi utilizate de diferite tipuri de părți interesate: profesori universitari și studenți potențial implicați în studii antreprenoriale, organizații de sprijinire a antreprenoriatului, agenții publice și private, și parteneri de afaceri implicați în mentorat antreprenorial, cercetători în dezvoltarea antreprenoriatului, cercetători naționali precum și de legiuitori la nivelul UE în domeniile învățământului superior și dezvoltării antreprenoriale.

În general, proiectul a produs randamente intelectuale valoroase. S-a justificat ideea integrativă a studiilor antreprenoriale sensibile la gen, cu accent pe provocările speciale ale studenților ca potențiali antreprenori. Folosind metode de predare orientate spre practică, corelarea strânsă a învățământului superior cu lumea reală a antreprenoriatului a fost foarte apreciată de majoritatea părților interesate.

În unele privințe, totuși, proiectul ifempower încă nu și-a putut atinge adevăratul potențial. A existat o cauză majoră a acesteia: circumstanțele aduse de pandemie implicau diverse tipuri de presiuni asupra partenerilor de proiect. Fiecare dintre activitățile proiectului care au fost planificate inițial pentru a fi realizate prin interacțiuni personale trebuiau realizate în mediul online. În consecință, a existat o adaptare forțată a rezultatelor proiectului la circumstanțele online. În plus, circumstanțele pandemice au provocat o întârziere în mai multe evenimente ale proiectului; de exemplu, în ceea ce privește programele intensive de studiu, școlile de vară și de iarnă au fost înlocuite cu școlile de iarnă și de primăvară. Totuși, partenerii de proiect au putut transfera activitățile de predare într-un mediu online destul de reușit. Programul Erasmus+ dezvoltat și materialul didactic s-au dovedit a fi suficient de flexibile pentru a putea fi utilizate la diferite tipuri de universități. Feedback-urile despre programele intensive de studiu reflectă faptul că materialele utilizate și metodele aplicate au fost adecvate în școlile de iarnă și de primăvară. Astfel, în cazul activităților didactice, proiectul a avut o realizare remarcabilă: materialele nou dezvoltate ale proiectului ifempower sunt transferabile în alte contexte instituționale și naționale, și necesită doar o adaptare minoră.

Partenerii de proiect au întâmpinat mai multe dificultăți cu programele de mentorat și punctele de sprijin antreprenorial. Aceste activități ale proiectului au fost, de asemenea, constrânse să funcționeze în spațiul online, iar în cazul mentoratului și consultanței antreprenoriale lipsa interacțiunilor personale anterioare offline ar putea fi un factor de blocare. Construirea încrederii este foarte important în prima etapă a mentoratului și, în acest sens, impactul întâlnirilor fizice personale nu poate fi reprodus în cadrul întâlnirilor online. Cu toate acestea, atunci când se stabilește o colaborare lină mentor-cel mentorat, mentorații motivați percep acest mentorat ca o oportunitate excepțională și inspiratoare. Experiențele punctelor de sprijin pentru antreprenoriat demonstrează, de asemenea, că studențele au nevoie de sprijin specific pentru a participa la

consultări online, comparativ cu partajarea unui plan de afaceri în interacțiunile personale clasice offline. Abordarea consultărilor de grup (în locul întâlnirilor individuale de sprijin antreprenorial) s-a dovedit a fi un instrument eficient în consolidarea încrederii.

În timp ce activitățile de diseminare a proiectului ifempower ar putea ajunge la grupuri mai largi de părți interesate, în principal prin intermediul canalelor de socializare, până la sfârșitul perioadei proiectului, utilizarea setului de instrumente online a rămas sub adevăratul său potențial. Totuși, aceste realizări de diseminare oferă o bază promițătoare pentru utilizarea viitoare și sustenabilitatea proiectului. Evaluarea generală a ifempower este că proiectul a avut realizări valoroase - în ciuda dificultăților neobișnuite, aduse în primul rând de circumstanțele pandemiei COVID-19.

### 7.2. Recomandări de politici

Pe baza realizărilor proiectului ifempower, oferim următoarele recomandări politice:

#### 1. Recomandări de politică educațională

##### a) pentru universități și centre de formare

- Succesul instrumentelor și metodelor bazate pe studiul de caz al curriculumului ifempower a demonstrat că acestea ar putea fi aplicabile pe scară largă și utile în învățământul superior (de afaceri). Recomandăm utilizarea pe scară largă a studiilor de caz antreprenoriale (inclusiv material audiovizual).
- Concentrarea practică pe dezvoltarea și prezentarea ideilor de afaceri și a planurilor de afaceri a fost printre cele mai reușite elemente ale programelor de studiu ifempower. Se recomandă adăugarea unor elemente ale acestora la orice programe de învățământ superior care au posibile aplicații antreprenoriale, prin adoptarea curriculumului ifempower sau a unei alternative adaptate contextului local.

##### b) pentru agențiile care susțin antreprenoriatul feminin

- A ajunge la studenți ca potențiali antreprenori poate fi o provocare pentru agențiile din afara învățământului superior. Recomandăm cultivarea parteneriatelor pe termen lung între instituțiile de învățământ superior și agențiile de sprijin care furnizează atât servicii de formare și consultare, cât și evenimente comune.
- Succesul elementelor de conștientizare de sine și de conștientizare socială specifice genului din curriculum-ul ifempower evidențiază importanța acestor aspecte în sprijinirea (potențialelor) femei antreprenor. Agențiile ar trebui să aibă grijă să încorporeze aceste aspecte în activitățile lor, fie prin parteneriate cu universități locale, fie prin adoptarea unor părți ale curriculumului ifempower.

##### c) pentru legiuitori la nivel local, regional, național și european

- Deși consultarea și mentoratul bazat pe conexiuni personale par a fi cele mai eficiente modalități de introducere a tinerilor în lumea antreprenorială, acestea pot fi puternic limitate de disponibilitatea antreprenorilor locali. Deoarece universitățile ar putea să nu aibă finanțarea necesară pentru a atrage practicieni la aceste programe, legiuitorii ar putea interveni prin acordarea de stimulente pozitive activităților de mentorat, motivând mai mulți antreprenori să își transmită cunoștințele.

## 2. Recomandări de politici de sprijinire a antreprenoriatului

### a) pentru universități și centre de formare

- Utilizarea sesiunilor de consultare de grup pentru femeile aspirante la a deveni antreprenor este recomandată cu precădere, deoarece a dat rezultate excelente la unii parteneri ifempower. Sesiunile de grup pot fi utile în special pentru a atenua problemele care decurg din consultări online mai impersonale.
- Implicarea potențialilor mentori (profesioniști practicanți) în predare ar putea facilita dezvoltarea conexiunilor personale și a încrederii între mentorii potențiali și cei mentorați, care s-a dovedit a fi un factor cheie al succesului în mentorat. Această implicare ar trebui să fie formalizată cu o remunerație atașată adecvată în țările în care mentoratul pro bono nu este o normă.

### b) pentru agențiile care susțin antreprenoriatul feminin

- Provocările cu care se confruntă punctele de sprijin pentru antreprenoriat și programele de mentorat cauzate de pandemia COVID-19 evidențiază fragilitatea tehnică a ecosistemului de sprijinire a antreprenoriatului. Ar trebui introduse programe de instruire pentru mentori și consultanți, oferindu-le abilitățile necesare pentru a-și îndeplini rolurile online, în cazul unor constrângeri viitoare referitoare la întâlnirile în persoană.
- Costurile învățării și aplicării noilor abilități și metode de mentorat și consultanță ar trebui reduse prin introducerea învățării comunitare. Acest lucru ar necesita menținerea în comun a unei platforme pe termen lung (virtuală și, eventual, în personală) pentru cei implicați în activități de sprijinire a antreprenoriatului, unde participanții ar putea ridica probleme și împărtăși informații.

### c) pentru legiuitori la nivel local, regional, național și european

- Întâlnirile care implică viitorii mentori și mentorați la nivel regional sau local ar putea fi organizate sau sprijinite de instituțiile guvernamentale. Aceste evenimente ar trebui să încurajeze participarea persoanelor care nu provin din elite de afaceri/ sociale, contribuind nu doar la egalitatea de gen, ci la o competiție de idei la nivel superior.

## 3. Recomandări privind politica de egalitate de gen

### a) pentru universități și centre de formare

- Universitățile ar trebui să se străduiască să includă exemple de femei antreprenor în programele lor de învățământ, chiar și pentru cursurile care nu se ocupă în mod specific de probleme de gen. În timp ce proiectul ifempower s-a axat pe studente, ar trebui să fie normal ca studenții de orice gen să cunoască - și, eventual, să le vadă ca modele - pe antreprenorii feminini.

### b) pentru agențiile care susțin antreprenoriatul feminin

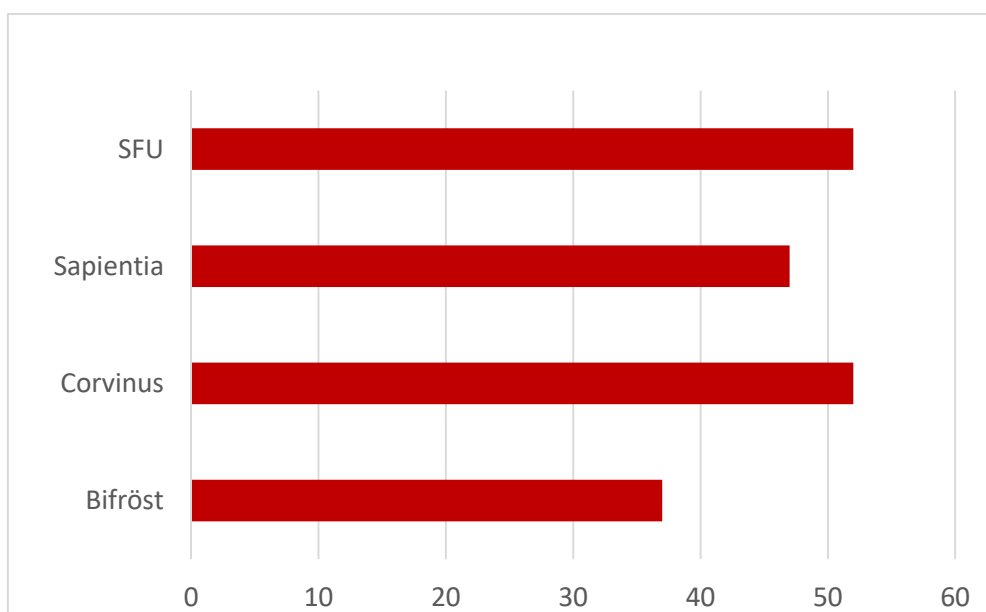
- O conexiune personală bazată pe încredere între mentor și cel mentorat sau consultant și cei care caută sfaturi este cheia succesului acestor servicii. Potențialele tinere antreprenor implicate în ifempower au considerat deseori important să dezvolte legături cu mentori care sunt similari cu ei înșiși și să înțeleagă greutățile prin care ei trebuie să treacă. Prin urmare, este recomandat agențiilor să aibă consultanți/ mentori de sex feminin calificați pentru a ajunge la potențiale antreprenori de sex feminin.

c) pentru legiuitori la nivel local, regional, național și european

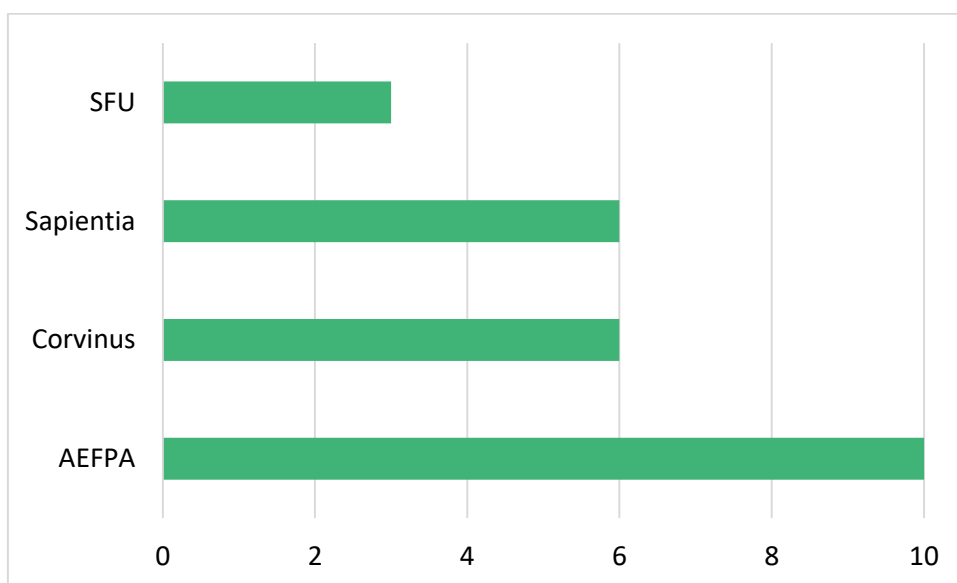
- Experiențele instructorilor și organizatorilor în predarea curriculumului ifempower evidențiază munca continuă asociată cu găsirea antreprenorilor locali și implicarea acestora ca modele de urmat, mentori și consultanți (în special în cazul în care egalitatea de gen în antreprenariat lipsește). Deși această lucrare are probabil efecte pozitive semnificative asupra egalității de gen, nu este neapărat evaluată în mod corespunzător în cadrul organizațiilor din învățământul superior sau a serviciilor antreprenoriale. Factorii de decizie politică de la toate nivelurile ar putea introduce stimulente pentru includerea aspectelor antreprenoriale feminine în învățământul superior și în serviciile de sprijin pentru antreprenori.

## 8. Anexe

### 8.1. Anexa I – Numărul studenților implicați în cursurile ifempower din 2020

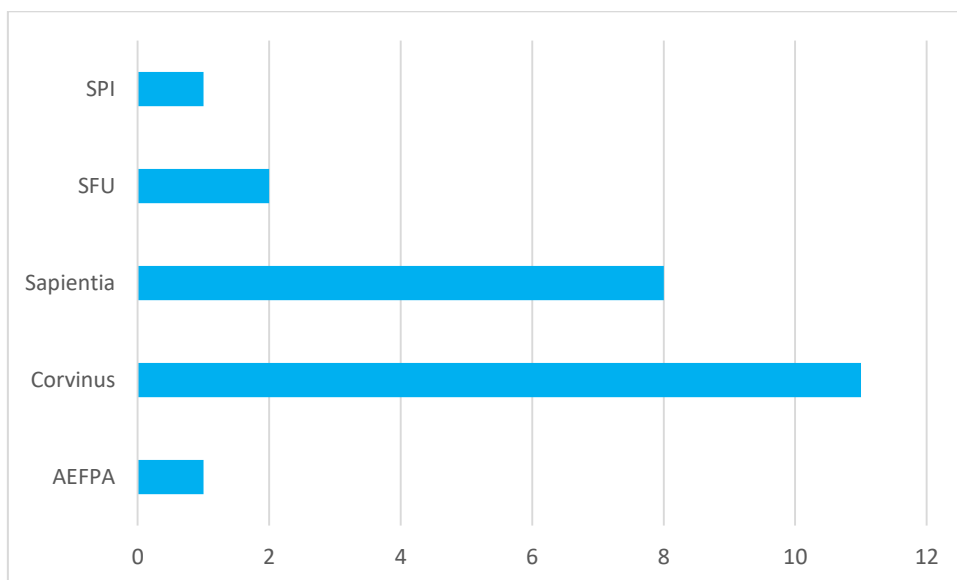


### 8.2. Anexa II – Numărul studenților implicați în școlile de iarnă și de primăvară ifempower

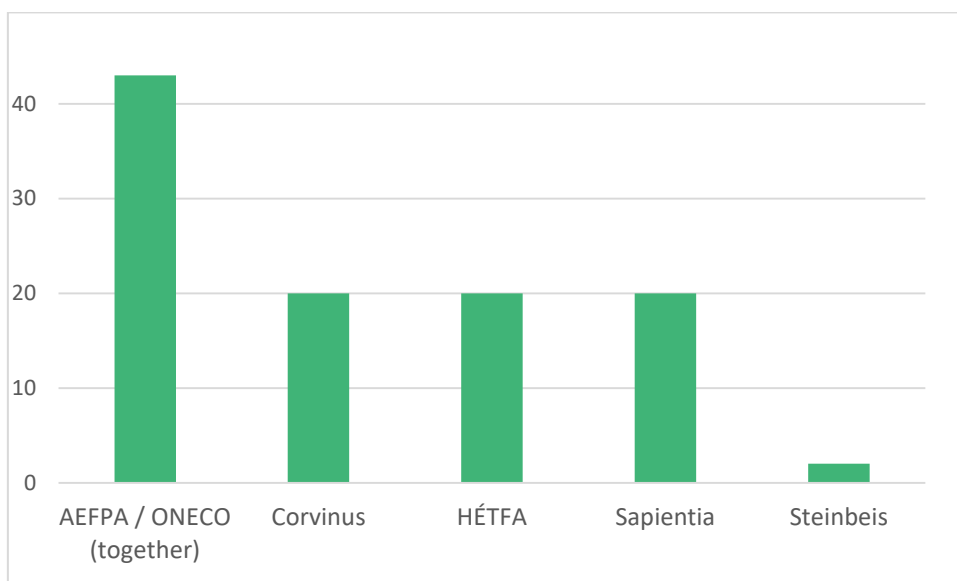




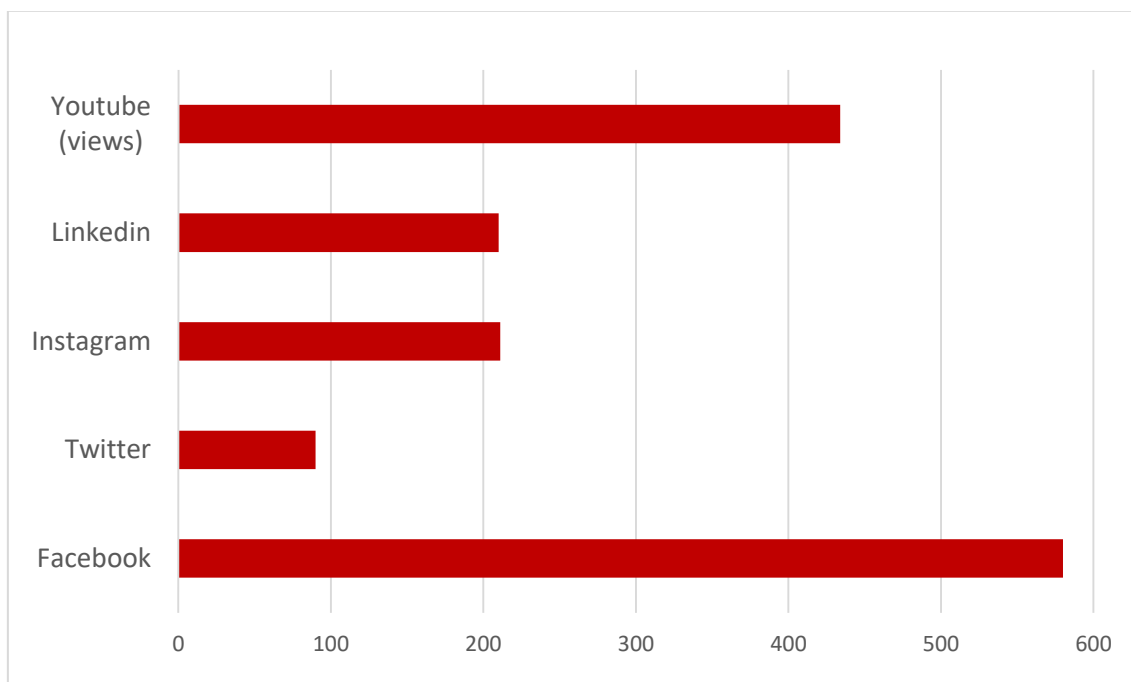
### 8.3. Anexa III – Numărul mentorilor și antreprenorilor de succes implicați în programul de mentorat



### 8.4. Anexa IV – Numărul vizitatorilor ai Punctelor de Sprijin pentru Antreprenoriat



### 8.5. Anexa V – Urmăritori ai proiectului ifempower pe social media în perioada desfășurării proiectului



## Detalii de contact

Conducătorul echipei și persoana de contact principal:

Attila Bartha, Profesor asociat, Universitatea Corvinus din Budapesta, Șef de Program pentru Masteratul în Științele Politicii Publice și Managementului, [attila.bartha@uni-corvinus.hu](mailto:attila.bartha@uni-corvinus.hu)



# ifempower

ifempower

