Interreg

Co-funded by the European Union

Romania - Hungary

INSPIRE

Improving Networks and Services to Promote Innovative and Resilient Entrepreneurship

Programul de sprijin pentru afaceri – ghid de implementare
2025

Conținutul acestui material nu reprezintă neapărat poziția oficială a UE.

Titlul proiectului	Improving Networks and Services to Promote Innovative and Resilient Entrepreneurship (INSPIRE)
Codul proiectului	ROHU00283
Titlul publicației	Programul de sprijin pentru afaceri – ghid de implementare
Autor(i)	Network for Regional Development Foundation
Numărul paginilor	30
Data pulicării	Septembrie 8, 2025

Proiectul este finanțat de Uniunea Europeană prin fondul Interreg și cofinanțat de România și Ungaria.

Conținutul acestui material nu reprezintă neapărat poziția oficială a Uniunii Europene – responsabilitatea aparține autorului/autorilor.

Cuprins:

INTRODUCERE 4

1 CE ESTE INCLUS – ȘI DE CE? 6

1.1. Competențe cheie și locul lor în educație 6

1.1 Conținutul curriculumului 8
1.1.1 Modulul 1 – Mentalitatea antreprenorială 10
1.1.2 Modulul 2 – Dezvoltarea produselor și serviciilor 11
1.1.3 Modulul 3 – Marketing și atragerea clienților 14
1.1.4 Modulul 4 – Resurse umane și consolidarea echipei 15
1.1.5 Modulul 5 – Planificare financiară 16
1.1.6 Modulul 6 – Ghid practic de administrare 16
1.1.8 Modulul 7 – Tehnici de prezentare și pitching 17

2 IMPLEMENTARE – CUM SĂ FIE ABORDATĂ 19

2.1 Procesul de testare 19
CONȚINUTUL DE BAZĂ TREBUIE ADAPTAT PARTICIPANȚILOR 19

2.2 Variațiuni pe aceeași temă 23

2.3 Rezumatul rezultatelor testării 29

BIBLIOGRAFIE 30

Introducere

Proiectul **INSPIRE** abordează următoarele provocări comune ale zonei transfrontaliere:

- Încurajarea tinerilor să devină antreprenori este o modalitate bună de a răspunde problemei șomajului în rândul tinerilor; totuși, **înființarea unei afaceri** este un demers **riscant:** rata de supraviețuire după al doilea an este scăzută în ambele țări, cauzată parțial de lipsa de cunoștințe, competențe, comunitate (inclusiv parteneri) și adaptabilitate.
- Antreprenorii care caută sprijin se pot pierde cu ușurință în piața segmentată de servicii, unde resursele financiare, asistența administrativă și know-how-ul legat de afaceri vin din direcții diferite, unele fiind greu de identificat.
- Furnizorii de servicii de sprijin pentru afaceri derulează adesea inițiative paralele cu același obiectiv – sau inițiative diferite care s-ar potrivi într-un pachet de servicii –, dar fără cooperare între ei. Ca urmare, impactul activităților lor este redus, în principal local, fiind mai puțin probabil să fie semnificativ și de durată.

În concordanță cu aceste provocări, obiectivul principal al proiectului INSPIRE este îmbunătățirea capacităților instituționale de a oferi sprijin pentru afaceri de înaltă calitate și eficient antreprenorilor din zona transfrontalieră prin:
(1) creșterea colaborării între furnizorii de servicii de sprijin pentru afaceri de pe ambele părți – și de-a lungul – frontierei și
(2) îmbunătățirea ratei de supraviețuire și a viabilității noilor afaceri gestionate de tineri antreprenori.
Aceste obiective vor fi atinse prin implementarea următoarelor activități:

- Cartografierea organizațiilor și serviciilor relevante și identificarea ariilor specifice de colaborare, pe baza suprapunerilor și golurilor din oferta transfrontalieră de servicii, rezultând o analiză comună.
- Crearea unui catalog cu bune practici relevante, adaptabile de către organizațiile din zona transfrontalieră.
- Corelarea suprapunerilor și golurilor cu bunele practici colectate, sub forma unui plan de acțiune, care va include descrierea detaliată a „quick wins” (acțiuni ce obțin impact maxim cu resurse minime).
- Diseminarea livrabilelor menționate mai sus și facilitarea conexiunilor reale între reprezentanții organizațiilor de sprijin pentru afaceri, prin organizarea de evenimente de networking online și față în față.
- Dezvoltarea și testarea unui program de sprijin pentru antreprenori aspiranți, axat pe schimb de cunoștințe, asistență practică și dezvoltarea competențelor.
- Partajarea rezultatelor proiectului și facilitarea creării de rețele între cele două grupuri-țintă (organizațiile de sprijin pentru afaceri și viitorii antreprenori) prin organizarea unei conferințe finale

Programul de sprijin pentru afaceri menționat mai sus are mai multe componente:

- Curriculum – Partenerii au realizat prezentări cu ajutorul unor experți externi, acoperind șapte teme legate de antreprenoriat. Diapozitivele sunt distribuite liber și public prin canalele de comunicare ale partenerilor, pentru a sprijini diseminarea largă și reutilizarea materialelor.

- Ghid de implementare – Acest document servește drept ghid scurt pentru oricine ar putea fi interesat să adapteze programul la propriile nevoi (profesori care doresc să includă aceste teme în cadrul orelor, organizații de pe piața muncii care intenționează să ofere workshop-uri pentru persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă, pentru a le spori gradul de angajabilitate etc.).
    - Capitolul 1 prezintă fundamentele teoretice privind competențele antreprenoriale, justificând selecția temelor de către parteneri, dar și rezumând modulele programului.

- Capitolul 2 descrie condițiile de testare stabilite în cadrul INSPIRE și oferă îndrumări privind varietatea modalităților prin care materialele ar putea fi reutilizate de alți actori interesați.

➢ Program pilot – Partenerii vor testa materialele în două rânduri: o dată în Ungaria, în noiembrie 2025, și o dată în România, la începutul anului 2026. Învățămintele rezultate din aceste evenimente vor fi integrate în componentele de mai sus prin modificarea lor (dacă va fi necesar) până la mijlocul lunii martie 2026 – materialele revizuite vor fi redistribuite după aceea.

1 Ce este inclus – și de ce?

1.1. Competențe cheie și locul lor în educație

Cadrul de referință al UE pentru învățarea pe tot parcursul vieții include „Simțul inițiativei și al antreprenoriatului" ca una dintre cele 8 competențe cheie pe care o persoană trebuie să le aibă. În definirea antreprenoriatului, acesta folosește aceeași formulare ca Planul de Acțiune Antreprenoriat 2020: „abilitatea unei persoane de a transforma ideile în acțiuni". Fundația Daneză pentru Antreprenoriat & Întreprinderi Tinere a propus o definiție extinsă:

„Antreprenoriatul este atunci când acționezi asupra oportunităților și ideilor și le transformi în valoare pentru alții. Valoarea creată poate fi financiară, culturală sau socială."

Ca urmare, nu este surprinzător faptul că Comisia Europeană declara în 2012 că „investiția în educația antreprenorială este una dintre investițiile cu cea mai mare rentabilitate pe care Europa le poate face". 15–20% dintre elevii care participă la un program de antreprenoriat în timpul educației secundare își vor înființa mai târziu propria companie – acest procent este de aproximativ 3 până la 5 ori mai mare decât în rândul populației generale. Mai mult, competențele esențiale antreprenoriale îi vor dota pe oameni nu doar pentru o muncă independentă de succes, ci și pentru orice fel de angajare.

Cu toate acestea, majoritatea sistemelor educaționale nu oferă fundamentul adecvat pentru o carieră antreprenorială. În unele cazuri, tinerii își finalizează studiile fără să fi învățat vreodată ceva despre crearea unei afaceri sau asumarea inițiativei, astfel încât nu este surprinzător că, odată ajunși adulți tineri, nu sunt conștienți de oportunitățile disponibile pentru a-și implementa ideile. Ungaria și România nu fac excepție.

- **În Ungaria**, tinerii de obicei nu primesc niciun fel de instruire în antreprenoriat înainte de vârsta de 18 ani, iar sistemul național de educație este mai pregătit să transmită cantități mari de cunoștințe lexicale decât să folosească lucrul colaborativ/în echipă și proiectele cu elevii. Chiar și la nivel universitar, metodele tradiționale de predare persistă – există câteva excepții revigorante, dar nu suficiente pentru a schimba rezultatul general descris mai sus.
- **În România**, școlile și universitățile depun un anumit efort pentru a oferi educație în afaceri – există chiar un material antreprenorial obligatoriu pentru elevii de liceu din 2014 –, dar a fi antreprenor necesită competențe diferite (de exemplu, gândirea critică) față de ceea ce oferă școlile (adică formule despre cum ar trebui făcute lucrurile).

Chiar dacă ambele țări s-ar dedica imediat creării unui plan obligatoriu de învățare despre antreprenoriat, s-ar confrunta cu o problemă: identificarea elementelor ce trebuie incluse. Atunci când se încearcă definirea competențelor necesare pentru o carieră antreprenorială de succes, mediul profesional fragmentat aduce dezacorduri între experți asupra naturii exacte, a nivelului de importanță și a definiției acestora. Totuși, există un fapt cheie asupra căruia majoritatea sunt de acord: competența antreprenorială este o combinație de **cunoștințe, abilități și atitudini**. În cadrul acestor trei categorii, mai multe competențe pot fi distribuite în diferite moduri – una dintre aceste clasificări este prezentată în tabelul de mai jos.

1. Cunoștințe, abilități și atitudini antreprenoriale

Cunoștințe	Cunoștințe declarative	Bazele antreprenoriatului (ex. contabilitate, finanțe, tehnologie, marketing)

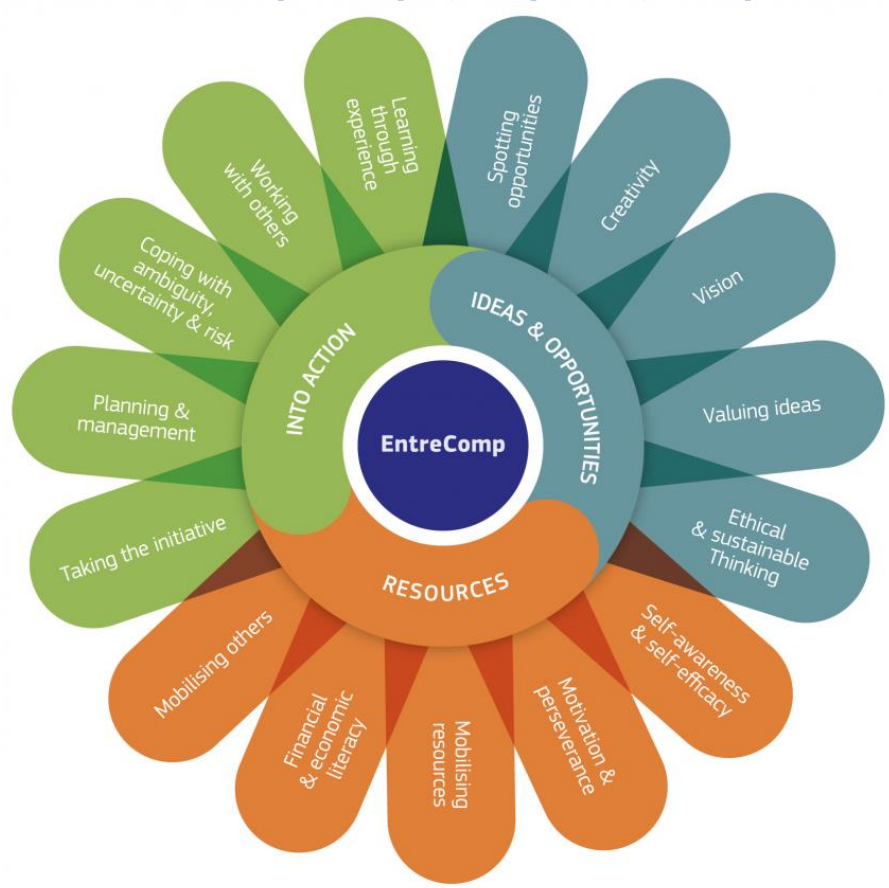
	Auto-cunoaștere	Cunoașterea potrivirii personale cu rolul de antreprenor
Abilități	Abilități de marketing	Realizarea cercetării de piață, persuasiune, relația cu clienții, comunicarea unei viziuni..
	Abilități de resurse	Crearea unui plan de afaceri/financiar, obținerea resurselor
	Abilități de oportunitate	Recunoașterea și valorificarea oportunităților de afaceri
	Abilități interpersonale	Leadership, managementul oamenilor, rezolvarea conflictelor..
	Abilități de învățare	Învățare activă, adaptare la situații noi
	Abilități strategice	Stabilirea priorităților și obiectivelor, dezvoltarea unei strategii, identificarea partenerilor
Atitudini	Pasiune antreprenorială	Nevoia de realizare (Eu vreau)
	Auto-eficacitate	Convingerea în propria capacitate de a reuși (Eu pot)
	Identitate antreprenorială	Convingeri și valori fundamentale (Eu sunt)
	Proactivitate	Orientare spre acțiune, inițiativă (Eu fac)
	Toleranță la incertitudine/ambiguitate	Adaptabil, deschis la surprize (Eu îndrăznesc)
	Inovativitate	Viziune, creativitate, imprevizibil (Eu creez)
	Perseverență	Capacitatea de a depăși obstacolele în calea progresului (Eu depășesc)

Sursa: Lackéus, 2015

Centrul Comun de Cercetare al EU Science Hub a propus o altă categorizare, care urmează mai îndeaproape definiția antreprenoriatului. Cele trei arii principale de competențe (Idei și oportunități, Resurse și În acțiune) reflectă direct procesul de „transformare a ideilor în acțiuni".

- **Idei și oportunități includ**: (1) Identificarea oportunităților, (2) Dezvoltarea de idei creative, (3) Lucrul în direcția unei viziuni, (4) Recunoașterea potențialului pe care îl are o idee de a crea valoare, (5) Evaluarea consecințelor ideilor pentru a acționa în mod responsabil.
- **Resurse includ:** (1) Auto-cunoaștere și auto-eficacitate, (2) Motivație și perseverență, (3) Colectarea și gestionarea resurselor, (4) Cunoștințe financiare și economice, (5) Mobilizarea părților interesate.
- **În acțiune include:** (1) Inițiativa, (2) Planificarea și managementul, (3) Gestionarea incertitudinii/riscurilor, (4) Munca în echipă, (5) Învățarea continuă prin practică.

2. Model conceptual al competenței antreprenoriale (EntreComp)



Sursa: Joint Research Centre, 2016

1.1 Conținutul curriculumului

Partenerii **INSPIRE** au utilizat o combinație a ambelor categorisiri menționate în Capitolul 1.1, creând un curriculum care nu este exhaustiv, dar este reprezentativ pentru cunoștințele, abilitățile și atitudinile relevante.

*3. **Module**, care acoperă cunoștințe, abilități și atitudini antreprenoriale esențiale, precum și ariile de competențe definite de **EntreComp***

	Module relevante

Cunoștințe	Cunoștințe declarative	Bazele antreprenoriatului (ex. contabilitate, finanțe, tehnologie, marketing)	3, 5, 6
		Alfabetizare financiară și economică	
		Planificare & **management**	
	Auto-cunoaștere	Cunoașterea potrivirii personale cu rolul de antreprenor	1
		Conștientizare de sine și auto-eficacitate	
Abilități	Abilități de marketing	Realizarea cercetării de piață, persuasiune, relația cu clienții, comunicarea unei viziuni..	3, 7
		Mobilizarea celorlalți	
	Abilități de resurse	Crearea unui plan de afaceri/financiar, obținerea resurselor	5
		Mobilizarea resurselor	
	Abilități de oportunitate	Recunoașterea și valorificarea oportunităților de afaceri	2
		Identificarea oportunităților	
	Abilități interpersonale	Leadership, managementul oamenilor, rezolvarea conflictelor..	4
		Mobilizarea celorlalți	
		Munca în echipă	
	Abilități de învățare	Învățare activă, adaptare la situații noi	1
		Învățare prin experiență	
	Abilități strategice	Stabilirea priorităților și obiectivelor, dezvoltarea unei strategii, identificarea partenerilor	1, 3
		Planificare & management	

Atitudini	Pasiune atreprenorială	Nevoia de realizare (Eu vreau)	1
		Viziune	
	Auto-eficacitate	Convingerea în propria capacitate de a reuși (Eu pot)	1
		Conștientizare de sine și auto-eficacitate	
	Identitate antreprenorială	Convingeri și valori fundamentale (Eu sunt)	1
		Gândire etică și sustenabilă	
	Proactivitate	Orientare spre acțiune, proactivitate (Eu fac)	1, 2, 3
		Inițiativă	
		Învățare prin experiență	
	Toleranță la incertitudine/ambiguitate	Adaptabil, deschis la surprize (Eu îndrăznesc)	1
		Gestionarea ambiguității, incertitudinii și riscului	
	Inovativitate	Viziune, creativitate, imprevizibilitate (Eu creez)	1, 2
		Creativitate	
		Valorizarea ideilor	
	Perseverență	Capacitatea de a depăși obstacolele în calea progresului (Eu depășesc)	1
		Motivație & perseverență	

Sursa: Lackéus, 2015 & Joint Research Centre, 2016 (cu editare proprie)

Informația este prezentată sub forma unor slide-uri – subcapitolele următoare rezumă conținutul fiecărui modul, evidențiind mesajele cheie și câteva exemple de exerciții care le pot transmite în cel mai bun mod.

Ordinea modulelor este bazată pe o progresie logică de la o temă la alta – orice excepție de la această regulă va fi menționată în secțiunea respectivă.

1.1.1 Modulul 1 – Mentalitatea antreprenorială

Ca introducere în temă, primul material de prezentare se concentrează pe fundamentele antreprenoriatului – principalele caracteristici personale pe care o persoană trebuie să le cultive pentru a deveni un antreprenor de succes. Tinerii – dacă nu sunt expuși la exemple reale în viața de zi cu zi – au adesea așteptări nerealiste atunci când iau în considerare să își deschidă o afacere. Evaluarea gradului în care sunt pregătiți pentru acest pas este raportată cel mai des la factori financiari – însă unele trăsături de personalitate pot avea, de asemenea, un impact semnificativ asupra capacității lor de a reuși.

- **Angajament și perseverență**
  Nu orice afacere devine rapid un succes – de fapt, este rar să nu existe provocări la înființarea unei companii. Dacă fondatorul nu are o viziune pe care dorește să o urmeze și se demotivează ușor din cauza eșecurilor timpurii, există riscul să închidă afacerea în fața problemelor, în loc să se adapteze la o situație neașteptată.
- **Încredere în sine și adaptabilitate**
  În continuarea punctului anterior, șansele de reușită ca antreprenor cresc dacă acesta are încredere în propriile capacități și adoptă o atitudine flexibilă atunci când își implementează planul de afaceri.
- **Toleranță la risc**
  Orice afacere implică riscuri – există factori pe care un antreprenor îi poate influența în avantajul său prin planificare atentă și inteligentă, dar există și factori externi care se pot

modifica și care pot depăși capacitatea unei singure persoane de a-i gestiona sau chiar de a se adapta la ei. Un bun antreprenor trebuie să poată diferenția între aceste două categorii: să acționeze asupra primeia și să se pregătească pentru cea de-a doua, folosind, de exemplu, tehnici de diminuare a riscului. La final, unele riscuri pot fi calculate, dar nu toate – incertitudinea face parte din proces.

- **Creativitate și inovație**
  Pe piața saturată de astăzi, o nouă companie trebuie să ofere o propunere de valoare cu adevărat unică pentru a atrage clienți – cu excepția cazului în care domeniul de activitate este complet nou (ceea ce este rar), va exista întotdeauna concurență. Oferirea unei soluții creative și inovatoare la o problemă existentă garantează atenția clienților potențiali, care apoi poate fi transformată în loialitate prin livrarea a ceea ce a fost promis.
- **Abilități de leadership și lucru în echipă**
  Un antreprenor aflat la început de drum lucrează de obicei singur, dar nu pentru mult timp – va veni momentul când vor fi necesare și alte persoane pentru a opera afacerea, iar acestea trebuie coordonate și motivate corespunzător. Aceste abilități sunt cel mai puțin probabil să fie predate în școli, dar sunt extrem de importante pentru a crea un mediu de lucru care să încurajeze creativitatea și productivitatea. Partenerii proiectului au considerat aceste aspecte suficient de importante pentru a le detalia mai mult în Modulul 4.

Modulul 1 descrie, de asemenea – pe scurt – etapele de înființare și operare a unei companii (pentru a pregăti terenul pentru conținutul celorlalte module), subliniind importanța cercetării, a planificării solide și a sustenabilității. Totuși, în această etapă a formării este recomandat un exercițiu mai puțin structurat – ceva care să îi determine pe participanți să își evalueze propria personalitate și abilități și să identifice aspectele pe care ar trebui să le îmbunătățească.

O variantă simplă este să li se ceară să își definească primele 3 puncte forte și 3 puncte slabe antreprenoriale, individual, apoi să fie puși în perechi pentru a discuta. Alternativ, utilizarea unui chestionar pe Slido sau Mentimeter, completat de participanți în timp real, ar putea fi o metodă interesantă de a vizualiza compoziția grupului.

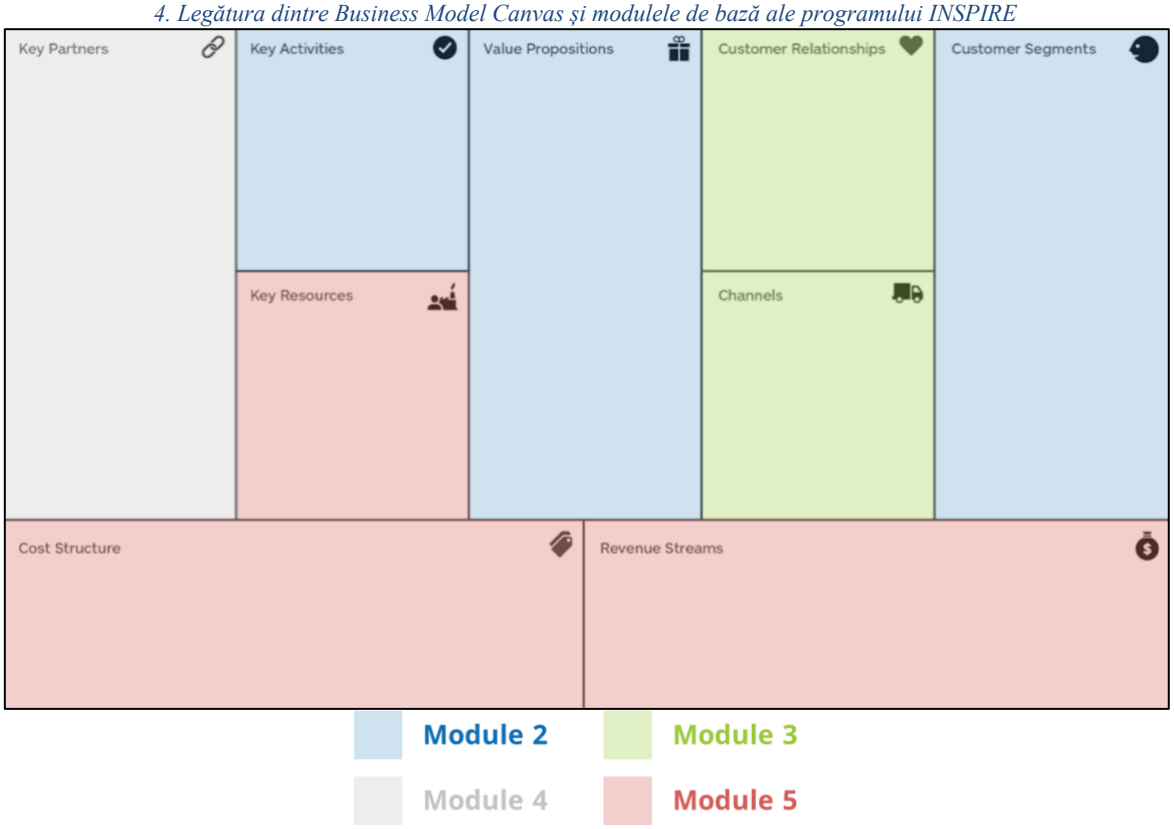
1.1.2 Modulul 2 – Dezvoltarea produselor și serviciilor

Modulele 2–5 pot fi considerate nucleul conținutului programului de sprijin pentru afaceri – ele conduc participanții prin procesul de elaborare a unui plan de afaceri. Partenerii INSPIRE au folosit ca bază Business Model Canvas – un șablon vizual, ușor de înțeles, deosebit de util pentru a rezuma o idee de afaceri și pentru a identifica eventualele incoerențe. Exercițiile practice asociate acestor module ar trebui să fie centrate pe Canvas, ghidând antreprenorii aspiranți să își analizeze în profunzime ideea de afacere.

Aceștia pot lucra individual sau în grupuri:

- **Individual –** mai potrivit pentru cei care au planuri imediate de a-și lansa propria afacere (deoarece s-ar putea să nu fie confortabil să își împărtășească ideea cu alții).
- **În grup** – motivant în cazul sesiunilor de formare unde participanții doresc să își dezvolte competențele antreprenoriale, dar nu au încă idei concrete pentru o afacere viitoare.

4. Legătura dintre Business Model Canvas și modulele de bază ale programului INSPIRE



Sursa: editare proprie

Conceptul-cheie al Modulului 2 este metodologia design thinking – o abordare sistematică a rezolvării creative a problemelor, care este iterativă, centrată pe utilizator și participativă. Aceasta urmează procesul de descoperire (și înțelegere) a grupului-țintă și a problemei sale de bază, apoi de proiectare și livrare a unei soluții viabile, fezabile și dorite.

5. Etapele procesului de design thinking



Sursa: editare proprie

DESCOPERIRE:
Prezentarea pune accent pe analiza problemei – unul dintre mesajele cheie ale acestui modul este că „dacă nu înțelegem esența problemei, soluția pe care o creăm este sortită eșecului”.

Participanții ar trebui să se familiarizeze cu diferite metode și pași ai analizei problemelor:

- Crearea unui profil de utilizator (user persona) ajută la definirea segmentelor de clienți care pot avea nevoi și probleme diferite.
- Utilizarea unui arbore al problemelor (problem tree) vizualizează cauzele și efectele unei provocări cu care se confruntă potențialii clienți, făcând mai clar unde un produs/serviciu poate interveni pentru a oferi o soluție eficientă.
- Cartografierea parcursului utilizatorului (user journey) scoate la iveală punctele dificile ale unui proces, care ar putea fi vizate de un nou produs/serviciu.

Scopul principal al acestor instrumente este elaborarea unei propuneri de valoare, răspunzând la întrebarea: „*De ce ar alege un client soluția ta în locul alteia*?”

PROIECTARE:

Această secțiune se concentrează pe generarea de idei (ideation), prezentând participanților principalele principii prin gândire divergentă, emergentă și convergentă – etape complementare în procesul de rezolvare creativă a problemelor.

Mai multe metode sunt menționate și discutate în curriculum:

- brainstorming (și brainstorming invers),
- mind mapping,
- utilizarea unei „ținte” (target board) etc.

La finalul acestei etape de planificare ar trebui să rămână doar câteva idei – acelea care sunt (1) noi și inovatoare, (2) rezolvă problema inițială și (3) sunt într-adevăr fezabile.

LIVRARE:

Singura modalitate fiabilă de a crea un produs/serviciu care să răspundă nevoilor și așteptărilor utilizatorilor este prototiparea și testarea acestuia – realizarea unei versiuni care are suficiente funcționalități și caracteristici pentru a fi utilizată de potențialii clienți și pentru a primi feedback necesar îmbunătățirilor ulterioare.

Prezentarea explică diferența dintre prototipurile Lo-Fi și Hi-Fi și enumeră exemple de metode de testare.

1.1.3 Modulul 3 – Marketing și atragerea clienților

Modulul 3 reia unele dintre ideile din Modulul 2, dezvoltându-le mai detaliat – cel mai important, înțelegerea a ceea ce își doresc clienții este în prim-plan, doar că de această dată din perspectiva promovării:

- cum să explici clar produsul/serviciul clienților (evidențiind valoarea sa),
- cum să îl livrezi către aceștia și
- cum să le menții interesul și să le construiești loialitatea.

Prezentarea explică, de asemenea, elementele cheie ale brandului unei companii – alegerea unui nume unic și potrivit, proiectarea unui logo atemporal și scrierea unui slogan memorabil. Exercițiul recomandat în această secțiune este crearea unui plan de marketing (sau începutul unuia). Definirea propunerii de valoare și a segmentelor de clienți în Modulul 2 acoperă deja primii pași și oferă o bază pentru a înțelege punctele forte – mesajele de marketing – care trebuie evidențiate către grupul-țintă. Obiectivele SMART trebuie corelate cu acțiuni și canale corespunzătoare (și cu un buget). Crearea unui parcurs al clientului/utilizatorului poate fi, de asemenea, utilă aici pentru a imagina procesul prin care acesta interacționează cu produsul/serviciul. În ceea ce privește canalele, social media este accentuată ca fiind un loc inevitabil pentru promovarea unei afaceri, dar nu fără discernământ – alegerea platformelor relevante pentru piața-țintă este o lecție esențială a curriculumului.

6. Pașii planificării de marketing



Relevant methods for the different steps: (1) **SWOT analysis** to evaluate the value proposition, (2) **user persona** to identify the characteristics of the given customer segment, (4) **SMART framework** to set marketing goals, and (5) **user journey** to model the process the customer will go through to hear/learn about the product/service and access it.

Sursa: editare proprie

1.1.4 Modulul 4 – Resurse umane și consolidarea echipei

Acest modul se concentrează pe găsirea oamenilor potriviți cu care să lucrezi – în principal din perspectiva angajării de salariați, dar principiile de bază pot fi folosite și pentru identificarea partenerilor adecvați (de ex. furnizori).

Unul dintre exercițiile cheie ar putea fi legat de redactarea unor descrieri de post eficiente și conceperea celor mai bune metode de selecție a candidaților:

- Cum să evidențiezi personalitatea și stilul de comunicare prin interviuri;
- Cum să testezi abilitățile și competențele prin probe practice;
- Cum să evaluezi și să înțelegi ce îl motivează pe candidat.

Ca abilitate esențială în antreprenoriat, leadership-ul este abordat în detaliu după introducerea sa în Modulul 1. Sunt explicate și ilustrate mai multe stiluri de conducere, prin exemple practice, inclusiv diverse scenarii de comunicare și rezolvare a conflictelor – unele dintre acestea putând servi drept exerciții de tip joc de rol la finalul sesiunii.

7. Exemplu de aplicație pentru un loc de muncă



Sursa: editare proprie

1.1.5 Modulul 5 – Planificare financiară

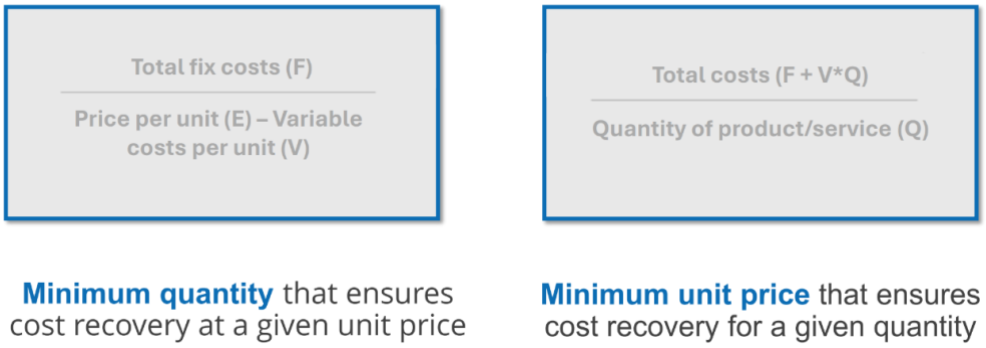
Această sesiune este centrată pe întrebarea: *„Putem vinde produsul/serviciul nostru la un preț care să acopere costurile și să genereze profit?”*.

Pentru a răspunde la această întrebare, participanții trebuie să analizeze opțiunile de stabilire a prețurilor și apoi să calculeze toate costurile necesare pentru a începe și opera afacerea pe care intenționează să o lanseze. **Cercetarea de piață** – din nou – este subliniată ca factor important în determinarea prețului pe care clienții sunt dispuși să îl plătească pentru un anumit produs/serviciu, însă adevăratul accent al modulului (și un posibil exercițiu) este pe identificarea **costurilor reale**:

- cele direct legate de fabricarea/livrarea produsului sau serviciului și
- cele legate de funcționarea afacerii în sine.

Deși materialul este în mare parte practic, au fost incluse câteva definiții esențiale (de ex. **punctul de rentabilitate – break-even point**, **amortizarea – depreciation**). Tot aici apar pentru prima dată și **diferențele naționale** din zona transfrontalieră, prezentate în principal prin salariile specifice fiecărei țări și taxele corespunzătoare. Una dintre principalele lecții ale acestui modul este legată de **fluxul de numerar (cash flow)**: gestionarea acestuia este, probabil, cea mai dificilă parte a lansării unei afaceri, iar dacă antreprenorul nu dispune de suficienți bani pentru a rezista cel puțin primele șase luni fără clienți, șansele de succes sunt reduse.

8. Două perspective de calcul al punctului de rentabilitate (break-even point)



Sursa: editare proprie

1.1.6 Modulul 6 – Ghid practic de administrare

Acest modul este o examinare directă a diferitelor reguli privind înființarea și operarea unei companii în Ungaria și România. Curriculumul încearcă să răspundă la trei întrebări:

➢ Cum poate cineva să înființeze o afacere în aceste țări?
➢ Ce forme juridice există și care ar trebui selectată?
➢ Ce tipuri de taxe se aplică antreprenorilor?

Slide-urile prezintă răspunsurile împreună cu linkuri corespunzătoare către diferiți furnizori de servicii și agenții guvernamentale. Acesta este singurul modul pentru care nu este recomandat un exercițiu practic – în funcție de tipul formării, sesiunea ar putea chiar să fie omisă (de exemplu, în cazul unui workshop unde participanții nu sunt pe punctul de a lansa imediat o afacere, s-ar putea să nu aibă încă nevoie de aceste informații). Totuși, includerea unei sesiuni dedicate acestui modul ar fi benefică într-un curs destinat persoanelor aflate în pragul deschiderii propriei afaceri și care au nevoie de asistență în alegerea celei mai bune forme juridice și a procedurii corecte. Chiar și atunci, este mai bine ca materialul să fie folosit sub formă de **prelegere**, unde participanții pot lua notițe și, eventual, să consulte ulterior linkurile pentru detalii suplimentare.

1.1.8 Modulul 7 – Tehnici de prezentare și pitching

Această sesiune are scopul de a-i pregăti pe participanți pentru a-și prezenta (pitch-ui) ideea de afacere în fața investitorilor, însă conținutul său a fost conceput astfel încât să includă și tehnici generale de prezentare și sfaturi practice. O lecție importantă desprinsă din proiectul **YES** (și din alte proiecte ulterioare), dar și din analiza sistemului educațional din Ungaria și România, este faptul că tinerii nu beneficiază de suficiente oportunități, în timpul studiilor, pentru a învăța **vorbirea în public**. Combinat cu faptul că diverse niveluri de **glosofobie** – anxietate legată de vorbitul în public – sunt răspândite în populație, lipsa pregătirii pentru a-și exprima ideile într-un cadru formal reprezintă un dezavantaj serios chiar și pentru cei care nu intenționează să devină antreprenori.

Prin urmare, modulul are patru secțiuni:

- **Conținutul unei prezentări reușite.** Este esențială cunoașterea contextului (locația, timpul disponibil, participanții etc.), dar înainte de a lucra efectiv pe calculator, trebuie stabilit mesajul principal care va ghida prezentarea. Această parte a curriculumului descrie și o structură generală de prezentare, cu sfaturi pentru fiecare element structural.
- **Vizualizarea.** În această etapă sunt împărtășite câteva recomandări utile pentru selectarea imaginilor, folosirea culorilor și simplificarea conținutului, pentru un rezultat mai clar și mai atrăgător.
- **Stilul prezentatorului.** Modulul subliniază modul în care ochii, vocea, mâinile și corpul pot fi folosite pentru a accentua mesajul și pentru a ridica nivelul prezentării.
- **Gestionarea întrebărilor și a situațiilor neașteptate.** Se oferă sugestii utile pentru a face față întrebărilor și problemelor neprevăzute (ex. dificultăți tehnice, întârzieri). Participanții sunt ghidați în ceea ce privește modul de desfășurare a unei sesiuni de **Q&A**: cum să te pregătești dinainte pentru întrebări necunoscute, cum să coordonezi procesul, cum să te comporți cât timp sunt adresate întrebările, cum să interpretezi intenția audienței și cum să răspunzi în mod sigur și onest.

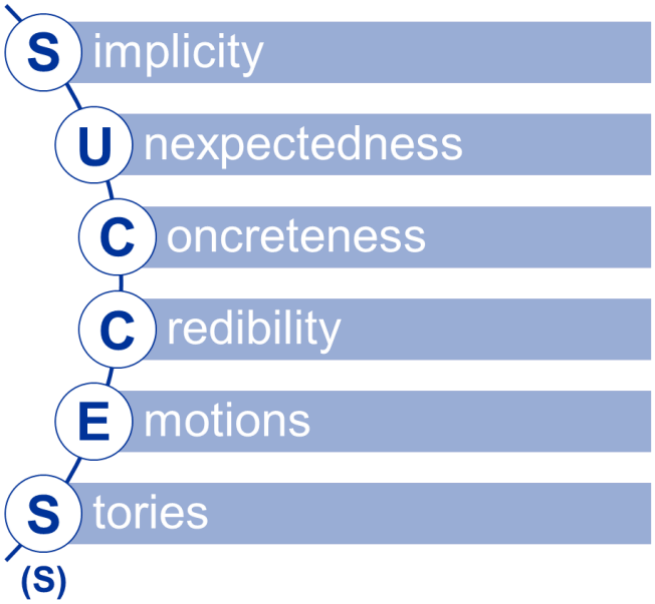
Pentru a încheia formarea și a demonstra lecțiile acestui modul, participanții ar trebui să fie invitați să pregătească și să prezinte un **pitch** (individual sau în grupuri, în funcție de decizia luată inițial privind exercițiile practice).

În cazul unei sesiuni de tip **hackathon** (unde participanții sunt adunați și li se prezintă informațiile într-un timp scurt, fiind nevoiți să lucreze rapid sub presiune), **Modulul 7** ar trebui plasat imediat

după **Modulul 1** – astfel participanții pot ține cont de învățăturile acestuia pe parcursul celorlalte module și nu pierd timp refăcându-și abordarea chiar înainte de prezentare.

În schimb, dacă o instituție decide să transforme formarea într-un program pe mai multe săptămâni (de ex. un modul pe săptămână), este mai potrivit ca acest modul să fie lăsat la final, oferind apoi suficient timp (cel puțin o săptămână) pentru ca participanții să își combine rezultatele într-un **pitch** bazat pe recomandările sale.

9. Șase principii ale unei prezentări de succes



Sursa: editare proprie

2 Implementare – cum să fie abordată

2.1 Procesul de testare

Așa cum s-a menționat anterior în ghid, programul va fi testat în cadrul proiectului **INSPIRE** la două evenimente cu participanți și din Ungaria și din România – mai întâi la Nyíregyháza, în perioada **7–8 noiembrie 2025**, și apoi la Oradea, în **ianuarie/februarie 2026**. Testarea se concentrează pe – și este influențată de – următoarele aspecte:

CONȚINUTUL DE BAZĂ TREBUIE ADAPTAT PARTICIPANȚILOR

În **Formularul de Aplicație al proiectului**, partenerii au desemnat **tinerii antreprenori** drept grup-țintă central. Totuși, prin această desemnare ei au avut în vedere „trei tipuri de persoane”: (1) proprietari reali de afaceri… aflați la început de drum; (2) tineri care sunt pe punctul de a-și lansa propria afacere; (3) tineri cu mentalitate antreprenorială care au potențialul și/sau un plan de a deveni antreprenori – această categorie poate include tineri angajați, șomeri și chiar studenți universitari.

Conținutul materialelor a fost conceput pentru a oferi o **bază solidă de dezvoltare a competențelor antreprenoriale**, cu secțiuni care ar putea fi utile fiecărui grup-țintă, chiar dacă din motive diferite.

- De exemplu, un antreprenor cu o companie de 2 ani care dorește să găsească oamenii potriviți pentru a-și dezvolta afacerea va găsi modulul despre resurse umane deosebit de interesant.
- În același timp, cunoașterea metodelor legate de acest domeniu poate fi la fel de utilă pentru o persoană șomeră, aflată în prezent de cealaltă parte a procesului de recrutare.

În concluzie, **curriculumul trebuie revizuit și ajustat pentru cazuri specifice** – partenerii intenționează să facă acest lucru chiar înainte de prima sesiune din noiembrie, pe baza compoziției participanților înregistrați. Ca rezultat al celor două evenimente, va putea fi determinat dacă **conținutul de bază necesită modificări** pentru a deveni o fundație și mai solidă.

POATE FI RAPID SAU PARTE DINTR-UN CURS MAI LUNG

Partenerii au decis să organizeze evenimente de **2 zile**, în care participanții sunt aduși împreună și rămân pe întreaga durată (adică vor beneficia de cazare pentru o noapte și masă pentru două zile). Prin urmare, ritmul evenimentului va fi oarecum accelerat – ceea ce are două avantaje:

1. poate fi folosit pentru a demonstra viteza mediului de afaceri, forțând participanții să gândească rapid și să se adapteze;
2. îi va ajuta pe parteneri să identifice care informații sunt cele mai importante de inclus, păstrând totodată calendarul planificat.

Documentația finală va include slide-urile originale, modificate pentru a se potrivi acestor workshop-uri, pentru a arăta ce schimbări a fost necesar să fie făcute. Cu toate acestea, partenerii au decis de la început să creeze **conținut modular**, pentru a asigura că curriculumul poate funcționa și sub forma unor cursuri desfășurate consecutiv (de exemplu, câte un modul pe săptămână), ceea ce ar însemna mai mult timp pentru aprofundarea unor subiecte și pentru lucrul în echipă.

STIMULENTELE POT CREȘTE INTERESUL PENTRU PARTICIPARE

Partenerii INSPIRE trebuie să se asigure că numărul necesar de participanți ia parte la workshop. În principiu, timpul pe care participanții îl investesc și logistica implicată (de ex. înscriere, deplasare) trebuie echilibrate prin beneficii clare – iar simpla promisiune (și livrare ulterioară) a unui program de calitate nu este suficientă.

Competențele antreprenoriale sunt foarte căutate, dar partenerii au decis să ofere și alte **stimulente**:

- **Limba workshop-ului va fi engleza**, ceea ce reprezintă o oportunitate excelentă pentru tineri de a o exersa în condiții reale: ascultarea și înțelegerea prezentărilor, dialog cu formatorii și ceilalți participanți, redactarea de materiale scrise în cadrul activităților de grup.
- **Kit-ul informativ al programului** a fost creat nu doar pentru a evidenția conținutul și cunoștințele oferite, ci și pentru a sublinia atmosfera orașului gazdă, încurajând participanții să privească evenimentul ca pe o mini-vacanță cu beneficii suplimentare.

10. Kit informativ al workshop-ului INSPIRE de la Nyíregyháza, realizat în Canva



Sursa: editare proprie

- Procesul de **înregistrare** permite participanților să se grupeze dinainte – aceștia pot solicita să fie în aceeași echipă cu prietenul/prietenii lor în timpul exercițiilor practice, ceea ce le-ar putea oferi un sentiment de familiaritate într-o locație și o situație necunoscută. Crearea de grupuri aleatorii are avantajul suplimentar, din perspectiva învățării, de a-i forța pe participanți să își extindă rețeaua și să creeze noi conexiuni, însă această concesie a fost inclusă aici ținând cont de aspectele menționate mai sus.

Agenda primului workshop – și ordinea modulelor – este detaliată mai jos:

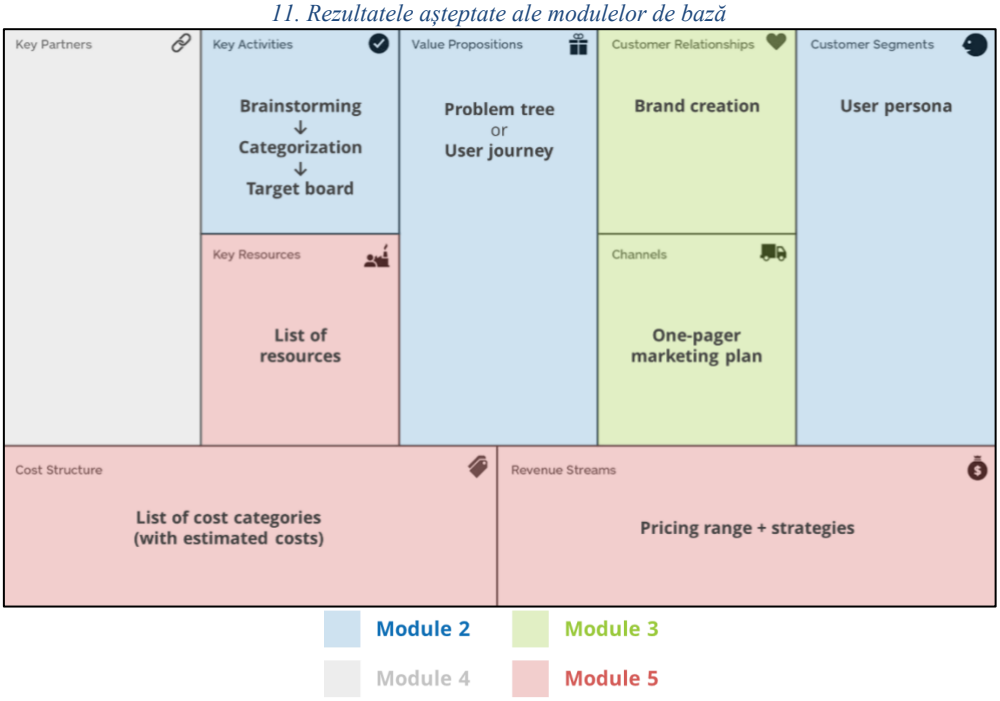
- **Vineri dimineața** este planificată pentru prezentări introductive, stabilirea cadrului (adică formarea grupurilor, definirea accentului principal, așteptările privind rezultatele) și crearea unei atmosfere deschise.
- **Vineri după-amiaza** va fi o secțiune foarte intensă, dar va include multe activități de lucru în grup. Așa cum s-a menționat în Capitolul 1.2.2, modulele de bază urmează logica **Business Model Canvas** și îi sprijină pe participanți în completarea secțiunilor sale prin diverse exerciții..

DAY 1	November 7 (Friday)
9:45 – 10:00	Arrival & registration
10:00 – 11:00	**Welcome, icebreakers** ➢ To provide visibility for the EU funding of the project, the **background of INSPIRE** must be introduced shortly, along with the **partners**. ➢ Next, the **facilitators** will introduce themselves and the **rules of engagement** for the workshop (including mutual respect when listening to each other but also what is expected as an outcome, in the form of a pitch). ➢ This is also the time for **creating groups** (or reinforcing pre-made ones) and mediating a couple of **exercises** so the participants can get to know each other and the facilitators. ➢ Since the **location** is a 2-story office building and every room can be utilized for group work, a **quick walkthrough** might also be incorporated into the agenda.
11:00 – 11:45	**SESSION 1 – ENTREPRENEURIAL MINDSET** ➢ Presentation in line with the revised Module 1 curricula ➢ Interactive exercise: top 3 entrepreneurial strengths & weaknesses
11:45 – 12:30	**SESSION 2 – PRESENTATION & PITCH TECHNIQUES** ➢ Presentation in line with the revised Module 7 curricula ➢ Interactive exercise: none (it's preparation for the final pitch)
12:30 – 13:30	LUNCH BREAK – Provided by a local business success story restaurant to underscore the theme of the workshop

13:30 – 15:30	**SESSION 3 – PRODUCT/SERVICE DEVELOPMENT**
	➢ Presentation in line with the revised Module 2 curricula
	➢ Interactive exercises:
	  ➢ **DISCOVER:** user persona + problem tree/user journey (depending on the business idea, e.g., if a participant wants to address food waste in restaurants & supermarkets, a problem tree might work better, while if the goal is to change customer experience in a certain area, a user journey is more appropriate)
	  ➢ **DESIGN:** brainstorming → categorization
	  ➢ **DELIVER:** target board

15:30 – 16:00	Coffee break
16:00 – 18:00	**SESSION 4 – MARKETING & PROMOTION** ➢ Presentation in line with the revised Module 3 curricula ➢ Interactive exercises: user persona (revisited) + mini (1-pager) marketing plan + brand creation (name, logo, tagline)
18:00 – 19:00	**SESSION 5 – FINANCIAL PLANNING** ➢ Presentation in line with the revised Module 5 curricula ➢ Interactive exercises: list of necessary resources, relevant cost categories (and estimated costs), pricing
19:00	DINNER

11. Rezultatele așteptate ale modulelor de bază



Sursa: editare proprie

- **Sâmbătă dimineața** este dedicată prezentărilor în echipă, dar aici este inclus și **Modulul 4** – această secțiune a **Business Model Canvas** este cea mai puțin importantă pentru scopurile rezultatului așteptat (adică rezultatele de aici sunt rareori incluse într-un pitch), dar rămâne totuși esențială pentru procesul de învățare.

DAY 2	**November 8** (Saturday)
9:00 – 9:10	Welcome
9:10 – 10:40	**SESSION 5 – HUMAN RESOURCES** ➢ Presentation in line with the revised Module 4 curricula ➢ Interactive exercises: plenary Slido survey, job description & interview simulation
10:40 – 11:00	Coffee break – Preparing for the pitches
11:00 – 12:30	**TEAM PITCHES** Every team gets **5-7 minutes** to present their work in whatever format they want (i.e., using paper tools or digital means, appointing one representative or doing it as a group) – mainly their business idea and its viability. The partners decided to use the **audience as a jury** – every participant will need to evaluate the pitches (except their own) based on the same list of criteria. At the end, the team with the highest number of points receives a **small reward**.
12:30	LUNCH

2.2 Variațiuni pe aceeași temă

Acest program de sprijin pentru afaceri a fost conceput având în vedere **testarea**, fără a include toate elementele posibile, ci doar caracteristicile cele mai importante – într-un mod similar cu un **produs minim** viabil (MVP). Prin urmare, există multe posibilități de variație. Partenerii au ales să organizeze o versiune de 2 zile, însă materialele pot funcționa și în alte intervale de timp. Ca eveniment, durata ideală ar fi de 3 zile (cu cazare pentru 2 nopți în cazul unui eveniment transfrontalier sau regional), perioadă în care ar putea fi integrate și alte elemente de program, pentru un plus de valoare (vezi Figura 13). O versiune de 1 zi ar putea de asemenea să funcționeze și să implice un buget mai redus (vezi Figura 12). Dincolo de perspectiva centrată pe eveniment, modulele pot fi prezentate și pe o perioadă mai lungă, incluzând exerciții diferite și „teme pentru acasă" între sesiuni.

12. Agendă sugerată pentru un eveniment de instruire de o zi

8:00 – 8:45	Welcome, icebreaker(s) ➢ Depending on the participants (i.e., whether they are there for "only" skills development or working on an actual business idea which they want to launch afterwards), this is also the time for forming groups. ➢ Some elements of Module 1 could be incorporated here, e.g., in the form of a short self-assessment questionnaire or a plenary survey. Using the exercise suggested in Chapter 1.2.1 as an icebreaker is also a good idea.
8:45 – 10:25	**SESSION 1 - PRODUCT/SERVICE DEVELOPMENT** ➢ Presentation in line with the revised Module 2 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work: ➢ DISCOVER: summary of customer needs addressed ➢ DESIGN: detailed product/service design ➢ DELIVER: description of prototype-test process
10:25 – 10:40	Coffee break
10:40 – 12:30	**SESSION 2 – FINANCIAL PLANNING** ➢ Presentation in line with the revised Module 5 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work: list of necessary resources, relevant cost categories (and estimated costs), pricing (a cash-flow table for the first year could also be used if the participants are planning to start a business soon)
12:30 – 13:30	LUNCH BREAK
13:30 – 15:30	**SESSION 3 – MARKETING & PROMOTION** ➢ Presentation in line with the revised Module 3 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work: brand, user persona, one-pager marketing plan
15:30 – 15:45	Coffee break
15:45 – 17:45	**SESSION 4 – PRESENTATION & PITCH TECHNIQUES** ➢ Presentation in line with the revised Module 7 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work: pitch
17:45 – 18:00	Technical break – preparing for the pitches
18:00 – 19:00	**PITCH PRESENTATIONS** If the participants are soon-to-be entrepreneurs, they might not want to share their ideas in this form with the whole group. In cases like that, Session 4 could be changed to include Module 4 (Human resources) instead, and then the event would be closed.
19:00	DINNER

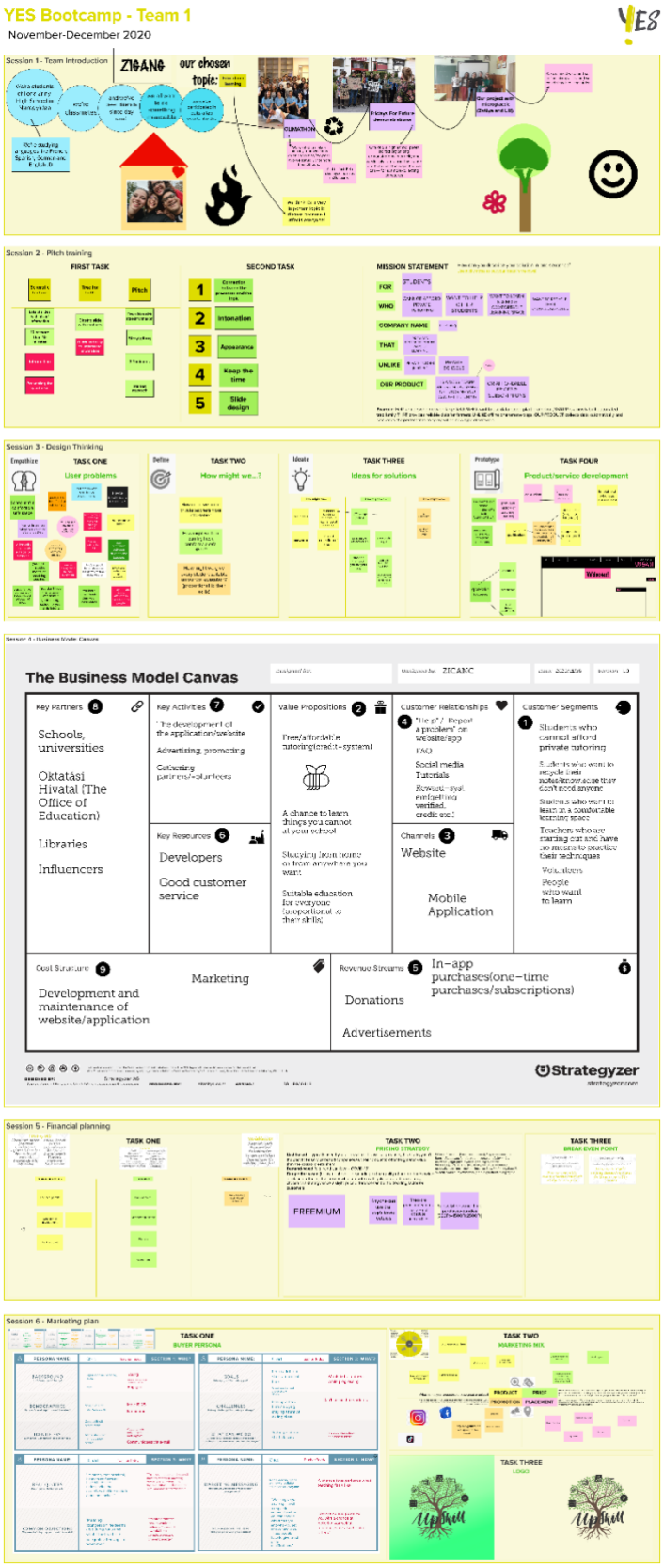
Sursa: editare proprie

13. Agendă sugerată pentru un eveniment de instruire de 3 zile

DAY 1	
15:00 – 15:20	Welcome, introducing the programme
15:20 – 16:00	Icebreakers Before separating the participants into smaller groups, a round of introductions should be made – there are many exercises that support this purpose (e.g., completing sentences like *"We both like..."* in pairs).
16:00 – 16:40	Team-building activities After creating groups, it's good to start off teamwork with a fun exercise like Island Survival (i.e., the teams are given a scenario where a plane has crashed, leaving them stranded on a deserted island and they must agree on a list of 3-5 items that they would absolutely need).
16:40 – 17:00	Coffee break
17:00 – 18:00	**KEYNOTE SPEECH** Instead of using the entirety of the Module 1 curricula as an introduction to entrepreneurship, the organizers could invite a local entrepreneur to present key success factors, followed by a Q&A session.
18:00 – 18:30	Summary of the day – first impressions and expectations
18:30	DINNER (if included)
DAY 2	
9:00 – 9:45	**SESSION 1 – PRESENTATION & PITCH TECHNIQUES** ➢ Presentation in line with the revised Module 7 curricula ➢ Specific aim: setting expectations for the team pitches
9:45 – 12:30	**SESSION 2 - PRODUCT/SERVICE DEVELOPMENT** ➢ Presentation in line with the revised Module 2 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work in line with the INSPIRE test training and/or the one-day version ➢ Should include a 15-20-minute coffee break
12:30 – 13:30	LUNCH
13:30 – 15:30	**SESSION 3 – FINANCIAL PLANNING** ➢ Presentation in line with the revised Module 5 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work in line with the INSPIRE test training and/or the one-day version
15:30 – 15:45	Coffee break
15:45 – 18:00	**SESSION 4 – MARKETING & PROMOTION** ➢ Presentation in line with the revised Module 3 curricula ➢ Expected outcome of group/individual work in line with the INSPIRE test training and/or the one-day version
18:00 – 18:30	Summary of the day
18:30	DINNER (if included)
DAY 3	
9:00 – 9:45	Roundtable discussion with successful local entrepreneurs
9:45 – 10:30	**SESSION 5 – HUMAN RESOURCES** Presentation in line with the revised Module 4 curricula OR by an external speaker (e.g., HR director of a multinational company)
10:30 – 10:45	Coffee break
10:45 – 12:30	Preparing for the pitches Group work, supported by the facilitators
12:30 – 13:30	LUNCH
13:30 – 15:00	**PITCH PRESENTATIONS**
15:00 – 15:30	Closing the competition (and the event)

Sursa: editare proprie

Agendele de mai sus au fost concepute pornind de la presupunerea că evenimentul sau cursul de formare va fi organizat **offline**, însă materialele pot fi adaptate cu ușurință și pentru utilizare **online**.Majoritatea platformelor de întâlniri virtuale permit gruparea participanților și separarea lor în „săli” (de ex. breakout rooms în Zoom) pentru lucru în echipă.În ceea ce privește formatul rezultatelor (adică forma pe care o iau rezultatele exercițiilor interactive), chiar și întâlnirile față în față pot utiliza mijloace digitale pentru documentare, însă în cazul unui eveniment online aceasta este singura opțiune viabilă. Parteneriatul are experiență în utilizarea MURAL, o platformă gratuită de colaborare virtuală – aceasta a fost folosită în proiectul YES al ROVE, când majoritatea evenimentelor planificate au trebuit organizate online din cauza pandemiei de COVID-19. Imaginea din dreapta arată cum arăta rezultatul final după șase sesiuni online desfășurate pe parcursul a șase săptămâni – fiecare echipă a avut propriul panou de lucru și a avut acces la toate materialele realizate anterior, pe măsură ce parcurgea activitățile una câte una. Învățarea utilizării de bază a acestor platforme (MURAL, Miro etc.) este ușoară și intuitivă, oferind nu doar o modalitate excelentă de a documenta evenimentele, ci și de a urmări în mod corespunzător progresul participanților.



În cele mai multe cazuri, încheierea cu un **pitch** este de la sine înțeleasă – are sens să fie omis doar dacă participanții sunt foarte aproape de deschiderea propriei companii și nu ar dori să împărtășească detaliile într-o sesiune plenară unde ar putea fi prezenți potențiali competitori.

Dacă, totuși, este inclusă o sesiune de pitch, există mai multe modalități de desfășurare:

- partenerii au ales cea mai puțin competitivă opțiune pentru procesul de testare, unde presiunea este dată de timp, dar „juriul” este format din celelalte echipe, nu din experți externi;

- antreprenori locali pot fi invitați să evalueze pitch-urile, ceea ce ar ridica profilul evenimentului;
- dacă obiectivul este simularea unor condiții reale – sau dacă participanții caută efectiv investitori pentru lansarea companiei –, **juriul** poate fi format din reprezentanți ai organizațiilor care au mandat și fonduri suficiente pentru sprijinirea antreprenorilor promițători.

De asemenea, **formatul pitch-ului** poate fi modificat pentru a diferenția evenimentul/cursul de instruire. Pentru faza de testare, partenerii au ales o variantă simplă și au specificat doar **timpul minim și maxim** în care o echipă/un participant poate vorbi (5–7 minute), însă există și alte opțiuni.

- **PechaKucha** este un format de prezentare în care vorbitorii arată **20 de slide-uri**, fiecare slide fiind afișat timp de doar **20 de secunde**, rezultând o durată totală a prezentării de **6 minute și 40 de secunde**. Este o modalitate excelentă de a pune accent pe **storytelling**, în loc de utilizarea excesivă a textului, transformând prezentările într-o experiență mai concisă și mai captivantă pentru audiență – durata este, de asemenea, perfectă pentru scopurile unui **pitch de afaceri**.

*14. Prezentare în cadrul competiției **Polar Bear Pitching** din Oulu, Finlanda*



Sursa: Polar Bear Pitching website

- Un exemplu extrem de concurs de pitching este competiția **Polar Bear Pitching** din Oulu, Finlanda, unde antreprenorii aspiranți își prezintă startup-urile în timp ce stau în apă până la brâu, într-o copcă de gheață – pot vorbi atâta timp cât rezistă în apă, așadar singura limită de timp este **rezistența lor fizică**. Evenimentul oferă o expunere memorabilă companiilor prezente, asigurând vizibilitate ridicată prin acoperirea media. Metoda îmbină tradiția finlandeză (adică înotul în apă rece) cu inovația startup-urilor. Este clar că această metodă este foarte specifică și dependentă de cultura țării respective, dar alegeri la fel de îndrăznețe pot face orice eveniment mai interesant și îi pot încuraja pe participanți să fie mai creativi – de exemplu, prezentatorii ar putea fi **legați la ochi**, astfel încât să nu poată folosi suport vizual (adică slide-uri).

În cazul unui eveniment mai lung sau al unui curs desfășurat pe parcursul mai multor săptămâni, există multe opțiuni pentru a include activități corespunzătoare care să facă experiența participanților și mai bogată și să le ofere cunoștințe și motivație suplimentare – agenda sugerată pentru evenimentul de 3 zile include chiar câteva dintre acestea pentru a demonstra posibilitățile.

- **Între sesiunile de formare**, ar putea fi organizat un eveniment separat sub forma unei mese rotunde cu antreprenori locali de succes: invitarea a 3 sau 4 dintre ei din industrii diverse (tehnologie, retail, ospitalitate etc.), alegerea unei teme centrale (în acest caz, ar putea fi „provocările timpurii" sau pur și simplu „drumul spre succes"), pregătirea unor întrebări relevante și oferirea participanților oportunității de a adresa propriile întrebări la final. Oferirea unui timp de networking ulterior (de exemplu, la o cafea sau la prânz) este opțională, dar foarte recomandată.

Această activitate este utilă pentru participanți deoarece le permite să:

- Audă povești directe despre înființarea unei companii, despre greșelile făcute și lecțiile învățate pe parcurs;
- Vadă exemple cu care se pot identifica, care le sporesc încrederea și îi ajută să își vizualizeze propriul drum;
- Simtă că fac deja parte dintr-o comunitate unde împărtășirea cunoștințelor și a experiențelor este o normă;
- Primească feedback de la experți pentru a-și valida ideea de afacere;
- Exploreze oportunități pentru viitoare stagii de practică sau chiar mentorate cu vorbitorii invitați.

- **Organizarea unei vizite de studiu** la diferite companii locale este, de asemenea, o idee bună. Unele formări profesionale din educația publică au deja un sistem prin care îi duc pe elevi în vizite de teren la locuri unde ar putea lucra mai târziu, dar în acest caz accentul nu ar trebui pus pe prezentarea companiei ca pe o viitoare oportunitate de angajare (deși acest lucru ar putea fi un efect secundar). Scopul este de a le arăta participanților, în viața reală, cum funcționează o companie. **Diversitatea este che**ia: o vizită la o companie multinațională poate fi foarte interesantă și există, în general, multe lucruri de învățat de la acestea, datorită experienței vaste și operațiunilor complexe, dar alegerea unor afaceri mai mici este chiar mai bună, pentru că este mai aproape de ceea ce un nou antreprenor ar putea ajunge să facă realist în câțiva ani. Din nou, ar putea exista o temă centrală (de ex., marketing) – este util în special să se concentreze vizita dacă este vorba despre o companie mare –, dar obținerea unei înțelegeri de ansamblu asupra afacerii respective este, de asemenea, o opțiune, mai ales dacă e una mică.
- **Invitarea unui vorbitor extern** pentru a consolida învățăturile dintr-unul dintre module poate fi, de asemenea, utilă. De exemplu, o sesiune despre resurse umane ar putea începe cu o prezentare bazată pe **Modulul 4**, urmată de o intervenție a unui keynote speaker care conduce departamentul HR al unei companii, iar încheierea să fie făcută cu exerciții practice.

- Există mai multe secțiuni unde **exercițiile practice** ar putea fi adaptate pentru a se desfășura în condiții mai apropiate de realitate. De exemplu, atunci când participanții explorează problema sau creează un prototip în timpul *design thinking*(Modulul 2), ar fi o idee bună să fie trimiși pe stradă pentru a face scurte interviuri cu oamenii despre ceea ce dezvoltă (de ex., dacă ar folosi un astfel de produs/serviciu și în ce condiții). Exercițiul de construire a unui **user persona** poate fi, de asemenea, modificat pentru a se baza pe o persoană reală intervievată.

În funcție de tipul de eveniment și de participanții invitați, grupurile sau indivizii ar putea avea deja o idee solidă de afacere cu care doresc să lucreze. Dar dacă o **școală profesională, o universitate sau o agenție de ocupare** este interesată să ofere o formare unor persoane care nu au planuri specifice, o modalitate bună de a-i aduce mai aproape de realitate este stabilirea unor **provocări la început**, aduse de companii reale. Sarcina lor, în acest caz, ar fi să găsească o soluție la problema prezentată (după ce au explorat-o în detaliu) și apoi să o prezinte „juriului", adică proprietarilor provocărilor originale. Ca o versiune mai puțin realistă, dar poate mai distractivă, pot fi folosite și **scenarii imaginare**: grupurile pot fi introduse într-un univers alternativ de după o apocalipsă zombie și pot primi sarcina de a crea o companie care să abordeze o provocare legată de noua ordine mondială în care au fost introduși (de ex., locuințe rezistente la zombi). Astfel de scenarii stimulează creativitatea și, deși specificul nu poate fi folosit pentru o afacere reală, metoda este suficient de bună pentru a întări învățăturile modulelor. Acestea sunt doar câteva exemple ale modurilor diferite de utilizare a curriculumului furnizat – **factorul decisiv este întotdeauna grupul-țintă și nevoile acestuia**.

2.3 Rezumatul rezultatelor testării

Materialul de formare **a fost testat în cadrul a două ateliere de lucru a câte 2 zile, fiecare având între 20 și 20 de participanți cu vârste cuprinse între 18 și 30 de ani** – un eveniment a avut loc la **Nyíregyháza,** în perioada **7–8 noiembrie 2025**, iar celălalt la **Oradea,** în perioada **6–7 februarie 2026**.

După ambele sesiuni de formare, participanților le-a fost transmis un **formular de feedback** pentru a sprijini procesul de evaluare – **50%** dintre aceștia l-**au completat** (10 persoane de la primul eveniment și 11 de la al doilea).

- Participanții au trebuit să **evalueze secțiunile individuale ale programului pe o scară de la 1 la 6** (unde 1 însemna slab, iar 6 excepțional), iar media scorurilor a **variat între 5 și 5,9** – cel mai mare punctaj a fost acordat modulului despre tehnicile de prezentare, pe care participanții l-au considerat deosebit de util.
- A doua parte a evaluării a inclus **afirmații** referitoare la prezentările PowerPoint și la formatori, iar participanții au avut la dispoziție **patru variante de răspuns**: *Complet de acord, În mare parte de acord, În mare parte în dezacord, Complet în dezacord.* **89,61%** dintre respondenți au ales varianta ***„Complet de acord”,*** iar **97,62%** au selectat fie această opțiune, fie ***„În mare parte de acord”.***

Acest răspuns covârșitor de pozitiv arată că **nu sunt necesare modificări majore în curriculum.** Cu toate acestea, unele dintre răspunsurile descriptive au inclus câteva sugestii care ar trebui avute în vedere la organizarea unui eveniment similar.

- Modulele conțin foarte multe informații într-un timp scurt – **evidențierea celor mai importante aspecte în fiecare prezentare, în timpul sesiunilor,** este esențială pentru ca participanții să poată reține ideile-cheie în ciuda oboselii.
- Oboseala menționată mai sus poate fi redusă prin **pauze puțin mai lungi** (de exemplu, majoritatea agendelor propuse includ pauze de cafea de 15 minute și pauze de prânz de 1 oră, care ar putea fi extinse la 30 de minute, respectiv 1 oră și 30 de minute).

Bibliografie

INSPIRE (ROHU00283) Application Form

Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (**2006/962/EC**)

European Commission (2012): **Communication** from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of

the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan – Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe
European Commission – Joint Research Centre (2016): **EntreComp** – The entrepreneurship competence framework

C. Jenner (2012): Business and Education – Powerful Social Innovation Partners. Stanford Social Innovation Review, 27/08/2012

Youth Entrepreneurship Support – Practical guide to entrepreneurship training

CEDEFOP (2016): Typology of knowledge, skills, and competences

M. Lackéus (2015): **Entrepreneurship in Education** – What, Why, When, How
Polar Bear Pitching **website**