



ÍNDICE

INTRODUÇÃO	2
1. COMPREENDER O PAPEL DO MENTOR	3
1.1 Mentoria para empreendedores de segunda oportunidade e a sua necessidade	3
1.2 Conjunto de competências e responsabilidades de um mentor para empreendedores de segunda oportunidade	9
2. MENTORIA NA PRÁTICA	14
2.1 Principais etapas do processo de mentoria para ex-empreendedores e fracassados	14
2.2 Orientação para uma abordagem psicológica enfática	16
2.3 Detetar os desafios	17
2.4 Fornecer orientação e superar desafios	20
2.5 Principais etapas do processo de mentoria para ex-empreendedores e fracassados	22
3. MODELOS E ABORDAGENS DE MENTORIA	23
3.1 Explorar os modelos eficazes de mentoria para ex-empreendedores e fracassados ..	23
3.2 Abordar o estigma do fracasso no empreendedorismo de segunda oportunidade	26
3.3 Uma estrutura para sessões de mentoria bem-sucedidas	27
3.4 O que fazer e o que não fazer em ser um mentor para ex-empreendedores e fracassados	29
4 FERRAMENTAS E TÉCNICAS PRÁTICAS	33
4.1 Como as sessões de mentoria devem ser implementadas	33
4.2 A aplicação de ZOOM e Skype para sessões de mentoria	38
5 AVALIAÇÃO E IMPACTO	41
5.1 Como avaliar o impacto da mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade	41
5.2 Orientação sobre como medir a eficácia da mentoria e acompanhar o progresso do mentorado	43
5.3 A importância da avaliação contínua e do ajuste do processo de mentoria para garantir a sua eficácia	48
6 ESTUDOS DE CASO E EXEMPLOS	50
6.1 Explorando e Aprender com histórias com um bom final	51
6.1.1. Steve Jobs	51
6.1.2. Henry Ford	52
6.1.3. Walt Disney	53
6.1.4. D. Jack Ma	55
6.1.5. Stephen Hawking	56
CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS	60





INTRODUÇÃO

No domínio do empreendedorismo de segunda oportunidade, o papel de um mentor é crucial. O Manual para ser um mentor para o empreendedorismo de segunda oportunidade, desenvolvido no âmbito do projeto Erasmus+ G2C – Give Them a Second Chance, enfatiza a profunda importância dos mentores na capacitação de aspirantes a empreendedores que procuram recuperar de contratempos e embarcar numa nova jornada rumo ao sucesso.

Os mentores são a chave para desbloquear o potencial desses indivíduos, fornecendo orientação, apoio e experiência para ajudá-los a enfrentar os desafios que podem encontrar. O seu papel vai muito além da transmissão de conhecimentos e competências; eles tornam-se num aliado confiável, motivador e fonte de inspiração.

Ao compartilhar as suas experiências, lições aprendidas e insights obtidos na sua própria jornada empreendedora, os mentores oferecem uma sabedoria inestimável para aqueles que estão começando de novo. O impacto da sua orientação pode ser transformador, ajudando os pupilos a refinar as suas ideias de negócio, a desenvolver estratégias sólidas e a superar obstáculos que os possam ter impedido no passado.

Um dos aspetos fundamentais do papel do mentor é construir confiança e relacionamento com os pupilos. Esta ligação estabelece as bases para uma comunicação aberta, criando um espaço seguro onde os pupilos se sentem confortáveis em partilhar as suas aspirações, desafios e medos. Ao promover esse relacionamento, os mentores fornecem o sistema de apoio necessário para que os pupilos prosperem.

Este manual irá equipar os mentores com estruturas e abordagens de mentoria comprovadas, concebidas para maximizar a sua eficácia. Desde definir metas alcançáveis e fornecer feedback construtivo até estimular a resiliência e incutir uma mentalidade de crescimento, eles serão capazes de possuir as ferramentas para capacitar empreendedores de segunda oportunidade ao longo de sua jornada.

Além disso, o manual fornece uma visão sobre estudos de caso, bem como exemplos de experiências de mentoria bem-sucedidas no contexto do empreendedorismo de segunda oportunidade.





1. COMPREENDER O PAPEL DO MENTOR

No mundo do empreendedorismo, as histórias de sucesso muitas vezes roubam os holofotes, enquanto as histórias de fracasso são escondidas, percebidas como símbolos de derrota. No entanto, abraçando a filosofia do empreendedorismo de segunda oportunidade, reconhecemos que o fracasso não é um beco sem saída, mas sim um professor valioso, um trampolim para um eventual sucesso. A jornada de um empreendedor de segunda oportunidade, antes envolta em incerteza e medo, é vista como um caminho de resiliência, aprendizagem e crescimento. No centro desta jornada está o papel do mentor, um guia que conduz o empreendedor pelas complexidades de começar de novo.

Este capítulo tem como objetivo apresentar aos leitores o cerne da mentoria para empreendedores de segunda oportunidade, um relacionamento único e crucial que capacita e equipa os empreendedores para darem um segundo salto no mundo empreendedor. Exploraremos a importância desta relação de mentoria, as principais competências e funções que um mentor deve incorporar e por que razão esta forma de mentoria é particularmente crucial para ex-empreendedores e fracassados. Ao equipar os profissionais com os conhecimentos e competências necessários, pretendemos criar um ecossistema de apoio onde os mentores possam orientar eficazmente ex-empreendedores e fracassados, transformando os fracassos do passado em sucessos futuros e promovendo uma cultura de resiliência, aprendizagem e crescimento.



1.1 Mentoria para empreendedores de segunda oportunidade e a sua necessidade

O empreendedorismo é amplamente reconhecido como um catalisador crítico para a expansão económica. No entanto, a maioria das iniciativas destinadas a inspirar e educar os empreendedores centraram-se tradicionalmente nos recém-chegados e nos jovens entusiastas dos negócios. No entanto, os dados revelam que quase 50% das





novas empresas falham no prazo de cinco anos. Os ex-empresendedores encontram-se frequentemente em circunstâncias desafiantes, enfrentando obstáculos tanto do ponto de vista psicológico como social. A seguir, a mentoria é considerada um processo vital que pode proporcionar um ambiente mais favorável para indivíduos que estão embarcando na sua segunda jornada empreendedora e carecem de formas adequadas de apoio.

A mentoria para empreendedores de segunda oportunidade é um mecanismo de apoio especializado concebido especificamente para aqueles que já navegaram nas águas turbulentas do empreendedorismo, mas encontraram contratempos ou fracassos nos seus empreendimentos. Não se trata apenas de dar conselhos; trata-se de oferecer orientação personalizada a estes empreendedores, ajudando-os a decodificar as suas experiências passadas, aprender com os seus erros e preparar-se para se aventurarem novamente no mundo empreendedor com confiança e vigor renovados.

Os empreendedores de segunda oportunidade muitas vezes lutam com emoções complexas, incluindo dúvidas, medo de fracassos repetidos e perda de confiança. Eles também podem estar lidando com desafios práticos, como reveses financeiros, relações comerciais prejudicadas ou reputação manchada. É aqui que reside a necessidade e o valor de um mentor – um guia experiente que pode ajudar o empreendedor a enfrentar estes desafios, fornecendo apoio emocional e conselhos práticos.

Abaixo estão vários motivos pelos quais a mentoria para empreendedores de segunda oportunidade é necessária:

Aprender com experiências passadas

No campo do empreendedorismo, o ditado de que “aprender através da experiência é a forma mais eficaz” tem um significado significativo. Falhas, contratempos e desafios encontrados em empreendimentos anteriores muitas vezes servem como ricos reservatórios de aprendizagem. Quando vistas através de lentes construtivas, essas experiências podem ser poderosos catalisadores de crescimento e melhoria. Os mentores desempenham um papel fundamental ao ajudar os empreendedores de segunda oportunidade a navegar neste processo de aprendizagem, porque podem





ajudá-los a refletir sobre os seus esforços empresariais anteriores, a compreender o que levou ao fracasso e a extrair lições importantes destas experiências.

A reflexão é um primeiro passo crítico na aprendizagem com as experiências. Envolve revisitar a jornada do empreendedor, desde a conceção inicial da ideia até o ponto do fracasso. Os mentores facilitam este processo fazendo perguntas que incentivam os empreendedores a pensar profundamente sobre as suas decisões, estratégias e ações passadas. Este processo reflexivo não pretende deter-se no passado, mas sim compreendê-lo melhor e identificar o que poderia ter sido feito de forma diferente.

Terminada a fase de reflexão, os mentores auxiliam os empreendedores a examinar as razões do fracasso. Isso pode abranger o exame de diferentes aspetos do negócio, incluindo modelo de negócios, pesquisa de mercado, gestão financeira, liderança, dinâmica de equipa, relacionamento com clientes, qualidade de produto ou serviço e outros aspetos relevantes. O objetivo principal é identificar erros precisos, erros de cálculo ou omissões que desempenharam um papel na queda do negócio.

Reconstruir a confiança

Reconstruir a confiança é um empreendimento significativo na jornada dos empreendedores de segunda oportunidade. O fracasso, em qualquer aspeto da vida, pode afetar profundamente a autoestima e o senso de valor pessoal de um indivíduo. No contexto do empreendedorismo, um empreendimento fracassado pode criar um sentimento generalizado de dúvida sobre as próprias capacidades, competências e potencial para sucesso futuro. Pode fazer com que os empreendedores questionem as suas capacidades de tomada de decisão, competências de liderança ou mesmo a sua visão original. É aqui que o papel dos mentores se torna inestimável.

Os mentores atuam como um guia, oferecendo segurança, incentivo e validação, ajudando a reconstruir a confiança prejudicada dos empreendedores. O seu papel vai além de apenas oferecer palavras de conforto; implica uma abordagem abrangente para restabelecer a crença do empreendedor no seu próprio potencial.

Um dos aspetos-chave deste processo de reconstrução da confiança é a capacidade do mentor de ajudar os empreendedores a reconhecer os seus pontos fortes e capacidades inerentes. Os mentores, com a sua experiência e perspetiva objetiva, conseguem muitas vezes ver nos empreendedores os talentos e competências que estes podem não ser capazes de reconhecer devido ao seu fracasso recente. Eles





lembram aos empreendedores os seus sucessos passados, as suas competências únicas e o seu potencial de crescimento e aprendizagem. Este processo ajuda o empreendedor a mudar o foco dos contratempos para os pontos fortes, promovendo um sentimento de autoconfiança e aumentando a sua autoestima.

Outro elemento significativo do papel do mentor é o incentivo. Os mentores assumem o papel de torcedores dos empreendedores, inspirando-os a se engajarem novamente no caminho empreendedor e a enfrentarem os seus desafios. Incentivam os empreendedores a assumir riscos calculados, a perseguir os seus sonhos empreendedores e a acreditar na sua capacidade de sucesso. Oferecem um ambiente de apoio onde os empreendedores se sentem livres para explorar, experimentar e expressar as suas ideias sem medo de julgamento ou crítica.

Além disso, os mentores oferecem a validação ao reconhecer e afirmar os sentimentos de decepção, frustração ou medo do empreendedor, reconhecendo que tais emoções são uma reação normal à experiência do fracasso. Além disso, também podem ajudar a validar os esforços, a resiliência e a coragem do empreendedor que foi necessário para embarcar na jornada empreendedora. Esta validação ajuda os empreendedores a aceitarem o seu fracasso passado como parte da sua jornada, em vez de uma característica definidora do seu potencial empreendedor.

Desenvolver resiliência

A resiliência, capacidade de se recuperar rapidamente das dificuldades, torna-se uma característica essencial para qualquer empreendedor. Isto é especialmente verdadeiro para empreendedores de segunda oportunidade, que já enfrentaram a difícil realidade de um empreendimento fracassado. Os mentores desempenham um papel fundamental ao ajudar estes empreendedores a desenvolver e fortalecer esta resiliência, equipando-os com as ferramentas para enfrentar os desafios futuros com resiliência.

Os mentores podem fornecer aos empreendedores de segunda oportunidade estratégias para lidar eficazmente com os contratempos. Estas estratégias podem incluir técnicas de resolução de problemas, quadros de tomada de decisão ou mesmo formas de reformular os desafios como oportunidades de aprendizagem e crescimento. Os mentores ajudam os empreendedores a compreender que os contratempos não são finais ou definitivos, mas sim parte da jornada empreendedora.





Ensinam-nos a ver os contratemplos não como indicadores da sua incompetência, mas como oportunidades para aprender, adaptar-se e crescer.

A gestão eficaz do stress é outro elemento vital no cultivo da resiliência. As pressões e ansiedades associadas à gestão de uma empresa podem ser avassaladoras, especialmente para empreendedores que já experimentaram o fracasso. Os mentores podem ajudar os empreendedores a desenvolver técnicas de gestão do stress, tais como práticas de mindfulness, competências de gestão do tempo ou mesmo estratégias de equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Através da aquisição de técnicas eficazes de gestão do stress, os empreendedores podem manter o foco e a produtividade, mesmo em situações desafiadoras.

Além disso, os mentores podem ajudar os empreendedores de segunda oportunidade a manter a sua determinação e motivação. Eles servem como fonte de inspiração, muitas vezes compartilhando as suas próprias experiências de superação de adversidades e persistência em tempos desafiadores. Estas experiências partilhadas devem ser vistas como um lembrete poderoso das possibilidades de sucesso apesar das dificuldades. Lembram aos empreendedores que todas as pessoas de sucesso enfrentaram fracassos e contratemplos, e que a chave do sucesso não reside em evitar estes desafios, mas em perseverar através deles.

Orientação e aconselhamento

Uma parte indispensável do papel do mentor no apoio aos empreendedores de segunda oportunidade é fornecer orientação e aconselhamento prático. Aproveitando as suas próprias experiências, sabedoria acumulada e conhecimentos na área, os mentores podem partilhar conhecimentos e perspetivas inestimáveis, derivados das suas experiências e conhecimentos pessoais, sobre vários aspetos da gestão de uma empresa. Estas orientações e conselhos não são abstratos ou teóricos; estão fundamentados em realidades práticas, tornando-os diretamente aplicáveis à jornada do empreendedor.

Uma área essencial onde os mentores podem oferecer orientação é na compreensão das tendências do mercado. Eles podem partilhar o seu conhecimento sobre a dinâmica do mercado, a evolução das necessidades e comportamentos dos clientes, cenários competitivos e muito mais. Esse entendimento é importante para o

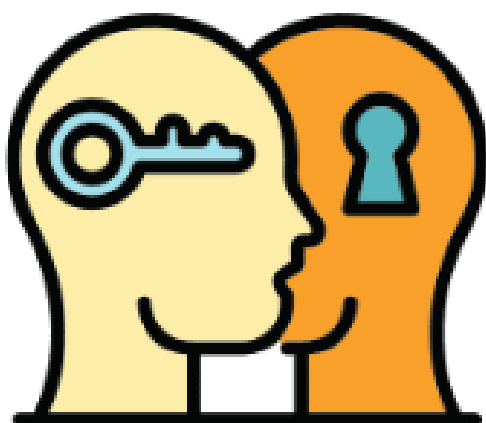




empreendedor posicionar seu produto ou serviço, identificar seu público-alvo e construir as suas estratégias de marketing e vendas.

Os mentores também podem fornecer conselhos sobre estratégias de negócios. Isto pode incluir orientação sobre a conceção do modelo de negócios, eficiência operacional, estratégias de expansão ou mesmo inovação e diferenciação. Ao partilharem os seus conhecimentos e perspetivas, os mentores podem ajudar os empreendedores a tomar decisões estratégicas que melhorem a competitividade e o

potencial de crescimento dos seus negócios.



Além disso, podem orientar os empreendedores sobre orçamento, gestão de fluxo de caixa, captação de recursos e planeamento financeiro. Esta orientação é particularmente importante para empreendedores de segunda oportunidade que possam ter enfrentado problemas de má gestão financeira no seu

empreendimento anterior.

Os mentores fornecem um espaço seguro para o empreendedor expressar os seus pensamentos, debater soluções e testar as suas suposições. Graças ao seu feedback construtivo, os mentores podem ajudar os empreendedores a refinar as suas ideias e a desenvolver um plano de negócios robusto e viável. Desafiam o pensamento do empreendedor, encorajando-o a considerar diferentes perspetivas, antecipar potenciais desafios e conceber soluções eficazes.

Finalmente, a orientação e o aconselhamento prestados pelos mentores vão além da mera partilha de informações; trata-se de capacitar os empreendedores para tomarem decisões informadas, resolverem problemas de forma eficaz e melhorarem continuamente as suas práticas empresariais. Os mentores podem contribuir significativamente para melhorar as capacidades de tomada de decisão, o pensamento estratégico e a perspicácia empresarial global do empreendedor, aumentando assim a probabilidade do seu sucesso no seu segundo caminho empreendedor.





1.2 Conjunto de competências e responsabilidades de um mentor para empreendedores de segunda oportunidade

A eficácia da mentoria no empreendedorismo de segunda oportunidade depende fortemente das principais competências, funções e responsabilidades que o mentor incorpora. O papel do mentor é multifacetado, abrangendo responsabilidades que vão desde ser um guia e conselheiro até um impulsionador de confiança e construtor de resiliência.

Algumas das principais competências, funções e responsabilidades que um mentor deve possuir ao apoiar empreendedores de segunda oportunidade são apresentadas abaixo. É importante notar que, embora a lista a seguir destaque aspetos significativos, ela não é de forma alguma exaustiva. Os mentores podem trazer qualidades e contribuições adicionais para a sua função, adaptadas às necessidades e circunstâncias específicas dos empreendedores que apoiam.

Conhecimento e experiência

O amplo conhecimento e a vasta experiência do mentor em empreendedorismo servem como ativos inestimáveis que podem impactar profundamente a jornada do mentorado. Idealmente, esta experiência deve estar alinhada com a indústria do mentorado, permitindo ao mentor fornecer perspetivas específicas e relevantes que possam ser diretamente aplicadas ao negócio do mentorado. O conhecimento do mentor pode orientar os pupilos na definição de metas de negócios realistas, no desenvolvimento de estratégias de negócios eficazes, no gerenciamento eficiente de recursos e na mitigação de riscos de negócios.

Além disso, a experiência específica do mentor no setor pode proporcionar aos pupilos uma compreensão profunda da dinâmica do mercado. Eles podem transmitir conhecimento sobre o comportamento do consumidor, o cenário competitivo, o ambiente regulatório e as tendências emergentes no setor. Esse conhecimento pode ajudar os pupilos a navegar pelas complexidades do mercado, identificar oportunidades e formular estratégias que se alinhem com a dinâmica do mercado.

Tendo provavelmente enfrentado e superado desafios semelhantes na sua própria jornada empreendedora, os mentores podem compartilhar estratégias, técnicas e





soluções que consideraram eficazes. Eles podem orientar os pupilos na resolução de problemas, tomada de decisões e gestão de crises, equipando-os com as competências e a confiança necessárias para enfrentar os desafios de negócios.

Seria muito benéfico se os mentores pudessem partilhar as suas experiências, tanto sucessos como fracassos, para que pudessem fornecer uma imagem realista da jornada empreendedora aos seus pupilos. No entanto, mesmo que os mentores não tenham experiência pessoal, ainda podem fornecer um apoio substancial aos seus pupilos. Sua orientação pode resultar de sua compreensão abrangente das tendências do setor, das melhores práticas e do conhecimento teórico. Ao aproveitar estes recursos, os mentores podem ajudar eficazmente os pupilos a navegar na jornada empreendedora com insights informados e conselhos valiosos.

Competências de comunicação

Boas competências de comunicação permitem que os mentores transmitam conhecimentos, forneçam orientação e promovam um relacionamento forte e produtivo com o pupilo. As competências de comunicação de um mentor vão além de apenas falar – elas abrangem ouvir, fornecer feedback e compreender a perspetiva do pupilo.

A articulação clara e concisa de ideias é um atributo importante para um mentor, uma vez que a capacidade de comunicar eficazmente conceitos complexos de uma forma compreensível tem uma importância significativa. Pode ajudar os pupilos a compreender as complexidades das estratégias de negócios, compreender a dinâmica do mercado e as implicações de diferentes decisões de negócios. A capacidade do mentor de simplificar ideias complexas pode ser particularmente benéfica para ajudar o mentorado a navegar pelas complexidades do empreendedorismo.

Outra habilidade crítica de comunicação para mentores é a escuta ativa. A escuta ativa envolve concentração total, compreensão, resposta e, em seguida, lembrança do que está sendo dito. Vai além da mera receção auditiva. Trata-se de compreender os pensamentos, ideias e emoções subjacentes às palavras faladas. Através da escuta ativa, os mentores podem obter uma compreensão profunda das ambições, preocupações, medos e desafios do pupilo.





Fornecer feedback construtivo é um aspeto importante das competências de comunicação de um mentor. Envolve oferecer sugestões específicas, equilibradas e oportunas de melhoria. Os mentores devem ser capazes de fornecer feedback de uma forma que motive os pupilos a melhorar, em vez de desencorajá-los. O feedback deve centrar-se nas ações ou comportamento do pupilo, e não na pessoa, e deve ser entregue com empatia e respeito. O feedback construtivo pode ajudar os pupilos a compreender os seus pontos fortes e fracos, melhorar as suas competências e melhorar o seu desempenho.

Além disso, as competências de comunicação do mentor devem facilitar um diálogo aberto com os pupilos. Os mentores devem incentivá-los a expressar livremente os seus pensamentos, ideias e sentimentos. Devem criar um ambiente seguro e de apoio onde os pupilos se sintam confortáveis em partilhar os seus desafios, medos e aspirações. Esta comunicação aberta pode fomentar a confiança, bem como fortalecer a relação mentor-pupilo.

Empatia e compreensão

Empatia e compreensão são qualidades indispensáveis que os mentores devem possuir, especialmente quando trabalham com empreendedores de segunda oportunidade que experimentaram o fracasso. Os mentores devem demonstrar empatia, reconhecendo e COMPREENDER as emoções de dúvida, decepção ou medo do pupilo. Ao demonstrar sensibilidade para com estas emoções, os mentores podem oferecer segurança e motivação, criando um ambiente de apoio para os pupilos.

É importante sublinhar que quando os pupilos se sentem compreendidos e apoiados, é mais provável que comuniquem abertamente, procurem orientação e se envolvam ativamente no processo de mentoria. Esta abordagem empática promove um espaço seguro onde os pupilos podem explorar as suas ideias, expressar as suas preocupações e enfrentar os desafios do empreendedorismo com confiança.

Modelagem de papéis

A modelagem de papéis é outro aspeto vital da orientação eficaz. Os mentores devem esforçar-se por incorporar e exhibir as qualidades que pretendem incutir nos seus





pupilos, servindo como exemplos vivos dos princípios que defendem. Características como resiliência, perseverança, comportamento ético, entre outras, são importantes para o sucesso empresarial, e os mentores podem demonstrá-los através das suas ações.

Em particular, o comportamento ético é muito importante nos negócios, pois estabelece uma base de confiança, credibilidade e integridade nas práticas comerciais. O comportamento ético contribui para a sustentabilidade a longo prazo e promove relações positivas dentro da comunidade empresarial, portanto, os mentores têm de fornecer aos empreendedores de segunda oportunidade orientação sobre a tomada de decisões éticas, encorajando-os a estabelecer quadros, políticas e práticas éticas nos seus negócios.

Competências para resolver problemas

Mentores que possuem boas competências de resolução de problemas desempenham um papel fundamental na jornada dos empreendedores de segunda oportunidade. A sua experiência em lidar com dilemas de negócios complexos fornece uma orientação para mentorados que enfrentam desafios semelhantes. Aproveitando as suas próprias experiências, os mentores podem oferecer perspectivas significativas e abordagens estratégicas, equipando o pupilo com soluções práticas.



Além da resolução imediata de problemas, os mentores também podem ajudar a cultivar a capacidade de resolução de problemas do próprio pupilo. Podem promover um ambiente que incentive o pensamento crítico e a resolução inovadora de problemas, ampliando assim a abordagem do pupilo aos desafios. Isto permitiria ao pupilo tomar decisões informadas, não apenas nas circunstâncias presentes, mas também prepará-lo-ia para lidar de forma independente com obstáculos futuros. Como resultado deste processo, os mentores tornam-se uma força motriz para o crescimento e resiliência a longo prazo do pupilo.

O papel de um mentor no contexto do empreendedorismo de segunda oportunidade é caracterizado pela sua natureza multifacetada e pelo seu profundo impacto. Os mentores atuam como navegadores, confidentes e modelos, oferecendo um apoio



importante aos empreendedores que já enfrentaram o fracasso empresarial. A sua influência vai além da resolução imediata de problemas, promovendo a resiliência e uma abordagem estratégica ao empreendedorismo.

No entanto, a mentoria no empreendedorismo de segunda oportunidade não consiste apenas em orientar os empreendedores através de um novo empreendimento. É um processo de capacitação, que permite aos pupilos recuperar a confiança, redefinir as suas perspetivas sobre o fracasso e preparar o caminho para o sucesso com determinação e resiliência renovadas. Além disso, a mentoria serve como um poderoso catalisador para a inovação, resiliência e crescimento, enriquecendo o panorama empreendedor e contribuindo significativamente para a nossa economia.





2. MENTORIA NA PRÁTICA

Este capítulo apresenta as principais etapas do processo de mentoria para empreendedores fracassados e ex-empreendedores, bem como orientações sobre como ser mais empático e fornecer apoio psicológico aos mentorados sobre o fracasso, uma explicação sobre como detetar os desafios que o mentorado está enfrentando, encontrando o problema central e desenvolver um novo plano de melhoria. Além disso, fornece orientação sobre como monitorar o progresso e superar desafios durante o processo de mentoria.

2.1. Principais etapas do processo de mentoria para ex-empreendedores e fracassados

Crisp e Cruz (2009) sugerem que as relações de mentoria podem ser amplamente caracterizadas como:

1. focando no crescimento e desenvolvimento de um indivíduo (muitas vezes chamado de protegido)
2. fornecendo uma ampla gama de apoio, incluindo apoio profissional e psicológico
3. sendo caracterizadas como sendo de natureza “pessoal e recíproca”, embora algumas relações de mentoria estejam se tornando menos pessoais com as novas tecnologias que permitem a mentoria baseada na Internet.

O processo de mentoria para ex-empreendedores e fracassados abrange várias etapas principais destinadas a fornecer apoio e orientação a indivíduos que experimentaram reveses nos seus esforços empreendedores. Estas etapas envolvem uma abordagem abrangente para atender às suas necessidades específicas e ajudá-los a navegar nos seus empreendimentos futuros.

O processo começa com uma *fase de avaliação*, onde os mentores podem avaliar o histórico, a experiência e as razões por trás de seus desafios de negócios anteriores do fracassado ou ex-empreendedor. Este estágio ajuda os mentores a obter uma compreensão mais profunda dos pontos fortes e fracos do indivíduo e das áreas que requerem melhorias.





Uma vez concluída a avaliação, os mentores e o indivíduo trabalham juntos para **definir metas claras e realistas**. Esses objetivos podem incluir aspirações pessoais e profissionais, identificar áreas de interesse para empreendimentos futuros ou focar no desenvolvimento pessoal e no aprimoramento de competências.

Com metas estabelecidas, os mentores colaboram com o indivíduo **desenvolver um plano de ação abrangente**. Este plano descreve as etapas, estratégias e recursos necessários para atingir as metas identificadas. Os mentores fornecem orientação e apoio na criação de um roteiro que se alinhe com as aspirações do indivíduo.

Uma fase crucial envolve a identificação de lacunas de competências e a criação de oportunidades para **Desenvolvimento de competências**. Os mentores ajudam ex-empresendedores ou fracassados a aprimorar as suas competências existentes e a adquirir novas por meio de vários meios, como programas de formação, workshops, eventos de networking ou cursos on-line. Esta etapa visa aprimorar as suas capacidades e aumentar as suas oportunidades de sucesso futuro.

Lidar com o fracasso pode ser emocionalmente desafiador para os empresenedores. Os mentores desempenham um papel vital no fornecimento **suporte emocional**, agindo como uma caixa de ressonância e ajudando os indivíduos a processar as suas emoções. Eles oferecem orientação sobre como gerenciar o estresse, desenvolver resiliência e manter uma mentalidade positiva durante toda a jornada.

O empresenedorismo de sucesso muitas vezes depende de uma forte rede de conexões. Os mentores auxiliam ex-empresenedores e fracassados na construção e expansão de sua rede profissional. Eles fornecem orientação sobre estratégias eficazes de networking, conectando indivíduos com contatos relevantes e facilitando apresentações a potenciais parceiros, investidores ou especialistas do setor.

O processo de mentoria envolve **avaliações regulares e sessões de feedback** para avaliar o progresso e fazer os ajustes necessários. Os mentores fornecem feedback construtivo, ajudando os indivíduos a identificar áreas de melhoria e oferecendo orientação sobre como superar desafios.

À medida que o indivíduo ganha confiança e progride em direção aos seus objetivos, os mentores auxiliam **criando um plano de transição**. Este plano pode envolver a exploração de novas oportunidades de negócios, a reentrada no mercado de trabalho ou a continuação dos estudos. Os mentores fornecem orientação e apoio durante esta





fase de transição, ajudando ex-empresendedores ou fracassados a tomar decisões informadas sobre os seus próximos passos.

2.2. Orientação para uma abordagem psicológica enfática

Fornecer apoio psicológico a mentorados que vivenciaram o fracasso empresarial requer um alto grau de empatia e sensibilidade. Os principais atributos teóricos de relações de mentoria bem-sucedidas incluem o desenvolvimento de competências de investigação e autoeficácia, a construção de relações de confiança, o desenvolvimento da identidade e pertença científica, o avanço da equidade e da inclusão, a promoção da independência e a defesa ativa dos pupilos (Pfund et al., 2016).

Os mentores, para serem mais empáticos e fornecerem apoio psicológico eficaz, podem seguir estas estratégias:

Valide as suas emoções

Reconheça as emoções do pupilo e demonstre que entende como ele se está a sentir. Deixe-os saber que é normal sentir-se chateado, desapontado ou desanimado após o fracasso de um negócio.

Incentive a autorreflexão

Incentive o pupilo a refletir sobre as suas experiências e explorar o que aprendeu com o fracasso. Ajude-os a identificar pontos fortes e competências que podem ser aplicados em empreendimentos futuros.

Seja um ouvinte ativo

Ouçá com atenção e sem julgamento quando o pupilo partilha as suas experiências. Isso inclui prestar atenção ao tom, à linguagem corporal e às palavras. Faça perguntas para obter uma compreensão mais profunda de as suas experiências e perspetivas.





Compartilhe a sua própria experiência

Compartilhe sua própria experiência com o fracasso e como lidou com ele. Isso pode ajudar o pupilo a se sentir menos sozinho e mais conectado como mentor.

Concentre-se nos pontos fortes e nas oportunidades

Ajude o pupilo a identificar seus pontos fortes e oportunidades, em vez de insistir nos seus fracassos. Incentive-os a se concentrarem no que podem fazer a seguir para seguir em frente.

Ofereça suporte e recursos

Ofereça recursos e apoio para ajudar o pupilo a lidar com as suas emoções e seguir em frente. Isso pode envolver a recomendação de livros ou artigos sobre como lidar com o fracasso, conectando-os a um terapeuta ou grupo de apoio ou oferecendo-se para encontrá-los regularmente para fornecer apoio contínuo.

Incentive a autocompaixão

Incentive o pupilo a ser gentil consigo mesmo e a praticar a autocompaixão. Lembre-lhes que todos vivenciam o fracasso e que isso é uma parte natural do processo de aprendizagem.

Com a ajuda destas estratégias, os mentores podem fornecer apoio psicológico eficaz aos pupilos que experimentaram o fracasso empresarial. Este apoio pode ajudar o pupilo a lidar com as suas emoções, construir resiliência e desenvolver as competências e a confiança necessárias para ter sucesso no futuro.

2.3. Detetar os desafios

Detetar os desafios enfrentados por um pupilo, identificar o problema central e desenvolver um novo plano de melhoria requer uma abordagem completa e sistemática. O guia passo a passo a seguir ajudará os mentores a navegar com eficácia neste processo:





Escuta Ativa e Observação

Comece a ouvir ativamente o pupilo durante as suas interações. Preste atenção aos sinais verbais e não verbais, incluindo tom, linguagem corporal e emoções. Observe seu desempenho no trabalho, comportamento e quaisquer padrões ou problemas recorrentes que surjam. Este estágio inicial ajuda a reunir informações valiosas e obter insights sobre seus desafios.

Comunicação Empática

Promova um ambiente de confiança e comunicação aberta com o pupilo. Incentive-os a compartilhar as suas preocupações, frustrações e aspirações. Tenha empatia com as suas experiências, validando as suas emoções e perspectivas. Esta abordagem empática cria um espaço seguro para eles se expressarem, permitindo-lhe compreender melhor as suas dificuldades subjacentes.

Fazendo perguntas ponderadas

Faça perguntas relevantes e investigativas para aprofundar os desafios do pupilo. Faça perguntas abertas que estimulem a reflexão e a autoavaliação. Isto ajuda a descobrir questões subjacentes e incentiva o pupilo a pensar criticamente sobre a sua situação. Exemplos de tais perguntas poderiam ser: "Que obstáculos específicos encontrou recentemente?" ou "Como acha que esses desafios estão impactando seu progresso?"

Análise de causa raiz

Depois de coletar informações por meio de escuta ativa, observação e questionamento, analise os dados para identificar o problema central. Procure padrões, temas recorrentes ou fatores comuns que contribuam para os desafios enfrentados pelo pupilo. Esta análise ajuda a identificar as causas raízes, em vez de abordar os sintomas superficiais.

Resolução colaborativa de problemas

Envolva o pupilo num processo colaborativo de resolução de problemas. Compartilhe as suas observações e análises e peça a opinião deles. Juntos, façam um brainstorming de possíveis soluções e estratégias para resolver o problema central.





Incentive o pupilo a pensar criativamente e explorar diferentes abordagens. O envolvimento ativo do pupilo promove a apropriação e o compromisso com o novo plano.

Definição de metas e planeamento de ações

Com base no problema central identificado e nas discussões colaborativas, trabalhe com o pupilo para definir metas claras e alcançáveis. Esses objetivos devem abordar diretamente o problema central e estar alinhados com as aspirações do pupilo. Divida as metas em etapas viáveis e desenvolva um plano de ação detalhado com cronogramas e marcos específicos. Este plano serve como um roteiro para melhorias.

Check-ins e Monitorização regulares

Estabeleça um sistema de check-ins e Monitorização regulares para acompanhar o progresso do pupilo. Agende reuniões de acompanhamento para avaliar seu desenvolvimento, orientar e oferecer suporte. Utilize estas oportunidades para avaliar a eficácia do novo plano, fazer ajustes, se necessário, e fornecer feedback contínuo para manter o pupilo motivado e focado.

Avaliação Contínua e Adaptação

Ao longo do processo de mentoria, avalie continuamente o progresso do mentorado e adapte o plano conforme necessário. Incentive o pupilo a refletir sobre as suas conquistas, desafios e lições aprendidas. Identifique áreas de melhoria e modifique o plano de acordo. O processo deve ser dinâmico e flexível para acomodar circunstâncias em mudança e necessidades em evolução.

Ao seguir estes passos, os mentores podem detetar eficazmente os desafios enfrentados pelo pupilo, identificar o problema central e desenvolver de forma colaborativa um novo plano de melhoria. Esta abordagem promove uma compreensão mais profunda da situação do mentorado, capacita-o a assumir a responsabilidade pelo seu crescimento e promove uma relação de mentoria de apoio.





2.4. Fornecer orientação e superar desafios

Monitorar o progresso e superar desafios são aspetos cruciais do processo de mentoria. Aqui estão alguns pontos de orientação para ajudá-lo a navegar com eficácia por esses aspetos:

Estabeleça metas claras e mensuráveis

Certifique-se de que os objetivos do pupilo sejam específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e com prazo determinado (SMART). Isto fornece uma referência clara para monitorar o progresso. Divida as metas em marcos menores que podem ser monitorados e avaliados regularmente.

Estabeleça um sistema de Monitorização

Implemente um sistema de Monitorização estruturado para acompanhar o progresso do pupilo. Isso pode incluir check-ins regulares, relatórios de progresso ou documentos compartilhados onde você e o pupilo podem documentar conquistas, desafios e etapas de ação. A consistência e a regularidade na monitorização são fundamentais.

Forneça feedback contínuo

Ofereça feedback construtivo durante todo o processo de mentoria. Reconheça e reconheça os sucessos e pontos fortes do pupilo, ao mesmo tempo que aborda áreas que requerem melhorias. Forneça feedback específico e acionável, concentrando-se em comportamentos e ações, e não em características pessoais.

Incentive a autorreflexão

Promova a autorreflexão no pupilo. Incentive-os a avaliar o seu próprio progresso, identificar áreas de crescimento e refletir sobre as suas experiências e lições aprendidas. Isso os ajuda a desenvolver a autoconsciência e a assumir o controle de seu desenvolvimento.

Abordagem de resolução de problemas





Quando surgirem desafios, adote uma abordagem de resolução de problemas. Trabalhe em colaboração com o pupilo para identificar os desafios, analisar as suas causas raízes e explorar soluções potenciais. Incentivar a criatividade e o pensamento crítico no desenvolvimento de estratégias para superar os desafios.

Ofereça suporte e recursos

Ser uma fonte de apoio para o pupilo, fornecendo orientação, recursos e assistência quando necessário. Compartilhe artigos, livros ou ferramentas relevantes que possam ajudá-los a enfrentar desafios específicos. Conecte-os a redes ou profissionais relevantes que possam fornecer suporte ou conhecimento adicional.

Comemore conquistas

Comemore as conquistas e marcos do pupilo ao longo do caminho. Reconheça os seus esforços e progressos, pois isso aumenta a motivação e promove um ambiente de aprendizagem positivo. As celebrações podem ser tão simples quanto reconhecer as suas realizações durante as reuniões de check-in ou oferecer palavras de incentivo.

Ajustar e Adaptar

Permaneça flexível e aberto para ajustar a abordagem de mentoria conforme necessário. Cada pupilo é único e as suas necessidades podem mudar com o tempo. Avalie continuamente a eficácia das estratégias de mentoria e adapte-as de acordo para melhor apoiar o crescimento e desenvolvimento do mentorado.

Incentive a persistência e a resiliência

Lembre ao pupilo que contratempos e desafios são uma parte natural do processo de aprendizagem. Incentive-os a perseverar, permanecer resilientes e aprender com os fracassos. Ajude-os a desenvolver estratégias para superar obstáculos e manter uma mentalidade positiva.

Promova um ambiente de apoio

Crie um espaço seguro e sem julgamentos para o pupilo discutir abertamente os desafios. Incentive-os a fazer perguntas, procurar orientação e compartilhar as suas





preocupações. Construir uma relação de mentoria de confiança e apoio ajuda o pupilo a sentir-se confortável para discutir dificuldades e procurar ajuda quando necessário. Ao implementar estes pontos de orientação, pode monitorar efetivamente o progresso do mentorado, fornecer o apoio necessário e ajudá-lo a superar desafios ao longo de sua jornada de mentoria. Isso promove uma experiência de mentoria produtiva e transformadora que facilita seu crescimento e desenvolvimento.

Como conclusão, o processo de mentoria para ex-empresendedores e fracassados é uma jornada dinâmica e iterativa que visa capacitar os indivíduos a aprender com os seus fracassos, desenvolver novas competências e explorar oportunidades para o sucesso futuro. Através de uma combinação de avaliação, definição de metas, planeamento de ações, aprimoramento de competências, apoio emocional, networking, avaliação contínua e planeamento de transição, os mentores desempenham um papel fundamental na orientação desses indivíduos em direção a um futuro empreendedor mais brilhante.

2.5. Principais etapas do processo de mentoria para ex-empresendedores e fracassados

Os comportamentos de mentoria podem ser aplicados em algumas ou em todas as fases das relações de mentoria. Uma pesquisa inovadora publicada em 1985 conceituou quatro estágios sequenciais através dos quais os relacionamentos de mentoria evoluem com base em pesquisas qualitativas em organizacional configurações ([Kram, 1985a](#)):

1. **Iniciação**, quando mentores e pupilos formam expectativas e se conhecem
2. **Cultivo**, quando o relacionamento amadurece e os mentores normalmente fornecem o maior grau de apoio psicossocial e profissional
3. **Separação**, quando os pupilos procuram autonomia e mais independência dos mentores
4. **Redefinição**, quando mentores e pupilos fazem a transição para uma forma diferente de relacionamento caracterizado por mais interações entre pares ou encerrar o relacionamento.





3. MODELOS E ABORDAGENS DE MENTORIA

O empreendedorismo é uma jornada marcada por triunfos e reveses. Para aqueles que experimentaram o fracasso, o caminho para a recuperação exige muitas vezes uma “segunda oportunidade”. Embora o empreendedorismo de segunda oportunidade apresente um conjunto único de obstáculos, também oferece uma plataforma rica para adquirir conhecimento e promover o desenvolvimento. O papel da mentoria neste contexto é indispensável, oferecendo orientação, apoio e o benefício da sabedoria experiente.

Este capítulo explorará diversos modelos de mentoria adequados para



empreendedores de segunda oportunidade, examinando como gerir o estigma do fracasso e fornecendo uma estrutura eficaz para sessões de mentoria. Também descreverá o que fazer e o que não fazer para os mentores neste contexto. O objetivo é dotar potenciais mentores com o conhecimento e as ferramentas necessárias para orientar e inspirar eficazmente estes empreendedores na sua jornada renovada.

3.1. Explorando modelos eficazes de mentoria para ex-empreendedores e fracassados

Existem vários modelos de mentoria que podem ser utilizados para apoiar empreendedores de segunda oportunidade. Cada modelo tem o seu próprio conjunto de vantagens e pode ser adaptado para atender às necessidades específicas do empreendedor. Abaixo são apresentados vários modelos de mentoria, juntamente com exemplos que ilustram a sua aplicação no empreendedorismo de segunda oportunidade.

Mentoria individual

A mentoria individual é o formato mais comum para um relacionamento de mentoria. Neste modelo tradicional de mentoria, um mentor experiente é emparelhado com um





único pupilo, fornecendo orientação, apoio e aconselhamento personalizados. Este modelo permite o desenvolvimento de uma relação forte e de confiança entre o mentor e o pupilo, bem como a atenção individualizada às necessidades e desafios específicos enfrentados pelo empreendedor.

Por exemplo, ao lidar com ex-empresendedores e fracassados, a mentoria individual pode ser particularmente eficaz no fornecimento de orientação personalizada que atenda diretamente às necessidades específicas de cada indivíduo. O mentor, através da sua experiência, pode fornecer conselhos e estratégias personalizadas e mais relevantes para os desafios específicos do empreendedor, auxiliando assim no seu desenvolvimento pessoal e profissional. Este modelo facilita um exame abrangente das necessidades individuais do empreendedor, permitindo-lhe navegar no intrincado cenário do empreendedorismo com maior realização e sucesso.

Mentoria em grupo

A mentoria em grupo assemelha-se muito à mentoria tradicional, pois ambas visam auxiliar os pupilos no seu desenvolvimento pessoal e profissional, fornecendo orientação e apoio para ajudá-los a atingir os seus objetivos. No entanto, existem algumas pequenas diferenças no número de participantes, no formato das sessões e no raciocínio por trás da mentoria.

Como modelo, a mentoria em grupo pode promover um ambiente de aprendizagem colaborativa onde os empresários podem partilhar as suas experiências, aprender com os sucessos e fracassos uns dos outros, enquanto recebem orientação do mentor. O poder do grupo reside na troca de ideias, no apoio entre pares e na resolução conjunta de problemas, com mentores orientando as discussões, promovendo o trabalho em equipa e fornecendo aconselhamento sobre aspetos da recuperação do negócio.

Além disso, a mentoria em grupo oferece um espaço partilhado onde os empresários podem perceber que não estão sozinhos na sua jornada, promovendo a resiliência através de experiências partilhadas e mentoria. Apresenta uma oportunidade de aprender uns com os outros, adquirir novos pontos de vista e formular estratégias para recuperar do fracasso.

Mentoria de pares





A mentoria de pares é uma forma de mentoria que geralmente ocorre entre uma pessoa que passou por uma experiência específica (mentor de pares) e uma pessoa que é nova nessa experiência (o mentorado de pares).

No caso do empreendedorismo, a mentoria entre pares representa um modelo único em que os próprios empreendedores assumem o papel de mentores, normalmente em pares ou em pequenos grupos. Este formato tem a vantagem distinta de oferecer uma perspectiva de pares, permitindo que os empreendedores aprendam com aqueles que tiveram experiências semelhantes, enfrentaram desafios comparáveis e navegaram no mesmo campo industrial. Esta forma de apoio compreensível e empática pode ser incrivelmente poderosa para empreendedores de segunda oportunidade.

Por exemplo, se considerarmos um grupo de empreendedores de segunda oportunidade com experiências diversas – um pode ter experiência em marketing, outro em desenvolvimento de produtos e um terceiro em gestão da cadeia de abastecimento. Através da mentoria entre pares, cada empreendedor pode partilhar o seu conhecimento único, oferecendo conselhos que os seus pares podem aplicar no seu próprio caminho empreendedor. Este ambiente de aprendizagem colaborativa promove um sentimento de apoio mútuo, muitas vezes levando a soluções inovadoras e novas abordagens para a resolução de problemas.

Mentoria eletrónica

A mentoria eletrónica, facilitada por software on-line ou e-mail, oferece um relacionamento de mentoria guiado que transcende fronteiras geográficas e fusos horários. Este modelo permite que os participantes se comuniquem de forma conveniente, eliminando a necessidade de estarem fisicamente presentes no mesmo local.

A vantagem do e-mentoring reside na sua flexibilidade, pois permite aos empreendedores aceder à mentoria independentemente da sua localização, bem como pode ser particularmente útil quando combinado com outros modelos de mentoria.

Por exemplo, se os empreendedores de segunda oportunidade viverem numa zona rural, podem utilizar a mentoria eletrónica para se ligarem a mentores experientes localizados em centros urbanos ou noutras regiões. Através de canais de





comunicação virtuais, como videochamadas, mensagens online e e-mail, esses empreendedores podem receber orientações e apoio importantes de mentores que possuem experiência e conhecimento relevantes. Isto permitir-lhes-á juntar-se a uma rede mais ampla de mentores e aceder a recursos que podem não estar prontamente disponíveis na sua comunidade local.

3.2. Abordar o estigma do fracasso no empreendedorismo de segunda oportunidade

A compreensão e a abordagem do estigma do fracasso é uma parte importante do papel do mentor, porque para os empreendedores de segunda oportunidade isto pode representar uma barreira significativa no seu percurso rumo ao reengajamento empresarial.

O estigma do fracasso pode ser definido como a soma de todas as consequências negativas que um empresário, cujo negócio faliu, tem de enfrentar. Geralmente surge de atitudes sociais que veem o fracasso empresarial de forma negativa, muitas vezes equiparando-o ao fracasso pessoal.

O estigma em torno do fracasso pode levar a sentimentos de constrangimento, culpa e insegurança entre os empreendedores que vivenciaram o fracasso empresarial. Os empreendedores podem temer o julgamento ou a rejeição por parte dos pares, investidores e até mesmo de familiares, o que pode dissuadi-los de prosseguir novos empreendimentos. Além disso, este estigma pode evocar incerteza nas as suas capacidades e criar hesitação em assumir riscos novamente.

Dito isto, é importante que os mentores ajudem os pupilos a reconhecer que o fracasso não é um reflexo do seu valor, mas sim um resultado de várias circunstâncias, muitas das quais estão fora do seu controlo. Isto envolve reformular o fracasso como uma oportunidade de aprendizagem – um caminho para o sucesso. Os mentores têm de encorajar os pupilos a refletir sobre o seu negócio fracassado, identificar o que correu mal e extrair lições da experiência. Este processo pode ajudá-los a superar o fracasso e equipá-los com conhecimentos importantes para o seu próximo empreendimento.





Além disso, os mentores devem ajudar os pupilos a lidar com as consequências emocionais do fracasso. Podem fornecer apoio emocional, incentivando o autocuidado, além de ajudá-los a reconstruir a autoestima. Os mentores também podem orientar os pupilos no desenvolvimento da resiliência através de diversas estratégias, como definir expectativas realistas, concentrar-se em fatores sob o seu controle e cultivar uma mentalidade construtiva. Além disso, os mentores devem ajudar a desafiar as atitudes da sociedade em relação ao fracasso.

A forma mais fácil dos mentores desafiarem tais atitudes é promovendo uma cultura que vê o fracasso não como um ponto final, mas como um passo integrante na jornada do empreendedorismo. Podem fomentar a compreensão de que o fracasso não é apenas comum em empreendimentos comerciais, mas é muitas vezes um precursor do sucesso. Os mentores podem defender ativamente este ponto de vista nas suas interações, não apenas com os pupilos, mas também com outras partes interessadas no ecossistema empreendedor, tais como investidores, colegas empreendedores e a comunidade em geral.

Outra abordagem eficaz é destacar histórias de empreendedores de sucesso que encontraram fracassos no seu caminho para o sucesso. Estudos de caso de indivíduos que superaram fracassos empresariais podem servir como testemunhos poderosos de que o fracasso não marca o fim do potencial empreendedor. Através da partilha destas histórias, os mentores podem desempenhar um papel na quebra do estigma associado ao fracasso e na motivação dos pupilos para reformularem os seus fracassos passados numa perspetiva diferente.

Finalmente, os mentores podem participar em diálogos e atividades que incentivem uma reavaliação do fracasso a nível social. Isto pode abranger o envolvimento ativo em painéis, workshops e fóruns especificamente focados em discussões abertas e na normalização do fracasso empresarial. Os mentores também podem contribuir para publicações ou participar em conversas em plataformas de redes sociais que desafiem as perceções desfavoráveis frequentemente associadas ao fracasso empresarial.

3.3. Uma estrutura para sessões de mentoria bem-sucedidas





Sem dúvida, uma sessão de mentoria bem-sucedida requer uma estrutura bem concebida que possa ser organizada em várias etapas. É importante destacar que, ao adaptar o quadro ao contexto dos empreendedores de segunda oportunidade, as sessões de mentoria podem ter mais impacto, proporcionando o apoio tão necessário aos empreendedores na sua segunda (ou subsequente) tentativa de lançamento de um empreendimento. Tal quadro tem de enfatizar a importância de aprender com os fracassos do passado, promover a resiliência e reconstruir a autoconfiança, todos elementos cruciais para empreendedores de segunda oportunidade.

Para uma compreensão abrangente, vamos explorar sequencialmente as etapas:

Preparação

Antes da sessão, tanto os mentores como os pupilos devem preparar-se adequadamente. Os mentores devem familiarizar-se com as experiências empreendedoras anteriores do pupilo, os seus fracassos, as lições aprendidas e os seus objetivos atuais. Por outro lado, os mentorandos devem refletir sobre a sua jornada passada e considerar o que esperam ganhar com a relação de mentoria.

Estabelecendo a agenda

No início da sessão, os mentores e pupilos devem chegar a acordo sobre uma agenda que aborda os desafios específicos enfrentados pelos empreendedores de segunda oportunidade. Isso inclui discutir falhas passadas, desafios atuais e aspirações futuras. Uma agenda clara garantirá que a sessão atenda às necessidades específicas dos empreendedores. Além de abordar desafios específicos, a agenda também pode incluir temas como o desenvolvimento da resiliência, a aprendizagem com os erros do passado e o planeamento de estratégias eficazes para o novo empreendimento.

Troca de ideias

A parte mais importante da sessão é a discussão onde os pupilos partilham as suas experiências e ideias, e os mentores fornecem orientação, com base nas suas próprias experiências e conhecimentos. Os mentores devem encorajar os pupilos a encararem os fracassos do passado como oportunidades de aprendizagem e promover a resiliência e a autoconfiança. Têm de promover um ambiente de confiança e abertura, permitindo aos pupilos expressar honestamente os seus medos e dúvidas.

Desenvolvimento de estratégia





No final da sessão, os mentores orientam os pupilos na construção de uma estratégia para o seu próximo empreendimento. Esta estratégia deve ter em conta as lições aprendidas com os fracassos passados e delinear medidas para mitigar riscos, aproveitar oportunidades e trabalhar em prol dos objetivos renovados do empreendedor. A estratégia deve também incentivar uma mentalidade de crescimento, abraçando a aprendizagem contínua e a adaptabilidade como componentes essenciais do sucesso empresarial. Além disso, os mentores devem garantir que a estratégia promove um sentimento de confiança e autoeficácia nos pupilos, reforçando a sua crença na sua capacidade de navegar novamente na jornada desafiadora, mas gratificante, do empreendedorismo.

Reflexão e feedback

Por fim, os mentores e pupilos analisam a sessão, refletindo sobre os conhecimentos adquiridos e a eficácia da interação. Os mentores devem fornecer feedback construtivo, encorajando os pupilos a encarar o fracasso como uma plataforma de lançamento para a realização. Além disso, nesta fase de reflexão os mentores devem também convidar os pupilos a dar o seu feedback, garantindo que o processo de mentoria é continuamente aperfeiçoado e melhorado. Este feedback mútuo pode reforçar a relação mentor-pupilo, promovendo uma cultura de aprendizagem e crescimento contínuos, o que é vital para moldar a jornada dos empreendedores de segunda oportunidade.

Suporte contínuo

Após a sessão, os mentores devem manter contacto com os pupilos, prestando apoio contínuo à medida que os mentorados navegam na sua nova jornada empreendedora. Em termos de orientação adicional, os mentores podem continuar a oferecer conselhos e partilhar a sua sabedoria à medida que o pupilo começa a implementar as suas novas estratégias. Podem fazer isso respondendo a perguntas que surjam, ajudando a resolver problemas ou oferecendo sugestões de melhorias. Os mentores também podem ajudar os pupilos a aprimorar as suas estratégias com base no feedback em tempo real e nas mudanças na dinâmica do mercado.

3.4. O que fazer e o que não fazer em ser um mentor para ex-empresendedores e fracassados





Na última parte deste capítulo são apresentadas algumas orientações essenciais que os mentores podem levar em consideração. É crucial que os mentores não apenas compreendam, mas também tentem implementar essas principais coisas que devemos e não devemos fazer.

O que fazer

- **Incentive a reflexão**

Como mentor, é importante encorajar os pupilos a refletirem sobre as suas experiências passadas e a aprenderem com os seus fracassos. Este processo pode proporcionar compreensão e ajudá-los a evitar repetir os mesmos erros no futuro.

- **Mostre empatia**

É essencial compreender e reconhecer as emoções e os desafios pelos quais os pupilos estão passando. Demonstrar empatia pode promover um nível mais profundo de confiança e relacionamento no relacionamento mentor-pupilo.

- **Promova uma mentalidade construtiva**

Os Mentos devem tentar fomentar uma mentalidade construtiva nos seus pupilos, promovendo a ideia de que competências e inteligência podem ser desenvolvidas ao longo do tempo. Esta perspetiva ajudará os pupilos a ver o fracasso não como um beco sem saída, mas como um catalisador para o progresso e a realização.

- **Comemore o progresso**

Pequenas vitórias e progressos devem ser reconhecidos e celebrados, por menores que pareçam. Este reforço positivo pode aumentar a confiança do pupilo e motivá-lo a continuar a lutar pelos seus objetivos.

- **Conecte-os com recursos**

Os mentores podem desempenhar um papel fundamental ajudando os pupilos a identificar recursos e oportunidades de networking que podem apoiar o seu novo empreendimento. Ao conectar os pupilos com recursos, eles podem capacitá-los a aproveitar oportunidades que podem acelerar sua jornada empreendedora e contribuir para seu sucesso a longo prazo.





Não é

- **Evite ultrapassar limites**

É importante lembrar que é um empreendimento do pupilo. Embora o papel do mentor seja fornecer orientação e aconselhamento, ele deve ter cuidado para não assumir o controle ou infringir a autonomia e o poder de decisão do mentorado.

- **Não descarte aspetos emocionais**

O fracasso pode trazer à tona uma série de desafios emocionais, portanto, é vital não ignorar ou ignorar essas emoções. Os mentores devem criar um ambiente estimulante onde os pupilos se sintam seguros para expressar os seus sentimentos e navegar pelas suas experiências. Ao oferecer um espaço de apoio, os mentores podem ajudá-los a processar as suas emoções, ganhar clareza e desenvolver resiliência na sua jornada empreendedora.

- **Não subestime o fracasso**

É inútil minimizar o fracasso com clichês como “o fracasso não é grande coisa”, porque para os pupilos é algo significativo. Em vez disso, um mentor deve orientá-los na compreensão e no enfrentamento do seu fracasso.

- **Não pressione pelo sucesso imediato**

É importante compreender que o empreendedorismo de segunda oportunidade é um processo gradual que exige tempo e paciência. Os mentores devem evitar colocar pressão excessiva sobre os pupilos para alcançarem sucesso imediato. Em vez disso, deveriam enfatizar a importância de estabelecer objetivos realistas, assumir riscos calculados e concentrar-se no progresso constante.

- **Fique aberto para aprender**

Há muito que os mentores podem aprender com as experiências de seus pupilos. Os mentores devem permanecer abertos a esta oportunidade de aprendizagem recíproca, ouvindo ativamente os pupilos e abraçando o conhecimento que os mentorados podem trazer para a sua experiência. Ao manterem uma atitude de aprendizagem contínua, podem enriquecer a sua abordagem de mentoria, expandir os seus horizontes e manter-se atualizados com o cenário em evolução do





empreendedorismo. Isso pode promover uma experiência de mentoria mais dinâmica e impactante para ambos.

Este capítulo explorou vários modelos de mentoria que podem ser usados para apoiar ex-empresendedores e fracassados. Foi discutida a importância de abordar o estigma associado ao fracasso, enfatizando a importância de criar um ambiente que promova a aprendizagem, o crescimento e a resiliência. Além disso, foi compartilhado um esboço para sessões de mentoria bem sucedidas, incluindo considerações e fases chave para uma mentoria eficaz. Por último, foram destacados o que fazer e o que não fazer para mentores que trabalham com ex-empresendedores e fracassados, garantindo que eles forneçam apoio e orientação significativos. Ao adotar estas abordagens e aderir às melhores práticas, os mentores podem ter um impacto substancial ao ajudar os seus pupilos a navegar pelas complexidades do empreendedorismo, estando prontos para embarcar num caminho para o sucesso.





4 FERRAMENTAS E TÉCNICAS PRÁTICAS

Nesta secção, serão fornecidas orientações sobre como as sessões de mentoria podem ser implementadas e como utilizar a mentoria virtual através do Zoom ou Skype para aumentar a eficiência dos mentores. O objetivo deste capítulo é fornecer diretrizes sobre esse processo e aproximá-los do sucesso.

4.1 Como as sessões de mentoria devem ser implementadas

A função do mentor é apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional do “aprendiz” por meio do compartilhamento de conhecimento, expertise e experiência. A relação de mentoria baseia-se na confiança mútua, no respeito e na comunicação e envolve ambas as partes reunindo-se regularmente para trocar ideias, discutir o progresso e definir metas para melhorias futuras. É por isso que uma segunda oportunidade sempre desempenha um papel importante no alcance de objetivos e no sucesso.

A mentoria é uma das oportunidades de desenvolvimento mais valiosas e eficazes que podem ser oferecidas aos pupilos. Tendo a orientação, o incentivo e o apoio de um mentor confiável e experiente, os empreendedores podem proporcionar uma ampla variedade de benefícios pessoais e profissionais, levando, em última análise, a um melhor desempenho no local de trabalho.

Alguns benefícios principais da mentoria para empreendedores incluem:

- Experimentar novas ideias e formas de pensar.
- Aconselhamento sobre como construir pontos fortes e superar fraquezas.
- Orientação sobre desenvolvimento e ascensão profissional.
- Maior visibilidade e reconhecimento dentro da empresa.
- Oportunidade de desenvolver novas competências e conhecimentos.
- Desenvolvimento de competências não técnicas.

Benefícios para mentores





Mentoring é mais do que a transferência de conselhos, conhecimento e insights. Esse relacionamento oferece benefícios mútuos para empreendedores que desejam utilizar seu tempo para se desenvolver. Juntamente com a satisfação pessoal de partilhar competências e experiências como aspirante a empreendedor, a mentoria também proporciona alguns benefícios tangíveis que podem recompensar profissionalmente os mentores.

Alguns benefícios importantes para mentores incluem:

- Reconhecimento como especialista e líder no assunto.
- Experimentando novas perspectivas, ideias e abordagens.
- Contribuições para o histórico de desenvolvimento profissional.
- Oportunidade de refletir sobre seus próprios objetivos e práticas.
- Desenvolver os seus próprios estilos pessoais de liderança e coaching.
- Desenvolver uma cultura de desenvolvimento pessoal e profissional.

Ao considerar os seguintes aspectos, os mentores podem criar ótimas sessões de mentoria.

- Concordar com as expectativas para o relacionamento.
- Mentores e pupilos devem discutir o que desejam desta experiência. Existe algo específico que eles gostariam de aprender ou esquecer?
- Definir como cada sessão de mentoria deve ser estruturada. Sobre o que eles querem conversar?
- Quanta preparação e investimento de tempo são necessários?

Além disso, as seguintes perguntas podem ser feitas aos pupilos:

- Por que eles acham que falharam na primeira tentativa?
- Qual eles acham que poderia ser o principal fator que os tornará bem-sucedidos na segunda experiência?
- Qual é a maior motivação para eles alcançarem o sucesso?

Também é muito importante esclarecer quem está a conduzir o relacionamento (dica: deve ser o pupilo).





Os temas devem ser pré-selecionados, os objetivos ou desafios que os mentores desejam resolver em cada sessão devem ser esboçados e cuidadosamente preparados. Esta informação deve ser usada para informar o pupilo sobre uma agenda que precisa ser definida antes de cada sessão de mentoria. Um plano antes de cada sessão de mentoria deve ser criado.

Se for um programa formal de mentoria, os casais mentores devem receber agendas com antecedência para ajudar a orientar a discussão. Não são necessários roteiros literais para sessões de mentoria, no entanto, os pupilos precisam de um ponto de partida, que também pode ser feito oralmente. Durante a conversa, o pupilo deverá ser apresentado aos Tópicos, pontos do programa que irão atraí-lo. É por isso que fornecer conteúdo ao tópico desempenha um papel importante. Motivacional e educacional também pode dar uma boa contribuição.

Os mentores podem fazer perguntas ouvindo e considerando o que foi discutido ou compartilhado com eles. Fazer isso pode ajudar o pupilo a se sentir compreendido e ouvido, dois componentes importantes para uma comunicação eficaz.

Outro aspeto crucial de um relacionamento de mentoria bem-sucedido é a empatia, que significa ser capaz de ver as coisas da perspectiva do outro. Mostrar compreensão pode contribuir para o processo de encontrarmos juntos as melhores soluções.

Os mentores devem ajustar a conversa para que seja tão relevante e valiosa quanto possível para os pupilos. Eles podem fazer perguntas diretas para saber mais sobre as experiências dos pupilos. Por exemplo, “Gostaria de saber mais sobre sua trajetória profissional” ou “O que percebe quando relembra como alcançou seu sucesso profissional?” pode ser perguntado.





QUESTIONÁRIO

Um formulário de questionário é apresentado no final deste capítulo. Esta pesquisa inclui perguntas sobre como pode contribuir com mentoria para empreendedores de segunda oportunidade.





Questionário de Mentoria

Uma pesquisa do programa de mentoria é um questionário elaborado para medir diferentes aspectos da mentoria e entender como os participantes se sentem em relação ao programa.

A compreensão ajuda-o a construir um programa de mentoria melhor.

Questões

Q1: Informações Pessoais

Nome e sobrenome:

Dados de contato (e-mail, telefone):

Q2: Objetivos de mentoria de negócios ou empreendimentos atuais

- Que objetivos ou resultados específicos espera alcançar através deste relacionamento de mentoria? Há algum desafio ou área específica do seu negócio onde gostaria de orientação e suporte?

P3: Experiência Anterior - já teve alguma experiência anterior de mentoria? Se sim, descreva brevemente. já participou de algum programa ou workshop de empreendedorismo? Se sim, por favor providencie detalhes.

Q4: Áreas de especialização - Quais são os seus principais pontos fortes ou áreas de especialização no seu negócio? Em que áreas acha que precisa de mais desenvolvimento ou apoio?

Q5: Comunicação Preferencial - Com que frequência gostaria de ter sessões de mentoria? (por exemplo, semanalmente, quinzenalmente, mensalmente)

P6: Qual é o seu modo preferido de comunicação para sessões de mentoria? (por exemplo, pessoalmente, telefone, videochamada, e-mail)

P7: Expectativas - O que espera do seu mentor em termos de orientação, feedback e apoio?

P8: Existem abordagens ou estilos específicos de mentoria que considera mais eficazes?

P9: Informações Adicionais - Há alguma outra informação que gostaria de compartilhar sobre o seu negócio ou jornada empreendedora?





4.2 A aplicação de ZOOM e Skype para sessões de mentoria

Os programas de mentoria virtual podem fornecer um caminho crucial para construir relacionamentos quando os membros da equipa não estão sob o mesmo teto. Num espaço de trabalho híbrido, há menos oportunidades para interações espontâneas que conectam os membros da equipa e até estimulam a produtividade. O trabalho remoto torna mais difícil ter interações espontâneas, como acontece quando se trabalha em um escritório.

O esforço consciente na mentoria virtual se parece com sessões de mentoria agendadas por meio de chats de vídeo, chamadas telefônicas e até mesmo por meio de aplicativos de chat como Slack ou Microsoft Teams. Assim como a mentoria presencial, os programas virtuais podem ajudar a envolver os pupilos, o que, por sua vez, pode ajudar na retenção. Um bom programa levará em conta quaisquer limitações de operação virtual, manterá o fluxo de comunicação e fará um balanço dos sucessos ou fracassos para melhorar o modelo.

Melhores Práticas

A ideia de criar um programa de mentoria virtual pode ser assustadora – especialmente depois de outros processos de negócios terem sido adaptados ao trabalho remoto durante muito tempo. No entanto, é importante lembrar que a mentoria à distância é a transformação das atividades e marcos normais da mentoria para o mundo virtual.

As dicas a seguir podem ajudar os mentores a criar um ótimo programa de mentoria virtual.

A. Defina a sua mentoria

O mentor e o pupilo devem encontrar valor no uso do Skype e dedicar algum tempo à redação de metas e marcos na sua jornada de mentoria, certificando-se de que a mentoria esteja claramente definida.

As necessidades e desejos dos orientandos devem ser registados através de inquéritos ou comunicação individual. Alguns podem estar atingindo um patamar nas suas funções e desejam conselhos sobre como melhorar as suas competências para atingir seus próximos objetivos profissionais. Outros poderão ainda necessitar de





responsabilização para os ajudar a progredir no caminho do desenvolvimento profissional que os ajude a cumprir as metas trimestrais e anuais.

Pesquisas ou perguntas individuais para facilitar a correspondência entre pupilos e mentores devem coletar informações como educação e/ou histórico de experiência e interesses profissionais. Há quanto tempo alguém trabalha na empresa? Qual era a empresa ou tipo de empresa em que trabalhavam antes? Em quais departamentos eles estavam? Eles querem ver como é em outros departamentos? Os mentores devem sentir-se capacitados para comunicar sobre as necessidades de ambas as partes. Pode fornecer a interação significativa necessária para permanecer no caminho certo.

B. Seja criativo com ferramentas de comunicação

Qualquer que seja o método que os mentores decidam usar, eles devem criar um plano de backup caso a comunicação falhe. Atualizações inesperadas de software que causam atraso ou Wi-Fi irregular não são motivo para cancelar uma sessão agendada de mentor, o que pode ser crucial para o pupilo. Um plano de backup deve ser criado antes das sessões (uma chamada telefônica padrão, um serviço de videoconferência diferente ou mudança para um dispositivo móvel com dados celulares) para aproveitar ao máximo o tempo.

Outra prática recomendada pode ser usar um aplicativo como o Clockwise para encontrar os melhores horários para marcar uma reunião. No sentido horário, otimiza agendas individuais e de equipa para criar mais tempo, entende as preferências individuais e trabalha para consolidar eventos flexíveis e liberar longos períodos de tempo para Focus Time ininterrupto.

C. Check-in e fornecimento

Em programas bem organizados, os mentores e os clientes devem esperar apoio na forma de recursos, comunicação regular e ações conforme necessário. Os coordenadores do programa podem informar os participantes de diversas maneiras. Um boletim informativo regular por e-mail com atualizações sobre o programa (número de participantes, local de mentoria, etc.) pode manter o programa na mente de todos.





Os coordenadores do programa também podem organizar check-ins regulares na forma de pesquisas. Para maior visibilidade e engajamento, a integração do Geek Bot com o Slack pode ser considerada. Com horário/dia definido para coletar perguntas e respostas, os participantes da mentoria podem contar com um cronograma regular de check-in enquanto compartilham seu progresso com outros membros da equipa.

As perguntas de check-in podem incluir:

- *Qual lição, descoberta ou ideia ficou gravada na sua mente desde sua última sessão de mentoria?*
- *Qual é a meta que gostaria de estabelecer antes de sua próxima sessão de mentoria?*
- *Em uma escala de 1 a 5, quão bem se saiu ao atingir seu último objetivo?*

Como mentores e pupilos se reúnem com frequências diferentes, podem ser planejados check-ins para intervalos mais longos, como mensais ou trimestrais. Desta forma, a implementação das lições aprendidas nas sessões de mentoria pode ser garantida.

A mentoria é uma aliança profissional e de trabalho na qual os indivíduos trabalham juntos ao longo do tempo para apoiar o crescimento, o desenvolvimento e o sucesso pessoal e profissional por meio do fornecimento de apoio profissional e psicossocial. Ajuda a desenvolver fortes competências de liderança, a obter novas perspectivas, e as lições aprendidas também podem servir como um lembrete para seguir os seus próprios bons conselhos!





5 AVALIAÇÃO E IMPACTO

Os benefícios da mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade são difíceis de exagerar. Mentores servem como guias. A capacidade de aprender continuamente sobre o seu setor é um dos numerosos componentes que o sucesso em qualquer organização exige. Os mentores de negócios podem ampliar a perspetiva do empreendedor, fornecendo-lhe uma variedade de pontos de vista para resolver dificuldades e capacitando-o com as competências e a confiança para trabalhar com fontes confiáveis, garantindo que tenha uma viagem tranquila e segura até o seu destino.

A realidade é que a mentoria é um processo muitas vezes com resultados difíceis de apontar, medir ou contar. Muitas vezes não existe um produto material pronto no final que possa ser apresentado como resultado da mentoria, mas sim conhecimento, mudanças na mentalidade, no comportamento e na abordagem – mudanças essencialmente importantes que, infelizmente, não são tão fáceis de acompanhar. O que é crucialmente importante para que cada programa de mentoria (é claro, também no domínio da mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade) seja verdadeiramente bem-sucedido e eficiente – é uma avaliação constante do processo e uma medição clara dos resultados. Ajuda a ver e provar que o programa está a ter sucesso; caso contrário, existe o risco do programa ser encerrado pela administração ou de os participantes perderem o interesse.



5.1 Como avaliar o impacto da mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade

Mentores, professores, formadores, educadores que oferecem cursos e programas de empreendedorismo de EFP e trabalham em centros/institutos de EFP, associações empresariais/câmaras de comércio, escolas profissionais e ONGs – há muitas opções, como fazer parte da mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade processo.





Ao proporcionar uma educação de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade, deve ser criada uma abordagem e um programa individual. Estabelecer métricas para o sucesso é essencial!

Estas métricas devem ser decididas e implementadas desde o início do programa.

Os seguintes aspetos devem ser levados em consideração.

- O sistema que se pretende utilizar para medir e avaliar os resultados da mentoria deve ser integrado na conceção do programa desde o início.
- Deve ser baseado nos objetivos do programa.
- E deve fornecer insights práticos sobre as relações mentor-pupilo.

Todo programa de mentoria requer Monitorização e avaliação.

Monitorização

A Monitorização é um processo de observação e acompanhamento de atividades e progresso. É um componente crítico de qualquer projeto, intervenção, política pública ou programa bem-sucedido. A Monitorização é um processo contínuo e contínuo. Requer a recolha de dados em vários pontos ao longo do ciclo do programa ou projeto. Tem como objetivo acompanhar as mudanças no desempenho do programa ao longo do tempo. O seu objetivo é permitir que as partes interessadas tomem decisões informadas relativamente à eficácia dos programas e à utilização eficiente dos recursos. A monitorização pode ser usada para determinar se as atividades necessitam de ajustamento durante a intervenção para melhorar os resultados desejados. ([O que é Monitorização? Comunidade de Avaliação](#))O que é Monitorização? [site] (visitado em 25.07.2023).

Avaliação

A avaliação é um processo estruturado de avaliação do sucesso de um projeto para verificar se está a atingir os seus objetivos e para a reflexão sobre as lições aprendidas.

A principal diferença entre monitorização e avaliação é que a avaliação consiste em fazer um juízo de valor sobre a informação recolhida durante um projeto, incluindo os dados de monitorização. A avaliação do sucesso de um projeto (sua avaliação) pode





ser diferente com base no julgamento de valor utilizado. Por exemplo, a avaliação de um gestor de projeto pode ser diferente daquela dos participantes do projeto ou de outras partes interessadas. (definição: [O que é avaliação](#)). O que é Avaliação [site](visitado em 25.07.2023).

Para aumentar as oportunidades de um processo de mentoria tranquilo e bem-sucedido, os seguintes aspetos devem ser levados em consideração:

- Os objetivos do programa devem ser pré-determinados;
- Clareza sobre quais métricas devem ser acompanhadas;
- Ferramentas adequadas para rastreamento e relatórios

Metas predeterminadas proporcionam uma boa base para analisar o sucesso do programa de mentoria para empreendedores de segunda oportunidade. Uma visão clara de onde o programa pretende levar o pupilo é um ponto de partida para o processo de avaliação posterior. Os objetivos do programa devem ser claros e mensuráveis. Declarações abstratas gerais devem ser evitadas e os resultados concretos devem ser focados. Isto permitirá uma observação e avaliação.

Ao se preparar para lançar um programa de mentoria, é melhor começar perguntando a si mesmo uma série de perguntas, como:

- Como a mentoria melhorará a organização?
- Que desafios a mentoria pode ajudar a organização a superar?

Depois de determinadas as metas e objetivos, o próximo passo será estabelecer os meios para medi-los.

5.2 Orientação sobre como medir a eficácia da mentoria e acompanhar o progresso do mentorado

Para uma avaliação mais aprofundada, devem ser identificadas as métricas ou indicadores-chave de desempenho (KPIs) para acompanhamento. Deve ser estabelecido um quadro claro.

Ajudará a medir as características de um programa e a compreender como a participação num programa ao longo do tempo pode encorajar os indivíduos a





alcançar os seus objetivos e a mudança desejada. ([Como medir o impacto da mentoria | ATD](#)) Amanda Schnieders, (2020).

“Se não o podemos medir, não podemos melhorá-lo” - estas palavras deveriam tornar-se o lema no processo de preparação para a avaliação do programa de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade. O conhecimento de quão bom, útil e valioso é o impacto do programa não é suficiente. Devem ser geradas evidências claras dos resultados do seu desempenho.

O modelo World Kirkpatrick criado por Donald Kirkpatrick na década de 1950 e refinado pelos Kirkpatrick Partners pode ser aplicado nesse caso. É uma estrutura de medição que ajuda as organizações a avaliar a eficácia do seu processo de aprendizagem e mentoria.

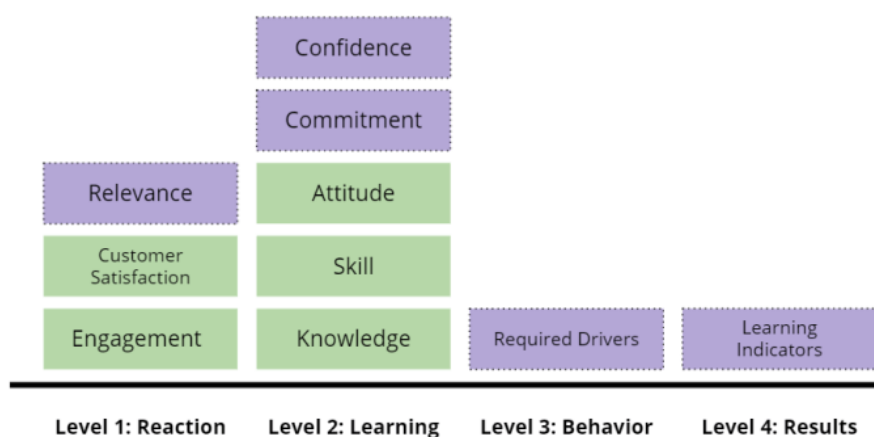


Figura 1: Os Quatro Níveis de Aprendizagem de Kirkpatrick, criados por Dana

O modelo tem quatro níveis, cada um cada vez mais caro e demorado.

([Modelo Kirkpatrick / O Modelo Kirkpatrick do Novo Mundo - elearningdesigners.org](#)). Dana Chung (2021).

Abaixo será apresentada uma breve descrição de cada nível.

Nível 1: Reação – Os alunos gostaram da formação?

Neste nível, os participantes são questionados diretamente sobre como se sentem e o que pensam sobre a formação. Considera os seus comentários e pensamentos; incluindo o quão divertido e relevante eles acharam. Formulários de feedback e comentários verbais são dois exemplos de maneiras de fazer isso. Uma coisa a ter





em mente é que o feedback positivo nem sempre implica que a formação foi eficaz, mas pode mostrar até que ponto os participantes perceberam que a formação foi benéfica.

Nível 2: Aprendizagem – Ocorreu transferência de aprendizagem?

O segundo nível determina quanta informação os participantes retiveram durante o programa de formação/mentoria. Neste nível, os objetivos de aprendizagem são usados para determinar se a instrução foi compreendida ou não. Além disso, esta é uma etapa para avaliar quão bem se pode implementar o conhecimento recebido no programa. Pode examinar isso por meio de avaliações pré e pós, entrevistas ou observações.

Nível 3: Transferência – A formação alterou o comportamento?

O terceiro nível começa após a conclusão do programa e concentra-se nas mudanças comportamentais ocorridas graças à participação na formação. O objetivo é avaliar se as novas informações e competências são implementadas pelos participantes no seu trabalho. Isto pode ser difícil de avaliar, pois não há sinal que indique quando alguém usará uma habilidade. As formas de medir isso incluem observações e pesquisas.

Nível 4: Resultados – A formação influenciou o desempenho?

O último nível avalia o sucesso global do programa/formação de mentoria em empreendedorismo de segunda oportunidade, utilizando medidas e observações previamente estabelecidas, também conhecidas como indicadores de aprendizagem. Podem ser determinados aspetos como a eficácia da formação e se os objetivos para o ano (ou qualquer período de tempo escolhido) são cumpridos através do desenvolvimento de objetivos operacionais.

O processo de avaliação pode ser dividido em 4 níveis, cada nível tem um prazo diferente e requer uma abordagem diferente à recolha de dados.

Sistema de rastreamento de mentoria

[\(Como medir, acompanhar e avaliar seu programa de mentoria \[com exemplos\]\)](#)





Reeves (2021) afirma que os principais aspectos a serem focados ao coletar os dados para medir e avaliar o desempenho da mentoria com sucesso, devem ser levados em consideração os seguintes pontos em um sistema de rastreamento de mentoria.

1. Inscrições

Ao assinar um contrato de mentoria, tanto os mentores como os pupilos comprovam o seu compromisso com a mentoria.

2. Objetivos do pupilo e do mentor

Os mentorados e mentores devem delinear seus objetivos no início do programa de mentoria. Da mesma forma que todo o programa necessita de objetivos globais, os mentores e pupilos precisam de discutir o que esperam alcançar com a sua relação. Na ausência de uma comunicação clara, a orientação corre o risco de ser ineficaz e, em última análise, uma perda de tempo. Mentores ao trabalharem com empreendedores falidos (que faliram com sua empresa e estão em processo de reestruturação) e ex-empreendedores (que não faliram, mas estão em risco) muitas dúvidas e expectativas serão antecipadas. Muito provavelmente os pupilos já prepararam uma lista de questões que gostariam de responder imediatamente. Compreender a mentalidade dos pupilos elevará o programa a um novo nível. O interesse e a motivação dos fracassados/ex-empreendedores advêm da sua experiência prática; procuram orientações claras e conselhos práticos para implementar. Compreender as necessidades dos pupilos é um passo essencial para a execução de um programa de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade verdadeiramente útil e bem-sucedido.

Portanto, deve ser assegurado que a conversa em torno dos objetivos aconteça desde o início entre mentores e pupilos. Isso geralmente é feito por meio de um acordo de mentoria, onde eles concordam sobre coisas básicas, como com que frequência e quando devem se reunir, mas também sobre expectativas importantes, como metas e resultados desejados.

O acordo de mentoria deve ser um documento com todas essas expectativas. Ao fazer isso, os administradores do programa podem verificar os pares ao longo do programa e ver se o progresso desejado nas metas acordadas foi alcançado.





3. Feedback informal

Outra métrica importante que deve ser observada é o feedback informal. Embora seja difícil quantificar numericamente, ainda é importante coletar esse feedback qualitativo de mentores e pupilos. Os gestores do programa podem entrar em contato periodicamente com os participantes no início, no meio e próximo ao final do programa para perguntar como eles se sentem. Ter estas conversas informais várias vezes ao longo do programa pode fornecer uma visão geral do sentimento geral do programa. Combiná-lo com um feedback de sessão mais estruturado garantirá uma compreensão mais clara do estado do programa de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade.

4. Feedback da sessão

O feedback da sessão ocorre após cada sessão. Normalmente, o feedback consiste apenas numa ou duas frases, mas ajuda a fornecer aos gestores de programa um banco de feedback do qual extrair insights. É também um ótimo recurso para aproveitar ao relatar o programa aos executivos. Eles podem ser aproveitados como depoimentos do impacto – por exemplo, o uso de depoimentos em vídeo dos seus funcionários mostrará o quanto eles se beneficiaram (e deve incluir isso no seu relatório anual).

5. Resultados de negócios

O sucesso do programa é muito importante, mas também é igualmente importante apresentar esse sucesso à liderança.

[Como Medir o Sucesso de um Programa de Mentoring - Guider](#) Nicola Cronin (2020). Reunir todos esses dados e apresentá-los de forma compreensível pode ser uma tarefa difícil e demorada. No entanto, isto é necessário para apresentar o valor do programa de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade e para garantir o seu futuro.

O progresso da mentoria deve ser medido:

- no início para estabelecer expectativas
- depois de seis meses para avaliar se o relacionamento está funcionando bem





- após 12 meses para medir os resultados

Ao analisar o programa, é importante lembrar que a sua essência e foco é a mentoria dos participantes.

Não importa quão grande e envolvente seja um programa de mentoria, se os participantes não estiverem crescendo, o programa não pode ser considerado bem-sucedido. O acompanhamento das metas permitirá visualizar o processo de crescimento. É importante compreender o estado emocional atual dos pupilos e como a sua experiência anterior pode afetar o conteúdo do programa do mentor.

Em vez de querer cumprir todos os módulos de formação o mais rapidamente possível, o foco deve estar no quão envolvidos estão os participantes da mentoria e quão relevantes são as informações que recebem, ou se são necessárias potenciais adaptações do curso para aumentar a produtividade da aprendizagem. o material,

Não existe uma maneira certa de medir o impacto do seu programa de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade. Os dados podem ser coletados e analisados manualmente ou por meio de um software de mentoria. Dependerá definitivamente da escala do programa de mentoria e do número de pessoas envolvidas em ambos os processos – mentoria e avaliação. ([O que é software de mentoria? | Guia](#)). Nicola Cronin (2020).

5.3 A importância da avaliação contínua e do ajuste do processo de mentoria para garantir a sua eficácia

Vale ressaltar a importância da regularidade. Independentemente dos aspetos da atividade em que os mentores decidam concentrar-se para monitorização, e dos parâmetros escolhidos para avaliação, é extremamente importante que a recolha de dados, a análise e as conclusões sejam realizadas regularmente. Uma vez escolhido o sistema de avaliação do programa de mentoria, deve ser planeado um calendário claro para a recolha de dados e feedback, que será consequentemente implementado. Se os dados recolhidos não forem revistos regularmente, não terão valor.

Na fase de preparação para o programa de mentoria, ao mesmo tempo que se preparam os passos e métricas para uma avaliação futura, deve ser definido um prazo para verificações regulares e recolha de dados e feedback.





Depois de definidos os parâmetros e a regularidade dos dados, são estabelecidos os valores e metas do programa, e como medi-los fica claro que o próximo passo é a mudança. Não importa quão bem e claramente a estrutura de trabalho e análise esteja preparada, será necessário ser flexível a uma mudança e ajustar alguns dos aspetos. Não faz sentido coletar feedback e analisar avaliações se não houver mais alterações baseadas neles. Se os dados mostrarem que há aspetos que precisam de ser melhorados, então a monitorização valeu a pena e é altura de fazer mudanças e melhorias. A revisão e análise regulares não devem ser apenas uma formalidade, mas um recurso valioso para o crescimento constante e a máxima eficiência.





6 ESTUDOS DE CASO E EXEMPLOS

Começar um negócio é uma jornada cheia de riscos, incertezas e desafios inesperados. Embora alguns empreendedores alcancem um sucesso notável desde o início, outros podem enfrentar contratemplos, fracassos ou oportunidades perdidas que podem deixá-los desanimados e inseguros quanto ao seu futuro empreendedor. O conceito de empreendedorismo de segunda oportunidade oferece esperança àqueles que enfrentaram adversidades, oferecendo-lhes a oportunidade de aprender com as suas experiências, crescer e, finalmente, ter sucesso. Então a mentoria se torna uma ferramenta muito útil e benéfica para deixar de lado os pensamentos de fracasso como uma experiência negativa e pensar em aproveitar outra oportunidade e renovar esforços.

No campo do empreendedorismo de segunda oportunidade, a mentoria desempenha um papel fundamental na orientação daqueles que encontraram contratemplos no seu caminho empreendedor. Os mentores fornecem informações valiosas; sabedoria e apoio, ajudando os empreendedores a navegar pelas complexidades do cenário empresarial e a desenvolver as competências necessárias para prosperar nos seus empreendimentos. Ao analisar estudos de caso reais de experiências bem-sucedidas de mentoria empreendedora de segunda oportunidade, é possível descobrir o poder transformador da mentoria e o seu profundo impacto nas jornadas empreendedoras. Vale a pena conhecer as histórias inspiradoras de empreendedores que não deixaram que o fracasso os definisse, aproveitando a oportunidade para uma segunda oportunidade e tendo sucesso com a orientação e apoio de mentores. A análise destes estudos de caso esclarece os principais fatores que contribuem para experiências bem-sucedidas de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade e as lições que podem ser aprendidas com elas.

Foram escolhidos estudos de caso que serão apresentados a seguir, a fim de mostrar de forma exemplar os desafios únicos que estes indivíduos enfrentaram, os pontos de viragem que os levaram a procurar uma segunda oportunidade e o papel fundamental que os seus mentores desempenharam nas suas conquistas subsequentes.





6.1 Explorando e Aprender com histórias com um bom final

6.1.1. Steve Jobs

A história do mundialmente conhecido Steve Jobs, o renomado cofundador da Apple Inc., serve como um estudo de caso convincente de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade (Clutterbuck 2004). Depois de passar por um grande revés em 1985, quando foi forçado a sair da empresa que ajudou a criar, Jobs embarcou numa jornada transformadora que remodelaria a sua vida pessoal e profissional (Clutterbuck & Lane 2017). Este estudo de caso explora o papel crucial da mentoria no empreendedorismo de segunda oportunidade de Jobs e destaca as lições que podemos aprender com o seu notável ressurgimento.

Em 1985, Steve Jobs se viu numa encruzilhada quando foi expulso da Apple. Este revés poderia ter sido devastador, mas Jobs aproveitou este período de exílio para refletir sobre as suas experiências e aprender com os seus fracassos (Ragins & Kram 2007). Ele procurou a orientação de mentores que o ajudaram a ganhar perspetiva, reconhecer seus pontos fortes e identificar áreas de crescimento. A orientação deles forneceu o apoio e o incentivo necessários para reavaliar sua abordagem ao empreendedorismo.

Durante seu tempo longe da Apple, Jobs fundou a NeXT Inc., uma empresa de informática que pretendia revolucionar a indústria. Ele reuniu uma equipa de indivíduos talentosos e procurou orientação de mentores experientes que o ajudaram a refinar sua visão e a enfrentar os desafios de começar de novo (Mullen & Noe 1999). Os mentores forneceram informações valiosas, desafiaram seu pensamento e incutiram nele a importância de focar na inovação, no design e na experiência do usuário.

Em 1997, a Apple estava em dificuldades e seu futuro parecia incerto. No entanto, o destino interveio e Steve Jobs foi recebido de volta na empresa que cofundou. Com sua nova sabedoria e a orientação que recebeu durante o seu tempo fora, Jobs transformou a Apple em uma potência global.

A história de Steve Jobs oferece lições valiosas tanto para empreendedores quanto para mentores. Em primeiro lugar, sublinha a importância da resiliência e da





perseverança face ao fracasso. Jobs poderia ter ficado desanimado com o revés inicial, mas, em vez disso, usou-o como uma oportunidade de crescimento. Em segundo lugar, o estudo de caso destaca o importante papel da mentoria no fornecimento de orientação e apoio em tempos de adversidade. Os mentores ajudaram Jobs a refinar as suas competências, obter novas perspetivas e desafiar seu próprio pensamento. Desempenharam um papel crucial na formação da sua mentalidade e abordagem empreendedora.

Além disso, a jornada de Jobs demonstra a importância do aprendizado contínuo e do autoaperfeiçoamento. Através da mentoria, abraçou a ideia de aprender com o fracasso e usá-lo como um catalisador para o crescimento e a inovação. Ele entendeu que os reveses não são obstáculos permanentes, mas sim oportunidades de crescimento e transformação.

A jornada de empreendedorismo de segunda oportunidade de Steve Jobs exemplifica o poder transformador da mentoria. Serve como um lembrete duradouro de que os reveses não são o fim, mas sim uma oportunidade para renascer e ressurgir. Ao abraçar as lições aprendidas com a experiência de Jobs, os empreendedores e mentores podem preparar o caminho para o sucesso.

6.1.2. Henry Ford

A história de Henry Ford, o industrial pioneiro e fundador da Ford Motor Company, fornece um estudo de caso convincente de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade. A jornada de Ford, do fracasso ao triunfo, exemplifica o poder transformador da orientação e destaca o papel crítico que desempenhou no seu ressurgimento empresarial. Este estudo de caso explora os contratemplos que Ford enfrentou, os mentores que o guiaram e as lições que podemos aprender com a sua notável história de sucesso.

Antes de fundar a Ford Motor Company, Henry Ford enfrentou vários fracassos e contratemplos nos negócios. Seu primeiro empreendimento automobilístico, a Detroit Automobile Company, faliu devido a problemas de gestão e controle de qualidade. Implacável, Ford aproveitou esse período de reflexão para avaliar seus pontos fortes e fracos.





Um dos mentores mais influentes de Ford foi o renomado inventor Thomas Edison. Edison reconheceu o potencial de Ford e encorajou-o a prosseguir a sua visão de automóveis acessíveis e produzidos em massa. A orientação de Edison proporcionou à Ford insights inestimáveis sobre inovação, solução de problemas e perseverança. Sob a orientação de Edison, Ford desenvolveu uma profunda crença em as suas competências e um impulso incansável para superar obstáculos.

Com a orientação de Edison e um renovado sentido de propósito, Henry Ford fundou a Ford Motor Company em 1903. Ele revolucionou a indústria automobilística ao apresentar o Modelo T, um veículo acessível e confiável que transformou o transporte para as massas. O sucesso de Ford foi atribuído não apenas às suas ideias inovadoras, mas também à orientação que recebeu de mentores que o ajudaram a navegar pelas complexidades da expansão dos negócios, da eficiência da produção e das estratégias de marketing.

A história de Henry Ford oferece lições valiosas para aspirantes a empreendedores e mentores. Em primeiro lugar, enfatiza a importância de aprender com o fracasso e de abraçar segundas oportunidades. Os reveses iniciais de Ford não o detiveram; em vez disso, ele os usou como trampolins para refinar sua abordagem e alcançar um sucesso notável. Em segundo lugar, o estudo de caso destaca o papel da mentoria no fornecimento de orientação, incentivo e experiência no setor. Mentores como Thomas Edison ofereceram a Ford o conhecimento, a inspiração e o apoio de que ele precisava para transformar nas suas ideias em realidade.

Além disso, a jornada da Ford sublinha a importância da inovação e do pensamento disruptivo. Ao desafiar a sabedoria convencional e centrar-se na produção em massa e na acessibilidade, a Ford revolucionou a indústria automóvel, tornando os automóveis acessíveis às pessoas comuns. Essa mentalidade empreendedora e a procura pela melhoria contínua são lições valiosas tanto para empreendedores quanto para mentores.

6.1.3. Walt Disney

A história de Walt Disney, o criador visionário por trás do império Disney, serve como um estudo de caso cativante de mentoria de empreendedorismo de segunda





oportunidade. A jornada da Disney, desde vários fracassos até se tornar uma figura icônica na indústria do entretenimento, é mundialmente conhecida.

Antes do estabelecimento dos Walt Disney Studios e da criação de personagens queridos como Mickey Mouse, Walt Disney passou por uma série de contratempos. Ele enfrentou fracassos comerciais, falências e rejeições artísticas. No entanto, a Disney usou esses desafios como oportunidades de autorreflexão e crescimento. Procurando orientação de mentores, ele aprendeu a perseverar, aguçar a sua visão criativa e desenvolver resiliência diante das adversidades.

Dois mentores influentes na vida de Walt Disney foram Ub Iwerks e o seu irmão, Roy Disney. Ub Iwerks, um talentoso animador e amigo, encorajou Disney a abraçar os seus talentos artísticos e o apoiou durante a colaboração inicial. Roy Disney, por outro lado, forneceu orientação financeira e visão empresarial, complementando a visão criativa de Walt com uma base prática.

Com a orientação dos seus mentores, o génio criativo de Walt Disney floresceu. Ele fundou o Walt Disney Studios, que produziu filmes de animação famosos como Branca de Neve e os Sete Anões. No entanto, Disney enfrentou inúmeros obstáculos e contratempos financeiros para realizar seu sonho de criar um parque temático. Implacável, ele contou com a orientação de seu irmão Roy e de outros conselheiros, que forneceram apoio e experiência inestimáveis.

Em 1955, a Disneylândia, o primeiro parque temático moderno, abriu as suas portas, mudando para sempre a indústria do entretenimento. A procura incansável da Disney por inovação, atenção aos detalhes e compromisso em criar experiências mágicas cativou o público em todo o mundo. Através da orientação dos seus mentores, ele transformou um sonho de infância em uma realidade tangível e preparou o caminho para o sucesso futuro dos parques, resorts e franquias de média da Disney.

A história de Walt Disney enfatiza a importância da dedicação inabalável a um sonho e ao poder da imaginação. Ao promover um ambiente que incentiva a criatividade, a inovação e a colaboração, os empreendedores e mentores podem inspirar a próxima geração de visionários a ultrapassar limites e alcançar um sucesso notável.





6.1.4.D. Jack Ma

A história de Jack Ma, o estimado cofundador do Alibaba Group, apresenta um estudo de caso intrigante de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade. A viagem de Ma desde um início modesto, repetidas rejeições e fracassos até estabelecer uma das maiores empresas de comércio eletrônico do mundo exemplifica o notável potencial da orientação. Este estudo de caso apresenta os obstáculos que Ma enfrentou, os mentores que o guiaram e as lições valiosas que podemos extrair de sua extraordinária jornada rumo ao sucesso.

Nos seus esforços para fazer um avanço empresarial, Jack Ma encontrou muitos contratempos e rejeições. Confrontado com múltiplas reprovações em exames, dez rejeições em Harvard e dificuldades em garantir um emprego estável, Ma decidiu não ceder à desilusão. Em vez disso, ele transformou esses desafios em facilitadores para a introspeção e o crescimento pessoal. Procurando a sabedoria de mentores, Ma identificou seus pontos fortes, aprimorou as suas competências e cultivou a resiliência diante das adversidades.

Dois mentores influentes na história de Jack Ma foram Jerry Yang, cofundador do Yahoo, e Masayoshi Son, fundador do SoftBank. Jerry Yang forneceu orientação e apoio durante os estágios iniciais do Alibaba, oferecendo aconselhamento estratégico e compartilhando insights de as suas próprias experiências na construção de uma empresa de sucesso na Internet. Masayoshi Son desempenhou um papel fundamental, fornecendo financiamento e orientação essenciais que permitiram à Alibaba enfrentar os desafios da rápida expansão e do crescimento global.

Sob a orientação dos seus mentores, Jack Ma co-fundou o Alibaba Group em 1999 como um mercado online que liga fabricantes chineses a compradores internacionais. Apesar dos desafios iniciais e da concorrência acirrada, a liderança visionária e o compromisso de Ma em promover um ecossistema empreendedor na China impulsionaram o Alibaba a florescer. Através da orientação de Jerry Yang e Masayoshi Son, Ma obteve insights inestimáveis sobre estratégias de negócios, mercados internacionais e o potencial transformador da tecnologia.

O Grupo Alibaba expandiu os seus serviços, introduzindo plataformas como Taobao e Tmall, e diversificando-se para computação em nuvem, logística e finanças. Com Ma no comando, o Alibaba revolucionou o comércio eletrônico na China e emergiu





como um gigante tecnológico global, inaugurando a transformação digital das indústrias em todo o mundo.

A jornada de Jack Ma ressalta a importância da resiliência e da perseverança diante de rejeições e fracassos. Apesar dos numerosos contratemplos, Ma manteve uma determinação inabalável, utilizando as suas experiências como trampolins para o sucesso. Em segundo lugar, este estudo de caso destaca o papel indispensável que os mentores desempenham no fornecimento de orientação, sabedoria e conexões valiosas. Mentores como Jerry Yang e Masayoshi Son equiparam Ma com o conhecimento e o suporte necessários para navegar em cenários de negócios complexos e aproveitar oportunidades.

6.1.5. Stephen Hawking

A encantadora história de Stephen Hawking, o renomado físico e cosmólogo, serve como um inspirador estudo de caso de mentoria de empreendedorismo de segunda oportunidade. Apesar de enfrentar profundos desafios físicos devido à esclerose lateral amiotrófica (ELA), a jornada de Hawking exemplifica o espírito humano indomável e o poder transformador da orientação.

Stephen Hawking foi diagnosticado com ELA aos 21 anos, o que gradualmente o tornou fisicamente imóvel e dependente de uma cadeira de rodas. Em vez de sucumbir ao desespero, Hawking abraçou o poder da sua mente e usou a sua condição como catalisador para a autorreflexão e o crescimento pessoal. Procurando orientação de mentores, ele canalizou as suas energias em pesquisas científicas inovadoras, desafiando as limitações impostas por as suas restrições físicas.

Dois mentores influentes na jornada de Stephen Hawking foram Dennis Sciama e Roger Penrose, físicos conceituados por direito próprio. Dennis Sciama forneceu orientação e apoio durante sua pesquisa. Foi através da orientação de Sciama que Hawking começou a desvendar os mistérios dos buracos negros e da natureza do universo. Roger Penrose, um ilustre matemático, colaborou com Hawking num trabalho inovador que lhe rendeu reconhecimento internacional. A sua orientação não apenas forneceu orientação científica, mas também incutiu em Hawking a confiança e a determinação para ultrapassar os limites do conhecimento.





Apesar das suas limitações físicas, Stephen Hawking fez contribuições significativas para a compreensão do universo. O seu trabalho sobre buracos negros, radiação Hawking e teoria do Big Bang revolucionou o campo da física teórica. Com o apoio de mentores e colegas, Hawking desafiou o pensamento convencional, desafiou crenças de longa data e expandiu as fronteiras do conhecimento científico.

A jornada de Stephen Hawking ressalta o poder do espírito humano para transcender as limitações físicas e superar as adversidades. A determinação e resiliência de Hawking diante de seus desafios físicos nos inspiram a perseverar na procura por nossos objetivos. Em segundo lugar, o estudo de caso destaca o papel dos mentores no fornecimento de orientação, apoio e estímulo intelectual. Mentores como Dennis Sciama e Roger Penrose alimentaram o talento de Hawking, incutiram-lhe a confiança necessária para prosseguir as suas ideias e impulsionaram-no a alcançar novos patamares na sua investigação.

Além disso, a história de Hawking enfatiza a importância de abraçar a curiosidade, ultrapassar limites e desafiar o status quo. Ele encorajou outros a questionar as leis fundamentais da física e a explorar os mistérios do universo. Este espírito de curiosidade intelectual e mentalidade empreendedora é inestimável tanto para empreendedores como para mentores.

A mentoria desempenha um papel crucial no apoio aos indivíduos nas suas jornadas empreendedoras, como evidenciado pelas histórias de Steve Jobs, Henry Ford, Walt Disney, Jack Ma e Stephen Hawking. Estes estudos de caso ilustram pontos-chave e fornecem uma compreensão prática do processo de mentoria, mostrando o seu impacto no sucesso dos mentorados. Além disso, eles oferecem insights sobre como adaptar o processo de mentoria para atender a necessidades específicas.

Em primeiro lugar, a mentoria fornece orientação e apoio aos pupilos, ajudando-os a enfrentar desafios, obter clareza e tomar decisões informadas. Os mentores atuam como conselheiros de confiança, compartilhando seus conhecimentos e fornecendo insights com base nas suas experiências.

Em segundo lugar, a mentoria promove o crescimento pessoal e profissional, incentivando a reflexão, identificando pontos fortes e áreas de melhoria e orientando os pupilos no desenvolvimento das suas competências e capacidades. Os mentores muitas vezes estabeleceram redes e conexões, que podem aproveitar para





abrir portas aos pupilos, apresentá-los a contactos relevantes e facilitar oportunidades valiosas.

É por isso que os mentores desempenham um papel importante no aumento da confiança e autoconfiança dos pupilos. Através do incentivo, do feedback construtivo e do reconhecimento das conquistas, os mentores ajudam os pupilos a construir a confiança necessária para assumir riscos e perseguir os seus objetivos empreendedores. Os mentores desafiam o pensamento dos pupilos, encorajando-os a explorar novas ideias, questionar suposições e considerar diferentes perspetivas. Isso estimula a criatividade, a inovação e o pensamento crítico.

Além disso, os mentores devem trabalhar em estreita colaboração com os pupilos para identificar os seus objetivos, aspirações e áreas específicas onde necessitam de orientação. Isso ajuda os mentores a adaptar sua abordagem para atender às necessidades exclusivas do pupilo. Eles podem colaborar com os pupilos para criar planos de desenvolvimento personalizados que delineiam ações, marcos e oportunidades de aprendizagem específicos alinhados com os objetivos do pupilo.

A mentoria pode assumir várias formas, como reuniões individuais, sessões de grupo, interações virtuais ou uma combinação destas. Os mentores devem ser adaptáveis nos seus métodos de comunicação para acomodar as preferências e circunstâncias do pupilo. Ao compreender as necessidades específicas do pupilo, os mentores podem adaptar os seus conhecimentos para fornecer aconselhamento personalizado, partilhar recursos relevantes e oferecer apoio direcionado. A mentoria é um processo contínuo que requer avaliação e feedback regulares. Os mentores devem conversar regularmente com os pupilos para avaliar o progresso, fornecer feedback construtivo e fazer os ajustes necessários na abordagem de mentoria.

Ao considerar estes pontos-chave e adaptar o processo de mentoria para atender às necessidades específicas, os mentores podem fornecer apoio e orientação valiosos aos pupilos nas suas jornadas empreendedoras. A experiência de cada mentorado é única e uma abordagem de mentoria flexível e personalizada pode ajudar a desbloquear todo o seu potencial e contribuir para o seu sucesso.





CONCLUSÃO

O papel de um mentor no contexto do empreendedorismo de segunda oportunidade é crucial. O Manual para ser um mentor de empreendedorismo de segunda oportunidade, desenvolvido no âmbito do projeto Erasmus+ G2C – Give Them a Second Chance, serve como um guia completo para indivíduos interessados em tornarem-se mentores de empreendedorismo de segunda oportunidade.

A importância da mentoria no apoio a indivíduos que passaram por contratempos nas suas jornadas empreendedoras e procuram uma segunda oportunidade foi delineada e elaborada. Ao fornecer conselhos práticos, estratégias e insights, este manual equipa os mentores com as ferramentas necessárias para orientar e capacitar efetivamente empreendedores fracassados e ex-empreendedores na sua procura pelo sucesso.

Ao longo do manual, foram explorados vários aspetos-chave da orientação para o empreendedorismo de segunda oportunidade. Foram discutidas as qualidades essenciais de um mentor eficaz, enfatizando a importância da empatia, da escuta ativa e da adaptabilidade, mas também a importância de construir um relacionamento forte e estabelecer confiança com os pupilos, bem como definir metas e expectativas claras para o relacionamento de mentoria destacado.

Além disso, o manual investiga os desafios únicos enfrentados pelos indivíduos que procuram o empreendedorismo de segunda oportunidade, tais como superar o fracasso, gerir a dúvida e navegar pelas perceções sociais. Oferece informações e estratégias valiosas para os mentores enfrentarem esses desafios, fornecendo orientação sobre como construir resiliência, promover uma mentalidade de crescimento e incentivar a criatividade e a inovação.





REFERÊNCIAS

1. Allen, TD, Eby, LT e Lentz, E. (2006). A relação entre as características formais do programa de mentoria e a eficácia percebida do programa. *Psicologia de pessoal*, 59(1), 125-153.
2. Cardon, MS, Stevens, CE e Potter, DR (2011). Infortúnios ou erros? Criação de sentido cultural do fracasso empresarial
3. Carland, JW, Hoy, F., Boulton, WR e Carland, JAC (1984). Diferenciando empreendedores de pequenos empresários: uma conceituação. *Revisão da Academia de Gestão*, 9(2), 354-359.
4. Chung, D. | Modelo Kirkpatrick / O Modelo Kirkpatrick do Novo Mundo [website] | <https://elearningdesigners.org/articles/kirkpatrick-model-the-new-world-kirkpatrick-model/>, (acessado em 25.07.2023).
5. Caixa de ferramentas para avaliação do envolvimento na sustentabilidade da comunidade | O que é Avaliação [website] | https://evaluationtoolbox.net.au/index.php?Itemid=17&id=11&option=com_content&view=article, (acessado em 25.07.2023).
6. Cope, J. (2011). Aprendizagem empreendedora com o fracasso: uma análise fenomenológica interpretativa. *Jornal de aventura empresarial*
7. Cox, JB, Radwan, SS e executivos da American Society Of Association. (2015). *Manual ASAE de práticas profissionais em gestão associativa*. Jossey-Bass, uma marca Wiley.
8. Crisp, G. e Cruz, I. (2009). Orientando estudantes universitários: Uma revisão crítica da literatura entre 1990 e 2007. *Research in Higher Education*, 50(6), 525–545.
9. Cronin, N. | Como medir o sucesso de um programa de mentoria [website] | <https://guider-ai.com/blog/how-to-measure-the-success-of-a-mentoring-programme/>, (acessado em 25.07.2023).
10. Cronin, N. | O que é software de mentoria? | Guia [site] | <https://guider-ai.com/blog/o-que-é-software-de-mentoria/#:~:text=Mentoring%20software%20is%20a%20technology,mentoring%2C%20mentorship%20software%20is%20essential>, (acessado em 25.07.2023).
11. Clutterbuck, D. e Lane, G. (2017). *O mentor situacional: Uma revisão internacional de competências e capacidades em mentoria*. Routledge.
12. Clutterbuck, D. e Megginson, D. (2019). *Técnicas de Coaching e Mentoring*.





13. Ensher, EA, Heun, C. e Blanchard, A. (2003). Mentoria online e comunicação mediada por computador: novos rumos na pesquisa. *Jornal de Comportamento Vocacional*, 63(2), 264-288.
14. Cabelo, JF e Page, M. (2015). *Os fundamentos dos métodos de pesquisa empresarial*. Routledge.
15. Johnson, LE e Newman, A. (2019). *Mentoria e empreendedores de segunda oportunidade: uma revisão sistemática da literatura*.
16. Kornick, A. (2023). *Princípios básicos de gerenciamento de tempo: as ferramentas de que precisa para maximizar sua atenção, energia e produtividade*. Professional McGraw Hill.
17. Kram KE. *Mentoria no trabalho: relações de desenvolvimento emorganizacionavidã*. Glenview, IL: Scott Foresman; 1985a.
18. Lankau, MJ e Scandura, TA (2002). Uma investigação da aprendizagem pessoal em relações de mentoria: conteúdo, antecedentes e consequências. *Revista da Academia de Administração*, 45(4), 779-790.
19. Maria Lund Dahlberg e Byars-Winston, A. (2019). *A ciência da mentoria eficaz em STEMM*. A Imprensa das Academias Nacionais.
20. Mullen, CA e Noe, RA (1999). A perspectiva do mentor: uma investigação qualitativa e uma agenda de pesquisa futura. *Jornal de Comportamento Vocacional*, 54(3), 291-315.
21. Pfund, C., Byars-Winston, A., Branchaw, J., Hurtado, S., & Eagan, K. (2016). Definir atributos e métricas de relacionamentos eficazes de orientação em pesquisa. *AIDS Behav*, 20 (Suplemento 2), 238–248. <https://doi.org/10.1007/s10461-016-1384-z>.
22. Reeves, M., CEO da Together | Como medir, acompanhar e avaliar seu programa de mentoria [com exemplos] [website] | <https://www.togetherplatform.com/blog/how-to-measure-your-workplace-mentoring-program>, (acessado em 25.07.2023).
23. Sambrook, S., Stewart, J. e Roberts, C. (2014). *Segunda vez: experiências, desafios e necessidades de apoio de empreendedores em série*.
24. Schyns, B. e von Collani, G. (2002). Uma nova escala de autoeficácia ocupacional e sua relação com construtos de personalidade e variáveis organizacionais. *Jornal Europeu de Psicologia do Trabalho e Organizacional*, 11(2), 219-241.
25. Pastor, DA (2003). *Aprender com o fracasso empresarial: propostas de recuperação do luto para trabalhadores autônomos*. Revisão da Academia de Gestão





26. Smith, DG e Johnson, WB (2020, 6 de abril). O distanciamento social não precisa atrapalhar a orientação. Revisão de Negócios de Harvard.
27. Sullivan, R. (2000). Aprendizagem e mentoria empreendedora. Revista Internacional de Comportamento Empresarial e Pesquisa
28. Lições de mentoria virtual - The Chronicle of Evidence-Based Mentoring. (2020, 23 de agosto).
29. Caixa de ferramentas de avaliação. O que é avaliação (https://evaluationtoolbox.net.au/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=17)
30. “EvalComunidade. Trabalhos de avaliação” | O que é Monitorização? [site] | <https://www.evalcommunity.com/career-center/what-is-monitoring/>, (acessado em 25.07.2023).
31. Schnieders, A. | Como medir o impacto da mentoria [website] | <https://www.td.org/insights/how-to-measure-the-impact-of-mentoring>, (acessado em 25.07.2023).

