



Clubul Fermierilor Români
pentru agricultură performantă

METODOLOGIA DE ORGANIZARE ȘI DESFĂȘURARE A ACTIVITĂȚII DE MENTORAT

MENTORAT PENTRU REÎNNOIRE GENERAȚIONALĂ





CUPRINS

I. Preambul	4
I.1 Scop	4
I.2 Definiții	5
II. Procedura de organizare și desfășurare a activității de mentorat	7
II.1 Activitățile de mentorat	7
II.2 Planificarea activităților de mentorat	9
II.3 Desfășurarea activităților de mentorat	9
II.4 Documentarea activităților de mentorat desfășurate	10
II.5 Facilitarea schimburilor de experiență de către Clubul Fermierilor Români	10
II.6 Evaluarea progresului din cadrul programului de mentorat	10
III. Recomandări privind buna desfășurare a programului de mentorat	11
III.1 Recomandări pentru fermierul tânăr	11
III.2 Recomandări pentru fermierul experimentat	12
III.3 Responsabilitățile Clubului Fermierilor Români	14
ANEXA 1 – Angajamentul pentru respectarea principiilor enunțate în „Pactul între Generații pentru Viitorul Agriculturii”	15

I. Preambul

La nivel european, sectorul agricol se confruntă cu fenomenul de îmbătrânire a fermierilor și a managerilor de fermă și cu absența tot mai frecventă a unei succesiuni naturale. La aceste fenomene se adaugă și alte probleme, la care se caută soluții:

- accesul dificil al tinerilor la terenuri și finanțare;
- deficitul de forță de muncă calificată;
- creșterea importanței noilor tehnologii pentru agricultură, coroborat cu decalajul de cunoștințe și abilități digitale între generații;
- diferențele de calitate a vieții între mediul urban și cel rural.

Conceptele de reînnoire generațională și de susținere a procesului de succesiune în fermă au fundamentat **„Pactul între Generații pentru Viitorul Agriculturii”** – a se consulta Anexa 1, care a condus în mod firesc la dezvoltarea unui program de îndrumare prin mentorat, ca metodă practică pentru transferul de informații și experiență între generații.

Clubul Fermierilor Români lansează programul de mentorat, care reprezintă cea mai concretă formă de manifestare a solidarității între fermieri de diferite generații, reciproc avantajoasă și dependentă exclusiv de voința acestora.

Pentru facilitarea procesului în cadrul programului de mentorat, Clubul Fermierilor Români propune spre orientare prezentul ghid privind desfășurarea procesului de mentorat.

I.1. Scop

Ținând cont de definițiile, coordonatele generale și teoretice ale procesului de mentorat, ghidul de față prezintă reguli și norme de bune practici ale acestui proces, adaptat la specificul și contextul dinamic în care atât fermierii, cât și Clubul își desfășoară activitatea.

Scopul prezentului document este să definească rolurile și responsabilitățile participanților în cadrul programului de mentorat, precum și beneficiile participării. Țelul final este conturat în jurul activității de colaborare între fermieri, atenți atât la rezultate, cât și la etica muncii lor, dar și la nivelul de confidențialitate, absolut obligatoriu în cadrul relației de mentorat.

I.2. Definiții

Mentoratul este o relație de învățare aplicată în cadrul programului, între un fermier experimentat și un fermier tânăr, pe o durată de 12 luni. Este încurajată însă păstrarea relației între cele două persoane și după încheierea procesului în mod oficial.

Fermier experimentat, Fermier tânăr: terminologia reflectă realitatea dorită de Clubul Fermierilor Români, înlocuind astfel formulele universale în relația de mentorat a rolurilor de „mentor” și „mentee”.

Prin folosirea noțiunii de **fermier experimentat**, se subliniază importanța expertizei acestuia în diversificarea activității agricole și în dezvoltarea afacerii în zona industriei alimentare, dar și disponibilitatea de a împărtăși cunoștințele și experiența cu fermierul tânăr.

Prin **fermier tânăr** se înțelege o persoană cu dorința de acumulare de noi cunoștințe, care dorește să valorifice oportunitatea de dezvoltare și perfecționare practică, atât în plan profesional, cât și personal.

Relația de mentorat este similară unei relații de lucru și nu unui exercițiu de pedagogie; s-a evitat utilizarea noțiunii de parteneriat, care poate avea conotație contractuală, dar are și sensul de asociere comună a eforturilor celor două părți implicate pentru atingerea obiectivelor stabilite la începutul procesului.

Activitățile practice prezintă un spectru larg de acțiuni comune, de la simpla urmărire a parcursului activităților într-o fermă, până la derularea unui contract. **Fermierul experimentat** are toată flexibilitatea în alegerea modului de relaționare cu **fermierul tânăr** în procesul de învățare.

Transferul de cunoștințe în relația de mentorat între **fermierul experimentat** și **fermierul tânăr** poate viza următoarele aspecte, fără a se limita însă la acestea:

- resursele tehnologice folosite, exerciții practice în scop didactic;
- vizite de lucru;
- managementul eficient;
- bune practici în utilizarea resurselor (resurse umane, tehnice, materiale);
- bune practici în redactarea și negocierea contractelor, atât cu furnizorii, cât și cu părțile terțe interesate de achiziționarea produselor agricole.

Toate aceste aspecte țin de nevoia tânărului fermier de a învăța sau aprofunda anumite noțiuni sau practici de lucru și fac obiectul unor recomandări.



Întâlnire preliminară
Stabilirea calendarului
activităților programului

Follow-up pentru Activitatea
Tematică 1
Întâlnire trimestrială coordonată de
Clubul Fermierilor Români

**Completare
formulare**

**Întâlnire
preliminară**



Luna 1

Luna 2

Luna 3

Luna 4

**Formarea
echipei de mentorat**

Activitate Tematică 1



**Întâlniri
periodice**

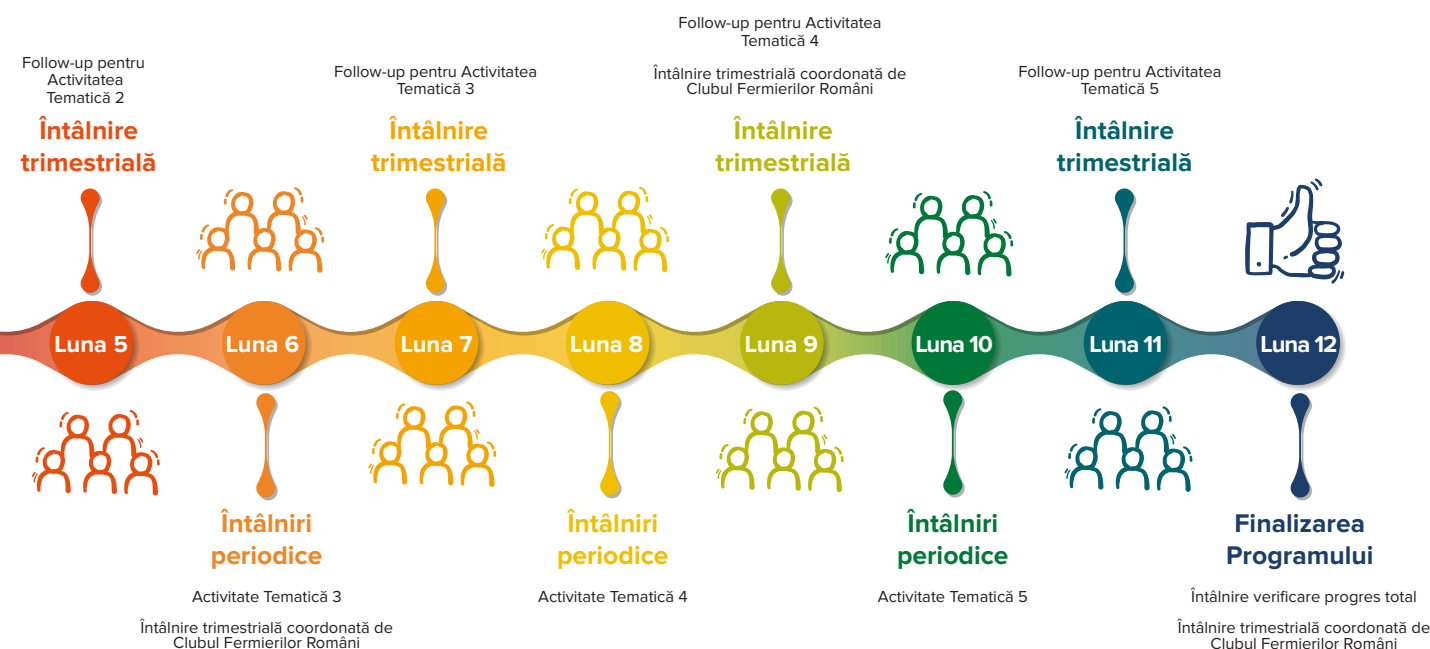
Activitate
Tematică 2

II. Procedura de organizare și desfășurare a activității de mentorat

II.1. Activitățile de mentorat

Activitățile de mentorat se desfășoară în cadrul unor întâlniri pe teme specifice stabilite de comun acord, în funcție de obiectivele urmărite de către fermierul tânăr.

Programul de mentorat se desfășoară pe durata a 12 luni, iar graficul activităților este exemplificat mai jos:



Întâlnirile lunare dintre cei doi participanți angrenați în procesul de mentorat sunt urmate de întâlniri trimestriale facilitate de Clubul Fermierilor Români, la care participă toți membrii implicați în cadrul acestui proiect, cu scopul realizării unor schimburi de bune practici de mentorat. Durata întâlnirilor de tipul fermier experimentat – fermier tânăr este recomandată a fi de maximum 4 ore.

Prima activitate din cadrul programului are un caracter obligatoriu și vizează alinierea obiectivelor dorite fermierului tânăr împreună cu fermierul experimentat.

Obiectivele stabilite pentru anul în care se desfășoară activitățile de mentorat, pentru a fi eficiente, ar trebui să aibă simultan 5 (cinci) dimensiuni (metodologia SMART): **Specifice, Măsurabile, Accesibile, Relevante și încadrate în Timp.**

- A. SPECIFIC:** exprimarea unei intenții de dezvoltare pentru obținerea unor rezultate concrete. În redactarea obiectivului este necesară identificarea răspunsurilor la cele cinci întrebări cheie: Ce vreau să realizez? De ce este important acest obiectiv? Cine este implicat? Unde se află? Ce resurse sunt implicate? Care sunt limitele obiectivului propus?
- B. MĂSURABIL:** obiectivul trebuie să fie cuantificabil, în termeni financiari, de timp sau de efort necesar pentru a-l atinge. Pentru a determina cu exactitate dacă obiectivul poate fi / nu poate fi atins, ori în ce măsură a fost atins, întrebările suport sunt următoarele: Cât costă? Cât de mult durează? Cum vom ști când se va realiza? Ce indicatori putem analiza?
- C. ACCESIBIL:** obiectivul propus trebuie să fie palpabil și conform cu situația de la firul ierbii, care ține cont de capacitatea fermei, a resurselor umane și financiare. Pentru a contura un obiectiv accesibil, se pot utiliza întrebări suport precum: Cum pot atinge acest obiectiv? Este realizabil obiectivul, pe baza altor constrângeri (de exemplu, factorii financiari)?
- D. RELEVANT:** fiecare obiectiv propus trebuie să fie transpus într-o etapă care să conducă la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general, aliniat cu strategia generală a fermei. Un obiectiv relevant ar trebui să primească răspunsul „da” la aceste întrebări: Merită să îmi stabilesc această țintă? Este momentul potrivit? Se potrivește cu celelalte eforturi/nevoi ale fermei? Sunt persoana potrivită / am echipa potrivită pentru a atinge acest obiectiv? Acest obiectiv este aplicabil în mediul socio-economic actual în care îmi desfășor activitatea?
- E. „ÎN” TIMP:** Caracteristica subliniază nevoia de a ști în ce interval de timp putem măsura îndeplinirea obiectivului propus sau ce perioadă de timp este necesară pentru a îndeplini un obiectiv. Întrebările suport în această situație sunt următoarele: Ce pot realiza în următoarele șase luni? Cum pot prognoza investițiile din următorii 2 ani? Dar cheltuielile? Ce pot face azi?

Ținând cont de cele 5 dimensiuni, obiectivele stabilite în cadrul relației de mentorat pot viza perioade diferite de timp:

- Obiective pe termen scurt – realizabile în max 12 luni;
- Obiective pe termen mediu – realizabile în 1-3 ani;
- Obiective pe termen lung – realizabile într-un termen mai mare de 5 ani;

Programul de mentorat se concentrează pe identificarea și stabilirea obiectivelor pe termen scurt care produc rapid efecte pozitive asupra performanței economice, a metodelor și instrumentelor de lucru utilizate în afacerea tânărului fermier.

În cadrul procesului de mentorat, fermierul experimentat și fermierul tânăr stabilesc de comun acord atât activitățile practice, corelate cu obiectivele stabilite la întâlnirea preliminară, cât și termenele limită în care acestea vor fi realizate de către fermierul tânăr (grafic de acțiuni). Aceste activități practice trebuie să aibă o formă care se pretează unui proces de evaluare, fermierul experimentat având obligația de a evalua progresul fermierului tânăr la sfârșitul fiecărui termen limită stabilit pentru realizarea fiecărei activități practice.

Recomandarea Clubului Fermierilor Români vizează menținerea unei relații de colaborare și după finalizarea oficială a programului de mentorat. În acest sens, fermierul experimentat este încurajat să discute și să urmărească evoluția fermierului tânăr față de obiectivele stabilite la începutul sau pe parcursul relației de mentorat.

II.2. Planificarea activităților de mentorat

Fermierul experimentat planifică activitățile de mentorat în conformitate cu aspectele stabilite cu fermierul tânăr în cadrul discuției de început, planul fiind agreat de ambele părți. Activitățile din cadrul programului de mentorat se vor desfășura cu frecvență lunară.

La consolidarea activității de mentorat, Clubul Fermierilor Români va contribui în mod direct prin facilitarea de întâlniri trimestriale ale căror principal obiectiv va fi diseminarea de bune practici de mentorat (a se consulta și cap. 2.1.). Organizația va facilita acest cadru de întâlnire timp de un an.

În această perioadă de 12 luni de derulare a programului, planul activităților de mentorat poate fi revizuit la nevoie de către părți.

II.3. Desfășurarea activităților de mentorat

Activitățile de mentorat se desfășoară conform planului stabilit de comun acord între cei doi fermieri, creativitatea fermierului experimentat precum și adaptarea activităților la nevoile individuale ale fermierului tânăr sunt binevenite atât timp cât ideea și scopul programului de mentorat rămân neschimbate.

În desfășurarea activităților de mentorat, fermierii experimentați (mentorii) au obligația de a respecta:

- **principiul respectării drepturilor și demnității oricărei persoane** – relația de lucru dintre fermierul experimentat și fermierul tânăr va fi guvernată de respectarea valorilor individuale fără a capitaliza aspectele ce țin de alegeri personale, culturale, naționalitate, etnie, gen, religie, abilități fizice sau intelectuale, vârstă sau orice altă caracteristică personală;
- **principiul responsabilității și integrității profesionale** – participanții din cadrul programului de mentorat trebuie să se asigure că prin modul în care îndeplinesc atribuțiile respectă obiectivele asumate prin participare și nu afectează demnitatea și integritatea participanților;
- **principiul încrederii și integrității morale** – relațiile dintre fermierul experimentat și cel tânăr se bazează pe încredere, având la bază cinstea, probitatea și sinceritatea;
- **principiul confidențialității** – secretul profesional este recunoscut ca fiind deopotrivă un drept și o îndatorire fundamentală a ambelor părți; această obligație nu este limitată în timp.

II.4. Documentarea activităților de mentorat desfășurate

Atât fermierul experimentat cât și fermierul tânăr sunt încurajați să documenteze activitățile de mentorat desfășurate, Clubul propunând următoarele instrumente, însă fără a se limita la acestea:

- **Foaie de prezență la activități de mentorat** – pentru fiecare întâlnire desfășurată se menționează tematica discuției, data și durata în care s-a desfășurat activitatea;
- **Foaie de reflecție a fermierului experimentat realizată în urma desfășurării activităților tematice, considerate importante în dezvoltarea fermierului tânăr** – pentru activitățile catalogate drept „piatră de temelie” se transpun impresiile fermierului experimentat care vor ține seama de: parcursul fermierului tânăr în cadrul activităților – argumentare/ explicații, îmbunătățiri pe care le-ar utiliza pentru o viitoare desfășurare a acestei activități sau îmbunătățiri pe care le consideră că tânărul fermier trebuie să le realizeze – argumentare/ explicații;
- **Formular de feedback** – colectat de către Club la finalul programului;
- **Fotografii din timpul activităților sau fotografii de tipul „înainte și după”** – fotografii reprezentative pentru evoluția fermierului tânăr.

II.5. Facilitarea schimburilor de experiență de către Clubul Fermierilor Români

Clubul Fermierilor Români va organiza trimestrial întâlniri cu toți participanții din cadrul programului de mentorat. Aceste sesiuni urmăresc realizarea unui schimb de bune practici de mentorat ale fermierilor experimentați, diseminate în relațiile cu fermierii tineri și monitorizarea evoluției acestora, pe parcursul desfășurării programului de mentorat.

II.6. Evaluarea progresului din cadrul programului de mentorat

Evaluarea finală se realizează prin colectarea aceluiași tip de informație și prin aplicarea instrumentelor care au fost utilizate pe parcursul activității de documentare, cu mențiunea că, asociația Clubul Fermierilor Români încurajează elaborarea de către fermierul experimentat a documentului intitulat Concluzii finale.

Acesta din urmă se poate realiza ținând cont de următoarea structură:

- *situația inițială* – include obiectivele și sinteza situației discutate în cadrul primei activități a programului;
- *evoluția fermierului tânăr pe parcursul desfășurării activităților de mentorat* – se vor utiliza sursele de informație de la capitolul 2.4;
- *concluzii și recomandări* – include compararea situației inițiale cu reușitele fermierului tânăr, conturând astfel retrospectiva finală a activității de mentorat; de asemenea, se vor avea în vedere reflecții personale ale fermierului experimentat privind eficiența programului de mentorat pentru fermierul tânăr.

III. Recomandări privind buna desfășurare a programului de mentorat

Activitățile fermierului experimentat care îndeplinește calitatea de mentor trebuie să se bazeze pe implicarea acestuia în mod voluntar în rolul de preparator al fermierului tânăr. Voința de a participa voluntar și disponibilitatea de a acumula cunoștințe trebuie să fie caracteristici prezente pentru fermierul tânăr, astfel încât procesul de mentorat să se desfășoare în condiții optime.

III.1. Recomandări pentru fermierul tânăr

- a. Să fie realist și să întocmească obiective realizabile pentru sine însuși, creând astfel așteptări realiste.
- b. Să fie „responsabil de sine”, să gestioneze propriul proces de învățare, recunoscându-și punctele slabe și cu determinare să acționeze la îmbunătățirea acestora.
- c. Să fie deschis și onest asupra așteptărilor, comparativ cu provocările și preocupările sale, astfel încât fermierul experimentat să-l poată îndruma către atingerea rezultatelor așteptate.
- d. Să propună idei de afaceri agricole și/sau de dezvoltare a afacerii existente, cu argumente tehnice și economice.
- e. Să propună un program de lucru, în acordul ambelor părți și să-l respecte. Să fie proactiv în contactarea mentorului și programarea/reprogramarea sesiunilor de mentorat.
- f. Să respecte prezența la întâlnirile și activitățile stabilite cu fermierul experimentat, conform programului stabilit.
- g. Să fie motivat și să respecte informațiile oferite de către mentorul său; să respecte resursele și timpul celui care îndeplinește calitatea de mentor pentru a duce la bun sfârșit acest program.
- h. Să fie orientat către îndeplinirea obiectivelor stabilite împreună cu mentorul său, astfel încât prin implementarea informațiilor primite, programul de mentorat să-l poată transforma într-un fermier autodidact.
- i. Să își asume responsabilitatea pentru obținerea și îmbunătățirea abilităților și cunoștințelor aferente acestei etape din experiența sa managerială.
- j. Să asculte în mod activ informațiile furnizate de către mentor, să ofere periodic un feedback onest cu privire la metodele de învățare care îi sunt facile și să conștientizeze faptul că, pentru obținerea unui rezultat bun în cadrul acestui program, trebuie să atingă obiectivele propuse împreună cu mentorul său.

III.2. Recomandări pentru fermierul experimentat

- a. Să fie deschis, oferind informații relevante pe care fermierul tânăr să le poată percepe și transpune imediat în propria gândire managerială.
- b. Să fie accesibil, dedicat și implicat pe toată durata programului.
- c. Să-i propună fermierului tânăr atingerea unor obiective pe termen scurt, pe baza unui calendar de lucru, pe care acesta să-l urmărească.
- d. Să-i propună fermierului tânăr atingerea unor obiective pe termen mediu și lung, pe baza unui calendar de lucru, pe care acesta să-l urmărească (și după finalizarea programului).
- e. Să identifice, pe baza experienței sale, domenii de îmbunătățire asupra ideilor de afaceri și/sau de dezvoltare a afacerii, astfel încât să poată fi o sursă de sprijin și consiliere.
- f. Să pregătească un plan de acțiune pentru fiecare întâlnire, astfel încât informațiile oferite să poată fi unele precise și practice și să nu se repete.
- g. Să fie proactiv, iar în momentul apariției unei oportunități care poate contribui la dezvoltarea afacerii fermierului tânăr, să-i propună acestuia o întrevedere.
- h. Să urmărească permanent rezultatele acțiunilor și progresul fermierului tânăr în raport cu obiectivele propuse și să ofere periodic un feedback onest cu privire la metodele de învățare care îi sunt facile acestuia.
- i. Să aibă o atitudine deschisă, stimulativă și pozitivă față de activitățile pe care urmează să le desfășoare împreună cu fermierul tânăr.
- j. Să dea dovadă de empatie în a înțelege punctul de vedere al fermierului tânăr.
- k. Să utilizeze un limbaj adecvat activităților derulate în cadrul programului de mentorat, pentru primirea și transmiterea informațiilor cu corectitudine și menținerea unui mod de adresare în linie cu modul de învățare a tânărului fermier.



III.1. Responsabilitățile Clubului Fermierilor Români

- a. Să organizeze întâlniri trimestriale cu membrii participanți în cadrul programului de mentorat, păstrând deschidere și flexibilitate față de disponibilitatea fizică sau în spațiul virtual a participanților la program.
- b. Să faciliteze și să stimuleze discuțiile dintre părți în întâlnirile ocazionale.
- c. Să analizeze progresul participanților în cadrul programului de mentorat.
- d. Să pună la dispoziția părților interesate documente suport și / sau servicii de consiliere în activitatea de mentorat.
- e. Să elaboreze un raport anual pe baza datelor și a progresului participanților în cadrul programelor de mentorat.

Coordonatorii programului de mentorat

Bogdan CHIRIPUCI: bogdan.chiripuci@cfro.ro

Mădălina DEACONU: madalina.deaconu@cfro.ro

Mobil: 0743.122.640

ANEXA 1

Angajament pentru respectarea principiilor enunțate în „Pactul între Generații pentru Viitorul Agriculturii”

”Pactul între Generații pentru Viitorul Agriculturii” este conceput ca o declarație de asumare de către toate generațiile de fermieri a valorilor și intereselor comune în privința cultivării pământului, văzut nu doar ca o resursă economică, dar și ca factor de continuitate și stabilitate a familiei, comunității și societății în ansamblu.

Prin acest document se propune stimularea și sprijinirea continuității între generații pe baza anumitor principii. Următoarele principii care au stat la baza fundamentării Pactului au caracter obligatoriu în cadrul prezentului Ghid, pentru părțile interesate de utilizarea instrumentului facilitat de procesul de mentorat.

Principiul comunității – părțile implicate în procesul de mentorat se vor manifesta în jurul unei comunități de interese și valori comune care se afirmă dincolo de interesele individuale.

Principiul solidarității – de acțiunile generate, conform Pactului, trebuie să beneficieze toate categoriile de participanți, indiferent de suprafețele deținute, specificul culturilor agricole, regiune, sol etc.

Principiul transparenței – acțiunile inițiate și desfășurate în spiritul Pactului, cu ajutorul instrumentului facilitat de programul de mentorat, vor fi făcute cunoscute tuturor participanților în toate stadiile, de la formularea de inițiative până la intervenții legislative.

Principiul competenței – aderenții la Pact, participanți în cadrul programului de mentorat, se vor manifesta activ în domeniile în care dețin competențe dovedite, fie generale, fie specifice (tehnologie, climatologie, ecologie etc.) sau în care dețin un avantaj comparativ.

Principiul respectului reciproc – participanții își vor acorda respect reciproc indiferent de mărimea proprietăților deținute, a cifrei de afaceri, a profitului sau de conexiunile de natură politică.

Principiul unității – în măsura posibilului, participanții la Pact, activi în cadrul procesului de mentorat, vor prezenta poziții comune pe teme de interes reciproc în relația cu autoritățile și cu instituțiile europene.



**Clubul Fermierilor Români
pentru Agricultură Performantă**
Bd. Pipera 1B, Cubic Center, Voluntari, Ilfov
office@cfro.ro, www.cfro.ro