



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea Capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, Mysmis 148128

## **Metodologia de organizare si derulare a programului individualizat de consiliere/consultanta/mentorat in vederea infintarii intreprinderilor sociale, inclusiv identificarea de piete de desfacere in cadrul proiectului „Dezvoltarea antreprenoriatului social in mediul rural din regiunea Centru” - Mysmis 148128**

### **Cap I.Cadrul general**

Proiectul este cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: „Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru”, MySmis 148128.

### **Cap.II. Cadrul legal aplicabil**

În desfășurarea activității privind furnizarea unor servicii personalizate de consiliere/consultanță/mentorat ulterior finalizării procesului de selecție a planurilor de afaceri pentru câștigătorii concursului de planuri de afaceri se va lua în considerare respectarea tuturor informațiilor și prevederilor din:

- Ghidul pentru mentori și coordonatori de programe de mentorat care a fost elaborat în cadrul proiectului Learning to Be a Good Mentor (LeGme), un proiect Grundtvig Parteneriat pentru Învățare (2013-1-RO1-GRU06-29565), cu durata de doi ani, implementat cu sprijinul Comisiei Europene de către opt organizații din Croația, Germania, Italia, Lituania, Norvegia, România, Slovacia și Elveția, proiect ce a urmărit să pregătească resurse umane și pedagogice pentru ca partenerii să poată demara programe de mentorat eficiente în zonele lor de acțiune cu scopul de a echipa adulți cu precădere dezavantajați (pensionari, șomeri, studenți etc.) pentru a contribui la bunăstarea comunității lor, mentoratul poate avea efecte pozitive asupra persoanelor mentorate, a mentorilor și organizațiilor;

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128



- Programul Operațional Capital Uman 2014-2020;
- Orientări privind accesarea finanțărilor în cadrul Programului Operațional Capital Uman 2014 - 2020, aprobate prin Ordinul M.F.E. nr. 536/2016;
- Strategia Nationala pentru Ocuparea Forței de Munca 2014-2020;
- Strategia Nationala pentru Promovarea Îmbatrânirii Active și Protecția Persoanelor Vârstnice pentru perioada 2015-2020;
- Strategia Nationala privind Incluziunea Socială și Reducerea Sărăciei 2014-2020;
- Strategia Guvernului României de incluziune a cetățenilor români aparținând minorității romă pentru perioada 2015-2020;
- Strategia Nationala privind Învățarea pe tot Parcursul Vieții;
- Planul de Dezvoltare Regională Centru;
- Inițiativa Locuri de Muncă pentru Tineret;
- Strategia natională "O societate fără bariere pentru persoanele cu dizabilități" 2015-2020;
- Acord de Parteneriat 2014-2020;
- Legea economiei sociale (Legea nr. 219 din 23 iulie 2015 privind economia socială), actualizată cu modificările și completările ulterioare;
- Ghidul Solicitantului - Condiții Specifice - Sprijin pentru înființarea de întreprinderi sociale în mediul rural AP 4/PI 9.v/OS 4.16;
- Schema de ajutor de minimis - Sprijin pentru înființarea de întreprinderi sociale în mediul rural, aferentă Programului Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă;
- Contractul de finanțare încheiat între Organismul Intermediar Regional pentru Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane Regiunea Centru și Asociația Exino din București;
- Regulamentul UE nr. 1407/2013 privind aplicarea articolelor 107 și 108 din Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene ajutoarelor de minimis;
- Hotărârea nr. 585/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 219/2015 privind economia socială;
- Ordonanța de urgență nr. 77/2014 privind procedurile naționale în domeniul ajutorului de stat, precum și pentru modificarea și completarea Legii concurenței nr. 21/1996;
- Ordonanța de urgență nr. 66/2011 privind prevenirea, constatarea și sancționarea neregulilor apărute în obținerea și utilizarea fondurilor europene și/sau a fondurilor publice naționale aferente acestora;
- Legislația națională și europeană aplicabilă, cu completările și modificările ulterioare.

### Cap.III. Localizarea proiectului este în Regiunea de Dezvoltare Centru

Localizarea proiectului este în Regiunea de Dezvoltare Centru.

Regiunea de Dezvoltare Centru cuprinde județele: Alba, Brașov, Covasna, Harghita, Mureș și Sibiu.

## Cap.IV. Obiectivele proiectului

**Obiectivul general** al proiectului este consolidarea coeziunii economice și sociale în regiunea Centru în vederea combaterii sărăciei și integrării socio economice a persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile. Proiectul propus spre finanțare va crea valoare adăugată pe 3 paliere după cum urmează:

1. Dezvoltarea de competențe certificate pentru un număr de 75 persoane care doresc să înființeze o întreprindere socială/întreprindere socială de inserție, în regiunea de implementare a proiectului;
2. Crearea unui număr de 105 locuri de muncă în întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție în vederea creșterii gradului de ocupare cu accent pe persoanele provenind din grupurile vulnerabile (tinerii NEETs; persoane cu vârsta de peste 55 de ani; persoane cu dizabilități; persoane aflate în risc de sărăcie și excluziune socială; persoane provenite din comunități marginalizate, etc.);
3. Dezvoltarea unui ecosistem de antreprenoriat social prin finanțarea unui număr de 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție.

Proiectul vizează 6 direcții majore de acțiune ce au în vedere sprijinirea atingerii obiectivului general al proiectului, după cum urmează:

I. Realizarea unui set de două analize privind domeniul economiei sociale la nivelul regiunii de dezvoltare vizate de proiect. Prima analiza este o analiză diagnostic cu privire la domeniul economiei sociale din Regiunea de dezvoltare Centru, ce are rolul de a sprijini procesul de implementare a proiectului prin adaptarea procesului de implementare la situația la zi din teren. Cel de al doilea set de analize, analize realizate la finalul perioadei de implementare, are în vedere urmărirea în timp a evoluției domeniului economiei sociale, în regiunea de dezvoltare, la finalul implementării proiectelor finanțate prin prezentul apel de propuneri de proiecte.

II. Dezvoltarea a 6 parteneriate cu actorii relevanței de pe piața forței de muncă (asociații de întreprinderi/hub-uri/clustere), din sistemul de învățământ/de asistență medicală/de asistență socială/servicii de ocupare sau din administrația locală, în vederea creșterii implicării în furnizarea de servicii pentru grupurile vulnerabile. Aceste parteneriate urmează să asigure conectarea celor 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție în mediul socio-economic al regiunii asigurând sustenabilitatea în timp a investițiilor și facilitând atingerea scopului social al întreprinderilor sprijinite.

III. Îmbunătățirea competențelor profesionale pentru un număr de 75 persoane care doresc să înființeze întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție, din Regiunea Centru, competențe profesionale certificate în domeniul antreprenoriatului social (Antreprenor în economie socială sau Manager întreprindere socială) și un al doilea set de competențe profesionale certificate prin parcurgerea unui program de formare profesională individualizat, în funcție de o analiză individuală de nevoi în corelare cu domeniul în care persoana din grupul țintă dorește să dezvolte întreprinderea socială/întreprinderea socială de inserție.

IV. Asigurarea unui program complet de consiliere/consultanță/mentorat acordat câștigătorilor concursului de planuri de afaceri în vederea dezvoltării celor 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție.

V. Asigurarea sprijinului financiar, prin acordarea de subvenții de minimis, pentru cele 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție dezvoltate pe baza planurilor de afaceri selectate.

VI. Asigurarea unui program de monitorizare a dezvoltării și funcționării întreprinderilor sociale/întreprinderilor sociale de inserție sprijinite financiar prin intermediul proiectului.

### Obiectivele specifice ale proiectului

1. Realizarea unui pachet de 2 analize diagnostic a domeniului economiei sociale la nivelul regiunii de implementare vizată de proiect, o analiză diagnostic la începutul perioadei de implementare, în vederea adaptării activităților proiectului la specificul economiei sociale din Regiunea Centru și o analiză diagnostic la finalul perioadei de implementare a proiectului în vederea monitorizării evoluției în timp a economiei sociale la nivel regional. Prima analiză diagnostic a economiei sociale are în vedere identificarea specificului regional, a oportunităților și a amenințărilor specifice regiunii de implementare, a punctelor tari și a punctelor slabe. Al doilea set de analize diagnostic, realizat la finalul perioadei de implementare vizează monitorizarea evoluției în timp a economiei sociale din regiunea de implementare, vizează analiza impactului proiectelor de dezvoltare de întreprinderi sociale și totodată va constitui un material de referință în vederea dezvoltării de noi proiecte/programe/politici publice pentru dezvoltarea sustenabilă a economiei sociale.

2. Realizarea a 6 parteneriate cu actorii relevanții de pe piața forței de muncă (asociații de întreprinderi/hub-uri/clustere), din sistemul de învățământ/de asistență medicală/de asistență socială/servicii de ocupare sau din administrația locală, în vederea creșterii implicării în furnizarea de servicii pentru grupurile vulnerabile.

3. Îmbunătățirea competențelor profesionale pentru un număr de 75 persoane care doresc să înființeze întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție, din regiunea Centru. Are în vedere facilitarea participării la două programe de formare profesională pentru fiecare membru al grupului țintă, un program de formare profesională în domeniul antreprenoriatului social (Antreprenor în economie socială sau Manager întreprindere socială) și un al doilea set de competențe profesionale certificate prin parcurgerea unui program de formare profesională individualizat, în funcție de o analiză individuală de nevoi în corelare cu domeniul în care persoana din grupul țintă dorește să dezvolte întreprinderea socială/întreprinderea socială de inserție.

4. Încurajarea și sprijinirea dezvoltării antreprenoriatului social prin acordarea de sprijin financiar de minimis și furnizarea unui program amplu de consiliere/consultanță și mentorat destinat persoanelor care au depus planurile de afaceri selectate pentru finanțare în vederea înființării și dezvoltării a 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție. Se are în vedere asigurarea serviciilor de consiliere destinate persoanelor care au depus planurile de afaceri selectate pentru finanțare în vederea asigurării implementării cu succes a acestora și dezvoltării sustenabile pe termen lung a întreprinderilor sociale/întreprinderilor sociale de inserție sprijinite. Totodată se are în vedere asigurarea sprijinului financiar de minimis de maxim 100.000 euro în vederea atingerii obiectivelor din planurile de afaceri selectate pentru finanțare și atingerii țăintelor asumate.

5. Dezvoltarea unui ecosistem de antreprenoriat social incluziv prin dezvoltarea a 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție în vederea dezvoltării a 105 noi locuri de muncă în vederea creșterii gradului de ocupare cu accent pe persoanele provenind din grupurile vulnerabile (tineri NEETs, persoane cu vârsta de peste 55 de ani; persoane cu dizabilități; persoane aflate în risc de sărăcie și excluziune socială; persoane provenite din comunități marginalizate, etc.). Astfel fiecare din cele 21 de întreprinderi

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128

sociale/întreprinderi sociale de inserție au obligația de a dezvolta minim 5 locuri de muncă.

## Cap.V. Termeni, expresii și definiții

În prezenta metodologie sunt utilizați termeni, expresii și definiții orientative care au legătură cu furnizarea unor servicii personalizate de consiliere/consultanță/mentorat ulterior finalizării procesului de selecție a planurilor de afaceri pentru câștigătorii concursului de planuri de afaceri.

- Conflictul de interese - Conform art. 11 alin. 1 din O.U.G. nr. 66/2011, „Nu au dreptul să fie implicați în procesul de verificare/evaluare/aprobare a cererilor de finanțare sau a programelor în cadrul unei proceduri de selecție următoarele persoane: 1. cele care dețin părți sociale, părți de interes, acțiuni din capitalul subscris al unuia dintre solicitanți sau care fac parte din consiliul de administrație/organul de conducere ori de supervizare a unuia dintre solicitanți; 2. soț/soție, rudă sau afin până la gradul al doilea inclusiv cu persoane care dețin părți sociale, părți de interes, acțiuni din capitalul subscris al unuia dintre solicitanți ori care fac parte din consiliul de administrație/organul de conducere sau de supervizare a unuia dintre solicitanți; 3. cele despre care se constată că pot avea un interes de natură să le afecteze imparțialitatea pe parcursul procesului de verificare/evaluare/aprobare a cererilor de finanțare.” Reprezintă conflict de interese orice situație care împiedică solicitantul/partenerii de a avea o atitudine profesionistă, obiectivă și imparțială, sau care îi împiedică să execute activitățile prevăzute în cererea de finanțare sau în reglementările specifice, din motive referitoare la familie, viață personală, afinități politice sau naționale, interese economice sau orice alte interese. Interesele anterior menționate includ orice avantaj pentru persoana în cauză, soțul/soția sau o rudă ori un afin, până la gradul 2 inclusiv;
- Incompatibilitatea reprezintă interdicția (expres prevăzută de lege) de a cumula două sau mai multe funcții/atribuții care prin exercitarea lor simultană ar putea altera obiectivitatea cu care oficialul public are obligația să își îndeplinească sarcinile de serviciu. În înțelesul prezentei, incompatibilitatea este situația conflictuală clar identificată în care un oficial public nu poate realiza în același timp anumite activități în domeniul privat și în domeniul public și nu poate cumula anumite funcții din domeniul privat și domeniul public. Pentru a se afla într-o situație de incompatibilitate, un oficial public nu trebuie să ia nici o decizie, fiind suficient faptul că ocupă concomitent două sau mai multe funcții interzise de lege;
- Discriminare -potrivit art.2, alin (1) din ordonanța nr.137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare -prin discriminare se înțelege orice deosebire, excludere, restricție sau preferință, pe bază de rasă, naționalitate, etnie, limba, religie, categorie socială, convingeri, sex, orientare sexuală, vârstă, handicap, boală cronică necontagioasă, infectare HIV, apartenența la o categorie defavorizată, precum și orice criteriu care are ca scop sau efect restrângerea, înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării, în condiții de egalitate, a drepturilor omului

și a libertăților fundamentale sau a drepturilor recunoscute de lege, în domeniul politic, economic, social și cultural sau în orice alte domenii ale vieții publice.

- Categorie defavorizată - Potrivit art. 4, din Ordonanța nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare - categorie defavorizată este acea categorie de persoane care fie se află pe o poziție de inegalitate în raport cu majoritatea cetățenilor datorită diferențelor identitare față de majoritate, fie se confruntă cu un comportament de respingere și marginalizare;
- Grup vulnerabil - În conformitate cu art.6, lit. p din Legea asistenței sociale nr. 292/2011- grupul vulnerabil desemnează persoane sau familii care sunt în risc de a-și pierde capacitatea de satisfacere a nevoilor zilnice de trai din cauza unor situații de boală, dizabilitate, sărăcie, dependență de droguri sau de alcool ori a altor situații care conduc la vulnerabilitate economică și socială; În conformitate cu Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei pentru perioada 2015-2020 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 383/2015 pentru aprobarea Strategiei naționale privind incluziunea socială și reducerea sărăciei pentru perioada 2015-2020 și a Planului strategic de acțiuni pentru perioada 2015- 2020, pct. 1.2 Principalele grupuri vulnerabile din România sunt: (1) Persoanele sărace, (2) copiii și tinerii lipsiți de îngrijire și sprijin parental, (3) Persoanele vârstnice singure sau dependente, (4) Romii, (5) Persoanele cu dizabilități, (6) Alte grupuri vulnerabile, (7) Persoanele care trăiesc în comunități marginalizate;
- Comunitatea locală - reprezintă membrii organizați ai colectivității locale, formele de asociere a acestora, instituțiile administrației publice locale, precum și alte instituții și servicii publice ori private de interes local, conform art. 6, lit. e din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Dizabilitatea - este termenul generic pentru afectări, limitări ale activității și restricții în participare, în contextul interacțiunii dintre individul care are o problemă de sănătate și factorii contextuali în care se regăsește, respectiv factorii de mediu și personali, conform art. 6, lit. h din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Dezvoltarea comunitară - reprezintă procesul prin care o comunitate își identifică anumite probleme prioritare, se implică și cooperează în rezolvarea lor, folosind preponderent resurse interne, conform art. 6, lit.J din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Economia socială - reprezintă un sector ce cuprinde activități economice care, în subsidiar și cu condiția menținerii performanței economice, includ obiective de tip social, conform art. 6, lit.L din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Incapacitatea - reprezintă reducerea parțială ori totală a posibilității de a realiza o activitate motrică, cognitivă sau un comportament, conform art. 6, lit. q din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Invaliditatea - este o noțiune medico-juridică ce exprimă statutul particular al unei persoane care are limitată capacitatea de muncă și este asigurată în sistemul public de pensii și care beneficiază de drepturi conform legii, conform art. 6, lit. r din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;
- Mediul social de viață - reprezintă ansamblul condițiilor de trai în familie și/sau gospodărie, al relațiilor sociale personale, inclusiv mediul în care persoana lucrează,

este educată și își desfășoară activitățile sociale obișnuite, conform art. 6, lit. V din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Nevoia socială** - reprezintă ansamblul de cerințe indispensabile fiecărei persoane pentru asigurarea condițiilor strict necesare de viață, în vederea asigurării participării sociale sau, după caz, a integrării sociale, conform art. 6, lit. w din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Persoanele cu dizabilități** - reprezintă acele persoane care au deficiențe fizice, mentale, intelectuale sau senzoriale de durată, deficiențe care, în interacțiune cu diverse bariere, pot îngreuna participarea deplină și efectivă a persoanelor în societate, în condiții de egalitate cu ceilalți, conform art. 6, lit. aa din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Persoanele vârstnice** - sunt persoanele care au împlinit vârsta de 65 de ani, conform art. 6, lit. bb din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Procesul de incluziune socială** - reprezintă ansamblul de măsuri și acțiuni multidimensionale din domeniile protecției sociale, ocupării forței de muncă, locuirii, educației, sănătății, informării-comunicării, mobilității, securității, justiției și culturii, destinate combaterii excluziunii sociale și asigurării participării active a persoanelor la toate aspectele economice, sociale, culturale și politice ale societății, conform art. 6, lit. cc din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Procesul de integrare socială** reprezintă interacțiunea dintre individ sau grup și mediul social, prin intermediul căreia se realizează un echilibru funcțional al părților, conform art. 6, lit. dd din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Sărăcia** - reprezintă starea unei/unui persoane/familii/grup/comunități manifestată prin lipsa resurselor strict necesare cumpărării bunurilor și serviciilor considerate a asigura nivelul minim de trai într-o anumită perioadă de timp, raportat la condițiile socio-economice ale societății. Pragul de sărăcie reprezintă cuantificarea resurselor, iar standardele utilizate pentru stabilirea acestuia sunt influențate de nivelul general al costului vieții, precum și de specificul politicilor sociale adoptate, conform art. 6, lit. hh din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Situația de dificultate** - este situația în care se află o persoană care, la un moment dat, pe parcursul ciclului de viață, din cauze socio-economice, de sănătate și/sau care rezultă din mediul social de viață dezavantajat, și-a pierdut sau limitat propriile capacități de integrare socială; în situația de dificultate se pot afla familii, grupuri de persoane și comunități, ca urmare a afectării majorității membrilor lor, conform art. 6, lit. jj din Legea asistenței sociale nr. 292/2011;

➤ **Marginalizarea socială** - se definește prin poziția socială periferică, de izolare a indivizilor sau grupurilor cu acces limitat la resursele economice, politice, educaționale și comunicaționale ale colectivității; ea se manifestă prin absența unui minimum de condiții sociale de viață, conform art.3 din Legea nr. 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale;

➤ **Persoană marginalizată social** - se înțelege persoana care beneficiază de venit minim garantat sau face parte dintr-o familie beneficiară de venit minim garantat, în condițiile Legii nr. 416/2001, și se află în cel puțin două dintre următoarele situații: a) nu are loc de muncă; b) nu are locuință în proprietate sau în folosință; c) locuiește în condiții improprii; d) are unul sau mai mulți copii în întreținere sau face parte dintr-o familie cu

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySms 148128

mulți copii în întreținere; e) este persoană vârstnică, fără susținători legali; f) este încadrată în categoria persoanelor cu handicap sau invaliditate; g) are în întreținere o persoană încadrată în categoria persoanelor cu handicap grav, accentuat ori invaliditate gradul I sau II; h) a executat o pedeapsă privativă de libertate, conform art. 49 din Norma metodologică de aplicare a prevederilor Legii nr. 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale;

➤ Locuință cu condiții improprii - prin locuință cu condiții improprii se înțelege locuința improvizată sau construcția cu destinație de locuință care nu îndeplinește cerințele minimale prevăzute la lit. A din anexa nr. 1 la Legea locuinței nr. 114/1996, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și alte condiții stabilite pe baza criteriilor aprobate prin hotărâre a consiliului local, conform art. 50 din Norma metodologică de aplicare;

➤ Servicii publice - În funcție de conținutul activității, serviciile publice pot fi servicii de interes economic general și servicii non-economice de interes general. Din punctul de vedere al competenței teritoriale pentru a răspunde nevoilor de interes public, serviciile publice pot fi servicii publice de interes național și servicii publice de interes local. Serviciile publice de interes național sunt serviciile publice care răspund nevoilor cu caracter general ale întregii populații și care, datorită naturii și importanței, sunt în competența autorităților administrației publice centrale; serviciile publice de interes local sunt serviciile publice care răspund în principal nevoilor colectivităților locale și care sunt realizate în mod optim prin acțiunea autorităților administrației publice locale, conform Codului Administrativ;

➤ Problema socială - reprezintă o discrepanță semnificativă între normele sociale și realitatea socială de fapt; Principalele caracteristici ale unei probleme sociale sunt: 1) apariția unei probleme sociale este indisolubil legată de manifestarea unei neconcordanțe între ceea ce ar trebui să fie oamenii și ceea ce sunt în realitate (mai precis între situația socială existentă și normele sociale); 2) problemă socială poate fi, în multe cazuri, consecința neanticipată, nedorită și indirectă a modelelor instituționalizate ale comportamentului social; 3) diferite structuri sociale au probleme distincte funcție de caracteristicile, valorile și scopurile/ interesele lor distincte; 4) funcție de particularitățile structurilor sociale soluțiile date acestor probleme sunt diferite (soluțiile având ca scop și rezultat schimbarea socială). Problema socială reprezintă o situație indezirabilă, care este considerată de un segment important al societății ca fiind suficient de serioasă pentru a necesita acțiune colectivă în vederea obținerii unei ameliorări semnificative și a unei dezirabilități crescute. O problemă socială poate fi definită ca o situație caracterizată de următoarele trei elemente: 1) este în mare măsură privită ca fiind indezirabilă sau ca o sursă de dificultăți; 2) este cauzată de acțiunea sau inacțiunea oamenilor sau a societății; 3) afectează sau se presupune că va afecta un mare număr de persoane. O problemă socială reprezintă o anumită situație ce este incompatibilă cu valorile unui număr semnificativ de oameni care consideră că este nevoie să acționeze pentru schimbarea acestei situații, elementele constitutive fiind: 1) situația care există și care este cunoscută de către oameni, ei discutând despre ea; 2) incompatibilitatea cu valorile acelor oameni, 3) faptul că această situație afectează un număr semnificativ de oameni și că ei consideră că este nevoie să (se) acționeze pentru schimbarea acestei situații. Această definiție

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128



include două elemente: 1) o dificultate și 2) conștientizare a dificultății. Unele probleme deși există nu sunt conștientizate, deci nu sunt manifeste ci sunt într-o stare de latență. Trecerea lor din latent în manifest este un proces care trebuie să parcurgă anumite etape și să îndeplinească anumite condiții, una din cele mai importante fiind angajarea sistemului în a lua decizia de a desfășura o activitate de soluționare a respectivei probleme. Clasele de fenomene care pot deveni obiectul unei asemenea problematizări ar fi: 1) o stare socială învechită (care frânează progresul și dezvoltarea socială); 2) procese sociale considerate în sine ca fiind negative (dezorganizarea socială și individuală, comportamentele considerate deviante); 3) consecințe negative ale unui proces social pozitiv (orice proces social complex prezintă și consecințe laterale negative); 4) fluctuații ale factorilor naturali externi sau sociali (descoperirea sau epuizarea unor resurse naturale, catastrofe naturale, războaie etc.); 5) decalaje produse de dezvoltare (nearticularea unor elemente și nesincronizarea lor în procesele de transformare socială care însoțesc dezvoltarea socială); 6) apariția de noi necesități (ca urmare a schimbării unor condiții sociale obiective pot apărea noi necesități a căror imposibilitate de satisfacere poate conduce la comportamente deviante); 7) probleme de dezvoltare.

➤ Valori și principii generale, conform art. 5 din Legea asistenței sociale nr. 292/2011:

- a) solidaritatea socială, potrivit căreia întreaga comunitate participă la sprijinirea persoanelor vulnerabile care necesită suport și măsuri de protecție socială pentru depășirea sau limitarea unor situații de dificultate, în scopul asigurării incluziunii sociale a acestei categorii de populație;
- b) subsidiaritatea, potrivit căreia, în situația în care persoana sau familia nu își poate asigura integral nevoile sociale, intervin colectivitatea locală și structurile ei asociative și, complementar, statul;
- c) universalitatea, potrivit căreia fiecare persoană are dreptul la asistență socială, în condițiile prevăzute de lege;
- d) respectarea demnității umane, potrivit căreia fiecărei persoane îi este garantată dezvoltarea liberă și deplină a personalității, îi sunt respectate statutul individual și social și dreptul la intimitate și protecție împotriva oricărui abuz fizic, psihic, intelectual, politic sau economic;
- e) abordarea individuală, potrivit căreia măsurile de asistență socială trebuie adaptate situației particulare de viață a fiecărui individ; acest principiu ia în considerare caracterul și cauza unor situații de urgență care pot afecta abilitățile individuale, condiția fizică și mentală, precum și nivelul de integrare socială a persoanei; suportul adresat situației de dificultate individuală constă inclusiv în măsuri de susținere adresate membrilor familiei beneficiarului;
- f) parteneriatul, potrivit căruia autoritățile publice centrale și locale, instituțiile publice și private, organizațiile neguvernamentale, instituțiile de cult recunoscute de lege, precum și membrii comunității stabilesc obiective comune, conlucrează și mobilizează toate resursele necesare pentru asigurarea unor condiții de viață decente și demne pentru persoanele vulnerabile;
- g) participarea beneficiarilor, potrivit căreia beneficiarii participă la formularea și implementarea politicilor cu impact direct asupra lor, la realizarea programelor individualizate de suport social și se implică activ în viața comunității, prin intermediul formelor de asociere sau direct, prin activități voluntare desfășurate în folosul persoanelor vulnerabile;
- h) transparența, potrivit căreia se asigură creșterea gradului de responsabilitate a administrației publice centrale și locale față de cetățean, precum și stimularea participării active a beneficiarilor la procesul de luare a deciziilor;

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128

i) nediscriminarea, potrivit căreia persoanele vulnerabile beneficiază de măsuri și acțiuni de protecție socială fără restricție sau preferință față de rasă, naționalitate, origine etnică, limbă, religie, categorie socială, opinie, sex ori orientare sexuală, vârstă, apartenență politică, dizabilitate, boală cronică necontagioasă, infectare HIV sau apartenență la o categorie defavorizată; j) eficacitatea, potrivit căreia utilizarea resurselor publice are în vedere îndeplinirea obiectivelor programate pentru fiecare dintre activități și obținerea celui mai bun rezultat în raport cu efectul proiectat; k) eficiența, potrivit căreia utilizarea resurselor publice are la bază respectarea celui mai bun raport cost-beneficiu; l) respectarea dreptului la autodeterminare, potrivit căreia fiecare persoană are dreptul de a face propriile alegeri, indiferent de valorile sale sociale, asigurându-se că aceasta nu amenință drepturile sau interesele legitime ale celorlalți; m) activizarea, potrivit căreia măsurile de asistență socială au ca obiectiv final încurajarea ocupării, în scopul integrării/reintegrării sociale și creșterii calității vieții persoanei, și întărirea nucleului familial; n) caracterul unic al dreptului la beneficiile de asistență socială, potrivit căreia pentru aceeași nevoie sau situație de risc social se poate acorda un singur beneficiu de același tip; o) proximitatea, potrivit căreia serviciile sunt organizate cât mai aproape de beneficiar, pentru facilitarea accesului și menținerea persoanei cât mai mult posibil în propriul mediu de viață; p) complementaritatea și abordarea integrată, potrivit căreia, pentru asigurarea întregului potențial de funcționare socială a persoanei ca membru deplin al familiei, comunității și societății, serviciile sociale trebuie corelate cu toate nevoile beneficiarului și acordate integrat cu o gamă largă de măsuri și servicii din domeniul economic, educațional, de sănătate, cultural etc.; q) concurența și competitivitatea, potrivit căreia furnizorii de servicii sociale publice și privați trebuie să se preocupe permanent de creșterea calității serviciilor acordate și să beneficieze de tratament egal pe piața serviciilor sociale; r) egalitatea de șanse, potrivit căreia beneficiarii, fără niciun fel de discriminare, au acces în mod egal la oportunitățile de împlinire și dezvoltare personală, dar și la măsurile și acțiunile de protecție socială; s) confidențialitatea, potrivit căreia, pentru respectarea vieții private, beneficiarii au dreptul la păstrarea confidențialității asupra datelor personale și informațiilor referitoare la viața privată și situația de dificultate în care se află; t) echitatea, potrivit căreia toate persoanele care dispun de resurse socioeconomice similare, pentru aceleași tipuri de nevoi, beneficiază de drepturi sociale egale; u) focalizarea, potrivit căreia beneficiile de asistență socială și serviciile sociale se adresează celor mai vulnerabile categorii de persoane și se acordă în funcție de veniturile și bunurile acestora;

- Mentorat-activitatea de a sprijini persoanele mentorate în căutarea unui lucru pe care si-l doresc cu adevărat sau în devenirea a ceea ce își doresc să devină;
- Mentor- oameni care prin acțiunile și munca lor, sprijină pe alții să-și realizeze propriul potențial, îl ajută să devină ceea ce își doresc să fie;
- Organizații - asociație de oameni cu concepții sau preocupări comune, uniți, conform unui regulament sau unui statut în vederea depunerii unei activități organizate;
- Coordonator de programe de mentorat- persoana care coordonează activitatea de mentorat;
- Consiliere - acțiune de a consilia, sfatuire, îndrumare;

- Consultanță- oferirea de sfaturi calificate, indicații în probleme privind specialitatea sa;
- Persoane mentorate - persoane care primesc programe personalizate de consiliere/consultanță/mentorat;
- Chestionar de satisfacție - este un instrument de cercetare constând dintr-o serie de întrebări/ solicitări în scopul de a aduna informații de la discipoli.

## **Cap.VI. Aspecte specifice a serviciilor personalizate de consiliere/consultanță/mentorat**

Pe baza specificului local antreprenorial, expertul de consiliere și monitorizare va participa la dezvoltarea activității de consiliere în domeniul antreprenoriatului social și a activității de consiliere în domeniul antreprenoriatului, inclusiv cu privire la identificarea de piețe de desfacere.

Experții de consiliere și monitorizare vor acorda servicii personalizate de consiliere/consultanță/mentorat celor 21 de câștigători ai concursului de planuri de afaceri.

Atribuțiile coordonatorului activității de consiliere și monitorizare sunt următoarele:

- coordonează activitatea de mentorat și de monitorizare a afacerilor noi înființate,
- controlează respectarea activităților planificate de către mentori și persoanele mentorate,
- controlează respectarea activităților planificate în perioada de monitorizare,
- întocmește și urmărește îndeplinirea planului de monitorizare a afacerilor noi înființate,
- stimulează colaborarea și dialogul între personalul pe care îl coordonează,
- monitorizează permanent activitatea de mentorat și activitatea de monitorizare a întreprinderilor noi înființate,
- raportează Managerului de Proiect problemele apărute și propune soluții de rezolvare

Atribuțiile Expertului de consiliere și monitorizare sunt următoarele:

- transferă abilitățile discipolilor;
- conduce discipolul către acțiunii auto-direcționate pentru a-și atinge scopurile;
- colaborează cu discipolul în vederea schimbării și construirii în jurul a ceea ce funcționează cel mai bine la discipol;
- generează discuții constructive și colaborative cu discipolul;
- oferă sprijin discipolului pentru a se cunoaște mai bine și să ajungă să înțeleagă ce îl motivează și inspiră;
- acționează pentru ca discipolul să devină un antreprenor bine informat, care înaintea pe drumul de auto-cunoaștere și succes pe termen lung;
- contribuie la expansiunea celor mai bune eforturi ale discipolului și susținerea lui pentru a parcurge mai multe etape de dezvoltare în timp mai scurt decât ar face de unul singur;
- asigură monitorizarea dezvoltării întreprinderilor sociale sprijinite.

Activitatea de consiliere/consultanță/mentorat va fi un proces continuu pe perioada celor 4 luni consecutive conform graficului activităților proiectului. Va consta în identificarea și comunicarea de soluții pentru pregătirea implementării planurilor de afaceri conform domeniilor de activitate alese.

Activitatea de mentorat este un proces interactiv complex de îndrumare, relaționare între două sau mai multe persoane care are ca scop dezvoltarea cunoștințelor și aptitudinilor. Mentorul furnizează constant suport, încredere și ajutor discipolului mentorat. Din punct de vedere socio-uman, mentorul este acea persoană care încurajează, sfătuiește și acordă sprijin unei alte persoane în vederea evoluției carierei celei din urmă. Astfel, mentorul deține cunoștințele profesionale și aptitudinile necesare pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor.

Din punct de vedere profesional, un mentor este extrem de important în a explica și îndruma atât moduri de comportament, cât și transferul rapid de cunoștințe. Mentoratul nu reprezintă doar împărtășirea experienței profesionale, ci presupune găsirea împreună a punctelor comune care să ducă la un deznodământ de succes.

În cadrul activității A.I. 6 Furnizarea unor servicii personalizate de consiliere/consultanta/ mentorat ulterior finalizarii procesului de selecție a planurilor de afaceri pentru castigatorii concursului de planuri de afaceri, experții de monitorizare vor oferi discipolilor șanse de dezvoltare, resurse și suport pentru înființarea și implementarea cu succes a planurilor de afaceri.

Activitatea de mentorat din proiectul nostru se va derula pe baza Ghidului pentru mentori si coordonatori de programe de mentorat care a fost elaborat in cadrul proiectului Learning to Be a Good Mentor (LeGMe), un proiect Grundtvig Parteneriat pentru Invatare (2013-1-RO1-GRU06-29565), cu durata de doi ani, implementat cu sprijinul Comisiei Europene de catre opt organizatii din Croatia, Germania, Italia, Lituania, Norvegia, Romania, Slovacia si Elvetia, proiect ce a urmarit sa pregateasca resurse umane si pedagogice pentru ca partenerii sa poata demara programe de mentorat eficiente in zonele lor de actiune cu scopul de a echipa adulti cu precadere dezavantajati (pensionari, someri, studenti etc.) pentru a contribui la bunastarea comunitatii lor, mentoratul poate avea efecte pozitive asupra persoanelor mentorate, a mentorilor si organizatiilor.

Pe baza Ghidului pentru mentori si coordonatorii de programe de mentorat, in cadrul proiectului nostru este elaborata prezenta Metodologie de organizare si derulare a programului individualizat de consiliere/consultanta/mentorat in vederea infintarii intreprinderilor sociale, inclusiv identificarea de pietee de desfacere. Persoanele mentorate se dezvoltă pe plan personal si devin increzatoare. Mentorii au parte de satisfactii personale, colegialitate, sprijin al unei retele si dezvoltare in cariera. Organizatiile devin mai productive, dobandind experienta in recrutare, socializare si retentie. (Detalii despre proiect pot fi gasite la adresa: <https://mentorineurope.wordpress.com>.)

Mentorul poate fi definit ca fiind un consilier cu experienta, de incredere. Relatia dintre acesta si discipol trebuie sa fie cu caracter personal si confidential, diferita si distincta de relatia dintre superior si subordonat. Fara confidentialitate este probabil ca relatia sa ramana superficiala. Un mentor trebuie sa contribuie la cresterea increderii in

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128

sine a discipolului. Va pune intrebari si va ridica provocari, oferind in acelasi timp orientare si incurajare. Mentoratul permite discipolului sa exploreze noi idei in siguranta, sa devina mai constient de sine, sa-si asume responsabilitati pentru viata si sa o conduca in directia in care decide, mai degraba decat sa o lase la voia intamplarii. Astfel, mentorul este un individ cu mai multa experienta, dispus sa ajute un discipol sa se dezvolte pentru a atinge succesul; este pregatit sa investeasca timp si efort, este un bun ascultator si capabil sa ii incurajeze pe altii, este dispus sa impartaseasca cunostintele si experientele personale cu discipolul sau intr-o maniera confidentiala si bazata pe incredere si respect reciproc.

Mentorii pot oferi informatii (impartasesc cunostintele, experienta si intelepciunea), contacte (intermediaza contacte cu persoane din domeniul de interes si ajuta la stabilirea unor relatii personale) provocari (stimuleaza curiozitatea si intaresc increderea in sine prin prezentarea unor noi idei, oportunitati sau provocari), sprijin (incurajeaza dezvoltarea si rezultatele oferind un mediu deschis de sprijin), ajuta discipolii la formularea scopurilor (ii ajuta sa isi descopere talentele si interesele si sa isi defineasca si urmareasca scopurile), sfaturi, modele (prin impartasirea unor povesti de succes cu discipolii, mentorii pot deveni ei insisi modele).

In cadrul proiectului se aplica tipologia programului de mentorat structurat. Activitatea de mentorat structurat este procesul care se desfasoara ca parte din ansamblul activitatilor proiectului derulat de catre toti partenerii din proiect care raspund de aceasta activitate. Aceasta abordare formalizata si structurata implica o contributie si un sprijin direct din partea partenerilor din proiect in ceea ce priveste potrivirea mentorilor cu discipolii.

Programul de mentorat urmareste respectarea metodologiei de mentorat in scopul practicarii unui mentorat de calitate oferind sanse de dezvoltare, resurse si suport pentru a le oferi mentorilor si discipolilor abilitatile necesare pentru stabilirea si mentinerea relatiilor eficiente de mentorat. Programul de mentorat ofera oportunitati majore de a promova invatarea inter-disciplinara si de a pune in legatura persoanele interesate din regiune.

Mentorat unul-la-unul - Acest tip de mentorat implica o relatie intre mentor si discipol, unde mentorul are mai multa experienta in domeniul relevant pentru dezvoltarea discipolului. Relatia de mentorat unu-la-unu este una din valorile esentiale pe care le creeaza si promoveaza proiectul. Relatia dintre mentor si discipol si realizările personale si profesionale care rezulta din aceasta relatie sunt cheia pentru asigurarea sustenabilitatii dupa finalizarea proiectului. Toate celelalte activitati ale proiectului completeaza suportul acordat discipolului pentru a dezvolta o noua intreprindere sociala de succes. Mentoratul unul-la-unul se va desfasura in cadrul intalnirilor individuale dintre mentor si discipol.

Intalniri individuale - Mentorul va realiza lunar un numar minim de 10 intalniri individuale cu fiecare discipol care i-a fost repartizat. Intalnirile se pot organiza, dupa caz, unul-la-unul sau online. Intalnirile individuale unul-la-unul se pot organiza in orice locatie din regiune. La intalnirile individuale unul-la-unul sau on-line Mentorul poate invita, cu acordul discipolului, si alte persoane a caror experienta profesionala, calitati,

reusite antreprenoriale si interes in domeniul de activitate al discipolului sunt relevante si pot aduce o valoare adaugata pentru discipol.

#### Fisa de mentorat

Dupa fiecare luna de activitate Mentorul va intocmi si va atasa la raportul de activitate o fisa de mentorat. Aceasta fisa va cuprinde: descrierea evaluarii activitatii si a performantei discipolului, activitatile pe care Mentorul le-a desfasurat in decursul lunii si planificarea activitatilor pentru luna urmatoare.

Chestionar de satisfactie al discipolului - Dupa fiecare luna de activitate Mentorul va solicita discipolului sa completeze un chestionar de satisfactie. Acesta va cuprinde minim urmatoarele intrebari : 1. Cum apreciati relatia cu mentorul? (Foarte bine, Bine, Satisfacator, Nesatisfacator) 2. Cum apreciati sprijinul primit de la mentor? (Foarte bine, Bine, Satisfacator, Nesatisfacator) 3. Ce propuneri aveti pentru imbunatatirea colaborarii?

Mentorat on-line - In cadrul proiectului se va utiliza si mentoratul online. Acesta va fi sustinut de platforma online a liderului de parteneriat, care permite accesul si flexibilitatea comunicarii dintre mentor si discipoli precum si dintre toate persoanele inregistrate gratuit. Mentoratul on-line poate fi desfasurat si pe retelele de socializare gratuite care permit interactiunile. Mediul on-line, ca loc de desfasurare a mentoratului, faciliteaza discutiile colaborative permanente, planificarea si programarea activitatilor ce urmeaza sa se desfasoare.

Un plus adus de proiect ca si activitate inovativa este implicarea noilor antreprenori sprijiniti in activitatile unor structuri de dezvoltare de afaceri (ex HUB). In vederea implementarii cu succes a planurilor de afaceri liderul de parteneriat a semnat deja 6 parteneriate cu actori relevanti. In cadrul acestor HUB-uri cei 21 de antreprenori sociali pot participa la: prezentari de solutii de afaceri, finantari, achizitii; cursuri de comunicare, vanzari, negociere, achizitii publice, competente antreprenoriale, resurse umane; intalniri cu antreprenori cu experienta pentru a afla bune practici, dar si provocari pe care acestia le-au avut; organizarea de role-play-uri pe teme de antreprenariat, proiectarea unor filme educationale in domeniu, realizarea unor sesiuni de speed-networking pe tematici de afaceri, prezentarea unor produse informatice utile afacerilor, prezentarea mediului de afaceri local/regional de catre reprezentanti ai unor institutii; organizarea unor dezbateri pe teme de afaceri si implicarea mass-media locala.

Pe langa aceste sesiuni de mentorat unu la unu in cadrul proiectului vor mai fi derulate si doua sesiuni de mentorat de grup cu o durata de 4 zile. In cadrul acestor sesiuni se vor aborda temele de interes general pentru cei 21 de antreprenori.

Din punct de vedere al resursei umane implicate au fost incluse in echipa de implementare urmatoarele pozitii - 1 Coordonator activitate de mentorat si monitorizare, Coordonatorul activitate partener si 5 pozitii de Mentor pentru dezvoltarea, implementarea si monitorizarea intreprinderilor sociale. Pentru pozitiiile de mentorat si monitorizare a fost calculata o proportie de 4-5 intreprinderi sociale/fiecare mentor cu norma intreaga (8h/zi).

Rezultate previzionate: derularea a 21 de programe personalizate de consiliere/consultanta/mentorat pentru castigatorii concursului de planuri de afaceri in vederea dezvoltarii celor 21 de intreprinderi sociale selectate pentru sprijin financiar prin schema de minimis.

In ceea ce priveste sprijinul acordat in vederea infiintarii celor 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie rezultate ca urmare a celor 21 de planuri de afaceri declarate castigatoare in faza I de implementare mentionam urmatoarele aspecte - cei 5 Mentori dezvoltare, implementare si monitorizare intreprinderilor sociale, distribuiti conform celor precizate la activitatea I.6 vor asigura tot sprijinul necesar pentru cei 21 de antreprenori sociali in vederea infiintarii noilor intreprinderi sociale. Astfel se va asigura faptul ca toti cei 21 de castigatori ai planurilor de afaceri vor reusi sa infiinteze intreprinderile sociale. Sprijinul va consta in consultanta si asistenta permanenta pentru realizarea documentatiei necesare deschiderii intreprinderilor sociale, sprijin la nevoie inclusiv prin deplasarea mentorului ca insotitor pentru noul antreprenor social la institutiile abilitate in domeniu. In functie de specificul fiecarui plan de afaceri vor fi realizate documentele necesare intreprinderilor sociale. Totodata, cei 5 mentori vor acorda sprijin in vederea intocmirii documentatiei statutare a noilor intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie astfel incat cele 21 de noi entitati sa dobandeasca statutul de intreprindere sociala/intreprindere sociala de insertie, dupa caz.

Pana la finalul lunii 12 de implementare toate cele 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie vor fi infiintate si vor avea emis atestatul de intreprindere social pentru intreprinderile sociale sau marca sociala in cazul intreprinderilor sociale de insertie. Dupa infiintarea celor 21 de intreprinderi sociale vor fi semnate contractele de subventie de minimis.

Trebuie sa mentionam faptul ca prin dezvoltarea celor 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie proiectul propus spre finantare contribuie la indeplinirea obiectivelor din Strategia Nationala pentru Incluziunea Sociala si Reducerea Saraciei - astfel prin dezvoltarea celor 21 de intreprinderi sociale se are in vedere dezvoltarea economiei sociale in vederea cresterii oportunitatilor de angajare pentru grupurile vulnerabile.

Astfel, dupa cum am aratat in cadrul sub-activitatii I.5 Organizarea concursului de planuri de afaceri in vederea finantarii a 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie au fost acordate punctaje suplimentare pentru acele planuri de afaceri care urmeaza sa: dezvolte o intreprindere sociala de insertie (in conformitate cu prevederile legii 219/2015 - art. 10 litera a) are, permanent, cel putin 30% din personalul angajat apartinand grupului vulnerabil, astfel incat timpul de lucru cumulat al acestor angajati sa reprezinte cel putin 30% din totalul timpului de lucru al tuturor angajatilor; b) are ca scop lupta impotriva excluziunii, discriminatorilor si somajului prin insertia socioprofesionala a persoanelor defavorizate).

Mai mult de atat pentru a asigura impact maxim asupra cresterii gradului de ocupare al persoanelor apartinand grupurilor vulnerabile au fost acordate punctaje suplimentare planurilor de afaceri care conduc la intreprinderi sociale ce urmeaza sa angajeze

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySmis 148128

persoane aparținând grupurilor vulnerabile: persoane cu risc de sărăcie și excluziune socială; persoane din comunitățile marginalizate; persoane cu dizabilități; persoane cu vârsta peste 54 de ani.

Toate aceste elemente contribuie la atingerea obiectivelor din Strategia Națională pentru Incluziunea Socială și Reducerea Sărăciei. Al doilea aspect ce trebuie menționat este acela care derivă din misiunea socială a celor 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție și de arealul de activitate al acestora. Astfel pe baza misiunii sociale, și ținând cont de grila de evaluare fază B prezentată la activitatea A.1.5, cel puțin 10% din planurile de afaceri finanțate în cadrul proiectului să propună măsuri ce vor promova concret inovarea socială conform prevederilor secțiunii 1.4 a Ghidului solicitantului. Inovarea socială, după cum este ea văzută din perspectiva Ghidului Solicitantului Condiții Specifice prevede preluarea de către întreprinderile sociale sprijinite a unui segment de servicii sociale ce presupune sprijinirea grupurilor vulnerabile. Astfel cel puțin 3 (14.29%) întreprinderi sociale înființate prin proiect vor aborda în mod concret în cadrul misiunii sociale implementarea de măsuri de inovare socială.

Trebuie avut în vedere astfel ca proiectul contribuie la atingerea obiectivelor din Strategia Națională pentru Incluziunea Socială și Reducerea Sărăciei în două sensuri- 1. Reducerea sărăciei și excluziunii sociale prin ocuparea persoanelor din grupurile vulnerabile în întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție și 2 prin misiunea socială a celor 21 de întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție din care cel puțin 3 vor promova măsuri de inovare socială în vederea furnizării de măsuri concrete de ameliorare a situației grupurilor vulnerabile.

Un alt aspect esențial ce trebuie precizat este cel legat de contribuția proiectului la atingerea obiectivelor din Strategia Națională privind Îmbătrânirea Activă, trebuie spus din capul locului ca se are în vedere promovarea ocupării la vârste înaintate prin acordarea de punctaje suplimentare pentru acele planuri de afaceri care prevă dezvoltarea de întreprinderi sociale de inserție și mai ales prin acordarea de punctaje suplimentare pentru acele planuri de afaceri care propun angajarea de lucrători varșnici, peste 54 de ani.

Astfel proiectul contribuie la atingerea obiectivului 1 al Strategiei Naționale privind Îmbătrânirea Activă și anume prelungirea și îmbunătățirea calității vieții persoanelor vârstnice prin angajarea de lucrători varșnici.

De menționat este și contribuția proiectului la atingerea obiectivului general nr. 4 Asigurarea accesului persoanelor cu dizabilități la un mediu de lucru deschis, incluziv și accesibil, atât în sectorul public cât și în cel privat, concomitent cu asigurarea accesului lor efectiv la servicii de sprijin pentru creșterea ocupării pe piața muncii din Strategia Națională privind Incluziunea Socială a Persoanelor cu Dizabilități astfel proiectul sprijină acest obiectiv prin direcționarea finanțărilor către acele întreprinderi sociale/întreprinderi sociale de inserție care prevăd angajarea de persoane cu dizabilități, acest element se poate constata în cadrul activității 1.5 și în grila de evaluare de fază B a Metodologia de derulare a concursului de planuri de afaceri, astfel sunt acordate punctaje suplimentare pentru acele planuri de afaceri care propun angajarea de persoane cu dizabilități asigurând astfel ocuparea acestora.



Nu in ultimul rand dorim sa aratam faptul ca proiectul contribuie la sprijinirea obiectivelor specifice ale Strategiei nationale de ocupare a fortei de munca, Astfel proiectul propus spre finantare contribuie la atingerea obiectivului general al Strategiei nationale de ocupare a fortei de munca 70% - rata de ocupare a fortei de munca pentru grupa de varsta 20-64 ani prin faptul ca cele 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie vor dezvolta un numar de minim 105 locuri de munca, fiecare intreprindere sociala/intreprindere sociala de insertie va dezvolta minim 5 noi locuri de munca.

Mai mult, dupa cum am aratat mai sus, va fi incurajata angajarea de lucratori varsnici contribuind astfel la obiectivul specific nr. 1 Cresterea ocuparii in randul tinerilor si prelungirea vietii active a persoanelor in varsta din SNOFM. Prin ocuparea unui numar de minim 63 de noi locuri de munca de catre tinerii NEETs proiectul contribuie aceluiasi obiectiv 1 Cresterea ocuparii in randul tinerilor si prelungirea vietii active a persoanelor in varsta din SNOFM. Totodata prin incurajarea dezvoltarii de intreprinderi sociale de insertie si prin punctajele suplimentare acordate pentru angajarea de persoane din grupurile vulnerabile proiectul contribuie la sprijinirea obiectivului specific nr. 2 din SNOFM si anume Imbunatatirea structurii ocupationale si participarii pe piata muncii in randul femeilor si persoanelor apartinand grupurilor vulnerabile. Un ultim aspect ce trebuie mentionat este faptul ca prin intermediul proiectului se asigura dezvoltarea sustenabila a 21 de intreprinderi sociale/intreprinderi sociale de insertie care promoveaza dezvoltarea durabila si utilizarea rationala a resurselor.

Astfel dupa cum am aratat in sectiunea destinata sub-activitatii I.5 vor fi acordate punctaje suplimentare pentru acele planuri de afaceri propus spre finantare propune activitati/investitii care contribuie in mod concret la sprijinirea tranzitiei catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon si eficienta din punct de vedere al utilizarii resurselor, asumam ca si rezultat faptul ca cel putin 10% din planurile de afaceri finantate prin intermediul schemei de minimis sa propuna activitati ce vor promova concret sprijinirea tranzitiei catre o economie cu emisii scazute de dioxid de carbon si eficienta din punctul de vedere al utilizarii resurselor (minim 3 planuri de intreprinderi sociale).

Rezultate previzionate: 21 de noi intreprinderi sociale infiintate de catre castigatorii concursului de planuri de afaceri pe baza celor 21 de planuri de afaceri selectate.

## CAP.VII. Dispoziții finale

Dispozițiile prezentei metodologii se completează ulterior cu ordine de ministru, instrucțiuni AMPOSDRU, legislație națională sau/și comunitară.

Întocmit

Coordonator activitate de consiliere si monitorizare

Anexe:

Anexa 1- Fișa de mentorat;

Anexa 2- Chestionar de satisfacție;

Anexa 3- Analiză de nevoi în vederea structurării programului de mentorat

3.1.Strategia de implementare a planului de afaceri

3.2.Acces la finanțare

3.3.Reglementare și impozitare

3.4.Măsurile de susținere a antreprenoriatului

Luna \_\_\_\_\_

## Fișă de mentorat

### Nume, Prenume Discipol

A.II.1 Furnizarea unor servicii personalizate de consiliere/consultanță/mentorat ulterior finalizării procesului de selecție a planurilor de afaceri pentru câștigătorii concursului de planuri de afaceri am desfășurat următoarele activități de mentorat:

1. Întâlniri individuale unul-la-unul: ... întâlniri individuale în data ....., locul ..... în care s-au abordat următoarele teme: .....

*Aici se vor nominaliza și detalia data și locul întâlnirii, subiectele discutate; pentru fiecare discipol se va evidentia separat și personalizat activitatea prestată de mentor. Mentorul poate invita, cu acordul discipolului, și alte persoane a căror experiență profesională, calități, reușite antreprenoriale și interes în domeniul de activitate al discipolului sunt relevante și pot aduce o valoare adăugată pentru discipol. Aici se vor specifica și situațiile în care s-au făcut și întâlniri individuale prin telefon.*

2. Mentorat online: ... întâlniri online în data ....., platforma ..... în care s-au abordat următoarele teme: .....

*Aici se vor nominaliza și detalia data, subiectele discutate; pentru fiecare discipol se va evidentia separat și personalizat activitatea prestată de mentor. Mentorul poate invita, cu acordul discipolului, și alte persoane a căror experiență profesională, calități, reușite antreprenoriale și interes în domeniul de activitate al discipolului sunt relevante și pot aduce o valoare adăugată pentru discipol*

3. Implicarea discipolului în activitățile unor structuri de dezvoltare de afaceri: ... denumire activitate din data ....., locul .....

Discipolul a participat la următoarea/următoarele activitate/activități prevăzute în cererea de finanțare: de ex. prezentări de soluții de afaceri, finanțări, achiziții; cursuri de comunicare, vânzări, negocieri, achiziții publice, competente antreprenoriale, resurse umane; întâlniri cu antreprenori cu experiență pentru a afla bune practici, dar și provocări pe care aceștia le-au avut; organizarea de role-play-uri pe teme de antreprenariat, proiectarea unor filme educaționale în domeniu, realizarea unor sesiuni de speed-networking pe tematici de afaceri, prezentarea unor produse informatice utile afacerilor, prezentarea mediului de afaceri local/regional de către reprezentanți ai unor instituții; organizarea unor dezbateri pe teme de afaceri și implicarea mass-media locală.

4. Derularea sesiunilor de mentorat de grup cu o durată de 4 zile. Discipolul a participat la ... sesiuni de mentorat de grup derulate în perioada ....., În cadrul sesiunii de mentorat de grup la care discipolul a participat au fost abordate următoarele teme de interes general pentru discipolii repartizați:

a. Sesiunea de mentorat de grup 1 .....

b. Sesiunea de mentorat de grup 2 .....

5. Activități pe care le-am desfășurat în decursul lunii și planificarea activităților pe luna viitoare:

a. Activități desfășurate în decursul lunii: .....

b. Planificarea activităților pentru luna viitoare: .....

**Mentor**

**Nume prenume**

**Semnatura**

**Chestionar de satisfacție al discipolului**  
**Nume, Prenume Discipol**  
**Luna .....**

**1. Cum apreciați relația cu mentorul ?**

- Foarte bună
- Bună
- Satisfăcătoare
- Nesatisfăcătoare

**2. Cum apreciați sprijinul primit de la mentor ?**

- Foarte bun
- Bun
- Satisfăcător
- Nesatisfăcător

**3. Ce propuneri aveți pentru îmbunătățirea colaborării?**

.....

.....

.....

**Discipol**

*Nume și prenume*

*semnătura*

## *Analiză de nevoi în vederea implementării programului de mentorat*

### Strategia de implementare a planului de afaceri

1. Pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important, cum evaluați importanța factorilor de succes privind strategia de implementare a afacerii dvs.?
  - Strategia de dezvoltare orientată către client
  - Strategia de dezvoltare bazată pe vânzări
  - Strategia de internaționalizare, schimburi de experiență și know-how
  - Strategia de dezvoltare bazată pe eficientizarea/reducerea costurilor
  - Strategia de dezvoltare bazată pe modele noi/inovatoare de afaceri
  - Strategia de dezvoltare bazată pe dezvoltarea resursei umane/dezvoltarea talentelor
  
2. Care sunt cele mai importante aspecte legate de dezvoltarea strategică pe care ați dori să le aprofundați în cadrul programului de mentorat? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.
  - Modele de implementare a strategiilor la modul general
  - Strategia de extindere pe noi piețe
  - Strategia de extindere spre noi domenii de activitate
  - Dezvoltarea de noi modele de afaceri
  - Definirea și conturarea strategiei de creștere a afacerii
  
3. Care sunt principalele activități de dezvoltare pe care ați dori să se axeze programul de mentorat? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.
  - Modele de management al afacerii la modul general
  - Managementul resurselor umane
  - Modele și tipuri de luare a deciziilor
  - Modele operaționale de afaceri
  - Modele de vânzări pentru noi produse/servicii
  
4. Care sunt principalele abilități pe care vă așteptați să le deprindeți în cadrul programului de mentorat? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.
  - Marketing și vânzări
  - Managementul inovării
  - Managementul financiar și managementul riscurilor
  - Managementul resurselor umane
  - Managementul operațional

5. Care sunt prioritățile de dezvoltare ale afacerii dvs. corelat cu cele menționate anterior? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.

- Strategie și leadership: managementul schimbării, noi modele de afaceri, strategii de creștere a afacerii etc
- Marketing și vânzări: realizarea de baze de date pentru clienți, generarea de exemple de bună practică, mentenanță și servicii post-vânzare
- Managementul operațional: flexibilitatea lanțului de aprovizionare, planificarea operațiunilor și a vânzărilor, dezvoltarea sustenabilă
- Managementul performanțelor și managementul talentelor: dezvoltarea abilităților manageriale, managementul performanțelor și al productivității angajaților, planificarea strategică a forței de muncă
- Managementul financiar și managementul riscurilor: profitabilitatea afacerii, previziuni financiare, managementul operațional și strategic al riscurilor
- Managementul inovării și cercetare-dezvoltare: comercializarea de noi produse/servicii, timpi de implementare a rezultatelor activităților de cercetare-dezvoltare, modalități de creștere a capacităților inovative

## *Analiză de nevoi în vederea implementării programului de mentorat*

### Acces la finanțare

6. Care sunt sursele de finanțare utilizate în demararea afacerii?
- Fonduri europene
  - Economii personale, salariu
  - Împrumuturi bancare
  - Împrumuturi de la familie, prieteni
  - Sponsorizări
  - Alta
7. Ce surse de finanțare considerați că veți accesa pe viitor (în principal în primul an de activitate)?
- Credite furnizori
  - Credite bancare
  - Fonduri europene
  - Programe guvernamentale pentru start-up-uri
  - Plăți în avans de la clienți
  - Altele
8. Care este ordinea în care veți aloca resursele financiare în cadrul afacerii dvs.?  
5 - cele mai multe resurse 4 3 2 1 - cele mai puține resurse
- Optimizarea modelului de afaceri
  - Definirea produsului/serviciului
  - Vânzări și canale de distribuție
  - Managementul resurselor umane
  - Promovare și publicitate
  - Management operațional
  - Alta
9. Care considerați că sunt provocările cu care vă veți putea confrunța în derularea activităților pe care vi le-ați propus?
- Formularea și implementarea unei strategii de creștere a afacerii
  - Găsirea fondurilor pentru angajarea personalului necesar desfășurării activității
  - Accesul la expertiză legală și fiscală
  - Accesul la alte tipuri de expertiză în funcție de necesitățile afacerii
  - Managementul timpului (pentru îndeplinirea tuturor sarcinilor pe care le presupune afacerea)
  - Managementul calității
  - Managementul Cash-Flow-ului
  - Alta

## ***Analiză de nevoi în vederea implementării programului de mentorat***

### **Reglementare și impozitare**

10. Care dintre următoarele măsuri considerați că ar putea contribui la dezvoltarea afacerii dvs.?

- Simplificarea legislației fiscale și a muncii
- Creșterea calității educației antreprenoriale
- Accesul la programe de mentorat
- Digitalizarea instituțiilor statului
- Accesul la incubatoare susținute de stat
- Predictibilitate fiscală
- Accesul la instrumente de cercetare a pieței
- Altele
- Nu știu

11. Vedeți vreo îmbunătățire în mediul de reglementare și în cel fiscal în ceea ce privește antreprenoriatul în ultimii 3 ani?

- Da
- Nu
- Nu știu

12. Care dintre următoarele aspecte considerați că ar duce la îmbunătățirea mediului de reglementare și a celui fiscal pentru antreprenori?

- Reducerea gradului de impozitare a muncii
- Încurajarea inovației prin instrumente financiare
- Reducerea taxelor indirecte (accize, TVA)
- Stimularea prin intermediul fiscalității a investitorilor în start-up-uri
- Simplificarea reglementărilor start-up-urilor
- Stabilitatea mediului de reglementare și fiscalizare



### *Analiză de nevoi în vederea implementării programului de mentorat*

#### **Măsuri de susținere a antreprenoriatului**

13. Care sunt formele de sprijin pe care le-ați accesat până în prezent?

- Programe de training
- Programe guvernamentale dedicate start-up-urilor
- Incubatoare de afaceri
- Agenții guvernamentale specializate
- Asociații sau cluburi ale antreprenorilor
- Programe de mentorat
- Consultanți în managementul afacerii
- Alta
- Niciuna sau nu e cazul

14. Care dintre formele de sprijin considerați că ar avea cel mai mare impact asupra dezvoltării afacerii dvs.?

- Programe de training
- Programe guvernamentale dedicate start-up-urilor
- Incubatoare de afaceri
- Agenții guvernamentale specializate
- Asociații sau cluburi ale antreprenorilor
- Programe de mentorat
- Consultanți în managementul afacerii
- Alta

15. Care sunt cele mai mari provocări care considerați că vor trebui abordate în cadrul afacerii dvs. în ceea ce privește capitalul uman? (răspuns multiplu):

- Menținerea unui nivel ridicat de implicare a angajaților;
- Menținerea competitivității ofertei de salarizare;
- Reținerea celor mai performanți angajați;
- Reținerea angajaților în general;
- Găsirea angajaților care să dețină competențe foarte specifice;
- Oferirea unor beneficii extra-salariale competitive (asigurare de sănătate privată, tichete de masă etc);
- Managementul schimbării datorat schimbării strategiilor afacerii sau volatilității pieței;
- Abilitatea de a face față pierderii unor angajați cheie;
- Înlăturarea barierelor culturale care îngreunează internaționalizarea afacerii.

16. Care credeți că sunt factorii cheie care vor determina capacitatea organizației dvs. de a confrunța cu succes provocările legate de resursele umane? (răspuns multiplu):

- Utilizarea eficientă a sistemelor/ tehnologiilor informaționale de resurse umane;
- Investiții mai mari în aptitudinile angajaților/ dezvoltare prin formare și educație;

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020; Axa prioritară 4: Incluziunea socială și combaterea sărăciei, Obiectivul tematic 9: Promovarea incluziunii sociale, combaterea sărăciei și a oricărei forme de discriminare, Prioritatea de investiții 9v: Promovarea antreprenoriatului social și a integrării vocaționale în întreprinderile sociale și economia socială și solidară pentru a facilita accesul la ocuparea forței de muncă, Obiectiv Specific (O.S.) 4.16: Consolidarea capacității întreprinderilor de economie socială de a funcționa într-o manieră auto-sustenabilă, Titlul proiectului: Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunea Centru, MySms 148128

- Conducere puternică și eficientă în materie de resurse umane;
- Dezvoltarea și punerea în aplicare a strategiei de resurse umane;
- Reorganizarea resurselor umane pentru a răspunde nevoilor strategice în schimbare;
- Utilizarea eficientă a instrumentelor de măsurare a capitalului uman (de exemplu, cifra de afaceri, venituri pe angajat cu normă întreagă, productivitatea muncii/angajat);
- Dezvoltarea unor pachete salariale strategice (cu excepția beneficiilor);
- Un angajament mai mare față de diversitate și incluziune;
- Modificări ale mediului de reglementare.

17. În următorii 10 ani, care considerați că vor fi cele mai mari provocări financiare cu care se va confrunta organizația dvs.?

- Obținerea capitalului uman;
- Respectarea reglementărilor;
- Alocarea resurselor;
- Eficientizarea reacției la volatilitatea pieței;
- Optimizarea investițiilor în capital tehnic;
- Maximizarea capitalului financiar;
- Optimizarea investițiilor în capital fizic;
- Protejarea capitalului intelectual.

18. Care dintre următoarele tactici considerați că va fi mai eficientă în atragerea, păstrarea și recompensarea celor mai buni angajați din organizația dvs.?

- Crearea unei culturi organizaționale în care încrederea, comunicarea deschisă și corectitudinea sunt încurajate și demonstrate de lideri;
- Oferirea de oportunități de avansare în carieră;
- Demonstrarea angajamentului față de dezvoltarea profesională a angajaților (formare, suport educațional);
- Oferirea celor mai recente instrumente și tehnologii pentru maximizarea eficienței și eficacității muncii;
- Locuri de muncă care să ofere angajaților sentimentul de împlinire și apartenență la scopul și obiectivelor organizației;
- Realizarea unor programe de lucru flexibile (lucru de acasă, săptămâni de lucru comprimate);
- Crearea unei culturi organizaționale stimulative și atractive;
- Asigurarea mai multor oportunități angajaților de a-și folosi abilitățile și aptitudinile;
- Asigurarea securității angajaților la locul de muncă;
- Crearea unei culturi organizaționale în care angajații să fie încurajați să ia decizii și să-și asume riscuri;
- Implementarea de politici care să sprijine angajații pe parcursul vieții;
- Dezvoltarea abilităților de management pentru toate nivelurile organizației;
- Dezvoltarea capacității personalului de resurse umane;
- Implementarea de politici pentru a găsi și recruta cei mai calificați lucrători la nivel mondial;
- Demonstrarea angajamentului organizației față de responsabilitatea socială corporativă și sustenabilitate.

19. Cum vă propuneți să se desfășoare activitatea de recrutare a forței de muncă în firma dvs.?

- Printr-un departament dedicat resurselor umane;
- Printr-o persoană care să se ocupe exclusiv de partea de resurse umane;
- Printr-o persoană care, pe lângă alte atribuții, să se ocupe și de partea de resurse umane;
- Folosind o firmă specializată în resurse umane;
- Administratorul firmei se va ocupa personal de recrutare.

20. Precizați minim 3 direcții de dezvoltare a afacerii dumneavoastră pe care v-ați dori să le aprofundați pe parcursul programului de mentorat oferit în cadrul acestui proiect.

---

---

---

---

---

21. Care sunt cele mai importante aspecte legate de domeniul contabil pe care ați dori să le aprofundați în cadrul programului de mentorat? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.

- Contabilizarea veniturilor și cheltuielilor din cadrul unei societăți
- Metode de înregistrare a mijloacelor fixe
- Înregistrarea în contabilitate a operațiunilor de casă și bancă
- Metode de întocmire și verificare a registrului de cumpărări și vânzări
- Metode de emiteră a facturilor, avizelor, NIR-urilor, dispozițiilor de plată

22. Care sunt principalele metode de calcul și noțiuni legislative pe care vă așteptați să le deprindeți în timpul programului de mentorat în cadrul domeniului financiar-contabil? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.

- Metode de calcul privind impozitul pe profit, impozitul pe salarii și impozitul pe microîntreprindere
- Metode de stabilire a TVA-ului rezultat din operațiunile economice
- Înregistrarea patromoniului
- Inventarierea anuală în vederea întocmirii situațiilor financiare
- Prevederi din legea contabilității și utilizarea planului de conturi

23. Ce informații doriți să primiți cu privire la angajarea de personal în cadrul societății pe care doriți să o înființați? Indicați pe o scală de la 1 la 10, unde 1 înseamnă neimportant și 10 înseamnă foarte important.

- Modul de înregistrare a unui contract de muncă în REVISAL
- Principalele noțiuni legislative privind codul muncii
- Înregistrarea în contabilitate a statului de plată
- Întocmirea pontajelor