

# RISING

## Set de instrumente pentru impact asupra mentoratului

Proiectul RISING dorește să integreze beneficiile motivaționale ale mentoratului în programe de formare și educație oferite migranților.

**Project Number: 2020-1-PL01-KA204-081815**

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





### Parteneri

Stowarzyszenie Interwencji Prawnej - Polonia  
European Association for Social Innovation – România  
Kadin ve Genc Girisim Merkezi Dernegi - Woman and Young Entrepreneurship  
Centre Association - Turcia  
Kentro Merimnas Oikogeneias Kai Paidiou - Grecia  
San Giuseppe Onlus – Italia  
Aproximar - Portugalia

### Autori & Colaboratori

Annamaria Agueli  
Joao Amaral  
Daria Badescu  
Elena Balan  
Berkcan Bayboru  
Liliana Cybulska  
Ewa Grzegorzolka  
Angela Maria Loporchio  
Maria Maleky-Deuar  
Şirinşah Özgu  
Teresa Sousa  
Sefa Emre Yilmazel

### Data publicării

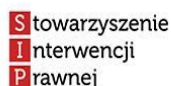
Octombrie 2022

### Site-ul web

<https://www.rising-project.org/>

### Facebook

[Rising Project - Publicações | Facebook](#)



## CONȚINUT

### 1. DESPRE SETUL DE INSTRUMENTE ..... 4

1.1 Care este scopul acestui set de instrumente pentru impactul asupra mentoratului?..... 4

1.2 Glosar de termeni ..... 5

### 2. INTRODUCERE ÎN MENTORAT ..... 7

2.1 Ce este mentoratul? ..... 7

2.2 De ce este important mentoratul? ..... 7

2.3 Tipuri de mentorat ..... 8

2.4 Cum arată o relație de mentorat de succes ..... 8

2.5 Provocări în relația de mentorat ..... 10

### 3. ETAPE ÎN PROCESUL DE MENTORAT ..... 12

3.1 Proiectarea programului ..... 12

3.2 Atragerea participanților – Broșura ..... 13

3.3 Relația între mentori și persoanele mentorate – Manualul ..... 13

3.4 Ghid de mentorat ..... 14

3.5 Evaluarea finală ..... 16

### 4. ROLURI ÎN MENTORAT .....18

4.1 Rolul de coordonator al mentorilor .....18

- Sfaturi de luat în considerare atunci când căutați un coordonator

• Cerințe și abilități pentru a deveni coordonator	
4.2 Rolul mentorului .....	20
• Sfaturi de luat în considerare atunci când căutați un mentor	
• Cerințe și abilități pentru a deveni mentor	
4.3 Rolul persoanei mentorate .....	21
• Sfaturi pentru persoanele mentorate	
• Cerințe pentru a deveni mentorat	
<b>5. INSTRUMENTE .....</b>	<b>22</b>
5.1 Instrumente pentru mentori .....	22
• Analiza procesului de mentorat	
• Evaluarea recomandărilor de îmbunătățire	
• Evaluarea relației de mentorat	
5.2 Instrumente pentru persoanele mentorate .....	26
• Evoluția competențelor socio-emoționale ale persoanelor mentorate	
• Evaluarea inițială	
• Evaluarea finală	
• Evaluarea relației de mentorat	
<b>6. CRITERII ȘI METODE DE EVALUARE .....</b>	<b>40</b>
6.1 Modul de stabilire a criteriilor și metodelor de evaluare .....	40
6.2 Măsurarea procesului de mentorat .....	42
6.3 Măsurarea rezultatelor preconizate .....	42
6.4 Lista de itemi ai procesului de mentorat: Evaluarea mentoratului .....	44
<b>7. BIBLIOGRAFIE .....</b>	<b>46</b>

# 1. DESPRE SETUL DE INSTRUMENTE

## 1.1 Care este scopul acestui set de instrumente pentru impactul asupra mentoratului?

Setul de instrumente este produsul unei colaborări comune între parteneriatul proiectului **RISING - A Mentoring Project to Raise Motivated Migrants** (Aproximar, EaSI, K-Gem, SIP, KMOP, San Giuseppe). Acest set de instrumente își propune să colecteze informații pentru a sprijini și sistematiza responsabilitatea programelor de mentorat care au la bază lucrul cu migranții.

De cele mai multe ori, furnizorii de mentorat oferă aceste servicii într-un mod non-formal. Există nevoia de a oferi rezultate finanțatorilor și de a lucra pe informații bazate pe dovezi. Monitorizarea proceselor (supravegherea, însoțirea mentorilor și a persoanelor mentorate în acest proces, formarea continuă etc.) și măsurarea (verificarea indicatorilor, evaluarea competențelor și a progresului, evaluarea) apar ca sarcini-cheie pentru sustenabilitatea și impactul asupra mentoratului.

Instrumentele pe care ne propunem să le creăm sunt axate pe evaluarea evoluției competențelor socio-emoționale ale persoanelor mentorate. Prin evaluarea competențelor socio-emoționale, înțelegem, printre altele, evaluarea motivației, proactivității, comunicării, rezilienței și creativității. În acest pachet de evaluare și monitorizare, vom include instrumente pentru evaluarea inițială (într-un moment de pre-mentorat, care evaluează starea curentă a persoanelor mentorate, pentru o definiție mai bună a modului lor de învățare) și o evaluare finală a impactului asupra conținutului dobândit (*follow-up*). Aceste instrumente vor fi structurate în funcție de indicatorii definiți anterior de țările partenere, pentru a obține un "consens privind datele", permițând o analiză ajustată între toate țările partenere.

Persoanele mentorate vor fi evaluate și monitorizate, dar vor fi evaluate și incluse și instrumente ale procesului de mentorat și anume:

- intenția de a analiza procesul de mentorat în sine pentru ca țările partenere să poată vedea și evalua dacă programele lor de mentorat sunt adaptate corect la contextul proiectului (migrație)
- intenția de a evalua posibilele recomandări de îmbunătățire în programele lor de mentorat pentru un proces continuu de actualizare și aliniere la nevoile sociale actuale.

În ceea ce privește instrumentele, vom avea instrumente care să măsoare procesele de mentorat, adică să analizeze dacă relațiile mentor-persoană mentorată se aliază cu obiectivele definite de țările partenere și dacă rolul mentorului răspunde și nevoilor persoanelor mentorate. Alte instrumente de evaluare ale procesului de mentorat vor fi introduse în ceea ce privește colectarea și monitorizarea indicatorilor fizici (și a indicatorilor financiari, dacă este posibil).



Acest set de instrumente are un caracter inovator, deoarece propune crearea unui set bine definit de instrumente care ne vor permite să începem o rutină de bune practici pentru a dovedi impactul în toate programele de mentorat existente. Evaluarea este un proces foarte important, deoarece demonstrează că orice activitate a obținut rezultate: sunt indicatorii care arată (pentru cei care se uită la munca noastră pentru prima dată) ceea ce am realizat de fapt până acum. Fără acest aspect al evaluării, nu s-ar putea demonstra eforturile noastre. Interconectate cu acest aspect inovator se află, de asemenea, impactul și potențialul de transferabilitate al creării acestui set de instrumente. Alături de acest aspect se află și impactul și potențialul de transferabilitate al creării acestui set de instrumente. Având în vedere că avem un set de instrumente bine definite, inovative și ușor de implementat, bazate pe un ghid bine structurat, posibilitatea de adaptare fără efort a acestor instrumente la orice context și grup țintă, face ca acestea să fie o practică recurentă (la nivel european) și astfel standardizând rezultatele programelor de mentorat ale UE.

## 1.2 Glosar de termeni

Acest glosar oferă o listă extensivă de termeni și definiții pentru a complementa materialele despre practica de mentorat și pentru a sprijini consolidarea capacităților și conștientizarea în acest domeniu al cunoașterii.

- Persoana mentorată: orice persoană care este mentorată și care este dispusă și motivată să-și dedice timp și efort pentru a-și dezvolta skill-uri sociale și personale pentru a-și susține procesul de integrare în țara gazdă. Este de reținut că acest set de instrumente se concentrează în special pe persoanele mentorate ce au în spate experiența migrației sau a refugierii.
- Mentor: orice persoană dispusă să-și folosească experiența pentru a modela comportamente pozitive în mod constructiv unei persoane mentorate.
- Coordonatorul mentorilor: persoana din interiorul unei organizații, responsabilă cu coordonarea mentorilor și stabilirea programului de mentorat. Coordonatorul poate organiza procedura, poate răspunde la eventualele întrebări și se poate asigura că ambele părți (mentor – persoană mentorată) se simt confortabil cu potrivirea
- Sistemul Buddy: sau "mentorat peer-to-peer", își propune să ajute noile persoane mentorate să se adapteze la activități în primele luni ale procesului. Amicii (*buddies*) sunt adesea colegi din același departament care asistă noi angajați pentru perioade scurte de timp și nu necesită pregătire specializată pentru a fi amici. Un alt termen care este folosit este "onboarding".

- Combinatia mentori și persoane mentorate: combinația de mentori și persoane mentorate din cadrul programului, pe baza preferințelor, cum ar fi nivelul de educație, carieră, limbă și mediu cultural.
- Procesul de mentorat: o relație reciproc avantajoasă, colaborativă, care are ca obiectiv principal să ajute persoanele mentorate să dobândească competențele esențiale necesare pentru succesul în cariera aleasă. Include utilizarea experienței personale pentru a ghida o altă persoană printr-o experiență ce necesită creștere personală, intelectuală și dezvoltare.
- Mentorat eficient: mentorat ce promovează o relație bazată pe încredere, reciproc avantajoasă pentru mentor și persoană mentorată și care vine în ajutorul persoanelor mentorate pentru a-și atinge scopurile.
- Competențe ale mentoratului: cunoștințele și abilitățile esențiale pentru a produce relații eficiente de mentorat.
- Evaluarea competențelor de mentorat: un instrument validat care evaluează câștigurile competenței de mentorat în cercetare: menținerea unei comunicări eficiente, gestionarea așteptărilor, evaluarea înțelegerii, abordarea echității și a incluziunii, promovarea dezvoltării profesionale.
- Manual: un instrument care trebuie utilizat de mentori atunci când lucrează cu persoanele mentorate, prin orientarea motivației și a implicării lor pe tot parcursul programului. Acesta va sprijini mentorii în a ajuta migranții să fie incluși social.
- Broșură: constă în cazuri de integrare reușită a persoanelor din diverse medii de migrație, care locuiesc în prezent în Portugalia, Grecia, România, Turcia, Italia și Polonia. Această broșură poate fi văzută ca un instrument motivațional de implicare a migranților în procese de mentorat pentru integrarea lor socială de succes.

## 2. INTRODUCERE ÎN MENTORAT

### 2.1 Ce este mentoratul?

Diverse modele de mentorat se aplică persoanelor mentorate în funcție de situație. Conform principalelor obiective ale proiectului Rising, modelul dezvoltat este "**Buddy System Model**", unde mentoratul este aplicat pentru a sprijini integrarea migranților și a refugiaților. Mentoratul este văzut ca un proces care implică interacțiunea dintre două persoane în care o persoană mentorată (e.g. un migrant / un refugiat nou sosit) poate beneficia de cunoștințele, abilitățile și experiența mentorului său (MENTORING METHODOLOGICAL FRAMEWORK: Mentoring for Integration MINT PROJECT, 2019). Acesta este un model de mentorat unu-la-unu, un proces prin care două persoane dezvoltă o relație de sprijin și încredere, în vederea dezvoltării personale și profesionale. Un mentor este o persoană care este dispusă să-și folosească propria experiență pentru a modela comportamente pozitive pe o bază constructivă și voluntară pentru o persoană migrantă. Mentorul ar putea fi fie un membru nativ al societății gazdă; sau un migrant care s-a integrat cu succes în societatea gazdă și care este acum familiarizat cu limba, cultura și procedurile autorităților locale.

În acest tip de model de mentorat, activitățile sunt marcate de absența unor roluri inegale și mai ales de relații informale (MENTORING METHODOLOGICAL FRAMEWORK: Mentoring for Integration MINT PROJECT, 2019). Activitățile desfășurate de un mentor nu se concentrează pe obiective concrete și pe termen scurt, ci ar trebui să aibă ca scop să ajute și să sprijine persoana mentorată în mai multe aspecte ale vieții lor, cu o viziune completă și pe o bază continuă, care să dureze în timp. Rolul unui mentor este de a acționa ca o legătură între migranți și societatea-gazdă, oferind cel mai bun sprijin la toate nivelurile de adaptare, cum ar fi cazarea, munca, sănătatea și educația. Aceste procese sunt limitate în timp și concepute pentru a ajuta indivizii în timpul fazelor de tranziție din viața lor, cel mai adesea atunci când se confruntă cu evenimente de viață semnificative (NESTA, 2015).

### 2.2 De ce este important mentoratul?

Mulți migranți și refugiați au dificultăți în a se integra în societatea gazdă și a accesa diverse tipuri de servicii. Provocările cu care se confruntă, în principal culturale, sociale și economice, sunt adesea complicate și provin din barajul de limbă, diferențele culturale și normele sociale,



lacune educaționale și obstacole în accesarea unui loc de muncă. Adesea, migrații pot fi "o provocare" pentru noua societate și din această cauză se confruntă cu excluziune socială, nesiguranță, marginalizare și chiar acte de violență, iar toate aceste elemente pot duce la izolare și la lipsă de integrare.

În primul rând, este esențial să continuăm să creăm și să punem în aplicare politici sociale, educaționale și de muncă (în special pe termen lung) care să permită integrarea migraților, dar și participarea acestora în societate și dezvoltarea lor profesională și economică. Cu toate acestea, inițiativele publice în acest domeniu sunt încă insuficiente atât la nivel național, cât și la nivel european. Tocmai de aici apare importanța unei figuri de susținere, și anume a unui mentor, care va acționa ca un ghid pentru migrant în integrarea sa mai bună și mai eficientă în societatea gazdă.

### 2.3 Tipuri de mentorat: Modelul sistemului Buddy

Sistemul Buddy a fost promovat în principal în contextul locului de muncă; cu toate acestea, într-o perspectivă mai generală, Sistemul Buddy își propune să ofere unui "mentor începător" îndrumare și cunoștințe cu privire la modul de sprijinire a persoanelor într-un nou context (M4M, 2019). Termenul "Buddying" a fost definit de Campbell (2015) ca fiind: "Un aranjament în care persoanele sunt puse pe perechi, pentru siguranță sau asistență reciprocă" (p. 992). Acesta este concentrat "... pe dezvoltarea unei relații informale, dar intenționate, între persoane în jurul intereselor comune" (NESTA, 2013; p.18).

Abordarea acestui sistem este utilizată în numeroase sectoare, ca strategie de promovare a schimbului de cunoștințe cu persoanele care pot beneficia de aceasta. Câteva dintre sectoarele în care aceasta poate fi aplicată sunt după cum urmează:

- În sectorul sănătății: ca parte a regimului de integrare și formare pentru personalul medical și ca o intervenție de sprijin social pentru persoanele care se confruntă cu boli (Honey et al., 2012).
- În contextul educațional: acest model poate aduce beneficii copiilor care sosesc la o școală nouă (sau tinerilor adulți care sosesc la o universitate); poate fi, de asemenea, o modalitate de sprijin psihologic pentru copiii care se confruntă cu fenomenul de *bullying* (hărțuire emoțională) sau alte probleme (M4M, 2019).
- În sistemul de justiție penală: pentru a sprijini deținuții să facă față provocărilor cu care se pot confrunța atât în interiorul, cât și în afara sistemului penal (M4M, 2019).
- Integrarea migraților și a refugiaților: ca sprijin într-un mediu divers și situații frustrante cu care se pot confrunța migrații și refugiații (SOFIE, 2017).

## 2.4 Cum arată o relație de mentorat de succes

Procesul de mentorat ar trebui să fie ghidat de un set bine definit de obiective care ar trebui să ia în considerare toate interacțiunile, progresele și sesiunile dintre mentor și persoana mentorată. Este esențial să se ia în considerare și punctul de vedere al persoanei mentorate – opiniile, nevoile și scopul mentoratului – în definirea obiectivelor principale. Mentoratul este un proces co-construit în care ambele părți se angajează să crească împreună ca persoane și să atingă obiectivele principale.

Pentru a atinge aceste obiective, setul de activități desfășurate de un mentor trece de la cele mai elementare – dar necesare – la activități mai complexe, care aduc o valoare adăugată mai semnificativă, dar necesită și un efort mai considerabil. De exemplu, mentorul ar putea să fie responsabil de lucruri simple care conduc la autonomia persoanei mentorate, cum ar fi cum să se descurce cu transportul public al orașului, cum să obțină un abonament de internet sau să arate care sunt principalele servicii la care persoana mentorată poate apela în la nevoie. În același timp, mentorii, în funcție de nevoile specifice ale persoanelor mentorate, pot fi responsabili pentru activități mai complexe, cum ar fi: unde se găsesc anumite servicii publice, să ofere sprijin în practicile birocratice, să ofere consiliere legată de cum să te porți la un interviu pentru muncă și să ofere sprijin în căutarea unui loc de muncă sau a unui loc de cazare. Mentorul se poate prezenta, de asemenea, autorităților și organizațiilor ca persoană de contact în cazul unor probleme legate de persoana mentorată, pentru a facilita comunicarea și înțelegerea acestora.

Pentru a implementa toate activitățile menționate mai sus, mentorul este responsabil pentru implicarea în relația de mentorat prin crearea și participarea la așa-numitele sesiuni de mentorat: mai multe întâlniri în care mentorul și persoana mentorată ajung să se cunoască, iar mentorul oferă sprijin persoanei mentorate cu privire la punctele lor forte și punctele slabe cu scopul unei integrări mai bune în societatea gazdă. Mentorul este responsabil pentru pregătirea, conducerea și evaluarea sesiunilor de mentorat în funcție de domeniul de aplicare și scopul programului de mentorat și de nevoile specifice ale persoanelor mentorate.

Este clar că procesul de mentorat are diverse beneficii pentru persoanele mentorate. De asemenea, ar trebui să se recunoască faptul că mentoratul este deosebit de relevant pentru mentori, deoarece oferă posibilitatea de a dezvolta nu numai noi cunoștințe profesionale, ci și abilități personale. Pentru a fi de ajutor migranților, mentorii trebuie să dezvolte abilități cum ar fi deschiderea, flexibilitatea și capacitatea de a se adapta la ceilalți, ascultarea activă și comunicarea eficientă, toleranta față de diferite culturi și empatia. Mentorii ar trebui să perceapă activitățile de mentorat ca pe un mijloc de autoeficacitate și o oportunitate pentru o dezvoltare comună.

## Mentor training- Mentoring: basic terms and framework

## Mentoratul: o intervenție integrată și personalizată



Tolan et al (2008); Gonçalves & Farcas (2016)

### 2.5 Provocări în relația de mentorat

Un mentor este, de obicei, un voluntar care dorește să își împărtășească cunoștințele și expertiza cu cineva care ar putea beneficia de acest sprijin. Este foarte avantajos dacă o persoană cu experiență în migrație devine un mentor, dar nu este întotdeauna cazul. Deoarece unii voluntari nu au avut niciodată o experiență personală legată de migrație, unele cursuri de formare pe această temă sunt esențiale pentru a mentora în mod eficient migranții și refugiații. Cu toate acestea, un mentor ar trebui să se aștepte la câteva provocări atunci când începe un proces de mentorat:

- **Lipsa de comunicare:** adesea, migranții și refugiații nu vorbesc limba maternă a țării gazdă, iar voluntarii rareori vorbesc limbile materne ale refugiaților. Acest lucru duce, de obicei, la neînțelegeri (lingvistice). Este important să ne asigurăm că ambele părți pot comunica în mod eficient pentru ca persoana mentorată să își atingă obiectivele (M4M, 2019).
- **Bariere interculturale:** migranții și refugiații pot veni din medii politice, religioase și culturale diferite. În unele situații, aceste diferențe pot duce la neînțelegeri sau chiar răsturnări de situație. Mentorul ar trebui să fie în măsură să lase deoparte opiniile sale, și în mod obiectiv să înțeleagă percepția pe care o are persoana mentorată despre o situație. Dacă mentorul are dificultăți de înțelegere, ar putea fi mai benefic pentru procesul de mentorat să fie schimbați mentorii (M4M, 2019).

- Stresul emoțional și provocările psihologice: experiența trecută a persoanei mentorate poate influența bunăstarea psihologică a mentorului. Mai important decât ajutorul persoanelor mentorate este asigurarea că mentorul este disponibil din punct de vedere psihologic prin distanțarea față de viața personală a persoanelor mentorate. (M4M, 2019).
- Lipsa de cunoștințe pe teme specifice: mentorii s-ar putea să nu știe unele probleme și provocări care sunt cele mai frecvente pentru persoanele mentorate. Prin urmare, este important ca toți mentorii să beneficieze de o formare adecvată (SOFIE, 2017).
- Mentorat între diverse genuri: când se mentorează cu diferite genuri, s-ar putea să existe o oarecare reticență din partea persoanelor mentorate cu privire la deschiderea către mentor și incluziunea ar trebui să fie întotdeauna subliniată. (Stock, 2019).

Așa cum s-a menționat anterior, un proces de mentorat aduce beneficii nu doar persoanelor mentorate, dar ar trebui să aducă beneficii și mentorului. Următorul segment descrie beneficiile pentru fiecare parte în procesul de mentorat.

<b>Beneficii pentru persoanele mentorate</b>	Creșterea încrederii în sine; Dezvoltarea competențelor; Reducerea izolării și a excluderii; Creșterea stimei de sine; creșterea sentimentului de solidaritate; Creșterea oportunităților sociale și a cercurilor de prietenie; Reziliență (SOFIE, 2017); Sprijin, încurajare, prietenie; Cunoștințe în anumite domenii specifice; Schimb de idei; Feedback/critică constructivă; Afirmare, progres în carieră și angajament; Reflecție (MPATH, 2016); Dezvoltarea potențialelor; Dezvoltarea personalității; îndrumare profesională; networking în lumea profesională; Schimbarea perspectivei; Motivare; Schimb de experiență (WKO, 2008).
<b>Beneficii pentru mentor</b>	Jovialitate, colaborare, networking; Dezvoltare profesională; Satisfacție personală, creștere; Dezvoltarea abilităților interpersonale; Dezvoltarea/refacerea abilităților de practică profesională; Satisfacție profesională (MPATH, 2016); Dezvoltarea abilităților de comunicare și îndrumare (coaching); Experiență interculturală; Schimbarea perspectivei; Auto-reflecție crescută; Creșterea know-how-ului despre piața forței de muncă; Extinderea rețelei de networking; Întâlnire cu alți mentori (WKO, 2008).

## 3. PAȘI ÎN PROCESUL DE MENTORAT

### 3.1 Proiectarea programului

Pentru a proiecta programul de mentorat, este nevoie de candidați potriviți pentru a fi mentorați. Literatura de specialitate despre acest subiect și discuțiile despre mentorat și cum să fii un mentor eficient sunt nenumărate. Totuși, pentru cei care caută un mentor, experiența poate fi diferită pentru că există ipoteza că un mentor are un rol activ în timp ce persoana mentorată are un rol pasiv. Această ipoteză ar putea fi contestată și în continuare avem zece acțiuni ce pot fi luate în considerare de către persoanele menturate (Campbell și MacTaggart, 2020):

1. Să aibă un rol activ în relația de mentorat.
2. Să găsească un echilibru între mentoratul formal și informal.
3. Să caute mijloace personale de conectare.
4. Să aibă curaj.
5. Să fie clar când pune întrebări.
6. Să vadă feedback-ul ca pe ceva pozitiv.
7. Să ofere valoare.
8. Să fie pregătit.
9. Să aibă așteptări realiste.
10. Să-și arate recunoștința.

Acestea vor fi câteva dintre calificările pe care le vom căuta în candidații noștri pentru a face parte dintre persoanele menturate. Pentru a proiecta programul, trebuie să înțelegem și rolurile de mentorat:

#### **Persoană mentorată**

Rolul persoanei menturate este de a gestiona parteneriatul de mentorat. Deoarece parteneriatul este axat pe obiectivele de învățare ale persoanelor menturate, este esențial ca potențialii candidați să-și dedice timp clarificării obiectivelor profesionale și identificării punctelor forte care vor ajuta în realizarea acelor obiective și a ariilor de dezvoltare ce ar putea fi considerate obstacole.

#### **Mentor**

Rolul mentorului este de a împărtăși experiență, perspective și feedback care vor ghida persoanele menturate în atingerea obiectivelor sale de învățare. Ascultarea activă joacă un rol important în rolul mentorului – ascultarea pentru a înțelege obiectivele persoanei

mentorate și pentru a descoperi oportunități cheie de învățare care să sprijine aceste obiective

#### Coordonatorul mentorilor

Deși nu este un partener direct în parteneriatul de mentorat, coordonatorul mentorilor joacă un rol-cheie, deoarece gestionează contribuția de zi cu zi a persoanei menturate la locul de muncă, coordonatorul poate fi o resursă valoroasă în timpul experienței de mentorat. Această persoană oferă feedback și informații cu privire la progres și realizări, sprijină angajatul în dezvoltarea carierei sale și încurajează timpul și efortul petrecut în mentorat.

### 3.2 Atragerea participanților – Broșura cu povești de succes

Broșura va fi utilă pentru a atrage persoane menturate în acest proiect. În această broșură se află povești de succes ale unor oameni care au participat la un proces de mentorat, iar această broșură a fost realizată pentru a arăta impactul pe care un mentor îl poate avea asupra unei persoane, fie în viața academică, carieră, viață etc. Un alt mod de a atrage participanți ar putea fi prin utilizarea unor instrumente care includ diferite tipuri de mentorat. De exemplu, mentoratul transformațional este un termen folosit pentru a descrie o relație care oferă ceva util atât pentru persoana mentorată, cât și pentru mentor - și necesită un efort egal din partea ambilor. *"Ca persoană mentorată, cel mai ușor mod de a interacționa profund cu mentorul este de a găsi persoana potrivită: o persoană cu care se poate construi o relație relaxată, inspirațională și bazată pe curiozitate, spre deosebire de un sistem binar instructor-student."*

Ar fi util în acest stadiu să dăm câteva exemple mai cunoscute, cum ar fi Albert Einstein și relațiile sale cu Werner Heisenberg și Niels Bohr. Deși aveau vârste și experiențe de viață diferite, aceștia aveau același interes cu fizica teoretică. Curiozitatea și conversațiile sincere între aceștia, într-o perioadă afectată în mod similar de noi tehnologii și inovații rapide, le-au permis fiecăruia dintre ei să facă progrese impresionante în domeniul lor. Timp de mulți ani, cei trei fizicieni s-au întâlnit și au corespondat. Nu încercau să concureze unul cu altul ci propuneau idei, întrebări, gânduri și își sprijineau reciproc ideile inovatoare. (Nour, 2020)

### 3.3 Conexiunea între mentori și persoane menturate - Manualul

Prima etapă a mentoratului este de a potrivi mentori cu persoane menturate. În această primă fază, veți ajunge să vă cunoașteți și să stabiliți un anumit nivel de încredere.

În timpul primei întâlniri (în mod ideal față în față), discutați despre experiențele, interesele și așteptările voastre. De asemenea, veți încheia acorduri privind confidențialitatea și frecvența contactului.



Este important să fie stabilit un program de comunicare regulată, fie în persoană, prin telefon sau prin e-mail. Există mai multe întrebări care ar putea fi puse persoanei mentorate, în timpul celei de-a doua întâlniri și anume:

- *Spune-mi mai multe despre tine, abilitățile tale, organizația sau comunitatea ta, mediul politic, provocările cheie cu care te confrunți etc. (Începeți prin a aminti de câteva dintre experiențele și interesele cheie pe care persoana mentorată le-a menționat în timpul primei întâlniri.)*
- *Ai mai avut o relație de mentorat? Dacă da, care ai zice că au fost beneficiile?*
- *Care sunt câteva dintre obiectivele tale preliminare pentru relația noastră de mentorat?*

În general, toate etapele mentoratului pot fi rezumate în 4 etape:

**Etapa I: Construirea relației**

**Etapa II: Schimbul de informații și stabilirea obiectivelor**

**Etapa III: Lucrul în direcția realizării obiectivelor/Aprofundarea angajamentului, a participării**

**Etapa IV: Încheierea relației formale de mentorat și planificarea pentru viitor**

(Mentoring Guide: un ghid pentru mentori, 2003)

### 3.4 Ghid de mentorat

“The New Mentors & Mentees: How to Succeed with the New Mentoring Partnerships”, precum și în numeroase ghiduri și instrumente pentru mentori și persoane mentorate, s-au studiat sute de relații mentor-persoane mentorate și s-a dezvoltat un set de abilități și competențe critice de mentorat. Acestea pot fi rezumate în următorul set de abilități:

#### **ABILITĂȚI CHEIE DE MENTORAT**

*Ascultarea activă*

*Construirea încrederii*

*Stabilirea obiectivelor și consolidarea  
abilităților*

*Încurajare și inspirație*

În plus, pentru a te potrivi cu un mentor, ar trebui să fie puse următoarele întrebări:

- Există un mentor disponibil?
- Unde cauți mentori?
- Ce ar trebui să cauți într-un mentor?

(Ghid de mentorat: un ghid pentru mentori, 2003)

Potrivit lui Harriman, 2006, calitățile pe care ar trebui să le cauți într-un mentor ar fi:

"Ghidul" ...	"Catalizatorul"...
... va spune adesea o poveste ca răspuns la întrebarea ta	... va oferi adesea o varietate de idei și te va motiva să îți spui gândurile
... va dori, de obicei, să împărtășească experiențe	... poate părea că sare de la subiect la subiect
... va pune probabil întrebări profunde care te fac să te gândești	... va oferi adesea perspective care par inedite sau unice
"Aliatul"...	"Avocatul"...
... va face, probabil, să te simți confortabil destul de repede	... va dori probabil să știe despre obiectivele și aspirațiile tale de carieră
... s-ar putea să vă surprindă oferind răspunsuri foarte sincere la întrebări	... poate dori să vorbească despre modul în care dezvoltarea ta personală se încadrează în planurile firmei
... va fi receptiv la o gamă largă de comentarii -	... poate întreba despre rețeaua personală de networking și despre creșterea acesteia

Pentru a fi optimă, experiența de mentorat trebuie să înceapă prin stabilirea unei baze solide, clarificarea obiectivelor și alegerea diferitelor stiluri de mentorat.

Un alt lucru esențial este cunoașterea de sine, fie că este mentor sau persoană mentorată: este important să definim ceea ce se așteaptă și se dorește de la mentorat pentru ca acesta să fie eficient.

Obiectivele ar trebui să fie:

Creșterea încrederii în sine în cadrul prezentărilor	Creșterea înțelegerii despre afacerea respectivă
Extinderea rețelei de networking	Creșterea capacității de asumare a riscurilor
Clarificarea obiectivelor profesionale	Dezvoltarea abilităților personale în cadrul afacerii
Învățarea de noi competențe tehnice	Dezvoltarea abilităților de manager
Extinderea surselor de feedback	Dezvoltarea abilităților de management de proiect

(Brown Brothers Harriman, 2006)

Programul de mentorat al Serviciului de Comunicare Governamentală din cadrul "*Ghidului mentorului și al celor mentorați*" explică faptul că persoanele mentorate trebuie:





- Să își asume responsabilitatea pentru gestionarea propriei dezvoltări
- Să stabilească obiective clare și realiste și să inițieze activități de învățare și de dezvoltare a carierei
- Să fie responsabil pentru programarea întâlnirilor și reprogramarea acestora, dacă este necesar
- Să fie deschis la feedback din partea mentorului și receptiv la idei noi
- Să arate considerație pentru timpul mentorului lor
- Să adere la confidențialitatea parteneriatului de mentorat
- Să mențină angajamentul față de parteneriatul de mentorat – frecvența, structura și durata parteneriatului vor fi discutate și convenite cu mentorul. În unele programe de mentorat, cum ar fi programul de servicii de comunicare guvernamentală (GCS), este de obicei de 1-2 ore pe lună pentru o perioadă de 6 luni, cu activități de învățare și dezvoltare între întâlniri
- Să consilieze echipa de proiectare cu privire la orice neînțelegere în relația de mentorat

Este de așteptat ca mentorii:

- Să motiveze și să încurajeze persoanele mentorate să își asume responsabilitatea pentru activitățile de învățare și dezvoltare a carierei
- Să contribuie la identificarea oportunităților de învățare și de relaționare
- Să ofere feedback constructiv și să fie deschis la idei noi
- Să ajute persoana mentorată să gândească liber și deschis
- Să utilizeze abilitățile de ascultare și înțelegere pentru a crește gradul de conștientizare a persoanei mentorate cu privire la punctele sale forte și cele slabe
- Să adere la confidențialitatea parteneriatului de mentorat
- Să mențină un angajament față de parteneriatul de mentorat – frecvența, structura parteneriatului vor fi discutate și convenite cu persoana mentorată. În unele programe de mentorat, cum ar fi programul de servicii de comunicare guvernamentală (GCS), este de obicei de 1-2 ore pe lună pentru o perioadă de 6 luni, cu activități de învățare și dezvoltare între întâlniri
- Să consilieze echipa de proiectare cu privire la orice neînțelegere în relația de mentorat

(Mentorul și ghidul mentee, 2021)

### 3.5 Evaluarea finală

În această etapă, planificarea succesului continuu al persoanelor mentorate este echilibrată cu încheierea relației formale de mentorat. În calitate de mentor, este bine să vorbești cu persoana pe care ai mentorat-o pentru a vedea de ce fel de sprijin ar avea nevoie în viitor. Este posibil să vrei să îi faci cunoștință cu alți colegi, care i-ar putea oferi alte beneficii decât

cele oferite de tine. Acum este un moment bun și să vezi dacă persoana pe care ai mentorat-o ar fi interesată să devină mentor în viitor.

Discuția finală ar trebui să fie dedicată următoarelor lucruri:

- Reflectând asupra realizărilor, provocărilor și progresului spre obiective;
  - Ce își va aminti cel mai mult persoana mentorată despre relația de mentorat?
  - Ce provocări îi așteaptă?
- Explorarea altor tipuri de sprijin de care ar mai putea avea nevoie;
- Discuții dacă relația de mentorat va continua și într-un cadru informal  
(Ghid de mentorat: un ghid pentru mentori, 2003)

În plus, următorul tabel indică activitățile de mentorat de bază și scopul acestora. Prin aceasta, se poate realiza o evaluare a mentoratului, se poate vedea dacă **titlul** a îndeplinit **scopul**:

<b>Titlul</b>	<b>Scopul</b>
Ai fost pregătit să fii mentorat?	Pentru evaluarea disponibilității de a se angaja într-o relație de mentorat ca persoană mentorată
Ai fost gata să fii mentor?	Pentru evaluarea disponibilității de a se angaja într-o relație de mentorat în calitate de Mentor
Acord de mentorat	Pentru stabilirea unor așteptări comune de la o relație de mentorat
Prima întâlnire de succes – Persoană mentorată	Pentru a facilita prima întâlnire într-o relație de mentorat, din perspectiva persoanei mentorate
Primă întâlnire de succes - Mentor	Pentru a facilita prima întâlnire într-o relație de mentorat, din perspectiva mentorului
Planificarea întâlnirilor eficiente	Pentru a facilita întâlnirile de mentorat în curs de desfășurare
Identificarea pașilor de acțiune	Pentru a identifica obiectivele și etapele de acțiune corespunzătoare fiecărui obiectiv

Sfârșitul unei relații de mentorat	Reflectare asupra relației de mentorat și identificarea unor noi pași pentru continuarea dezvoltării de sine
Dincolo de ascultare și învățare (activități)	Idei despre cum să beneficiazi de relația de Mentorat, din persepectiva persoanei mentorate
Dincolo de predare (activități)	Idei despre cum să beneficiazi de relația de Mentorat, din perspectiva Mentorului

(Harriman, 2016)

## 4. ROLURI ÎN MENTORAT

Pentru a realiza o relație de mentorat productivă, trebuie să înțelegem corect rolurile principale în procesul de mentorat. Astfel, cele trei poziții principale (coordonator, mentor și persoană mentorată) vor fi descrise în continuare.

### 4.1 Rolul coordonatorului mentorilor

Coordonatorul este persoana care este responsabilă de organizarea activităților mentorului și este responsabilă de stabilirea și structurarea programului de mentorat. Mai exact, coordonatorul mentorilor poate organiza procedura, poate răspunde la eventuale întrebări și se poate asigura că ambele părți (mentor – persoană mentorată) se simt confortabil cu potrivirea. În consecință, coordonatorul creează un plan de recrutare pentru mentori și este responsabil pentru alegerea viitorilor mentori, oferindu-le instrumente eficiente pentru acest proces.

Mai mult decât atât, coordonatorul este responsabil să prezinte mentorilor cum arată programul de mentorat, să clarifice care sunt obiectivele principale și să se asigure că fiecare își cunoaște responsabilitățile. Acest lucru se poate face printr-o serie de sesiuni de formare cu mentorii, unde pot fi utilizate instrumente precum Manualul RISING (IO1) și Instrumente interactive (IO2). În același timp, coordonatorul trebuie să evalueze profilurile mentorilor și ale persoanelor mentorate și să efectueze procedura de potrivire. Pentru această sarcină,



trebuie făcută o analiză aprofundată a profilurilor ambelor părți. În plus, ultimul proces care trebuie gestionat de coordonator este supravegherea relațiilor de mentorat. Coordonatorul trebuie să se consulte în mod regulat cu mentorii și să se asigure că sesiunile de mentorat sunt efectuate conform planului

- *Sfaturi de luat în considerare atunci când căutați un coordonator*

Un astfel de coordonator poate face parte din cunoștințe mai vechi, mentori care au avut în trecut rezultate bune în această poziție. Dacă nu e cazul, un astfel de coordonator se poate căuta în comunitățile care au beneficiat de programe de mentorat și sunt familiarizate cu procesul.

- *Cerințe și abilități pentru a deveni coordonator*

Coordonatorul mentorilor trebuie să aibă următoarele abilități:

- Să aibă capacitatea de a oferi ceea ce cere programul de mentorat,
- Organizare
- Atenție la nevoile fiecărei părți în timpul efectuării procesului de potrivire mentor – persoană mentorată
- Deschidere în a sprijini mentorii
- Consecvență

Materiale utile pentru instruirea mentorilor:

[3 Elemente cheie pentru mentorat | Janet Phan | TEDxZurich - YouTube](#)

[Cum să fii un mentor de succes | Kenneth Ortiz | TEDxBethanyGlobalUniversity - YouTube](#)

[| manual io1 PDF \(scribd.com\)](#)

### Roata mentoratului (Munro Turner, 1999)

Roata mentoratului este un instrument util care îi ajută pe mentori să înțeleagă imaginea de ansamblu. Aceasta implică analiza locului în care se află persoanele mentorate ("aici") în corelație cu locul în care doresc să fie ("acolo"). Găsiți explicația fiecărei categorii aici: [The-Mentoring-Wheel.pdf \(crowe-associates.co.uk\)](#).

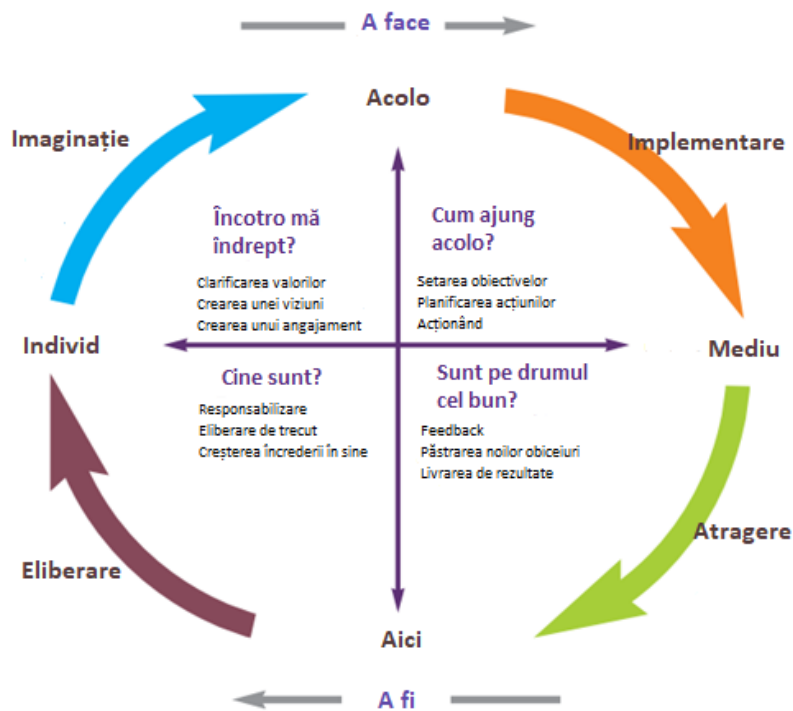


Fig. 1: The Mentoring Wheel (Munro Turner, 1999)

## 4.2 Rolul mentorului

Un mentor este orice persoană care este dispusă să-și folosească experiența pentru a modela comportamente pozitive într-un mod constructiv unei persoane mentorate. Mentorul desfășoară o serie de sesiuni de mentorat menite să sprijine persoana mentorată cu orice probleme privitoare la cazarea lor în țara gazdă.

- *Sfaturi de luat în considerare atunci când căutați un mentor*

O persoană mentorată în trecut poate fi un potențial mentor. Astfel, dacă ați derulat programe de mentorat anterioare, verificați dacă persoane mentorate în trecut sunt interesate să devină mentori și dacă se potrivesc cu profilul mentorului pe care îl căutați.

- *Cerințe și abilități pentru a deveni mentor*

Mentorul trebuie să aibă un mediu migrator (opțional) și să dețină experiență ca migrant în țara gazdă. În plus, un mentor adecvat ar trebui să posede următoarele abilități:

- Răbdare
- Dorința de a sprijini alte persoane
- Abilități de ascultare activă
- Caracter inspirațional

- Consistență
- Adaptare
- Onestitate atunci când oferiți feedback

În plus, **schema 3A de mentorat valoros** (Loretto, 2022) îl poate ajuta pe mentor să-și amintească care sunt cele mai valoroase îndrumări pe care trebuie să le urmeze. Cei 3A ai mentoratului sunt disponibilitatea, ascultarea activă și analiza.

- **Disponibilitatea** înseamnă că un mentor ar trebui să își ofere timpul, experiența, încurajarea, feedback-ul și sfaturile.
- **Ascultarea activă** înseamnă că mentorul ar trebui să fie tăcut și atent atunci când vorbești și să nu fie distras de alte lucruri.
- **Analiza** înseamnă că mentorii buni ar trebui să fie în măsură să analizeze ceea ce spui, să înțeleagă situația curentă și să ofere feedback sau soluții care să ajute în dezvoltarea personală.

### 4.3 Rolul persoanelor mentorate

O persoană mentorată se referă la orice persoană care "primește" mentorat și care este dispusă și motivată să dedice timp și efort pentru a-și dezvolta abilitățile sociale și personale pentru a-și susține procesul de integrare în țara gazdă.

- *Sfaturi pentru căutarea persoanelor mentorate*

Să încerce să caute persoane care ar dori să fie mentorate, în comunitățile multiculturale (e.g. universități, centre lingvistice, grupuri de social media pentru diferite comunități, beneficiari ai ONG-urilor)

- *Cerințe pentru a deveni o persoană mentorată*

Persoana mentorată ar trebui să fie o persoană nou venită în țara actuală de reședință a mentorului și să fie dispus să primească îndrumare. O persoană mentorată ar trebui să aibă următoarele abilități:

- Să fie dispusă să primească îndrumare,
- Să fie consecventă,
- Să fie deschisă

Potrivit unui articol postat pe site-ul Universității din Illinois, principalele calități ale unei persoane mentorate ideale sunt:

- **Angajament personal** – pregătirea pentru întâlniri cu mentorul și urmărirea scopurilor/obiectivelor stabilite, asumarea responsabilității de a învăța
- **Flexibilitate** – recunoașterea nevoii de a face schimbări în funcție de situațiile care apar, având în minte obiectivul general

- **Deschidere către sine** – dorința de a accepta feedback, de a discuta despre diverse aspecte de îmbunătățire, de a cere ajutor și de a împărtăși nevoile și punctele de vedere cu mentorul
- **Deschidere către ceilalți** – dorința de a lua în considerare idei sau opinii diferite, de a încerca lucruri noi și de a accepta diferite puncte de vedere
- **Inițiativă** – capacitatea de a acționa fără a fi nevoie de îndemnuri

## 5. INSTRUMENTE

### 5.1 Instrumente pentru mentori

Mai jos prezentăm un set de instrumente pentru mentori și pentru persoane mentorate, pentru a evalua trăirile și așteptările în procesul de mentorat.

- **Instrumente de analiză ale procesului de mentorat**

Este nevoie de instrumente de analiză ale procesului de mentorat, astfel încât țările partenere să poată evalua dacă programele lor de mentorat sunt suficient adaptate la contextul proiectului (migranți). Acest instrument este conceput pentru a fi aplicat de către mentori și coordonatorii acestora pentru sistematizarea programelor de mentorat.

#### Jurnalul de mentorat

Fiecare mentor ar trebui să dețină un "jurnal de mentorat", în care să scrie o evaluare a fiecărei sesiuni pe care o desfășoară cu persoanele mentorate. Acest jurnal își propune să țină evidența evoluției mentoratului lor, să vadă ce metode sunt productive, ce se poate schimba în abordarea lor de la o sesiune la alta și să reevalueze nevoile persoanelor mentorate". Jurnalul de mentorat ar trebui să se facă în format digital, de exemplu, utilizând aplicația One Note.

Jurnalul va avea o pagină dedicată fiecărei sesiuni și va include următoarele:

Data & Nr.sesiunii:	
Loc:	
Tema sesiunii:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorul ar trebui să scrie aici subiectele pe care vrea să le abordeze în sesiune</li> </ul>

Activități care trebuie desfășurate:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorul trebuie să indice ce tip de activități pe care dorește să le desfășoare în sesiunea curentă (e.g. jocuri, activități practice, exerciții de auto-dezvoltare)</li> </ul>
Evaluarea interacțiunii:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorul trebuie să răspundă la următoarele întrebări:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• De la o scară 1-10 (unde 1 "nu este deloc practic; 10 este "extrem de practic"), cât de utilă a fost această sesiune?</li> <li>• De la o scară 1-10 (unde 1 "nu este deloc practic; 10 este "extrem de practic"), cât de deschisă a fost persoana mentorată la activități?</li> <li>• Consideri că scopul sesiunii a fost atins? Au fost îndeplinite nevoile persoanei mentorate în sesiune?</li> <li>• Alte comentarii considerate utile</li> </ul> </li> </ul>
Planuri de viitor:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorul ar trebui să noteze pe scurt în ce direcție ar trebui să se îndrepte următoarele sesiuni</li> </ul>

Jurnalul de mentorat ar trebui să fie accesibil coordonatorului mentorilor ori de câte ori se solicită acest lucru. Se recomandă ca acesta să verifice periodic jurnalul, de exemplu, o dată pe lună. În plus, coordonatorul ar putea evalua modul în care funcționează programul de mentorat, verificând jurnalul de mentorat al fiecărui mentor.

- **Instrument de măsurare a relației de mentorat**

În timpul dezvoltării procesului de mentorat, este de asemenea important să urmărești relația de mentorat pentru că aceasta reprezintă un aspect major al succesului programului de mentorat; mentorii și persoanele mentorate ar trebui să vorbească și să reflecteze asupra acestei relații. Acestea fiind spuse, am creat pentru această secțiune un instrument pentru mentori, în care să-și spună părerile și să ofere sugestii de îmbunătățire.

Acest sondaj va trebui completat de mentori, cu scopul de a evalua relația lor de mentorat. Această





evaluare este importantă în înțelegerea și analizarea relației de mentorat și a lucrurilor ce necesită îmbunătățiri.

- **Evaluarea posibilelor recomandări de îmbunătățire**

Tabelul de mai jos trebuie să fie completat de mentor după fiecare atelier și are ca scop:

- organizarea cunoștințelor după atelier;
- perfecționarea propriului mod de a susține întâlniri;
- grija pentru calitatea întâlnirilor și îmbunătățirea propriei tehnici de mentorat;
- asigurarea că obiectivul principal de a oferi cunoștințe, instrumente și sprijin persoanei sau persoanelor mentorate a fost îndeplinit.

Este important ca după atelier, mentorul să poată discuta rezultatele acestui sondaj [și cele de mai sus] cu coordonatorul. Schimbul de idei, experiențe și cooperare, în general, vor ajuta la rezolvarea posibilelor probleme și la rafinarea ideilor, astfel încât tandemul mentor-persoană mentorată să poată lucra împreună mai eficient.

Următorul formular este un exemplu de set de întrebări care pot fi extinse în funcție de subiectul atelierului, e.g. mai multe despre ocuparea forței de muncă, grupul țintă etc.

Data și nr sesiunii:		Loc:	
1	Sunteți mulțumit de sesiunile organizate? Dacă nu, vă rugăm să descrieți de ce.	Da	Nu
	Vă rugăm să oferiți soluții sau îmbunătățiri pentru sesiunile viitoare.		
2	Ați finalizat toate materialele planificate? Dacă nu, vă rugăm să descrieți de ce.	Da	Nu
	Vă rugăm să oferiți soluții sau îmbunătățiri pentru sesiunile viitoare.		

3	Ați reușit să faceți participanții ( <i>persoanele mentorate</i> ) să fie interesați de sesiune? Dacă nu, vă rugăm să descrieți de ce.	Da	Nu
	Vă rugăm să oferiți soluții sau îmbunătățiri pentru sesiunile viitoare.		
4	Participanții ( <i>persoanele mentorate</i> ) au înțeles scopul sesiunii și au căutat în mod activ soluții?	Da	Nu
	Dacă "nu", vă rugăm să furnizați soluții sau îmbunătățiri pentru sesiunile viitoare. Dacă "parțial" vă rugăm să indicați și să explicați de ce.		
5	Știați vreo informație despre participanți ( <i>persoanele mentorate</i> ) și acest lucru a influențat modul în care a fost susținut sesiunii?	Da	Nu
	Vă rugăm să furnizați informații utile pentru întâlnirile viitoare.		
6	V-ați confruntat cu probleme cum ar fi greutatea în comunicare (barieră de limbaj), lipsă de dorință de a participa, timiditate, lipsă de încredere în sine etc.?	Da	Nu
	Dacă "da", ați reușit să rezolvați problema? Vă rugăm să descrieți ce vă va ajuta în sesiunile viitoare.		
7	Vă rugăm să precizați care credeți că a fost cea mai dificilă parte a sesiunii și ați reușit să rezolvați problema.	Da	Nu

	Vă rugăm să descrieți:		
8	Vă rugăm să precizați ce credeți că a funcționat cel mai bine în timpul sesiunii.		
	Vă rugăm să descrieți:		
9	Vă rugăm să indicați dacă doriți să introduceți / modificați orice element al sesiunii.	Da	Nu
	Vă rugăm să descrieți:		

## 5.2 Instrumente pentru persoanele mentorate

- **Evoluția competențelor socio-emoționale ale persoanelor mentorate**

Dezvoltarea socio-emoțională include capacitatea persoanelor mentorate de a se exprima, de a-și controla emoțiile și de a fi în armonie cu mediul și comunitatea. Persoanele mentorate pot face față anumitor situații, cum ar fi învățarea, construirea relațiilor și rezolvarea problemelor de zi cu zi folosind aceste abilități. Definiția dezvoltării competențelor socio-emoționale de-a lungul anilor poate fi văzută în Figura 1.

Figura 1: Dezvoltarea definiției



An	Definiția competențelor social - emoționale
1997	Competențele social-emoționale se referă la cunoștințele, abilitățile și motivațiile necesare pentru a stăpâni situații sociale și emoționale.
2002	Un concept multivariat ce include abilitățile unei persoane de a-și identifica emoțiile, de a putea să-și gestioneze emoțiile în mod adecvat, de a avea interacțiuni pozitive și de a avea interacțiuni pozitive cu alte persoane.
2003	Un set de abilități sociale și emoționale ce ajută în atingerea unui scop în sfera privată și profesională.
2007	Abilitatea de utiliza în mod adecvat un set de cunoștințe, abilități și atitudini pentru a realiza diferite activități cu un anumit nivel de calitate și eficiență.
2009	Un set detaliat de abilități și procese interconectate, care includ procese emoționale (e.g., înțelegerea și gestionarea emoțiilor, atenția la punctul de vedere al altor persoane, recunoașterea propriilor puncte forte și puncte slabe emoționale), abilități sociale și interpersonale (e.g. înțelegerea normelor sociale și interacțiunea pozitivă cu ceilalți) și procese cognitive (e.g. managementul stresului, controlul impulsurilor)
2011	Un concept cognitiv, atitudinal, comportamental multidimensional care implică nesiguranță.
2012	Cunoștințe, abilități, atitudini sociale și emoționale puse în practică în viața de zi cu zi.
2013	Un set detaliat de abilități și procese interconectate (e.g., înțelegerea și gestionarea emoțiilor, atenția la punctul de vedere al altor persoane, recunoașterea propriilor puncte forte și puncte slabe emoționale), abilități sociale și interpersonale (e.g. înțelegerea normelor sociale și interacțiunea pozitivă cu ceilalți) și procese cognitive (e.g. managementul stresului, controlul impulsurilor)
2017	Abilități, cunoștințe și dispoziții sociale și emoționale ce permit unei persoane să seteze obiective, să-și gestioneze comportamentul, să stabilească relații și să înțeleagă informații în contexte care în mod intenționat dezvoltă aceste abilități.
2019	Conștiința de sine, gestionarea personală, conștientizare socială, abilități de relaționare și luarea deciziilor
2020	Gestionarea eficientă a experiențelor sociale și emoționale intrapersonale și interpersonale în așa mod încât să încurajeze dezvoltarea de sine, dar și a altora.

Sursa: Peña, Sáez-Delgado, López-Angulo, Mella-Norambuena, 2021

Instrumentul pe care ne propunem să-l creăm aici este axat pe evaluarea evoluției competențelor socio-emoționale ale persoanelor mentorate. Prin evaluarea competențelor socio-emoționale, putem înțelege evaluarea motivației, a proactivității, a comunicării, a rezilienței și a creativității, printre altele. Acest instrument pe care l-am pregătit despre persoanele mentorate poate fi văzut în Tabelul 1.



**Tabelul 1: Chestionar de competență socio-emoțională**  
 (Vă rugăm să completați toate răspunsurile)

	<b>Dezacord puternic</b>	<b>Dezacord</b>	<b>Neutru</b>	<b>Acord</b>	<b>Acord puternic</b>
1. Ceea ce primesc ca urmare a ceea ce fac, este important pentru mine.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Mi se pare plăcut să lucrez pentru un scop important.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Este important să câștig aprecierea oamenilor din jurul meu.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Am putere mare de convingere.	( )	( )	( )	( )	( )



5. Îmi este greu să-mi exprim gândurile.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Știu să îmi folosesc limbajul corpului în timp ce vorbesc.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Mă aștept ca oamenii să fie sinceri în timp ce vorbesc.	( )	( )	( )	( )	( )
8. Este ușor să găsesc oameni cu care să vorbesc.	( )	( )	( )	( )	( )
9. E ușor pentru mine să găsesc ceva distractiv de făcut.	( )	( )	( )	( )	( )
10. E ușor pentru mine să-mi schimb obiceiurile negative în obiceiuri pozitive.	( )	( )	( )	( )	( )



11. Sunt o persoană cu idei unice.	( )	( )	( )	( )	( )
12. Mereu fac lucrurile în același fel.	( )	( )	( )	( )	( )
13. Nu-mi plac regulile care mă limitează.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Dacă văd ceva ce nu-mi place, corectez acel lucru.	( )	( )	( )	( )	( )
15. Îmi este ușor să identific posibilități / oportunități mai ușor ca altor persoane.	( )	( )	( )	( )	( )
16. De obicei, sunt o persoană precaută.	( )	( )	( )	( )	( )



17. Cred că sentimentul de încredere în sine s-a dezvoltat.	( )	( )	( )	( )	( )
18. Pot face față cu ușurință dificultăților.	( )	( )	( )	( )	( )
19. Îmi este ușor să cer ajutorul oamenilor din jurul meu.	( )	( )	( )	( )	( )
20. Am încredere în capacitatea mea de rezolvare a problemelor.	( )	( )	( )	( )	( )
21. În general, sunt foarte motivat.	( )	( )	( )	( )	( )

- Instrumente pentru evaluarea inițială

Evaluările sunt, de obicei, împărțite în patru sarcini care nu sunt strict secvențiale: evaluarea (pe baza formulării întrebărilor de evaluare care conduce la evaluarea globală), colectarea de date cantitative și calitative, analiza informațiilor colectate și evaluarea întrebărilor de evaluare care conduc la formularea concluziilor și recomandărilor.

Iată câteva instrumente generale de evaluare, conform [EuropeAid](#) (2005):





- Diagrama obiectivelor și diagrama de impact
- Diagramă problemelor
- Diagrama deciziilor
- Interviu
- Focus grup
- Chestionar
- Studiu de caz
- Grupul de experți
- Analiza SWOT
- Indicatori de context
- Analiza multi-criterii
- Analiza raportului cost-eficacitate
- Analiza culturală și socială

(EuropeAid, 2005)

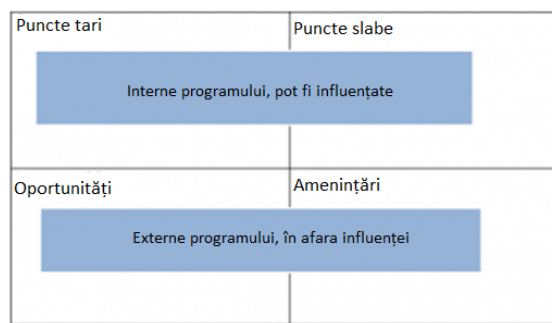
### Pasul I: Organizarea evaluării

Diagnosticul inițial al progresului persoanei mentorate va conține următoarele:

- Diagrama cu obiectivele și impactul acestora, în relație de colaborare
- Interviuuri separate cu mentorul și persoana mentorată
- Concluzie privind progresul mentoratului și recomandări

### Etapa II: Informații cantitative și calitative

Pentru datele cantitative și calitative, echipa de proiectare trebuie să țină cont de pașii de mentorat. După primele ședințe cu persoana mentorată, mentorul ar trebui să aibă deja strânse niște obiective, care vor fi stabilite în funcție de nevoile și scopurile persoanei mentorate. Mentorul va face apoi o diagrama, împărțită pe două secțiuni. Una dintre secțiuni va conține obiectivele mentorului, iar cealaltă va conține impactul pe care l-au avut acestea. Pe lângă diagrame, se va folosi analiza SWOT pentru a evalua progresul mentorului. Analiza SWOT este un instrument clasic de planificare strategică care provine din analiza de afaceri și marketing și încurajează grupuri (sau indivizi) să reflecteze și să analizeze asupra punctelor forte, punctelor slabe, a oportunităților și a amenințărilor unei anumite strategii și modul în care aceasta poate fi implementată cel mai bine. Următoarea diagramă de la BetterEvaluation (2020) poate ajuta mentorul și cu structura inițială a analizei.



(BetterEvaluation, 2020)

Este vital pentru persoanele mentorate să aibă încredere în mentor și să se creeze o legătură între aceștia. Pentru a ne asigura de acest lucru, se pot stabili interviuri separate cu mentorul și persoana mentorată. Câteva întrebări pentru mentor ar putea fi:

- Persoana mentorată este deschisă față de tine cu sentimentele de vulnerabilitate sau frică?
- Este persoana mentorată încântată de sesiunile tale?
- Persoana mentorată vorbește despre implementarea sugestiilor / sfaturilor tale inițiale?
- Cum reacționează persoana mentorată atunci când îi sunt menționate acțiunile greșite? Este deschisă la sfaturi și feedback?

Unele întrebări pentru persoana mentorată pot fi:

- Tu și mentorul tău sunteți de acord în ceea ce privește obiectivele tale, punctele tale forte și cele slabe?
- Ți-ai format o strategie pentru a-ți atinge obiectivele?
- Mentoratul tău este pasiv sau ai un rol activ în implementarea lui?

### Pasul III: Analiza rezultatelor

După implementarea etapelor I – II, echipa de proiectare a mentoratului va evalua diagramele și analizele și va concluziona dacă impactul obiectivelor este legat de obiectivele în sine. În detaliu, echipa va evalua care parte sau câte dintre obiective au fost finalizate și în ce măsură, precum și sentimentele persoanei mentorate cu privire la strategia pe care au urmat-o pentru a o finaliza. Ulterior, în urma interviurilor cu ambele părți, echipa trebuie să verifice legătura creată între mentor și persoana mentorată, să identifice natura relației lor și să înțeleagă ce aspect al acestei cooperări este productiv și care nu este. Prin analizarea rezultatelor, echipa poate ajunge la niște concluzii finale.

## Pasul IV: Concluzii și recomandări

În ultima etapă, echipa proiectului trebuie să concluzioneze cu privire la progresul persoanei mentorate și la progresul relației dintre aceasta și mentor. În cazul în care legătura dintre aceștia nu este îndeajuns de benefică, se pot lua mai multe acțiuni pentru a o îmbunătăți. Pentru a avea parte de un mentorat de succes, persoana mentorată trebuie să aibă încredere și să își accepte mentorul, pentru a-și putea atinge țelurile. În tabelul următor se găsesc anumite acțiuni pentru a se ajunge la o relație benefică:

Mentor	Persoană mentorată
Conveniți asupra așteptărilor	Stabiliți obiective SMART <i>specifice, măsurabile, realizabile, realiste și sensibile la timp</i>
Fii implicat	Demonstrați-vă interesul
Vorbiți direct	Țineți legătura cât mai des
Împărtășiți povești și greutăți	Fii binevoitor
Nu-i spune persoanei pe care o mentorezi ce să facă, întrebă ce crede ea că ar trebui să facă	Ajută înapoi
Vorbiți cu alte persoane mentorate din grup	Cereți feedback
	Vino pregătit
	Puneți în practică ceea ce învățați

(Reeves, 2021)

- **Instrument pentru evaluarea finală**

Încheierea eficientă a relației de mentorat este importantă pentru succesul ei viitor: primele și ultimele impresii sunt cele pe care ni le amintim cel mai mult despre ceilalți. Feedback-ul primit în urma procesului de mentorat este esențial, pentru a înțelege dacă persoanele mentorate și-au atins scopurile și dacă mentorul i-a ajutat să-și îndeplinească așteptările. Din moment ce relația de mentorat nu se aseamănă cu o relație de căsătorie sau alt fel de angajament permanent, scopul este ca persoanele mentorate să fie ajutate să progreseze în carieră sau în viața personală. Mai jos este un tabel ce listează multiplele avantaje ale mentoratului. Pentru a înțelege dacă aceste beneficii au fost promovate de către persoanele mentorate, fiecare persoană marchează ce beneficiu au ales ca fiind pozitiv pentru experiența lor în procesul de mentorat.

O mai bună înțelegere a procesului de mentorat din punct de vedere al persoanelor mentorate, îi poate ajuta să reușească mai departe, după încheierea relației de mentorat. Următoarele întrebări îi pot ajuta pe aceștia să înțeleagă și să evalueze progresul întregului proces.



- Având în vedere beneficiile pe care le-ai evaluat ca fiind "foarte importante", reflectează asupra obiectivelor sau aspirațiilor pe care le-ai avut în relația de mentorat.
- Având în vedere beneficiile pe care le-ai marcat ca promovate, există o valoare adăugată pe care ai câștigat-o din relația de mentorat?
- Revizuiște evaluarea inițială; au existat aspecte pe care nu ai considerat a-ți aduce beneficii?
- Gândește-te la trei nevoi de bază pe care le-ai avut atunci când ai început și spune dacă le-ai îndeplinit în poziția actuală (de exemplu , mai puțin stres, mai multă responsabilitate, mai multe provocări, mai mult respect).



BENEFICIILE MENTORATULUI	MARCAȚI BENEFICIUL PE CARE ÎL CONSIDERAȚI PROMOVAT ÎN ACEST PROCES
Învățarea din experiența și cunoștințele altei persoane	
Obținerea de consultanță și asistență în planificare	
Să fiu mai implicat/ă în lucrurile de zi cu zi	
Să aflu mai multe despre mine	
Obținerea de asistență pentru rezolvarea problemelor	
Dezvoltarea unui nou parteneriat între adulți	
Având o persoană de încredere pentru schimburi de idei	
Sporirea abilităților sociale	
Înțelegerea culturii organizaționale, a comportamentelor, atitudinilor și protocoalelor adecvate	
Lărgirea perspectivelor	
Extinderea rețelei de networking	
Să fiu încurajat să mă dezvolt personal	
Să fiu ajutat să identific și să corectez anumite lacune în ceea ce privește anumite competențe generice	
Creșterea încrederii în sine	
Creșterea productivității și o mai bună gestionare a timpului	
Încurajarea comportamentului constructiv	

Dezvoltarea abilităților de comunicare	
Dezvoltarea conștiinței de sine	
Împărtășirea diferitelor perspective	
Dezvoltarea creșterii personale	

- Instrument de măsurare a relației de mentorat

Ca și sondajul menționat anterior, pentru a evalua relația de mentorat, acest sondaj este realizat pentru a monitoriza progresul / dezvoltarea dinamicii dintre mentor și persoanele mentorate. În acest caz, acest sondaj urmează să fie completat de către persoanele mentorate.



- Instrument de măsurare al procesului de mentorat

N/a	Da	Nu	Poate	Nu știu	Criteriile procesului de mentorat (Pentru mentori)
( )	( )	( )	( )	( )	A fost ușor să te apropii și să discuți cu persoana mentorată de tine?
( )	( )	( )	( )	( )	Persoana mentorată de tine a luat în considerare sfaturile și încurajările tale privind obiectivele sale?
( )	( )	( )	( )	( )	Ați avut întâlniri în mod regulat?
( )	( )	( )	( )	( )	Întâlnirile ți s-au părut productive?
( )	( )	( )	( )	( )	Atat persoana mentorată de tine să identifice anumiți pași în vederea atingerii scopurilor și obiectivelor?
( )	( )	( )	( )	( )	Persoana mentorată de tine a respectat limitele relației voastre? (e.g. dreptul la intimitate, frecvența comunicării)?



<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ai fost mulțumit de relația de mentorat?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ai reușit împreună cu persoana mentorată să atingeți obiectivele planificate?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ai fost mulțumit de frecvența întâlnirilor?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ai fost mulțumit de stilul de mentorat?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Relația de mentorat a ajuns la înălțimea așteptărilor?

Sursa: Institutul Național de Sănătate, (2022)

<b>N/a</b>	<b>Da</b>	<b>Nu</b>	<b>Poate</b>	<b>Nu știu</b>	<b>Criterii procesului de mentorat (Pentru persoanele mentorate)</b>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A fost ușor să-l abordezi și să discuți cu mentorul tău?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mentorul tău ți-a oferit sfaturi și încurajări cu privire la obiectivele tale independente?





<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ați avut întâlniri în mod regulat?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ai primit feedback în mod regulat?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mentorul tău a fost atent să-ți observe progresul și să îți ofere feedback?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ai reușit împreună cu mentorul tău să atingeți obiectivele planificate?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ai fost mulțumit de frecvența întâlnirilor?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ai fost mulțumit cu stilul de mentorat?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Relația de mentorat a ajuns la înălțimea așteptărilor?
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ai vrea ca prietenii tăi migranți să participe la un astfel de proces de mentorat?

Sursa: Universitatea din Kansas, (2022)

## 6. CRITERII ȘI METODE DE EVALUARE

### 6.1 Stabilirea metodelor și a criteriilor de evaluare

Cele cinci criterii de evaluare CAD se bazează pe concepția potrivit căreia evaluarea este o apreciere "pentru a determina relevanța și îndeplinirea obiectivelor, eficiența dezvoltării, eficacitatea, impactul și durabilitatea" eforturilor sprijinite de agențiile de ajutor (Chianca, 2008)

1. **Eficacitate:** În evaluarea eficacității unui program sau a unui proiect, este util să se ia în considerare următoarele întrebări:
  - În ce măsură au fost atinse sau sunt susceptibile de a fi atinse obiectivele?
  - Care au fost factorii majori care au influențat realizarea sau nerealizarea obiectivelor?
2. **Eficiență:** Atunci când se evaluează eficiența unui program sau a unui proiect, este util să se ia în considerare următoarele întrebări:
  - Activitățile au fost eficiente din punctul de vedere al costurilor?
  - Obiectivele au fost atinse la timp?
  - Programul sau proiectul a fost implementat în cel mai eficient mod în comparație cu alternativele?
3. **Relevanță:** În evaluarea relevanței unui program sau a unui proiect, este util să se ia în considerare următoarele întrebări:
  - În ce măsură sunt încă valabile obiectivele programului?
  - Activitățile și rezultatele programului sunt în concordanță cu obiectivul general și cu atingerea obiectivelor sale?
  - Activitățile și rezultatele programului sunt în concordanță cu impactul și cu efectele scontate?
4. **Impact:** Atunci când se evaluează impactul unui program sau al unui proiect, este util să se ia în considerare următoarele întrebări:
  - Ce s-a întâmplat ca urmare a programului sau a proiectului? Ce diferență reală a făcut activitatea pentru beneficiari? Câte persoane au fost afectate pozitiv?
5. **Sustenabilitate:** Proiectele trebuie să fie sustenabile din punct de vedere ecologic și financiar. Atunci când evaluați sustenabilitatea unui program sau a unui proiect, este util să luați în considerare următoarele întrebări:
  - În ce măsură beneficiile unui program sau proiect au continuat după încetarea finanțării donatorilor?
  - Care au fost factorii majori care au influențat realizarea sau nerealizarea sustenabilității programului sau a proiectului?

"Pentru a planifica evaluarea în accord cu cea mai adecvată metodă de evaluare, este

Tipuri de evaluare	Când să fie utilizate	Ce ne arată	Care este utilitatea
Evaluare formativă Analiza evaluabilității Evaluare a nevoilor	În timpul dezvoltării unui proiect nou În timpul unui program în desfășurare care fie se modifică, fie este utilizat într-o situație nouă	Dacă elementele programului propus au potențialul de a fi utile, înțelese și acceptate de grupul țintă Care este posibilitatea unei evaluări, în funcție de scopuri și obiective	Se pot face modificări planului înainte de implementarea lui Crește probabilitatea ca programul să fie de succes
Evaluarea proceselor Monitorizarea programului	Din momentul implementării proiectului În timpul unui proiect în desfășurare	Cât de bine funcționează programul în ce măsură programul este implementat cum a fost proiectat inițial Dacă programul este accesibil și acceptabil pentru grupul țintă	Se pot observa potențiale probleme ce ar putea fi evitate Se pot observa cât de bine funcționează planurile și activitățile programului
Evaluarea rezultatelor Evaluare bazată pe obiective	După ce s-au creat contacte cu cel puțin o persoană sau grup din cadrul populației țintă	Măsura în care programul are un efect asupra comportamentelor grupului țintă	Ne arată dacă programul este eficient și își atinge obiectivele
Evaluare economică: Analiza costurilor Analiza rentabilității Analiza cost - beneficiu Analiza - cost utilitate	La începutul unui program În timpul desfășurării programului	Care sunt resursele utilizate în cadrul programului și costurile acestora (directe și indirecte) în comparație cu rezultatele	Permite managerilor și finanțatorilor un mod de a evalua rentabilitatea. "ce primești pentru ce ai dat"
Evaluarea impactului	În timpul desfășurării unui program, la anumite intervale de timp La finalul programului	În ce măsură programul își atinge scopul final	Oferă dovezi pentru a fi utilizate în cadrul deciziilor de finanțare sau politici

necesar să se înțeleagă diferența dintre tipurile de evaluare." 2 Conform studiului CDC

Sursa: (CDC,2022)

Evaluarea procesului oferă o atenționare timpurie în cazul anumitor probleme și astfel șansa de a fi monitorizat. Listele de itemi ce urmează a fi folosite înainte și în timpul procesului de mentorat vor asigura orientarea către ținta propusă, iar feedback-ul primit în urma procesului va face ca acesta să fie și mai eficient.

Evaluarea impactului oferă date pentru utilizarea în decizii legate de politici și finanțare. Această evaluare este necesară deoarece proiectul RISING este co-finanțat de programul Erasmus+ al Uniunii Europene.

Evaluarea rezultatelor semnaleză dacă programul este eficace în îndeplinirea obiectivelor sale. Informațiile și feedback-ul ce vin din instrumentele proiectului sunt necesare pentru înțelegerea modului în care au fost realizate rezultatele programului.

## 6.2 Măsurarea procesului de mentorat

Măsurarea succesului programului nostru de mentorat oferă un program de înaltă calitate pentru participanți și alte părți interesate. "Evaluarea obiectivă și regulată a relației de mentorat îi va ajuta pe mentori și pe persoane mentorate să rămână concentrați, eficienți și productivi. Toate instrumentele de evaluare ale procesului de mentorat sunt colectate în capitoul anterior.

## 6.3 Măsurarea rezultatelor preconizate

Măsurarea rezultatelor ajută proiectele să testeze ceea ce fac și să-și extindă impactul și mai mult. Rezultatele prevăzute ale acestui proiect; conștientizarea importanței motivației pentru imigranți, creșterea numărului de persoane mentorate, îmbunătățirea competențelor mentorilor pentru imigranți, un manual de resurse pentru sesiuni de mentorat, creșterea motivației și proactivității în rândul persoanelor mentorate imigrante și îmbunătățirea relațiilor dintre mentori și persoane mentorate. În cadrul acestui proiect, procesul de mentorat va fi măsurat prin chestionarele date mentorilor și persoanelor mentorate, va fi urmat de listele de verificare și la final se vor realiza analize statistice. Astfel raportul eficiență / productivitate va fi dezvăluit pe baza țării.

Da, sunt de acord	Mai degrabă sunt de acord	Nici acord, nici dezacord	Mai degrabă nu sunt de acord	Nu, nu sunt de acord	Măsurarea rezultatelor preconizate
( )	( )	( )	( )	( )	Proiectul realizează obiectivele prevăzute
( )	( )	( )	( )	( )	Materialul a fost determinat proiect, iar metodele au fost aplicate

( )	( )	( )	( )	( )	Mentorii și persoanele mentorate și-au îndeplinit obligațiile în timpul procesului de mentorat
( )	( )	( )	( )	( )	Interacțiunile dintre mentori și persoanele mentorate au fost puse în aplicare
( )	( )	( )	( )	( )	A fost suficient timp în procesul de mentorat
( )	( )	( )	( )	( )	Persoanele mentorate au înțeles diferența dintre mentorat și consiliere ( <i>coaching</i> )
( )	( )	( )	( )	( )	Persoanele mentorate au luat la cunoștință procesul de mentorat
( )	( )	( )	( )	( )	Persoanele mentorate au făcut pași spre a-și îndeplini scopurile și obiectivele
( )	( )	( )	( )	( )	Persoanele mentorate au văzut mentorii într-un mod pozitiv

#### 6.4 Lista de itemi a procesului de mentorat: Evaluarea mentoratului

Procesul de mentorat include întâlniri de monitorizare inițiale, dar și în curs. Utilizarea unei liste de itemi și oferirea de feedback, ajută în ghidarea mentorului și a persoanei mentorate să se dezvolte în conformitate cu obiectivele proiectului, dar și să asigure o relație de mentorat de lungă-durată. Aceste liste vor avea câte o pagină dedicată fiecărei sesiuni (inițială sau în curs), care vor include următoarele:

### Lista de itemi inițială – Persoane mentorate

	Discută despre nevoile tale și lucrează la obiective măsurabile cu mentorul tău.
	Stabiliți responsabilități și ale persoanei mentorate și ale mentorului și conveniți asupra unor metode de comunicare și frecvență a întâlnirilor.
	Vorbește în detaliu despre interesele tale.
	Încearcă să observi care îți sunt punctele forte și punctele slabe.

### Lista de itemi inițială - Mentor

	Discută împreună cu persoana pe care o mentorezi despre nevoile lor, dar și ale tale. Lucrați împreună pentru niște obiective măsurabile în anumite intervale de timp.
	Stabiliți responsabilități și ale persoanei mentorate și ale mentorului și conveniți asupra unor metode de comunicare și frecvență a întâlnirilor.
	Încearcă să observi care sunt punctele forte și punctele slabe ale persoanei pe care o mentorezi.



	Completați <b>Jurnalul de mentorat</b> pentru fiecare întâlnire.
--	--

### Lista de itemi a întâlnirilor de mentorat în curs

	Monitorizează starea emoțională a persoanei pe care o mentorezi
	Încurajează persoana pe care o mentorezi să vorbească despre punctele sale slabe și să se gândească la modalități să îmbunătățească. Se recomandă numai comentarii pozitive sau neutre
	Spune-i persoanei pe care o mentorezi despre noutăți
	Ajută persoana pe care o mentorezi să își dezvolte punctele forte și să le folosească în viața de zi cu zi / viața socială / carieră
	Revizuieste <b>Jurnalele de Mentorat</b> și observă care sunt progresele (realizări, obstacole etc.)
	Planificați împreună următoarea întâlnire cât mai specific (dată, oră, loc)
	Conveniți împreună asupra unui subiect pe care persoana pe care o mentorezi dorește să vorbească în plus la următoarea întâlnire (cărți, filme etc.)

Sursa: GW School of Medicine&Health Sciences (2022). Liste de verificare a mentoratului.

## 7. BIBLIOGRAFIE

- Ayden, C., & İşgüzar, S. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Yaratıcılık Düzeyleri Ve Motivasyonları Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 201-218. (11-13) Creativitional Element Sources).
- Akkuzu, N., & Akkaya, N. (2014). Studiu de dezvoltare și validitate-fiabilitate a scalei abilităților de comunicare pentru profesorii studenți: sugestia unui model alternativ. *Studii electronice turcești*, 9(8). (4-7 Elemente de comunicare Sursa)
- Bernard M. (2006) It's Time We Teach Social-Emotional Competence as Well as We Teach Academic Competence, *Reading & Writing Quarterly*, 22:2, 103-119 (8-10 Resilient Item Source)
- O mai bună evaluare. (2020). Analiza SWOT.
- Ciprian. S. & MacTaggart, R. (2020). 10 Quick Ideca pentru a deveni un Mentee mai eficient.
- Çini, P. E. (2014). *Yönetici ve çalışanların proaktif kişilik özellikleri ve ilişkisel bağımlılık düzeylerinin karşılaştırılması* (teză de master, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). (14-16) Proactivitional Item Source).
- Chianca, T. (2008). Criteriile OCDE/CAD pentru evaluările naționale ale dezvoltării: o evaluare și o îmbunătățire a înmre. *Jurnalul de evaluare multidisciplinară*, 5 (9), 41-51.
- EuropeAid. (2005). Instrumente de evaluare.
- Campbell, A. (2015). Introducerea unei scheme de prietenie pentru studenții din primul an de preînregistrare. *British Journal of Nursing*, 24(20), pp. 992-996., 24(20), pp. 992-996.
- CDC (2022). Tipuri de evaluare,  
<https://www.cdc.gov/std/Program/pupestd/Types%20of%20Evaluation.pdf>
- Gonçalves, M., Farcas, D., Leitão, T., Giorgakis, G., Valeriu, S. F., Traian, M. P., & Kovacs, K. (2017). Analiza dovezilor privind piața forței de muncă și păstrarea locurilor de muncă: căi de mentorat către ocuparea forței de muncă. *Journal of Organizational Transformation & Social Change*, 14 (3), 214-238.



- Serviciul de comunicare guvernamentală din Marea Britanie. (2021). Mentorul și ghidul mentee de la:  
<https://gcs.civilservice.gov.uk/academy/mentoring/the-mentor-and-mentee-guide/#The-mentoring-partnership>
- GW School of Medicine&Health Sciences (2022). Liste de verificare a mentoratului, de la:  
<https://cfe.smhs.gwu.edu/mentoring-checklists#:~:text=Discuss%20your%20needs%20with%20your,upon%20using%20a%20Mentoring%20Agreement.>
- Harriman, B. B. (2006). Ghid de mentorat din [https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring\\_Guide.pdf](https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring_Guide.pdf)
- Honney, R., Rees, S., Raza T. & Vassallo, M. (2012). Dezvoltarea unui "buddy scheme" pentru medicii fundației. Profesorul clinician, 9, pp. 205-209
- Horace H. Rackham Scoala de Studii Universitare. (2003). MENTORING GUIDE: A Guide for Mentors [Ebook]. 10 octombrie 2022, de la:  
<https://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>
- Loretto, P., (2022). Calitățile unui mentor bun din [calitățile unui mentor bun \(thebalancemoney.com\)](https://thebalancemoney.com)
- Lozano-Peña, G., Sáez-Delgado, F., López-Angulo, Y., & Mella-Norambuena, J. (2021). Competența socio-emoțională a profesorilor: istorie, concept, modele, instrumente și recomandări pentru calitatea educației. Sustenabilitate, 13(21), 12142.
- M4M. (2019). Migrant for migrant: Utilizarea sistemului buddy pentru a promova integrarea migranților în societate
- MEB. (2021). OCDE Sosyal ve Duygusal Beceriler Araştırması Türkiye Ön Raporu din [https://www.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2021\\_09/07170836\\_No19\\_-\\_OECD\\_Sosyal\\_ve\\_Duygusal\\_Beceriler\\_Arastirmasi.pdf](https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_09/07170836_No19_-_OECD_Sosyal_ve_Duygusal_Beceriler_Arastirmasi.pdf)
- CADRU METODOLOGIC MENTORAT: Mentorat pentru Integrare MINT PROJECT. (2019). [Ebook]. 5 august 2022.

- <http://tdh-europe.org/upload/document/7286/Mentoring%20Methodological%20Framework%2025%20Prilie%202019.pdf>.
- Mentorat licență în știință și inginerie (MUSE) Program de la <https://muse.engineering.illinois.edu/desirable-mentee-qualities/>
- MPATH. (2016). Perfil de competências do Mentor
- Institutul Național de Sănătate, (2022). Programul de mentorat Anual Mentoring Formular de evaluare Mentor Evaluarea Mentee, de la <https://hr.nih.gov/sites/default/files/public/documents/working-nih/mentoring/pdf/mentor-mentee-evaluation.pdf>
- NESTA (2013) Oameni care ajută oamenii: Sprijin de la egal la egal care schimbă vieți. NESTA: Londra
- Nour, D. (2020). Cele mai bune mentorate îi ajută pe ambii oameni să crească.
- Reeves, M. (2021). Cum de a construi o relație mentor de succes.
- Şahin, F., & Danişman, Ş. (2017). Yaratıcı kişilik özellikleri ölçeği: Güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 747-760.
- SOFIE. (2017). Io5 Best Practice Guide for Buddying. Verein Multikulturell
- Stoc, I. (2019). Buddy Scheme între refugiați și voluntari în Germania: potențial transformator într-o relație inegală. *Incluziunea socială*, 7 (2), pp. 128-138
- Tolan, P., Henry, D., Schoeny, M., & Bass, A. (2008). Intervenții de mentorat pentru a afectadelincvența ju-venile și problemele asociate. *Campbell Recenzii sistematice*, 4 (1), 1-112.Reviews, 4 (1), 1-112.
- Tulunay, A., Ö. ve İhtiyaroğlu, N. (2019). Yetişkin motivasyon ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Kastamonu Education Journal*, 27 (2), 611-620. doi:10.24106/kefdergi.2612, (1-3 Motivational Items Source)
- Turner, M.M., (1999). Mentorat pentru schimbare, Project Magazine.



- Turner, M.M., (2015). Roata mentoratului din <http://www.crowe-associates.co.uk/wp-content/uploads/2015/05/The-Mentoring-Wheel.pdf>
- Universitatea din Kansas, (2022). Programul de mentorat Evaluarea anuală a mentoratului FORMULAR Mentee Evaluarea Mentorului, de la [https://medicine.arizona.edu/sites/default/files/mentee\\_annual\\_eval\\_form.ku\\_som.pdf](https://medicine.arizona.edu/sites/default/files/mentee_annual_eval_form.ku_som.pdf)
- WKO. (2008). Mentorat pentru migranți. Disponibil la: <https://www.wko.at/site/Mentoring/MigrantInnen/en/english.html>



Această lucrare este licențiată sub Creative Common Attribution-NonCommercial 3.0  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/deed.en>

Numărul proiectului: 2020-1-PL01-KA204-081815

Srijinul Comisiei Europene pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului care reflectă numai punctele de vedere ale autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru orice utilizare a informațiilor conținute de aceasta.

