



Ghid Practic

**Cum să creezi o mentalitate
sensibilă la dimensiunea de gen
în antreprenoriatul social pe
termen lung**

**GHID PRACTIC
1/5**



Co-funded by
the European Union

Acest ghid practic face parte dintr-o serie care are ca scop să ofere antreprenoarelor și antreprenorilor sociali, organizațiilor și părților interesate strategii practice pentru a conștientiza importanța dimensiunii de gen în activitatea lor. Prin promovarea unei mentalități incluzive din punct de vedere al dimensiunii de gen, putem genera schimbări pozitive și o creștere durabilă.

Cuprins

<u>Prezentare generală a ghidului</u>	<u>3</u>
<u>De ce este necesară o schimbare de mentalitate</u>	<u>6</u>
<u>Înțelegerea mentalităților și a transformărilor lor</u>	<u>7</u>
<u>Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în domeniul AS</u>	<u>11</u>
<u>De la reflecție la acțiune – instrumente pentru cultivarea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen</u>	<u>17</u>
<u>Referințe</u>	<u>26</u>

Prezentare generală

Introducere

Acesta este un set de 5 Ghiduri Practice privind integrarea perspectivei de gen și metodologiile de învățare reciprocă pentru a ajuta părțile interesate din domeniul antreprenoriatului social (AS) să promoveze ecosisteme locale și europene mai incluzive din punct de vedere al dimensiunii de gen. Aceste ghiduri practice oferă instrumente și metodologii concrete pentru integrarea perspectivei de gen în practicile AS. Ele vor rămâne accesibile gratuit și disponibile în germană, greacă, română, portugheză și franceză.

Aceste ghiduri practice fac parte din proiectul Cooperation for a Gender-Equal Social Economy – Cooperare pentru o economie socială cu șanse egale din punct de vedere al genului (Coop4Equality), finanțat de programul Erasmus+ al Uniunii Europene. Cu o durată până în iulie 2026, acest proiect își propune să consolideze rolul femeilor și al minorităților de gen în economia socială europeană, promovând incluziunea de gen, creșterea durabilă și egalitatea de șanse.

Parteneri de proiect:

- [Empow'Her Global](#), Franța
- [Nova SBE Leadership for Impact Knowledge Center](#), Portugalia
- [Ashoka Romania](#), România
- [Pranado gGmbH](#), Germania
- [Digital Leadership Institute](#), Belgia
- [Stimmuli for Social Change](#), Grecia

Autori

Dr. Björn Pospiech, Pranado gGmbH, Germania
Katja Legisa, Digital Leadership Institute, Belgia
Elisabeth Eisenberger, Pranado gGmbH, Germania
Katharina Schubert, Pranado gGmbH, Germania



Acesta este ghidul practic numărul 1. În afară de acesta, puteți găsi informații despre celelalte 4 ghiduri în cele ce urmează:

1

Cum să creezi o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social pe termen lung

Acest ghid practic are ca scop să ofere antreprenorilor sociali strategii concrete pentru dezvoltarea unei mentalități conștiente de gen, promovând incluziunea și echitatea în inițiativele lor. Prin abordarea principalelor schimbări de mentalitate și punând la dispoziție instrumente aplicabile, ghidul îi echipează pe cititori și cititoare să depășească barierele și să creeze impact social durabil.

2

Cultivarea empatiei pentru crearea impactului în antreprenoriatul social

Scopul acestui ghid practic este de a oferi o resursă pentru antreprenorii sociali, organizațiile neguvernamentale și pentru toți cei interesați să folosească empatia ca fundament în dezvoltarea de soluții cu impact pentru problemele sociale.

3

Autoevaluarea abordării de gen în predarea și practicarea antreprenoriatului social

Acest ghid practic are ca scop sprijinirea și ghidarea membrilor structurilor de sprijin și a antreprenorilor sociali printr-un instrument specific de autoevaluare, prezentat sub forma unui studiu de caz. În plus, ghidul își propune să îi echipeze pe aceștia cu o abordare metodologică în trei etape, cu sfaturi utile, întrebări și indicatori cheie de performanță (atât la nivel extern, cât și intern), care să le faciliteze analiza și autoevaluarea progresului în integrarea perspectivei de gen în cadrul proiectului sau inițiativei lor.

4

Implementarea mecanismelor de tip peer-to-peer și de co-design între antreprenorii sociali

Acest ghid practic prezintă două metodologii de impact concepute pentru a încuraja creșterea și dezvoltarea în rândul femeilor antreprenoare: mentoratul încrucișat (peer-to-peer learning) și sesiunile de co-design.

5

Elaborarea unui model incluziv din perspectiva de gen pentru întreprinderile sociale cu focus pe creștere rapidă și scalabilitate

Acest ghid practic oferă instrumentele necesare pentru a reflecta în mod critic asupra diverselor aspecte ale scalării, inclusiv asupra deciziei de scalare, a motivelor scalării și a metodelor de scalare. Ghidul încurajează cititorii și cititoarele să reflecteze asupra practicilor incluzive din punct de vedere al genului și să le pună în aplicare în propriile inițiative de antreprenoriat social.

Rezumat

Ghidul practic 1: Cum să creezi o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social pe termen lung



Acest ghid practic este conceput pentru a oferi antreprenorilor sociali cunoștințele și instrumentele necesare pentru a cultiva o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen, fundament esențial pentru promovarea incluziunii și echității în ecosistemul antreprenoriatului social. Bazându-se pe cercetări, interviuri și perspective practice, ghidul evidențiază rolul esențial al mentalității în modelarea succesului antreprenorial și abordează provocările specifice cu care se confruntă femeile antreprenoare.

Structura ghidului

1. **De ce este necesară o schimbare de mentalitate:** Explică rolul esențial al mentalității în abordarea disparităților de gen și depășirea normelor sociale din antreprenoriatul social.
2. **Înțelegerea mentalităților și transformarea lor:** Explorează psihologia mentalităților, modul în care acestea se formează și pot fi schimbate intenționat pentru a promova creșterea și reziliența.
3. **Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în domeniul AS:** Oferă strategii pentru construirea unor narațiuni incluzive și transformarea normelor colective privind genul.
4. **De la reflecție la acțiune – instrumente pentru cultivarea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen:** Prezintă pași concreți și intervenții pentru organizații, inclusiv educație, rețele incluzive și advocacy pentru politici publice.

Prin combinarea cercetărilor, exemplelor din viața reală și exercițiilor practice, ghidul oferă o abordare pas cu pas pentru a ajuta cititorii și cititoarele să înțeleagă și să implementeze practici sensibile la dimensiunea de gen în viața și mediul lor profesional. Ghidul încurajează transformarea durabilă a mentalității pentru a stimula inovația echitabilă și schimbarea socială cu impact.



De ce este necesară o schimbare de mentalitate

De ce contează mentalitatea în antreprenoriatul social (AS)

Mentalitatea contează – acest lucru este deosebit de evident în domeniul antreprenoriatului social, unde mentalitatea nu este doar un obicei de gândire, ci poate determina succesul, reziliența și inovația. Atitudinile și convingerile antreprenorilor despre sine, despre propriile capacități, despre ceilalți și despre lumea înconjurătoare determină modul în care aceștia acționează și percep realitatea. Moștenirea unor norme și stereotipuri sociale adânc înrădăcinate, în special în ceea ce privește genul, persistă și astăzi – fie în mod pozitiv, fie negativ, suntem programați în anumite moduri.

Rolul mentalității în depășirea obstacolelor specifice de gen

Pentru femeile fondatoare de organizații din antreprenoriatul social, mentalitatea este la fel de importantă pentru succes ca acțiunea. Femeile antreprenoare se confruntă atât cu provocări externe, precum accesul la finanțare, cât și cu provocări interne, precum îndoiala de sine și teama de eșec. Un studiu realizat de Harvard Business Review (Eddleston et al., 2016) arată că femeile sunt adesea afectate de „sindromul impostorului” – un tipar frecvent în care își pun la îndoială competențele și se tem constant că realizările lor vor fi subevaluate de ceilalți. Această mentalitate duce la supraplanificare, îndoială de sine și, în consecință, la oportunități ratate.

Presiunile sociale și normele tradiționale de gen complică și mai mult viața femeilor antreprenoare. Cercetările publicate în Journal of Business Venturing (Jennings & Brush, 2013) arată că femeile antreprenoare tind să își organizeze activitățile antreprenoriale în jurul responsabilităților familiale și de îngrijire, ceea ce poate reduce timpul și energia pe care le pot dedica afacerii. Această dublă povară le face pe femei mai puțin dispuse să își asume riscuri, ceea ce limitează dimensiunea obiectivelor și aspirațiilor lor.

Mentalitatea și egalitatea de gen reprezintă un instrument puternic pentru un ecosistem de antreprenoriat social mai incluziv și eficient. Promovând o mentalitate antreprenorială care recunoaște barierele de gen și mobilizează toate genurile să acționeze împotriva acestora, ecosistemul AS poate evolua pentru a susține mai bine echitatea de gen, conducând în final la soluții inovatoare și impact social crescut.

Acest lucru este susținut și de dovezi empirice: schimbările de mentalitate pot duce la creșteri semnificative ale rezultatelor în antreprenoriat. De exemplu, un studiu publicat în Journal of Business Venturing (Mueller & Dato-On, 2013) a constatat că programele de formare antreprenorială care pun accent pe dezvoltarea rezilienței și a mentalității de creștere sunt mai eficiente decât cele care se concentrează exclusiv pe dezvoltarea de competențe, în special în ceea ce privește creșterea încrederii și performanței antreprenoriale la femei.

Înțelegerea mentalităților și a transformărilor lor

Ce este mentalitatea?

Mentalitatea reprezintă, în esență, un set de convingeri despre abilitățile noastre, potențialul nostru și ceea ce putem realiza în fața provocărilor. Aceste convingeri ne influențează toate aspectele vieții, de la cât de aventuroși suntem până la cât de rezilienți devenim în fața adversităților. Pentru mulți antreprenori sociali, capacitatea de a aborda provocările cu o perspectivă pozitivă poate transforma dificultățile vieții în simple inconveniente.

Mentalitățile nu sunt simple opinii; ele generează acțiunile noastre. De exemplu, dacă un antreprenor are o mentalitate fixă – credința că abilitățile sale nu pot fi schimbate – va evita să își asume riscuri sau să încerce lucruri noi (ceea ce ar putea duce la eșec). Pe de altă parte, dacă acesta crede că, prin efort și practică, se poate dezvolta, atunci, în fața provocărilor, va fi mai înclinat să creadă că perseverența în momente dificile îl ajută să își dezvolte abilitățile.



Înțelegerea mentalităților și a transformărilor lor

Cum se formează mentalitățile?

Mentalitățile sunt rezultatul unei combinații de experiențe personale, interacțiuni sociale și condiționări culturale. Încă din copilărie, primim numeroase feedback-uri de la părinți, profesori și colegi, care ne modelează modul în care ne vedem pe noi înșine și pe ceilalți. Feedback-ul care recunoaște efortul, nu doar talentul înnăscut – de exemplu, să ni se spună că suntem buni la desen pentru că am muncit mult – încurajează credința că abilitățile pot fi învățate și devin cheia unei abordări adaptative.

Experiențele cu diferite medii ne rafinează mentalitățile pe măsură ce creștem. Mediul educațional, cultura organizațională și regulile societale ne modelează convingerile. Pentru antreprenorii sociali, procesul de a începe și a dezvolta o afacere este adesea o călătorie de dezvoltare personală. Eșecurile și succesele, feedback-ul de la mentori și colegi, precum și cultura din jur, care stabilește ce este posibil, influențează mentalitatea antreprenorială. Principalii factori de influență sunt:

- **Experiențele personale:** Experiențele directe de succes, eșec, feedback și recompensă. Pentru antreprenorii sociali, experiențele timpurii de leadership, rezolvare de probleme și inovație sunt esențiale pentru formarea convingerii că pot genera schimbare pozitivă.
- **Interacțiunile sociale:** Atitudinile și așteptările celor din jur – familie, prieteni, colegi, mentori – influențează semnificativ mentalitățile. Un mentor care încurajează asumarea riscurilor și învățarea din eșec poate ajuta un antreprenor să dezvolte o mentalitate rezilientă și adaptativă.
- **Influențele culturale:** Normele și valorile societale modelează, de asemenea, mentalitățile. În culturile care valorizează individualismul și inovația, antreprenorii sunt mai predispuși să adopte o mentalitate orientată spre schimbare și îmbunătățire continuă. În schimb, în culturile care pun accent pe stabilitate și tradiție, există o tendință mai mare spre o mentalitate fixă.



Înțelegerea mentalităților și a transformărilor lor

Mentalitatea și antreprenoriatul social

În contextul antreprenoriatului social, mentalitatea este deosebit de importantă deoarece influențează modul în care antreprenorii abordează provocările unice ale echilibrării impactului social cu, de exemplu, sustenabilitatea financiară. Antreprenorii sociali lucrează adesea în medii cu resurse limitate, cu probleme sociale complexe și necesitatea unor soluții inovatoare. O mentalitate adaptativă – care valorizează creșterea, învățarea și reziliența – este esențială pentru a naviga aceste provocări. Factori importanți ai unei astfel de mentalități includ:

- **Perceperea provocărilor ca oportunități de învățare și inovație:** Antreprenorii sociali cu o mentalitate de creștere sunt mai predispuși să vadă provocările ca pe niște oportunități, nu ca pe obstacole care le-ar putea compromite succesul. Această mentalitate rămâne flexibilă și deschisă la noi strategii, esențială pentru abordarea marilor provocări sociale.
- **A învăța din eșec:** Eșecul este o parte inevitabilă a antreprenoriatului, iar modul în care antreprenorii răspund la eșec depinde de mentalitatea lor. Persoanele cu mentalitate de creștere văd eșecul ca pe o oportunitate de a învăța și sunt mai înclinate să reflecteze asupra a ceea ce s-a întâmplat, să facă schimbări și să încerce din nou. Această reziliență este esențială pentru a reuși pe termen lung ca antreprenor social.
- **Perseverență și reziliență:** Viața de antreprenor social este plină de provocări, iar drumul pare adesea nesfârșit. O mentalitate adaptativă generează perseverență, recompensând convingerea că munca asiduă și efortul duc la dezvoltare și, în cele din urmă, la succes. Această capacitate de a reveni după fiecare eșec este vitală pentru a menține motivația și dedicarea față de misiunea socială, chiar și după înfrângeri.
- **Inovație și creativitate:** Mentalitatea adaptativă îi încurajează pe antreprenori să gândească „în afara cutiei”, explorând noi posibilități. Acest lucru este deosebit de important în sectorul social, unde modelele tradiționale de afaceri nu se aplică ușor și sunt necesare abordări noi pentru a rezolva atât provocările vechi, cât și pe cele noi.

Înțelegerea mentalităților și a transformărilor lor

Impactul mentalităților asupra echității de gen

Mentalitățile predominante în ecosistemul antreprenoriatului social au un impact semnificativ asupra dinamicii de gen. Rolurile tradiționale de gen și așteptările sociale au modelat mult timp mentalitățile atât ale bărbaților, cât și ale femeilor, conducând adesea la stereotipuri și prejudecăți care perpetuează inegalitățile de gen.

De exemplu, femeile antreprenoare se confruntă adesea cu convingerea interiorizată că trebuie să se conformeze anumitor norme sociale, cum ar fi să fie mai prudente sau să evite riscurile. Aceste atitudini pot duce la strategii de afaceri conservatoare, proiecții financiare mai mici și reticență în a urmări inițiative de amploare. Așa cum se evidențiază în studiul Coop4Equality și în diverse interviuri, multe femei antreprenoare tind să urmărească obiective „sigure” și „gestionabile”, spre deosebire de inițiativele ambițioase și cu risc ridicat, preferate adesea de bărbați.

Mai mult, aceste atitudini sunt adesea întărite de structurile existente în ecosistemul AS. Un studiu realizat de Brush et al. (2018) arată că inițiativele conduse de femei primesc mai puține finanțări de tip venture capital decât cele conduse de bărbați, în mare parte din cauza prejudecăților investitorilor și a percepției că femeile sunt mai puțin capabile să conducă afaceri cu creștere rapidă. Această disparitate nu este doar rezultatul prejudecăților externe, ci este legată și de convingerile interiorizate ale femeilor, care pot pune la îndoială propria capacitate de a scala și de a reuși.

Pe de altă parte, o mentalitate de creștere poate juca un rol transformator în promovarea egalității de gen în sectorul AS. Atunci când femeile antreprenoare adoptă o mentalitate de creștere, sunt mai predispuse să conteste status quo-ul, să ia decizii curajoase și să urmărească oportunități care la început pot părea inaccesibile. Această schimbare poate duce la mai multă inovație, inițiative mai ambițioase și o probabilitate mai mare de a obține resursele și sprijinul necesar pentru succes.

Mentalitățile sunt structuri de dezvoltare care se formează în interiorul indivizilor dintr-o varietate de motive – de la experiențe personale și interacțiuni sociale, la influențe culturale. Ca set de convingeri și atitudini care influențează modul în care ne percepem pe noi înșine și lumea interconectată, ele reprezintă narațiuni puternice care ne pot determina să pornim pe un drum curajos în viață – mai ales când vine vorba de a pătrunde într-un domeniu provocator precum antreprenoriatul social. Antreprenorii sociali care valorifică puterea unei mentalități de creștere, axată pe dezvoltare, învățare și reziliență, pot transforma provocările în oportunități pentru a genera impact social durabil.

Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

Atingerea echității de gen în antreprenoriatul social presupune depășirea unor provocări semnificative, în ciuda creșterii gradului de conștientizare și a inițiativelor dedicate reducerii disparităților. Abordarea acestor provocări necesită un efort concertat din partea mai multor actori, inclusiv investitori, factori de decizie și instituții educaționale.

Intervenții strategice pentru schimbarea ecosistemului către incluziune

O analiză recentă a grupurilor de auto-ajutor realizată de diverse departamente ale Băncii Mondiale a arătat că majoritatea strategiilor și programelor de dezvoltare pun accent pe schimbarea comportamentelor individuale, însă atingerea egalității de gen necesită și transformarea normelor și mentalităților colective. Este esențial să luăm în considerare narațiunile despre gen în care trăim – ce înseamnă să fii fată, băiat, femeie sau bărbat.

Pentru multe persoane, aceste narative de gen reprezintă o parte crucială a identității sociale, adesea fără ca noi să fim conștienți de acest lucru, influențând semnificativ viețile noastre. În demersul de a atinge egalitatea de gen, am ignorat adesea forța acestor povești despre gen asupra femeilor, bărbaților și asupra societății în ansamblu. Normele de gen sunt percepții, emoții și comportamente împărtășite de toate grupurile sociale, care reproduc inegalitatea de gen la toate nivelurile. Transformarea acestor narative comune presupune abordarea atât a încrederii în puterea colectivă de a schimba ceva (collective agency), cât și a normelor sociale privind genul, în diverse grupuri de clasă, rasă și etnie.



Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

Pentru a schimba mentalitățile colective, în special în ceea ce privește dinamica puterii, toți actorii – dar mai ales cei aflați în poziții de putere – trebuie să își recunoască propriile norme de gen și să se implice în analiza și transformarea agenției colective privind genul, prezentă în familii, comunități, locuri de muncă, furnizori de servicii, piețe, școli și universități. Pentru ca acest lucru să fie posibil, trebuie avute în vedere câteva elemente esențiale:

1. Schimbarea narativului de gen prin poveste:

Modul în care este prezentată informația poate întări semnificativ stereotipurile și propriile noastre prejudecăți. Științele comportamentale au demonstrat de mult timp că modul de formulare influențează deciziile și rezultatele. De exemplu, Organizația Mondială a Sănătății raportează că o treime dintre femeile la nivel global au experimentat violență din partea unui partener intim. Deși această statistică evidențiază o problemă gravă, prezentarea pasivă a informației poate muta accentul exclusiv asupra femeilor, încadrând problema ca fiind „a femeilor”. Atenția la modul de prezentare a informațiilor poate ajuta la contestarea și remodelarea mentalităților existente.

2. Înțelegerea dinamicii puterii: Orice încercare de a destabiliza sau schimba puterea bărbaților generează rezistență la schimbare și reacții negative împotriva femeilor. Fără o schimbare a narațiunii bărbaților despre ce înseamnă să fii bărbat (și cum să folosești puterea pentru binele colectiv), schimbarea autentică și non-violentă este dificilă. Emoțiile joacă un rol critic în comportamentele și deciziile noastre și mențin dinamica puterii în moduri semnificative. Recunoașterea importanței factorilor emoționali, precum furia, dezaprobarea sau rușinea, poate menține inegalitățile existente.

Inițiativele de dezvoltare sunt benefice atunci când includ elemente care abordează emoțiile și dinamica puterii. Programele care predau abilități de viață, inclusiv inteligența emoțională (empatie, compasiune etc.) și comunicarea non-violentă, s-au dovedit a reduce violența împotriva femeilor, a îmbunătăți rata de retenție a fetelor în școală și a promova o stimă de sine sănătoasă la bărbați, fără recurgerea la violență.

3. Încurajarea colaborărilor: În general, bărbații au fost excluși din inițiativele de amploare pentru emanciparea femeilor. Totuși, există dovezi tot mai numeroase că implicarea bărbaților în aceste conversații poate duce la schimbări comportamentale semnificative. De exemplu, în Republica Democrată Congo, o intervenție a implicat bărbații și partenerii lor în discuții despre cum conflictul le-a modelat ideile despre masculinitate. Această inițiativă a dus la o reducere semnificativă a violenței domestice și la o implicare mai mare a bărbaților în îngrijirea copiilor și luarea deciziilor, femeile raportând o libertate crescută de a-și împărtăși experiențele. Programele de emancipare a femeilor trebuie să includă bărbații și să lucreze la deconstruirea și schimbarea mentalităților privind dezechilibrele actuale de putere.

Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

Instrumente practice pentru crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în domeniul antreprenoriatului social

O abordare sensibilă la dimensiunea de gen recunoaște experiențele, nevoile și contribuțiile diferitelor genuri, permițând antreprenorilor sociali să construiască inițiative mai eficiente și mai echitabile. Mai jos sunt prezentate câteva strategii concrete pentru dezvoltarea acestei mentalități:

1 Educație și conștientizare: Atelierele, sesiunile de formare și discuțiile pot oferi antreprenorilor sociali cunoștințele necesare pentru a recunoaște și a contesta stereotipurile de gen, promovând înțelegerea modului în care aceste prejudecăți pot influența luarea deciziilor și inovația. Instrumente strategice pot include:

- **Ateliere de formare adaptate:** Organizarea de sesiuni de formare axate pe abilități de afaceri, dezvoltare a leadershipului și educație financiară, concepute special pentru femei și genuri marginalizate.
- **Sesiuni de discuție și conștientizare:** Sesiuni focalizate pe prejudecăți și stereotipuri, care pot crește nivelul de înțelegere și pot schimba perspectivele.

2 Acces la finanțare și resurse financiare: Eliminarea barierelor de acces la finanțare și resurse pentru femei și genuri subreprezentate este esențială. Inițiativele dedicate acestor grupuri, precum granturi și oportunități de investiții, pot include:

- **Investiții cu focus pe dimensiunea de gen:** Încurajarea investitorilor să adopte strategii de investiții care prioritizează finanțarea inițiativelor conduse de femei și a celor care abordează probleme de gen.
- **Microfinanțare și granturi:** Dezvoltarea de programe de granturi și opțiuni de microfinanțare dedicate antreprenoarelor, reducând barierele de intrare și permițându-le să își lanseze și să își dezvolte afacerile.



Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

3 Crearea de rețele incluzive: Femeile și categoriile de gen marginalizate beneficiază adesea de mentorat și sprijin reciproc. Crearea de platforme pentru networking poate oferi resurse, experiențe și strategii pentru succes. Acest lucru poate implica:

- **Programe de mentorat:** Stabilirea de rețele de mentorat care conectează antreprenori cu experiență cu lideri emergenți, pentru a oferi ghidaj, sprijin și resurse.
- **Evenimente de networking:** Organizarea de evenimente care reunesc actori diverși din ecosistemul antreprenoriatului social, încurajând colaborarea între genuri și schimbul de idei.
- **Platforme online:** Spații digitale pentru antreprenori, unde aceștia pot colabora, împărtăși resurse și lucra împreună la proiecte, asigurând accesibilitatea pentru toate genurile.

4 Advocacy pentru politici publice: Organizațiile ar trebui să implementeze politici care să țină cont de provocările specifice cu care se confruntă diferitele genuri. Acestea includ aranjamente flexibile de lucru, concedii parentale și sprijin pentru responsabilitățile de îngrijire. Astfel de politici nu doar că aduc beneficii angajaților, ci creează și o cultură organizațională care valorizează și susține diversitatea. Intervenții cheie pot include:

- **Politici sensibile la dimensiunea de gen:** Colaborarea cu guvernele și organizațiile pentru a crea politici care promovează echitatea de gen în finanțare, angajare și sprijin pentru antreprenariat.
- **Campanii de conștientizare publică:** Lansarea de campanii pentru a crește gradul de conștientizare privind importanța echității de gen în antreprenoriatul social, mobilizând sprijinul public pentru schimbări sistemice.



Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

5 Cercetare și colectare de date: Dezvoltarea unor metrici pentru evaluarea echității de gen în întreprinderile sociale este importantă pentru responsabilizare. Organizațiile ar trebui să monitorizeze reprezentarea diferitelor genuri în poziții de conducere, distribuția finanțării și impactul proiectelor. Intervenții strategice pot include:

- **Studii cuprinzătoare:** Realizarea de cercetări pentru a colecta date privind reprezentarea, provocările și succesele femeilor și genurilor marginalizate în antreprenoriatul social.
- **Indicatori de impact:** Dezvoltarea de indicatori pentru evaluarea impactului intervențiilor axate pe gen, pentru a informa strategiile și politicile viitoare.

6 Cultivarea unei culturi organizaționale incluzive: Crearea unei culturi care are ca valori diversitatea și incluziunea în cadrul organizațiilor este fundamentală. Acest lucru poate fi realizat prin:

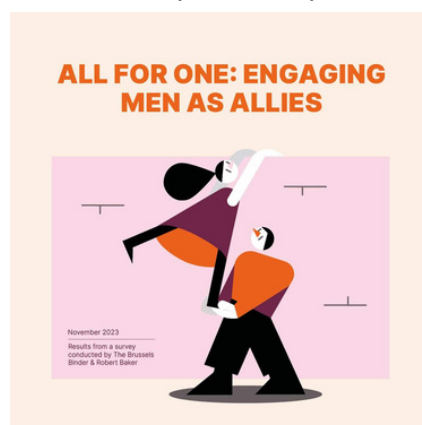
- **Formare privind prejudecățile inconștiente (biases):** Implementarea de programe de formare care abordează prejudecățile inconștiente în recrutare, finanțare și practici organizaționale, promovând un mediu mai echitabil.
- **Celebrarea Diversității:** Recunoașterea și celebrarea contribuțiilor liderilor diverși din antreprenoriatul social prin premii, prezentări și recunoaștere publică, consolidând valoarea incluziunii și diversității.
- **Promovarea modelelor de urmat:** Evidențierea și celebrarea realizărilor femeilor și genurilor marginalizate în antreprenoriatul social. Prezentarea modelelor de urmat poate inspira și demonstra impactul pozitiv al leadershipului divers în promovarea schimbării sociale.



Crearea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social

7 Implicarea bărbaților ca aliați: Atunci când bărbații înțeleg importanța echității de gen și recunosc rolul lor în promovarea acesteia, pot deveni susținători ai schimbării. Aceasta presupune nu doar sprijinirea femeilor, ci și contestarea comportamentelor și practicilor dăunătoare din propriile rețele, contribuind la crearea unei culturi mai incluzive. Acest lucru poate implica:

- **Programe de advocacy pentru bărbați:** Crearea de inițiative care încurajează bărbații să joace un rol activ în promovarea echității de gen, ajutând la schimbarea normelor culturale și la susținerea leadershipului feminin.
- **Ateliere despre rolul de aliat:** Oferirea de traininguri pentru bărbați privind rolul lor de aliați și privind instrumente prin care să susțină eficient echitatea de gen.



8 Promovarea leadershipului divers: Recrutarea activă a persoanelor din diverse genuri și medii asigură o varietate de perspective în procesul decizional. Această diversitate nu doar că stimulează creativitatea, ci îmbunătățește și capacitatea organizației de a răspunde nevoilor diferitelor comunități.

- **Sponsorizare și sprijin:** Crearea de parteneriate în care liderii seniori susțin și promovează avansarea talentelor diverse în organizație. Asocierea liderilor emergenți din medii diverse cu lideri seniori care pot oferi îndrumare, sprijin și oportunități de networking.
- **Practici de recrutare incluzive:** Asigurarea faptului că echipele de recrutare includ membri din medii diverse pentru a reduce prejudecățile și a promova incluziunea. Utilizarea platformelor și rețelelor diverse pentru a ajunge la grupuri subreprezentate și colaborarea cu organizații care sprijină antreprenorii din minorități.

De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Mentalitatea noastră are un impact semnificativ asupra modului în care percepem lumea, cum răspundem la provocări și ce considerăm posibil – atât la nivel individual, cât și în cadrul sistemelor din care facem parte. Deși schimbările de mentalitate încep adesea cu momente de reflecție personală, acestea necesită atenție susținută, practică și instrumente concrete pentru a se transforma în schimbări de durată.

Acest capitol prezintă o serie de metode practice, testate, concepute pentru a sprijini indivizii și echipele în cultivarea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen. Aceste instrumente au fost dezvoltate și aplicate în cadrul atelierelor proiectului Coop4Equality, având ca scop reducerea decalajului dintre conștientizarea interioară și transformarea exterioară. Ele oferă sprijin participanților în următoarele direcții:

- Conștientizarea credințelor limitative și a tiparelor comportamentale.
- Crearea unor viziuni curajoase și incluzive pentru viitor.
- Creșterea auto-eficacității și încurajarea responsabilității colective.
- Transpunerea reflecției în acțiuni concrete, de zi cu zi.

Fiecare metodă este adaptabilă la contexte și niveluri de experiență diferite. Unele sunt potrivite pentru reflecție individuală, altele pentru învățare în echipă sau acțiune colectivă. Scopul acestor instrumente este de a oferi o hartă pentru integrarea conștientizării de gen în leadership, în luarea deciziilor și în cultura organizațională din antreprenoriatul social.

Indiferent dacă ești antreprenoare, educator, facilitator sau creatoare de schimbare, aceste metode sunt concepute pentru a te încuraja să gândești mai profund, să acționezi cu mai mult curaj și să conduci cu un scop clar.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

1

Autoevaluare și conștientizare

Cultivarea unei mentalități sensibile la dimensiunea de gen începe cu înțelegerea poziției actuale. Înainte de a încerca să schimbi tiparele de gândire sau comportament, este necesar să devii conștient de ele, fără judecată, ci cu curiozitate și claritate. Această secțiune introduce instrumente care ajută la identificarea tiparelor mentale, a declanșatorilor emoționali și a credințelor limitative.

Obiectivele acestor metode sunt:

- Creșterea conștientizării privind normele interiorizate și tiparele reactive.
- Identificarea tipologiei de mentalitate: fixă, orientată spre creștere sau incluzivă.
- Crearea unei baze solide pentru schimbări intenționate de mentalitate.

Aceste instrumente pot fi folosite individual sau în grup și sunt deosebit de utile ca exerciții introductive în ateliere, sesiuni de leadership sau coaching.

Metoda 1: Autoevaluarea tipologiei mentalității

Scop:

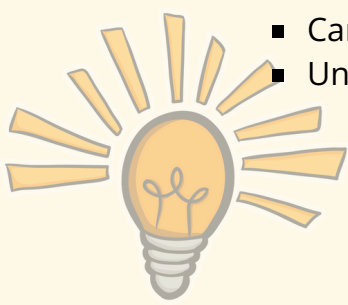
Identificarea unei perspective asupra tendințelor actuale ale propriei mentalități și a ariilor de dezvoltare.

Instrucțiuni:

1. Citește o serie de afirmații scurte (vezi anexa).
2. Pentru fiecare, evaluează cât de adevărată este pentru tine pe o scară de la 1 (deloc adevărat) la 5 (foarte adevărat).
3. Adună punctajul pentru fiecare categorie: Mentalitate fixă, Mentalitate de creștere, Mentalitate incluzivă.
4. Reflectează asupra rezultatelor:
 - Care mentalitate este predominantă la tine în acest moment?
 - Unde ți-ar fi utilă o altă mentalitate?

Sfat:

Nu există răspunsuri corecte sau greșite. Exercițiul este pentru tine – fii sincer/ă și blând/ă cu tine însuși/însăși.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Metoda 2: Explorarea declanșatorilor și tiparelor

Scop:

Înțelegerea momentelor care declanșează reacții emoționale sau comportamentale și identificarea tiparelor din spatele acestora.

Instrucțiuni:

1. Ia-ți 10–15 minute pentru a reflecta la următoarele întrebări. Scrie liber într-un jurnal.
 - Când te simți blocat(ă) sau ezitant(ă) în activitatea ta?
 - Ce situații îți provoacă stres, îndoială de sine sau tensiune?
 - Ce gânduri apar în acele momente?
 - De unde crezi că provin aceste tipare (ex: experiențe din trecut, cultură, roluri)?
 - Ce ai dori să crezi în loc?
2. Ia o pauză și citește-ți reflecțiile. Evidențiază o idee care ți se pare deosebit de importantă.

Sfat:

Tratează acest exercițiu ca pe o explorare interioară – nu încerca să „repari” ceva, ci doar observă cu atenție și curiozitate.

Metoda 3: Reflecția asupra credințelor limitative

Scop:

Identificarea credințelor interioare care te pot ține pe loc și începutul procesului de reformulare a acestora.

Instrucțiuni:

Ia-ți 10–15 minute pentru reflecție liniștită. Răspunde în scris la următoarele întrebări:

1. Ce gânduri sau credințe apar frecvent când te simți mic(ă), nesigur(ă) sau insuficient(ă)?
2. În ce situații apar de obicei aceste credințe? (ex: vorbitul în public, depunerea unei aplicații, conducerea unei echipe)
3. De unde crezi că provin aceste credințe? (copilărie, roluri anterioare, așteptări sociale)
4. Ce ai dori să crezi în loc – ceva care să te susțină, să fie curajos sau ambițios?
5. Dacă ai avea o voce interioară care te-ar încuraja, ce ți-ar spune?



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Sfat:

Scrive ca și cum ai vorbi cu tine însuși, cu multă compasiune. Poți transforma noua credință într-o afirmație sau un memento.

Exemplu:

Credință limitativă: „Nu sunt pregătit(ă) să conduc o echipă.”

Noua credință: „Pot învăța să conduc și nu trebuie să fiu perfect(ă) pentru a fi eficient(ă).”

2

Viziune și acțiune – instrumente pentru transpunerea reflecției în pași concreți

Odată ce devenim conștienți de tiparele noastre interioare și de credințele limitative, următorul pas este să ne imaginăm noi posibilități – și să le transformăm în acțiuni. Această secțiune oferă instrumente care te ajută să îți schimbi focusul de la ceea ce te ține pe loc la ceea ce te motivează să mergi înainte.

Metodele următoare sunt concepute pentru a:

- Extinde percepția asupra a ceea ce este posibil.
- Conecta dezvoltarea personală cu schimbarea în lumea reală.
- Ajuta la definirea unor pași clari și curajoși către o practică mai incluzivă și orientată spre scop.

Indiferent dacă ești antreprenoare, educator, facilitator sau creatoare de schimbare, aceste instrumente te pot sprijini în transpunerea reflecției în acțiune – cu intenție, claritate și curaj.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Metoda 4: Cartografiere inversă (Reverse Mapping)

Scop:

Vizualizarea unui viitor curajos – și identificarea pașilor cheie care te vor conduce acolo, pornind din prezent.

Instrucțiuni:

1. Ia-ți un moment să îți imaginezi activitatea sau inițiativa ta peste cinci ani:
 - Ce s-a schimbat?
 - În beneficiul cui?
 - De ce ești cel mai mândru/cea mai mândră?
2. Acum cartografiază drumul înapoi până în prezent, folosind următoarea cronologie (poți desena pe o foaie sau folosi un șablon):
 - 5 ani de acum → 3 ani → 1 an → Astăzi → Următorul pas
 - Pentru fiecare etapă, întreabă-te:
 - Ce s-a întâmplat în acest punct?
 - Ce decizii, acțiuni sau parteneriate au fost necesare?
 - Ce alegeri curajoase au făcut diferența?
3. Încheie prin a nota un pas concret pe care îl poți face săptămâna aceasta pentru a avansa în acea direcție.

Sfat:

Pornește de la rezultatul ideal – nu de la cel „realist”. Lasă-ți imaginația să conducă, iar detaliile le poți rafina ulterior.

Metoda 5: Pasul către acțiune

Scop:

Transformă intenția în acțiune, asumându-ți să faci un pas curajos și semnificativ – și pregătindu-te pentru eventualele obstacole.

Instrucțiuni:

1. Ia-ți un moment de liniște pentru reflecție:
 - Care este o acțiune pe care ai tot amânat-o, dar știi că te-ar ajuta să avansezi?
 - Ce ai face dacă ai fi doar puțin mai curajos/curajoasă?
2. Notează-ți promisiunea de asumare folosind aceste repere:

- Acțiunea mea curajoasă:
- De ce contează pentru mine:
- Ce ar putea să mă împiedice:



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

- Cum mă voi susține:
 - Când o voi face: (fii specific/ă):
3. Opțional: Împărtășește acțiunea cu o persoană de încredere – rostirea cu voce tare poate întări angajamentul.

Sfat:

Nu e nevoie să fie un pas mare. Puterea stă în alegerea unui lucru care te provoacă – nu care te copleșește.

Exemplu:

„Voi trimite un e-mail potențialului partener pe care l-am tot evitat până joi. Vreau să deschid ușa colaborării, chiar dacă nu știu cum va reacționa.”

3

Conexiune și învățare reciprocă

Munca asupra mentalității nu se desfășoară în izolare. Creștem cel mai mult atunci când ne împărtășim poveștile, ascultăm experiențele altora și realizăm că nu suntem singuri în îndoielile, aspirațiile sau momentele noastre de cotitură. Această secțiune introduce o metodă care încurajează inspirația reciprocă și cunoașterea colectivă – nu prin sfaturi, ci prin prezență și rezonanță.

Folosește acest spațiu pentru a:

- Construi conexiuni emoționale dincolo de diferențe.
- Întări curajul prin împărtășirea experiențelor reale.
- Învăța din poveștile împărtășite, nu doar din teorie.

Aceste practici sunt deosebit de puternice în echipe, comunități sau grupuri de învățare – dar pot fi aplicate și în perechi sau grupuri mici.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Metoda 6: Schimb de povești (Story Exchange)

Scop:

Împărtășește experiențe reale pentru a stimula conexiunea, reflecția și inspirația – și pentru a-ți reaminti (ție și celorlalți) că dezvoltarea este personală, posibilă și împărtășită.

Instrucțiuni (individual sau în grup):

1. Alege unul dintre următoarele subiecte. Scrie sau vorbește liber timp de 5–10 minute:
 - Povestește un moment în care ai ieșit din zona ta de confort.
 - Descrie o situație în care ai eșuat – și ce ai învățat din ea.
 - Împărtășește o experiență care te-a făcut să te simți puternic(ă) sau mândru(ă).
 - Vorbește despre o credință limitativă pe care ai depășit-o.
 - Rememorează un moment de cotitură din parcursul tău personal sau profesional.
2. Dacă ești singur(ă):
 - Scrie povestea în jurnal sau înregistrează-te spunând-o cu voce tare.
 - Reflectează: Ce te-a ajutat să mergi mai departe în acea situație? Ce înveți despre tine?
3. Dacă ești cu alții (2–4 persoane):
 - Fiecare își împărtășește povestea (aproximativ 3 minute de persoană).
 - Ascultă profund – fără sfaturi, fără comentarii, doar prezență.
 - După runda de povești, fiecare poate împărtăși un lucru care a rezonat cu el/ea.

Sfat:

Nu ai nevoie de o poveste dramatică. Contează sinceritatea și semnificația – chiar și schimbările mici pot inspira. Și nu uita: poveștile devin mai puternice atunci când sunt împărtășite.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

4

Micro-instrumente și practici de echipă

Nu fiecare schimbare de mentalitate necesită un atelier aprofundat sau o reflecție structurată. Uneori, mici impulsuri în rutina noastră zilnică sau în obiceiurile echipei pot trezi conștientizarea, pot invita la conversație și pot normaliza gândirea incluzivă. Această ultimă secțiune oferă trei instrumente simple care pot fi folosite individual sau integrate în viața organizațională.

Aceste metode sunt:

- Ușor de aplicat
- Simplu de adaptat
- Concepute pentru a fi folosite în mod continuu

Metoda 7: Laborator de definire a mentalității sensibile la dimensiunea de gen

Scop:

Clarifică ce înseamnă pentru tine o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen – și aliniază această înțelegere cu a celorlalți din echipa sau grupul tău.

Instrucțiuni:

1. Ia-ți 5–10 minute pentru reflecție:

- Ce înseamnă pentru mine „o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen”?
- Cum se manifestă aceasta în acțiuni sau decizii zilnice?
- Ce NU înseamnă pentru mine această mentalitate?

2. Dacă exercițiul se face în grup:

- Invită fiecare persoană să își împărtășească definiția.
- Colectați cuvintele-cheie și construiți o versiune comună (pe flipchart sau pe o platformă digitală, precum Miro).

Sfat:

Repetă acest exercițiu anual – pentru a observa cum evoluează înțelegerea ta și a grupului în timp.



De la reflecție la acțiune – instrumente pentru o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen

Metoda 8: Jurnalul de monitorizare a prejudecăților (Bias Tracker)

Scop:

Creșterea conștientizării zilnice a prejudecăților subtile de gen – atât la nivel personal, cât și în mediul din jurul tău.

Instrucțiuni:

1. Timp de o săptămână, observă momentele în care:
 - O decizie sau o reacție pare influențată de roluri sau stereotipuri de gen.
 - Cineva este întrerupt, ignorat sau etichetat pe baza genului.
 - Te surprinzi făcând o presupunere părtinitoare.
2. Notează aceste momente (fără judecată, doar observație). La finalul săptămânii, reflectează:
3. Ce tipare observ?
 - Ce aș dori să schimb?

Opțional:

Treci prin acest exercițiu împreună cu un/o coleg/ă și discutați la finalul săptămânii.

Metoda 9: Verificare lunară a incluziunii (Monthly Inclusion Check-In)

Scop:

Creearea unui obicei de echipă pentru a reflecta regulat asupra echității și incluziunii în activitatea zilnică.

Instrucțiuni:

La finalul fiecărei luni, alocă 10–15 minute singur(ă) sau cu echipa pentru a reflecta:

- Am luat cel puțin o decizie conștient incluzivă luna aceasta?
- Unde s-a reflectat echitatea de gen în limbajul, procesele sau relațiile noastre?
- Ce ne dorim să îmbunătățim luna viitoare?

Sfat:

Adaugă una dintre aceste întrebări la retrospectivele sau ședințele de planificare ale echipei – ritualurile mici modelează culturi mari.



Referințe

- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. Random House.
- Mueller, C. M., & Dweck, C. S. (1998). Praise for intelligence can undermine children's motivation and performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(1), 33-52.
- Blackwell, L. S., Trzesniewski, K. H., & Dweck, C. S. (2007). Implicit theories of intelligence predict achievement across an adolescent transition: A longitudinal study and an intervention. *Child Development*, 78(1), 246-263.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall.
- Gundry, L. K., Ben-Yoseph, M., & Posig, M. (2002). The status of women's entrepreneurship: Pathways to future entrepreneurship development and education. *New England Journal of Entrepreneurship*, 5(1), 51-61.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. SAGE Publications.
- Smith, W. K., Besharov, M. L., Wessels, A. K., & Chertok, M. (2012). A paradoxical leadership model for social entrepreneurs: Challenges, leadership skills, and pedagogical tools for managing social and commercial demands. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 463-478.
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335-351.
- Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review*, 28(2), 318-328.
- Corner, P. D., & Ho, M. (2010). How opportunities develop in social entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(4), 635-659.
- Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*. Demos.
- Brush, C. G., Greene, P. G., Balachandra, L., & Davis, A. E. (2018). The Gender Gap in Venture Capital: Progress, Problems, and Perspectives. *Journal of Business Venturing*, 33(5), 676-694.

Referințe

- Narayan Deepa (2023). [The power of changing Mindset](#), World bank Group
- Narayan Deepa (2023). [Changing mindsets will change the world, when it comes to gender equality](#), World Bank Blogs
- WHO (2024). [Violence against women](#)
- Viswanathan, R. (2021). Learning from Practice: Resistance and Backlash to Preventing Violence against Women and Girls (New York, United Nations Trust Fund to End Violence against Women)
- Tankink, M. and Slegh, H. (2017). Living Peace in Democratic Republic of the Congo: An Impact Evaluation of an Intervention with Male Partners of Women Survivors of Conflict-Related Rape and Intimate Partner Violence. Washington, DC: Promundo-US.
- Eige's Gender Mainstreaming Platform (2019). [Gender awareness-raising](#)
- Jaime Saavedra & Maria Barron (2020). [Changing Mindsets](#), Education for Global Development/ World bank Blog
- Maria Minniti, [Gender Issues in Entrepreneurship](#), Foundations and TrendsR in Entrepreneurship, vol 5, nos 7-8, pp 497-621, 2009
- Sarah Gordon Inkumsah (2024). [Female Entrepreneur's Perspective on Gender Equality and Strategies for Sustainable Entrepreneurship](#), University of Gothenburg, Spring 2024
- Equitas - International Centre for Human Rights Education (2019). [Gender Equality Challenges and strategies](#)

Tipologia Mentalității

Autoevaluare

Citește fiecare afirmație de mai jos și evaluează cât de adevărată este pentru tine astăzi, pe o scară de la 1 (deloc adevărat) la 5 (foarte adevărat). Apoi, adună punctajul pentru fiecare categorie de mentalitate pentru a identifica tiparul dominant.

Afirmație	Tip	1	2	3	4	5
„Cred că inteligența și abilitățile sunt trăsături fixe.”	Mentalitate fixă	☐	☐	☐	☐	☐
„Evit provocările pentru a mă proteja de eșec.”	Mentalitate fixă	☐	☐	☐	☐	☐
„Îmi este greu să accept feedback fără să mă simt criticat(ă).”	Mentalitate fixă	☐	☐	☐	☐	☐
„Mă compar adesea cu alții și simt că sunt în urmă.”	Mentalitate fixă	☐	☐	☐	☐	☐
„Cred că succesul este doar pentru câțiva care sunt talentați în mod natural.”	Mentalitate fixă	☐	☐	☐	☐	☐
„Cred că pot să mă dezvolt și să progrez prin practică.”	Mentalitate de creștere	☐	☐	☐	☐	☐
„Caut activ feedback pentru a mă îmbunătăți.”	Mentalitate de creștere	☐	☐	☐	☐	☐
„Văd greșelile ca pe oportunități de învățare.”	Mentalitate de creștere	☐	☐	☐	☐	☐
„Îmi place să-mi depășesc limitele, chiar dacă aș putea să eșuez.”	Mentalitate de creștere	☐	☐	☐	☐	☐
„Cred că efortul contează mai mult decât talentul.”	Mentalitate de creștere	☐	☐	☐	☐	☐
„Sunt curios/-oasă față de perspective diferite.”	Mentalitate incluzivă	☐	☐	☐	☐	☐
„Cred că colaborarea între persoane diferite generează soluții mai bune.”	Mentalitate incluzivă	☐	☐	☐	☐	☐
„Apreciez empatia și echitatea în leadership și munca în echipă.”	Mentalitate incluzivă	☐	☐	☐	☐	☐
„Ascult cu atenție, chiar și opiniile cu care nu sunt de acord.”	Mentalitate incluzivă	☐	☐	☐	☐	☐
„Văd incluziunea ca pe o putere, nu ca pe o provocare.”	Mentalitate incluzivă	☐	☐	☐	☐	☐

Punctaj:

Mentalitate fixă: ____ / 25 | Mentalitate de creștere: ____ / 25 | Mentalitate incluzivă: ____ / 25

De reflectat:

- Ce tip de mentalitate a obținut cel mai mare punctaj?
- Te surprinde acest rezultat?
- În ce domeniu o altă mentalitate ți-ar putea susține dezvoltarea sau leadershipul?
- Cum ai putea să practici mai des acea mentalitate?



Coop4Equality



Co-funded by
the European Union