



# **Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

Febrer de 2019

# ÍNDEX

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓ</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>PROTOCOL D'EXECUCIÓ DEL PROGRAMA</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>RESULTATS I PRIMERES CONCLUSIONS</b>	<b>9</b>
3.0	LA VALORACIÓ DELS MENTORS	11
3.1	LA VALORACIÓ DELS MENTORATS	11
<b>4</b>	<b>DEFINICIÓ DEL SISTEMA DE GESTIÓ DEL PROGRAMA</b>	<b>13</b>
<b>5</b>	<b>ANNEXOS</b>	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>INTRODUCCIÓ</b>	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>OBJECTIUS</b>	<b>19</b>
<b>8</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>20</b>
8.1	ORGANITZACIÓ I EINES METODOLÒGIQUES	20
8.2	FASE 1: CREACIÓ D'UNA BORSA DE MENTORS	21
8.2.1	Cerca dels mentors	21
8.2.2	Formació dels mentors	21
8.3	FASE 2: DEFINICIÓ DEL PROCÉS D'ACCÉS AL PROGRAMA	21
8.3.1	Identificació dels projectes	21
8.3.2	Entrevistes amb l'equip del projecte	22
8.3.3	Entrada al programa i proposta de mentor	22
8.4	FASE 3: DEFINICIÓ DEL PROCÉS DE MENTORATGE	22
8.5	FASE 4: DEFINICIÓ DE MECANISMES DE CONTROL DEL PROCÉS I DE RECOLLIDA D'INCIDENTS	23
8.5.1	Sobre el procés	23
8.5.2	Recollida de queixes, suggeriments i avaluació de la satisfacció	24
8.6	FASE 5: DEFINICIÓ DEL SISTEMA DE GESTIÓ DEL PROGRAMA	24
8.6.1	El mecanisme de gestió	24
<b>9</b>	<b>INDICADORS D'AVALUACIÓ, SEGUIMENT I RESULTATS</b>	<b>26</b>
9.1	INDICADORS D'AVALUACIÓ I SEGUIMENT	26
>	<b>CARACTERÍSTIQUES DEL PROGRAMA DE MENTORING</b>	<b>32</b>
A)	OBJECTIU DEL PROGRAMA	32
B)	PARTICIPANTS	32
C)	QUE S'ESPERA D'UN/A MENTOR/A	32
D)	PER QUÈ PAGA LA PENA SER MENTOR/A?	33
>	<b>DINÀMICA DE TREBALL</b>	<b>34</b>
A)	EL PROCÉS GENERAL DE MENTORATGE	34
B)	LA DINÀMICA DE LES SESSIONS	34
>	<b>GUIA PER A CONDUIR LES REUNIONS I FACILITAR QUE EL PROCÉS DE MENTORATGE</b>	<b>36</b>
A)	OBJECTIUS DEL MENTOR:	36
B)	PERFELS DE LES PERSONES MENTORADES	36
C)	QÜESTIONS QUE SE SOLEN A TRACTAR EN LES MENTORIES	37
▪	Qüestions que se solen a tractar en les mentories a empresaris/ies:	38
▪	Qüestions que se solen a tractar en les mentories a emprenedors/es:	38

# ÍNDEX

> ANNEX: MODEL DE CARTA DE CONFIDENCIALITAT .....	41
---	----

© Equip tècnic de Daleph.

# 1 INTRODUCCIÓ

El programa de Mentoring s'emmarca en la necessitat de plantejar mesures de suport per als projectes emprenedors que apareixen a la comarca, afavorint el desenvolupament econòmic local, la creació de llocs de treball i la retenció de talent al Pallars Jussà.

**Posant la vista en la (poca) experiència de molts emprenedors en el món de l'empresa, així com el coneixement pràctic del sector o mercat en què operaran,** el Consell Comarcal del Pallars Jussà ha impulsat durant 2018 un **programa de mentoring dirigit als nous projectes empresarials.**

**El mentoring** és un procés d'acompanyament i suport als projectes emprenedors en el qual **una persona amb experiència** en el món empresarial i coneixement en un sector d'activitat concret **posa tot el seu bagatge a disposició d'un projecte emprenedor** de nova creació. Això sí, continua sent responsable del mentorejat la presa de decisions i la seva posada en pràctica.

Així doncs, el mentor acompanya, assessora i aconsella l'emprenedor en els primers passos de l'empresa, facilitant la posada en marxa del projecte, des de la seva pròpia experiència, que pot ser també com a emprenedor, que ha passat pel mateix procés, amb els seus èxits i fracassos. Per tant doncs, el mentor transmet confiança i seguretat al mentorejat, l'ajuda a definir i complir un pla d'acció per posar en marxa la seva activitat, a assumir els riscos adequats, a organitzar-se millor i promoure la seva relació amb altres agents que li permetin desenvolupar el seu projecte. No cal oblidar, a més, que en ser una persona externa, el mentor pot oferir una visió des de fora, menys emocional.

**L'objectiu general** del projecte ha estat **posar en marxa un programa de suport directe, permanent i personalitzat als projectes emprenedors i en creixement del Pallars Jussà,** a través de la figura d'un mentor que acompanyi un projecte en el seu desenvolupament i hi aportí tot el seu bagatge professional.

L'assoliment de l'objectiu general comporta la consecució d'una sèrie d'**objectius específics** de creació d'una **bossa de mentors,** de **disseny del programa de mentoring** i d'**articulació d'un sistema de gestió i control del programa.**

Durant el segon quadrimestre de 2018, s'ha definit els elements bàsics per a l'execució del programa de mentoratge, que s'ha estructurat en 5 fases (Vegeu document Annex: "Informe d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà" de juliol de 2018).

Durant l'últim quadrimestre de l'any 2018, s'han executat l'acció de mentoratge que ha impactat sobre 12 projectes sorgits de la zona del Pallars i la participació de 9 mentors (del Pallars i de fora).

El procés que ha seguit el programa de mentoratge ha seguit les fases previstes en el document "Informe d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà" del mes de juliol de 2018. Concretament:

**Fase 1: Creació d'una bossa de mentors.** S'ha creat una base inicial d'7 mentors locals amb el recolzament de 2 assessors externs a la comarca que han fet tasques de mentoratge en aquells projectes on no s'havia identificat un mentor del sector.

Així mateix, s'ha elaborat una guia de mentoratge que ha servit per formar als mentors en la tasca de mentoria (i el contingut de la qual es descriu en aquest document i s'annexa).

**Fase 2: Definició del procés d'accés al programa.** Després d'unes entrevistes a candidats emprenedors, s'ha identificat 12 projectes que han mostrat interès en rebre la mentoria i s'ha procedit a una primera assignació (*matxing*), seguint un criteri sectorial, que s'ha hagut d'ajustar (fent reassignacions) per incompatibilitats detectades entre mentorats i mentors.

**Fase 3 Definició del procés de mentoratge.** S'ha aplicat una metodologia que s'explica en detall en el punt "Protocol d'execució del programa" més endavant en aquest document.

**Fase 4: Definició de mecanismes de control del procés i de recollida d'incidents.** També en el punt "Protocol d'execució del programa" es descriu el mecanisme utilitzat per controlar el procés i la recollida de dades generades durant el mateix.

**Fase 5: Definició del sistema de gestió del programa.** És la darrera fase del programa i constitueix l'objectiu i el contingut del document.

A mitjans de novembre de 2018 es va fer un informe de seguiment (vegeu document Annex II "21\_11\_21 Estat de les mentories programa Pallars Actiu") i el programa de tutories ha finalitzat durant desembre de 2018.

A continuació, es presenten, doncs, els resultats i les conclusions d'aquesta prova pilot.

## 2 PROTOCOL D'EXECUCIÓ DEL PROGRAMA

Entre els mesos de setembre i desembre de 2018, s'han dut a terme les accions de mentoratge. Concretament, el protocol seguit durant el projecte a consistit en:

- Preparar la documentació necessària per a la mentoria. Aquesta documentació ha consistit en:
  - **Una guia de mentoring**, per tal de donar instruccions als mentors de què significa la mentoria: què s'espera d'un mentor, com es desenvolupa el procés de mentoratge, quins han de ser els objectius, unes pautes d'actuació del mentor davant dels perfils més habituals d'emprenedors i dels dubtes també més habituals, etc. En definitiva, és una guia amb un gran component pràctic i d'immediata aplicació. És recomanable anar actualitzant aquesta guia amb continguts de successives iteracions de processos de mentoratge per tal d'anar enriquint aquest procés.
  - **Una carta de confidencialitat**, a signar entre les dues parts durant el procés de mentoratge.
  - **Una informe previ sobre l'emprenedor/a i el seu projecte**, que ajudi a situar al mentor en el contingut del projecte empresarial a mentorar.
- Realitzar la comunicació i coordinació dels primers contactes entre mentors i mentorats. En aquesta fase, s'ha seguit el següent procés:
  - **Matxing**: S'ha obtingut les dades de contacte dels emprenedores i dels mentors, i a partir del coneixement dels mentors i dels projectes, s'ha procedit a fer una proposta d'aparellament mentor/mentorat (un **matxing**). Per fer el maxting s'ha seguit un criteri sectorial, entenent que el mentor i mentorat han de provenir de sector el més propers possibles per tal d'aprofitar al màxim l'experiència del mentor.
  - S'ha habilitat un **espai web** (creat amb Airtable) per controlar:
    - Les dades de contacte mentors i mentorats. En el cas dels mentorats, s'ha associat també l'informe del projecte per tal de tenir-lo ràpidament a l'abast.
    - La informació de seguiment de la mentoria que ha consistit en controlar "els esdeveniments de la relació de mentoratge" entesos com un registre de la data que es produeix l'esdeveniment (una trucada, un informe, un recordatori de

tornar a trucar, etc.), a quin matxing afecta, quina és la informació associada a l'esdeveniment (un document, un correu electrònic, etc.), un comentari i l'estat del matxing (pendent de resposta, entrevista concertada, tornar a trucar, canviar de tutor, mentoria finalitzada, etc.). Aquesta classificació de l'estat és imprescindible per fer un bon seguiment. És molt recomanable fer servir una eina tipus "Airtable" (que és la que s'ha fet servir en aquest procés) ja que és molt fàcil d'utilitzar per part de qui coneix EXCEL, és 100% on-line i té unes prestacions molt bones i intuïtives. Es pot accedir a aquest espai mitjançant el següent enllaç  
(<https://airtable.com/tbliCZPYsfbCXxals/viw8pfp9Hcd3D1bYX?blocks=hide>)

- S'ha executat les **tasques de coordinació del matxing**, seguint els següents procediments:
  - S'ha trucat en primer lloc als mentors per tal de presentar-nos com a coordinadors, d'avisar que iniciàvem el projecte, d'explicar en què consistia un procés de mentoratge i que els enviàvem la informació esmentada en el primer punt d'aquest apartat.
  - S'ha enviat la documentació als mentors juntament amb la petició d'un següent contacte per tal de comprovar que el procés de mentoratge quedava clar.
  - S'ha trucat de nou als mentors per tal d'assegurar que s'havia entès el procés i, sobretot, que s'acceptava el mentorat. Aquest últim s'ha revelat com un punt extremadament important ja que hi ha hagut mentors que no han acceptat el mentorat assignat i, en conseqüència, s'ha repetit el procés de nou.
  - S'ha anat a visitar els mentors per agrair-los la seva predisposició i, així mateix, per posar "una cara" a la coordinació del projecte.
  - Un cop el mentor ha acceptat el matxing, s'ha procedit a contactar amb el mentorat per tal de presentar-nos com a coordinadors, d'avisar que iniciàvem el projecte, d'explicar en què consistia un procés de mentoratge, de quin era el mentor assignat i que els enviàvem la carta de confidencialitat. Igual que en el cas dels mentors, ens hem trobat mentorats que no han acceptat el mentor assignat. Un dels motius que han adduït i que cal tenir en compte (i preguntar al mentorat) és si no li



importa ser mentorat per algú que probablement el coneix. En aquests casos, s'ha repetit el procés des de zero.

- Un cop les dues parts han acceptat el matxing, s'ha procedit a un enviament d'un correu on hem posat en contacte les dues parts, cominant a la part més interessada en el mentoring (el mentorat, en aquest cas) a portar la iniciativa del contacte (i a proposar dates de la primera trobada), tot recordant de que tenien una carta confidencialitat a signar i que avisessin de quan es produiria el contacte.
- **Fer el seguiment del mentoratge:** el seguiment del mentoratge s'ha fet de la manera que es descriu a continuació:
  - S'ha anat controlant, mitjançant correu electrònic o trucada telefònica, que s'anaven produint les trobades i, si no es feien, es cominava al mentorat a actuar.
  - S'ha anat trucant als participants (mentors i mentorats) després de les trobades per tal d'avaluar els resultats de les mateixes. Concretament, s'ha preguntat sobre la utilitat de la trobada i del seu contingut.
- **Valoració de l'experiència:** s'ha fet una valoració final de l'experiència de mentors i mentorats. Aquesta valoració s'ha fet mitjançant trucada telefònica on s'ha demanat:
  - A les persones mentorades, la utilitat de les sessions, l'adequació del seu format (presencial, dins o fora de la comarca, etc), la predisposició dels mentors i propostes de millora.
  - Als mentors, si ha resultat un experiència gratificant i propostes de millora.

L'aplicació d'aquesta metodologia ha permès comprovar que és un mètode útil per gestionar un procés de mentoratge ja que, en termes generals, s'han assolit els resultats previstos. No obstant això, hi ha matisos importants que es recullen en els resultats obtinguts i que es descriuen a continuació.



### 3 RESULTATS I PRIMERES CONCLUSIONS

Les tasques preparació de la documentació necessària per a la mentoria i les comunicació i coordinació dels primers contactes entre mentors i mentorats es va iniciar durant el mes de setembre, i les tutories pròpiament dites es varen desenvolupar durant els mesos de novembre, desembre i gener.

El resultat final ha estat el que es pot consultar en la taula següent:

Nom mentor	Nom mentorat/da	Estat final	Nombre de sessions
Gerard Alegret	Cristian de los Rios	Han abandonat mentor i mentorat	-
Alexandra Massó	Magda Plaza i Jaume Casado	Finalitzat	2
Francesc Trias	Floristeria Violeta – Silvia i Júlia	Finalitzat	1
Alexandra Massó	Oriol És Pallarès	Finalitzat	2
Joan Prats Armengol Calçats Prats	Mònica Dolera	La mentorada ha abandonat	-
Josep Junyent	Cristina Rodríguez (botiga roba infantil)	Finalitzat	1
Alejandro Rivera	Núria Casabon	Finalitzat	1
Alejandro Rivera	Eloi Díaz Salgado	Finalitzat	1
Carles Rabaneda	Pol Burgués	El mentorat ha abandonat	1
Carles Rabaneda	Carla Roset	Finalitzat	1
Joan Font	Jordi Abrantes	Finalitzat	1
Alba Castellon		Sense assignació	-
Xavier Ruzafa	Olis Pallarés	Finalitzat	4

Les incidències ocorregudes han estat les següents:

- Baixes del programa: s'ha produït una baixa per part d'un mentor (Gerard Alegret) i mentorats:
  - Pol Burgués va trobar feina durant el procés de mentoratge i va abandonar el seu projecte.
  - Mònica Dòlera: no va acceptar el mentor, però no ha respost a les propostes fetes des de la coordinació de nous mentors.
  - Cristian de los Ríos: No hem trobat opcions de substitució per a Cristian de los Ríos, que és una mentoria que no s'ha pogut produir ja que no hi havia mentors per a resoldre la seva petició (sobre gestió administrativa).
- Canvis d'assignacions mentor/mentorat: hi ha hagut canvis d'assignacions, generalment perquè els mentors/mentorats no estaven disposats a donar/rebre la mentoria a la persona assignada. Per evitar aquestes situacions, s'havia procedit a contactar de manera individual a cadascun dels interessats (primer als mentors i, després, al mentorats) per informar-los de l'assignació feta i vàrem detectat algunes

incompatibilitats. Això suggereix que l'encert de preguntar als mentorats més detalls sobre el perfil de mentor que desitgen (si ha de ser o no de la comarca, si ha de ser o no del mateix sector, etc.).

En general, doncs, les incidències han estat poques. Però crida l'atenció que les incidències han estat més en el camp dels mentorats que dels mentors. Això implica que cal fer una bona tria dels mentorats (vigilant especialment la seva capacitat proactiva). En aquest sentit, i malgrat que el grup dels mentorats han estat persones generalment proactives i ben predisposades, no és menys cert que hem tingut deficiències de proactivitat en algunes d'elles.

Aquesta circumstància fa que les tasques de coordinació siguin més complexes i s'hagi de fer una tasca de seguiment més pròxima i constant per tal que algunes de les persones preguin realment el lideratge i la proactivitat de contactar amb el mentor assignat, cosa que no s'hauria de produir si existís un interès genuí per part de la persona mentorada de disposar d'un recurs tan valuós.

Cal destacar també que les mentories han estat generalment processos d'una o dues reunions on el resultat ha estat més una tasca d'assessorament/consultoria per resoldre una qüestió puntual (un problema comercial o d'estratègia, generalment) que un procés d'acompanyament en el creixement empresarial (tant del projecte com de la persona mentorada) més propi del que s'entén com a "mentoratge".

En aquest sentit, doncs, s'identifiquen dos tipus de mentoria:

- **La mentoria pròpiament dita**, que implica diverses reunions amb compromisos de cara a futures reunions. En aquesta edició del programa, llevat d'un cas (Olis Pallarés), no s'ha produït cap matxing que justifiqui més reunions que les 1 o 2 que s'han establert, però no és descartable que, en el futur, aquest format també es manifesti.
- **L'assessorament**, que implica -ara sí- una única reunió (o dues) per resoldre un problema generalment concret. Els assessoraments poden derivar a ulteriors tutories, però hem classificat com a tals a aquelles relacions on creiem que no hi haurà continuïtat ja que s'ha respost a la qüestió tractada i no té sentit allargar o forçar reunions. I no és gens descartable que les persones que han rebut aquest assessorament demanin, en un futur, seguir poden accedir a professionals amb qui fer aquest contrast.

El punt més important de millores se situen, tal com hem senyalat en la tria de les persones mentorades

En qualsevol cas, l'avantatge de que no sigui un procés llarg és que permet que els mentors estiguin més predisposats a participar en aquest tipus de programa.

A continuació, s'esposen les valoracions de mentors i mentorats en aquesta experiència.

### 3.0 La valoració dels mentors

Els mentors que han participat en el programa han respost molt positivament a posar-se a disposició del programa de mentoratge i han valorat positivament l'experiència.

Els interessos en participar acostumen a ser fonamentalment altruistes (cap al proïsme, però també cap al Territori), s'ho han pres seriosament i el valor afegit ha estat molt alt. Hi ha, potser, un aspecte important a tenir en compte és ressaltar en les comunicacions inicials caps als mentors que la mentoria no implica necessàriament un procés de seguiment llarg (amb successives reunions de tutoria) sinó plantejar-lo com a format d'assessorament a demanda del mentorat. Aquest format permet, tal com s'ha dir, que el mentor no se senti tan obligat i, per tant, més predisposat.

Pel que fa l'experiència, l'han vista molt positiva (se senten útils a les persones i al territori), però manifesten la falta de proactivitat d'algunes de les persones emprenedores assignades, cosa que hem pogut comprovar durant la coordinació.

Pel que fa les disponibilitats horàries, encara que inicialment s'havia plantejat disposar d'unes disponibilitats horàries estables per a les mentories (per exemple, del tipus "dimarts de 15:00 a 16:00"), la realitat és que els mentors tenen una agenda variable que només es permet fixar dates i hores concretes a, com a mínim, una setmana d'antelació.

És molt important mantenir una comunicació fluïda amb ells per tal de mantenir-los motivats en la seva predisposició. En aquest sentit, si les dedicacions a la mentoria suposen poca feina (com ha estat el cas), la seva implicació no s'hauria de veure compromesa.

Així mateix, caldria aprofitar aquest nucli de mentors per anar ampliant la base de nous mentors de sectors diferents dels actuals per tal d'anar ampliant la possibilitats de mentoria de qualitat.

### 3.1 La valoració dels mentorats

El disseny descrit en el punt "Protocol d'execució del programa" ha funcionat raonablement bé. L'opinió dels mentorats és que els resulta molt útil (i tranquil·litzador) poder contrastar opinions i estratègies sobre el seu negoci amb algú que tingui experiència i no presenti conflicte d'interessos. Sovint, es tracta de confirmar les reflexions i orientacions del propi negoci.

Alguns s'han hagut de desplaçar fins a Barcelona per rebre la tutoria, però ho han fet sense massa problemes si la percepció de la qualitat del tutor era alta.

## 4 DEFINICIÓ DEL SISTEMA DE GESTIÓ DEL PROGRAMA

És important crear una funció de gestió del sistema de mentoratge, no necessàriament duta a terme per part d'una sola persona, que tingui com a tasques:

- 1) Mantenir activa la borsa de mentors. Hauria de ser una persona bona coneixedora de l'ecosistema empresarial de la Comarca i que estigui atenta a identificar candidats a mentors. Aquesta identificació hauria de tenir en compte l'experiència (en la part estratègica i/o comercial) i vàlua professional del mentor i els sectors vacants (on actualment no hi ha mentors identificats).
- 2) Cercar i entrevistar-se amb els projectes. Els agents de promoció econòmica de la comarca, els bancs, advocats, associacions (d'empresaris, de comerciants, d'activitats culturals, etc.) i els gestors administratius, notablement, haurien d'estar informats de l'existència del programa per tal que puguin derivar a Pallars Actiu quan identifiquin una mentoria potencial.
- 3) Assignar mentors als projectes. Cal aplicar el protocol descrit en el punt "Protocol d'execució del programa". És recomanable que aquesta tasca també sigui duta a terme pel personal de Promoció Econòmica, sota la coordinació d'una única persona.
- 4) Mantenir un contacte fluït amb mentors i projectes. Cal que algú es faci responsable de mantenir periòdicament un contacte amb els mentors per tal d'agrair la seva participació, donar un feed-back dels resultats, d'identificar nous mentors que podrien participar, etc. Entenem que aquesta tasca ha de ser duta a terme per la mateixa persona responsable del punt 1) d'aquest apartat.
- 5) Avaluar la satisfacció dels projectes. Recomanem fer una enquesta d'avaluació informal (amb trucada telefònica o visita) a mentors i mentorats on es tractin els punts d'avaluació esmentats en el protocol. Aquesta informació ha d'estar sistematitzada en un document i els resultats han de reflectir-se en la millora del protocol.
- 6) Coordinar accions de difusió. S'identifiquen dos nivells de difusió:
  - a) Difusió externa del programa: Caldria establir mecanismes de difusió (tríptics, cartellera, etc.) per tal de donar a conèixer el programa. Abans de fer-ho, però, cal assegurar-se que la bossa de mentors segueix estant interessada en participar en el programa. Aquesta tasca pot ser desenvolupada pels agents de promoció econòmica.

- b) Difusió interna: Ha d'haver una persona responsable de la millora continuada del protocol (així com de les eines i documentació associada) i la seva redifusió a les persones participants ja que serà a través de la casuística que s'anirà conceptualitzant i millorant-lo.

Segurament, la dotació necessària per al funcionament exitós d'un programa de mentoria com aquest passa per a la concurrència de, com a mínim, dues persones:

- **Una de caràcter més polític**, i que es responsabilitzi de les tasques de relació, manteniment i creixement dels mentors (tasques 1 i 4).
- **Una persona de perfil tècnic i del camp de la Promoció Econòmica** que es responsabilitzi de l'execució de la resta de tasques descrites, però que estigui present en les tasques 1 i 4 ja que és important que els mentors tinguin una referència operativa d'aquest procés.

## 5 ANNEXOS

Com a annexos a aquest document figuren:

- “Informe d’execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà”. Juliol de 2018. És el document que es descriu les fases i objectius del programa.
- “18\_11\_21 Estat de les mentories programa Pallars Actiu”. Novembre de 2018. És un document on es descriuen els resultats intermedis d’aplicació del programa de mentoratge.
- Documentació enviada:
  - “Guia de Mentoring”: és la guia que permet a un tutor saber com s’ha d’abordar la mentoria des de dos aspectes: l’operatiu (com s’ha de desenvolupar el procés de mentoratge) i consells d’actuació davant de perfils de persones emprenedores o de qüestions que poden plantejar.
  - “Carta de confidencialitat”: és el document de compromís entre ambdues parts de confidencialitat de les qüestions tractades durant les trobades.
  - Eina de seguiment: **Airtable**  
(<https://airtable.com/tbliCZPYsfbCXxals/viw8pfP9Hcd3D1bYX?blocks=hide>): eina utilitzada per fer el seguiment de les mentories que només requereix tenir coneixements d’EXCEL ja que té una lògica de funcionament molt semblant, però permet -en canvi- disposar de moltes utilitats per a una bona coordinació.
  - Explicació projectes mentorats.





**ANNEX: Informe d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

Febrer de 2019

# ÍNDEX

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓ .....</b>	<b>18</b>
<b>2</b>	<b>OBJECTIUS .....</b>	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>20</b>
3.0	ORGANITZACIÓ I EINES METODOLÒGIQUES .....	20
3.1	FASE 1: CREACIÓ D'UNA BORSA DE MENTORS.....	21
3.1.1	Cerca dels mentors .....	21
3.1.2	Formació dels mentors .....	21
3.2	FASE 2: DEFINICIÓ DEL PROCÉS D'ACCÉS AL PROGRAMA .....	21
3.2.1	Identificació dels projectes .....	21
3.2.2	Entrevistes amb l'equip del projecte .....	22
3.2.3	Entrada al programa i proposta de mentor .....	22
3.3	FASE 3: DEFINICIÓ DEL PROCÉS DE MENTORATGE.....	22
3.4	FASE 4: DEFINICIÓ DE MECANISMES DE CONTROL DEL PROCÉS I DE RECOLLIDA D'INCIDENTS .....	23
3.4.1	Sobre el procés .....	23
3.4.2	Recollida de queixes, suggeriments i avaluació de la satisfacció .....	24
3.5	FASE 5: DEFINICIÓ DEL SISTEMA DE GESTIÓ DEL PROGRAMA .....	24
3.5.1	El mecanisme de gestió .....	24
<b>4</b>	<b>INDICADORS D'AVUACIÓ, SEGUIMENT I RESULTATS .....</b>	<b>26</b>
4.1	INDICADORS D'AVUACIÓ I SEGUIMENT.....	26

## 6 INTRODUCCIÓ

El programa de Mentoring s'emmarca en la necessitat de plantejar mesures de suport per als projectes emprenedors que apareixen a la comarca, afavorint el desenvolupament econòmic local, la creació de llocs de treball i la retenció de talent al Pallars Jussà.

**Posant la vista en la (poca) experiència de molts emprenedors en el món de l'empresa, així com el coneixement pràctic del sector o mercat en què operaran,** el Consell Comarcal del Pallars Jussà es planteja impulsar un **programa de mentoring dirigit als nous projectes empresarials.**

**El mentoring** és un procés d'acompanyament i suport als projectes emprenedors en el qual **una persona amb experiència** en el món empresarial i coneixement en un sector d'activitat concret **posa tot el seu bagatge a disposició d'un projecte emprenedor** de nova creació. Això sí, continua sent responsable del mentorejat la presa de decisions i la seva posada en pràctica.

Així doncs, el mentor acompanya, assessora i aconsella l'emprenedor en els primers passos de l'empresa, facilitant la posada en marxa del projecte, des de la seva pròpia experiència, que pot ser també com a emprenedor, que ha passat pel mateix procés, amb els seus èxits i fracassos. Per tant doncs, el mentor transmet confiança i seguretat al mentorejat, l'ajuda a definir i complir un pla d'acció per posar en marxa la seva activitat, a assumir els riscos adequats, a organitzar-se millor i promoure la seva relació amb altres agents que li permetin desenvolupar el seu projecte. No cal oblidar, a més, que en ser una persona externa, el mentor pot oferir una visió des de fora, menys emocional.

## 7 OBJECTIUS

L'**objectiu general** del projecte és posar en marxa un programa de suport directe, permanent i personalitzat als projectes emprenedors i en creixement del Pallars Jussà, a través de la figura d'un mentor que acompanyi un projecte en el seu desenvolupament i hi aportí tot el seu bagatge professional.

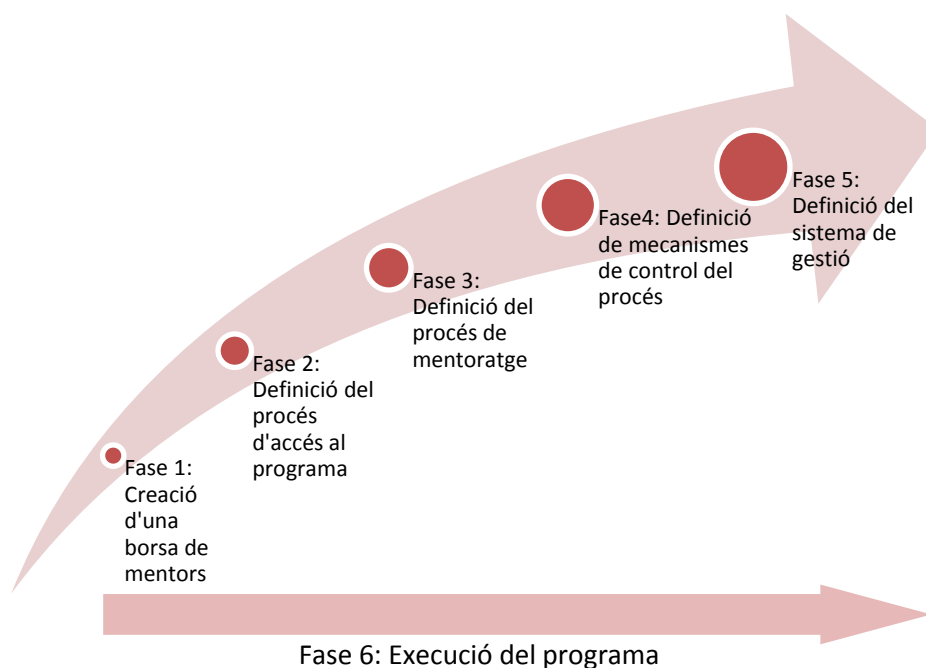
L'assoliment de l'objectiu general comporta la consecució d'una sèrie d'**objectius específics** i/o operatius com són:

### Objectius específics

- > Creació d'una bossa de mentors
- > Disseny del programa de mentoring
- > Articulació d'un sistema de gestió i control del programa

## 8 METODOLOGIA

Per complir amb els objectius anteriorment descrits s'ha plantejat una metodologia de treball, que s'estructurarà en les fases següents:



### 8.1 Organització i eines metodològiques

Aquesta fase ja se ha desenvolupat. S'han mantingut reunions entre l'equip tècnic de Deleph, l'equip tècnic del Consell Comarcal del Pallars Jussà, l'equip tècnic de Pallars Actiu, i l'equip tècnic de l'ajuntament de Tremp. Les dates exactes d'aquestes reunions han estat:

16.03.2018 Reunió d'inici de projecte, presentació d'objectius, metodologia i planificació.

18.04.2018 Reunió de posada en comú de potencials mentors i projectes a mentorar. Elaboració de llista de possibles mentors i empreses i projectes a mentorar.

21.05.2018 Reunió de seguiment: situació dels contactes realitzats i de la predisposició de cadascú a participar en el projecte

En aquestes reunions se han **definit els elements organitzatius i operatius** així com **els elements metodològics fonamentals** que permetran el desenvolupament dels treballs del projecte.

## 8.2 Fase 1: Creació d'una borsa de mentors

### 8.2.1 Cerca dels mentors

S'ha posat en marxa la cerca de Mentors i en una primera exploració s'han detectat \_\_\_ potencials mentors amb els quals s'ha fet ja una primer contacte i han manifestat la seva voluntat de participar en el projecte. En concret s'han identificat mentors dels següents àmbits:

- Agroalimentari, celler vitivinícola
- Agroalimentari, sector carni.
- Agroalimentari productes de alta gama-gourmet
- Agroalimentari - oli
- Comerç minrista
- Turístic -vcasa rural
- Turístic – activitats
- Turístic – hotel
- Serveis a les persones
- Serveis professionals

### 8.2.2 Formació dels mentors

L'equip tècnic de Dleph està elaborant el material de formació per tal de facilitar la tasca dels mentors. Aquest material inclou, fonamentalment els següents aspectes:

- Què és el mentoring
- Les funcions del mentor
- La relació entre el mentor i el projecte acompanyat
- Els beneficis pel projecte i pel mentor

## 8.3 Fase 2: Definició del procés d'accés al programa

### 8.3.1 Identificació dels projectes

S'han identificat un conjunt de projectes susceptibles de ser mentoritzats. Amb tots aquests projectes s'ha realitzat una reunió de treball per tal d'identificar la situació del projecte i les principals característiques i necessitats de mentoratge a rebre. En concret, les persones i projectes candidats a participar en el projecte són:

- Eloi Díaz - Alberg que combina allotjament amb activitats i rutes
- Pol Burguès - Xarxa d'albergs sota un segell comú.
- Jordi Abrantes – Gestió forestal i aprofitament llenya
- Núria Casabon - Allotjament rural amb força importància del restaurant.
- Magna Plaza i Jaume Casals - Producció i comercialització de safrà d'alta qualitat
- Cristian de los Rios - Restaurant vagà.
- Cristina Rodriguez - Botiga roba infantil
- Floristeria Violetan - Floristeria i serveis de decoració floral
- Joieria Monvir – Joieria a Tremp
- Oriol Pallarés - Elaboració de productes gourmet
- Can Portalé - Elaboració de oli

### 8.3.2 Entrevistes amb l'equip del projecte

Se han mantingut entrevistes amb cadascun dels candidats a formar part dels programa i, en principi, tots ells han manifestat interès i poden ser objecte del mateix.

### 8.3.3 Entrada al programa i proposta de mentor

En procés la realització de assignació de mentors/es a projectes.

## 8.4 Fase 3: Definició del procés de mentoratge

En procés de redacció **document-guia** final del procés de mentoratge. Aquest document és important ja serà la pauta que hauran de tenir en compte els mentors per desenvolupar la seva tasca. Així mateix, la guia facilitarà el control de l'estat de cada procés de mètoring i ajudarà a monitoritzar les expectatives dels participants, en tant que tindran coneixement de com es desenvoluparà.

El document tindrà les següents parts:

### 1a reunió mentor-mentorat



Aquesta primera reunió comptarà amb la participació inicial del gestor del programa, que s'encarregarà de presentar mentor i l'equip emprenedor i mantenir-hi una breu conversa informal. És important que mentor i mentorejat construeixin una relació fluïda i de confiança i confidencialitat en tot allò referent al



projecte e l'emprenedor, i la millor manera és partint del coneixement mutu.

Un cop ja estiguin sols l'emprenedor i el mentor, el primer presentarà el projecte al segon, i ambdós establiran:

- La periodicitat dels contactes entre ells, el lloc i mitjans de comunicació entre ells
- Les metes que s'esperen assolir amb el procés de mentoratge
- Les primeres accions a emprendre per aconseguir els objectius

#### Reunions periòdiques (setmanals, mensuals)

En aquestes trobades es desenvoluparà el procés de mentoring, l'emprenedor rebrà assessorament i consell per part del mentor, rebrà el seu suport en determinades accions, per exemple, aprofitant la seva xarxa de contactes, acompanyant-lo a reunions amb entitats bancàries, altres agents, etc., tot plegat en funció del que hagin acordat.

Per últim, mentor i mentorejat avaluaran els progressos assolits fins el moment i fixaran i revisaran noves accions, objectius o cronograma d'execució.

#### Final del procés

Un cop enllestida la tasca del mentor, quan l'empresa ja hagi donat els primers passos, o s'hagin assolit els objectius fixats inicialment, el mentor i el mentorejat avaluaran els resultats aconseguits, de quina manera s'hi ha arribat, quins aspectes de millora ha de tenir en compte l'equip emprenedor, etc.

Per últim, el mentor i el mentorejat fixaran un pla d'acció per al futur del projecte, amb nous objectius, noves accions i mecanismes de seguiment.

## 8.5 Fase 4: Definició de mecanismes de control del procés i de recollida d'incidents

### 8.5.1 Sobre el procés

Es disposa de la **previsió inicial de mentoratge d'un projecte**, a partir de les previsions fetes en la entrevista amb les persones mentorades i que un cop el procés estigui totalment dissenyat serà quelcom que realitzarà el mentor.

Per quan s'iniciï el procés de mentoratge queda pendent que, de forma regular, el gestor del programa haurà de comunicar-se, tant amb els mentors, com els impulsors dels projectes, per preguntar-los per l'evolució del projecte i d'aquesta manera poder **actualitzar periòdicament la informació sobre el projecte**.

Quan acabi un procés de mentoratge, caldrà que el mentor ho **comuniqui al gestor del programa**, per tal que aquest pugui assignar-l'hi un de nou i lliurar un qüestionari de satisfacció als responsables del projecte.

### 8.5.2 Recollida de queixes, suggeriments i avaluació de la satisfacció

En procés de disseny el sistema de recollida de queixes, suggeriments i avaluació de la satisfacció.

## 8.6 Fase 5: Definició del sistema de gestió del programa

Un cop finalitzi la fase pilot de realització dels primers mentoratges, es redactarà un document que recollirà aspectes relatius a:

La figura de la persona gestora del sistema i, en concret, com:

- > Mantenir activa la borsa de mentors.
- > Cercar i entrevistar-se amb els projectes.
- > Assignar mentors als projectes
- > Mantenir un contacte fluït amb mentors i projectes
- > Avaluar la satisfacció dels projectes,
- > Coordinar accions de difusió

### 8.6.1 El mecanisme de gestió

- > Una base de dades de mentors, on:
  - o Cada mentor ha de tenir assignada almenys una especialitat
  - o Cada mentor ha de tenir assignada una disponibilitat horària setmanal
  - o Cada mentor ha de tenir assignat o poder ser-li assignat un projecte o dos
- > Una base de dades dels projectes on
  - o S'especifiqui si un projecte està en fase d'estudi, és a dir, que s'està avaluant la seva participació dins el programa o si ja té assignat un mentor
  - o El temps d'estada dins el programa i el temps d'estada restant previst

- Anotacions referents a l'evolució del projecte

## 9 INDICADORS D'AVALUACIÓ, SEGUIMENT I RESULTATS

### 9.1 Indicadors d'avaluació i seguiment

Els **indicadors d'avaluació** del programa, i també en aquesta fase inicial d'arrencada seran els següents:

- Nombre de candidats a mentor identificats: 10
- Nombre de mentors en el programa: Pendent de confirmar
- Nombre de projectes emprenedors identificats 11
- Nombre de projectes emprenedors en el programa 11
- Nombre d'incidències detectades Pendent inici mentoratges
- Grau de satisfacció entre els participants Pendent desenvolupament



## **Annex: Estat actual de les assignacions (a 21/11/18) i baixes de mentors i mentorats**

**Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

### Estat actual de les assignacions (a 21/11/18) i baixes de mentors i mentorats

El programa va iniciar-se el 28 de setembre amb els següents mentors i mentorats:

Mentorat	Negoci	Estat		Mentor	Tipus mentoria
Eloi Díaz Salgado	Refugi	Actiu	Ha tingut primera entrevista	A Rivera	Mentoria
Pol Burgués	Alberg	Baixa	Va trobar feina de cuiner	C Rabaneda	
Jordi Abrantes	empresa de gestió forestal	Actiu	Pendent	J Font	
Núria Casabon	Turisme rural	Actiu	Ha tingut primera entrevista	A Rivera	Mentoria
Magda Plaza i Jaume Casado	Safrà	Actiu	Ha tingut primera entrevista	A Massó	Mentoria
Cristian de los Ríos	Restaurant	Actiu	Pendent		
Cristina Rodríguez	Botiga de roba per a nens	Actiu	Ha tingut primera entrevista	J Junyent	Assessorament
Floristeria Violeta – Silvia i Júlia	Floristeria	Actiu	Ha tingut primera entrevista	F Trias	Assessorament
Mónica Dólera	Joieria	Actiu	Pendent	T Palleja	Assessorament
Oriol de Espallarés	Fàbrica productes agroalimentaris artesanals	Actiu	Ha tingut primera entrevista	A Massó	Assessorament
Carla Roset		Actiu	Ha tingut primera entrevista	C Rabaneda	Mentoria

En aquests moments, estan totes les assignacions en marxa, exceptuant les següents situacions:

- Baixes del programa: s'ha produït una baixa per part d'un mentor (Gerard Alegret) i un mentorat (en Pol Burgués). No hem trobat opcions de substitució per a Cristian de los Ríos, que és una mentoria que està a l'aire.
- Canvis d'assignacions mentor/mentorat: hi ha hagut canvis d'assignacions, generalment perquè els mentors/mentorats no estaven disposats a donar/rebre la mentoria a la persona assignada. Per evitar aquestes situacions, s'havia procedit a contactar de manera individual a cadascun dels interessats (primer als mentors i, després, al mentorats) per informar-los de l'assignació feta i vàrem detectat algunes incompatibilitats. Això suggereix que cal preguntar als mentorats més detalls sobre el perfil de mentor que desitgen (si ha de ser o no de la comarca, si ha de ser o no del mateix sector, etc.).
- Hi ha encara primeres reunions pendents de les quals 2 (Mònica Dòlera i Jordi Abrantes) es faran previsiblement durant el mes de desembre.

L'opinió dels mentorats és que els resulta molt útil (i tranquil·litzador) poder contrastar opinions i estratègies sobre el seu negoci amb algú que tingui experiència i no presenti conflicte d'interessos. Sovint, es tracta de confirmar les reflexions i orientacions del propi negoci. S'identifiquen dos tipus de mentoria:

- La mentoria pròpiament dita, que implica diverses reunions amb compromisos de cara a futures reunions.

- L'assessorament, que implica una única reunió per resoldre un problema generalment concret. Els assessoraments poden derivar a ulteriors tutories, però hem classificat com a tals a aquelles relacions on creiem que no hi haurà continuïtat ja que s'ha respost a la qüestió tractada i no té sentit allargar o forçar reunions. I no és gens descartable que les persones que han rebut aquest assessorament, demanin en un futur seguir poden accedir a professionals amb qui fer aquest contrast.

Pel que fa els mentors, la visió del procés és molt positiu. Els interessos en participar acostumen a ser fonamentalment altruistes (cap al proïsme, però també cap al Territori), s'ho han pres seriosament i el valor afegit ha estat molt alt. Hi ha, potser, un aspecte important a tenir en compte és ressaltar que la mentoria no implica necessàriament un procés de seguiment (amb successives tutories) sinó plantejar-lo com a format d'assessorament a demanda del mentorat. Aquest format permet que el mentor no se senti tan obligat.

Pel que fa la coordinació d'un programa d'aquestes característiques, l'èxit per tal que es dugui a terme es poden resumir en els següents aspectes:

- Una bona tria de mentors. Ja hi ha un grup incipient, altament qualificat i motivat, que pot ser el nucli sobre el que construir una bona xarxa de mentors/assessors.
- Una bona tria dels mentorats. Malgrat que el grup dels mentorats han estat persones generalment proactives i ben predisposades, no és menys cert que hem tingut deficiències de proactivitat en algunes d'elles. Aquesta circumstància fa que les tasques de coordinació siguin més complexes i s'hagi de fer una tasca de seguiment més pròxima i constant.





## **ANNEX: Guia de *mentoring***

# **Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

Febrer de 2019

# ÍNDEX

<b>1</b>	<b>CARACTERÍSTIQUES DEL PROGRAMA DE MENTORING</b> .....	<b>32</b>
1.1	OBJECTIU DEL PROGRAMA .....	32
1.2	PARTICIPANTS .....	32
1.3	QUE S'ESPERA D'UN/A MENTOR/A .....	32
1.4	PER QUÈ PAGA LA PENA SER MENTOR/A? .....	33
<b>2</b>	<b>DINÀMICA DE TREBALL</b> .....	<b>34</b>
2.1	EL PROCÉS GENERAL DE MENTORATGE .....	34
2.2	LA DINÀMICA DE LES SESSIONS .....	34
<b>3</b>	<b>GUIA PER A CONDUIR LES REUNIONS I FACILITAR QUE EL PROCÉS DE MENTORATGE</b> .....	<b>36</b>
3.1	OBJECTIUS DEL MENTOR: .....	36
3.2	PERFILS DE LES PERSONES MENTORADES .....	36
3.3	QÜESTIONS QUE SE SOLEN A TRACTAR EN LES MENTORIES .....	37
3.3.1	Qüestions que se solen a tractar en les mentories a empresaris/ies: .....	38
3.3.2	Qüestions que se solen a tractar en les mentories a emprenedors/es: .....	38
<b>4</b>	<b>ANNEX: MODEL DE CARTA DE CONFIDENCIALITAT</b> .....	<b>41</b>

## > **CARACTERÍSTIQUES DEL PROGRAMA DE MENTORING**

### **a) Objectiu del programa**

L'objectiu fonamental del procés de *mentoring* és proporcionar a nous emprenedors/es la perspectiva d'un/a empresari/a experimentat en el sector en que es vol introduir o en el que ja està operant de manera incipient, de manera que puguin orientar de manera més adequada la nova empresa.

Es tracta de complementar els serveis d'assessorament que ja es presten des de diverses iniciatives dins la comarca, especialment el servei del programa Catalunya Emprèn i els serveis de suport al comerç de l'ajuntament de Tremp, amb la perspectiva d'un/a empresari/a amb experiència en la matèria.

### **b) Participants**

Participen en el projecte empresaris/es experimentats/des dels principals sectors d'activitat del Pallars i persones emprenedores del Pallars d'aquests sectors.

Des de el punt de vista organitzatiu, s'encarrega de la coordinació del procés Pallars Actiu, en estreta col·laboració amb el Consell Comarcal del Pallars Jussà i l'ajuntament de Tremp.

### **c) Que s'espera d'un/a mentor/a**

Del mentor/a s'espera que tingui algunes reunions amb la persona mentorada en las que passin revista a la orientació estratègica de la nova empresa, tot donant la seva opinió sobre la mateixa, posant exemples de les seves vivències professionals que puguin ajudar al/la nou/va empresari/a i donant informació que li pugui ser d'utilitat.

#### **d) Per què paga la pena ser mentor/a?**

Des de el punt de vista general, és una manera molt útil de contribuir al desenvolupament del Pallars i, especialment, a la fixació i arrelament de població jove al territori.

El contacte amb joves emprenedors/es també pot aportar al/la empresari/a experiment/da noves perspectives que te incorporades.

Des de el punt de vista més individual, el contacte proper amb joventut emprenedora pot aportar a empresaris/es experimentats/des oportunitats que no havien avaluat, mitjançant la possible col·laboració amb algun dels projectes mentorats.

## > **DINÀMICA DE TREBALL**

### **a) El procés general de mentoratge**

L'equip coordinador del procés mantindrà una reunió individual amb cada mentor/aper tal de conèixer les seves disponibilitats així com els principals àmbits on podria aportar experiència i coneixement rellevant.

Un cop s'identifica alguna persona emprenedora que podria encaixar amb un perfil de mentor/a, l'equip coordinador es posarà en contacte amb el/la mentor/a per validar en que està d'acord en mentorar a aquest perfil de persona emprenedora i el projecte empresarial de que es tracti.

Si hi ha acord en mentorar a la persona, l'equip coordinador els posa en contacte i, a partir d'aquí mentor/a i mentorat/da organitzen les reunions com millor els hi sembla. L'ideal és que les reunions estiguin separades en el temps dos-tres mesos, se'n facin tres o quatre a l'any i que en les mateixes es realitzi un repàs de la evolució de la nova empresa i es comentin els reptes que es presenten per al període de 2-3 mesos següent.

Periòdicament, l'equip coordinador prendrà contacte amb el/la mentor/a i la persona mentorada per tal de conèixer la evolució del mentoratge. En aquest sentit, mentre que amb mentors/es el contacte pot ser telefònic, amb les persones mentorades es realitzaran reunions de una certa durada per tal de valorar la utilitat del procés.

### **b) La dinàmica de les sessions**

El procediment concret de mentoratge comprèn:

Per a la primera sessió:

- La signatura de l'acord de confidencialitat a l'inici del procés (a l'inici de la primera sessió). Veure el model de Carta de Confidencialitat en l'Annex d'aquest document.
- Recordar, en la primera sessió, en quins termes es fa el mentoratge:
  - La funció del mentor/aés donar una opinió qualificada sobre les qüestions que es tractaran.

- Es poden derivar compromisos per totes dues bandes. El mentor/aha d'estar en condicions de complir els seus compromisos.
- No és funció del mentor/a controlar que s'apliquen els compromisos de l'emprenedor/a.
- El mentor/a s'ha de comprometre a dedicar el temps convingut per a les sessions de mentoratge.

Per a totes les sessions:

- Un cop finalitzada la sessió, s'han de transmetre les qüestions tractades i els compromisos adquirits als responsables de la coordinació del programa, que es posarà en contacte amb les dues parts per recavar aquesta informació.
- Reservar el temps a l'agenda de cara a la següent reunió. El responsable de coordinació del programa s'assegurarà que les parts tenen present que s'ha de celebrar la següent reunió.

## > **GUIA PER A CONDUIR LES REUNIONS I FACILITAR QUE EL PROCÉS DE MENTORATGE**

Malgrat la entrevista inicial que l'equip tècnic realitza amb les persones a mentorar, la tasca de mentoratge té un rellevant component d'incertesa tant en el seu desenvolupament com en el seus resultats. El motiu és que malgrat la informació prèvia recollida, es fa molt difícil d'anticipar quines seran les necessitats de mentoratge reals sense conèixer el/la mentor/a, de primera ma, quin és el bagatge professional i l'estat del projecte/empresa que s'ha de mentorar.

No obstant, el cúmul d'experiència amb processos de mentoratge ens permet fer una certa tipificació de perfils d'emprenedors i de temes que habitualment surten durant les sessions de mentories, i que es descriuen a continuació

### **a) Objectius del mentor:**

- Reunir-se regularment amb l'emprenedor/a per a reflexionar sobre la seva evolució com a empresari/a i de la seva empresa.
- Ajudar el/la emprenedor/a a identificar els objectius i les estratègies necessàries per a consolidar el seu negoci, a planificar les actuacions i a mesurar els resultats.
- Actuar com un model positiu, desenvolupant la confiança en sí mateix/a per tal de dur a terme la seva empresa.
- Ajudar l'emprenedor/a a identificar altres fonts de suport quan sigui necessari.
- Acceptar les indicacions dels coordinadors de l'acció de mentoratge i aplicar els seus procediments i realitzant les reunions que siguin necessàries pel bon desenvolupament del programa.
- Evitar qualsevol conflicte d'interessos amb l'emprenedor/a i respectar la confidencialitat de la informació intercanviada.

### **b) Perfils de les persones mentorades**

Existeixen dos possibles tipologies de persones a mentorar, emprenedors/es i empresaris/es, però en aquest document se centrarà en les característiques de l'emprenedor ja que presenta elements específics que cal tenir en compte per aquest col·lectiu.

En sessions de mentoratge a emprenedors/es, se solen identificar habitualment 3 perfils. No són perfils necessàriament purs, és a dir, és molt probable que conflueixin diferents perfils en una mateixa persona, i són els següents:

- **El perfil tècnic:** és una persona amb coneixement molt especialitzats i que està en condicions de trobar solucions específiques a necessitats. Pot estar excessivament enfocat al producte/servei, amb excés de perfeccionisme (o en la qualitat) que pot paraitzar l'acció comercial (el llançament al mercat, per exemple). En aquest cas, s'ha de veure si té un mínim producte viable (MPV) que pugui llançar al mercat. Així mateix, el perfil tècnic pot patir una certa "patologia de l'especialista" que es manifesta en:
  - **Tendència al perfeccionisme del producte:** el resultat és que està intentant desenvolupar un producte molt per sobre de les expectatives del client, cosa que pot encarir-lo innecessàriament.
  - **Tendència a no enfocar-se en necessitats no demandades pel client:** molt probablement, el client es conformi amb menys prestacions que les que ofereix i, sobretot, s'interessi per solucions de qüestions molt més "primàries" (menys sofisticades) que el que proposa la nova empresa.

En aquests casos, és més important que el mentor/ase centri en aconsellar que l'emprenedor/a surti al mercat amb el MPV i estigui molt atent a les opinions del client per veure per quin motiu està disposat a pagar el client i treballar a fons aquest aspecte.

- **El perfil comercial:** sol ser una persona molt orientada al client, però pot resultar molt dispersa en focalitzar esforços i prioritzar les accions. El resultat pot ser decisions estratègiques i d'inversió inapropiades, que poden comprometre el futur de l'empresa. En aquests casos, es recomana portar la mentoria cap a l'anàlisi estratègica i, concretament, d'aquelles decisions que comprometen l'eficiència i de la rendibilitat.
- **El perfil emprenedor:** sol ser una persona amb bones capacitats de motivació i visió de negoci. Normalment tenen la iniciativa de preguntar allò que necessiten o confirmar les seves hipòtesis. En aquests casos, és més important escoltar i donar estrictament resposta a allò que demanen. Només donar consells no demanats si la persona és receptiva; si no ho és, el risc de que vegi al mentor/acom un obstacle és elevat.

### **c) Qüestions que se solen a tractar en les mentories**

Les qüestions que es poden plantejar en les tutories són, lògicament, de naturalesa molt diversa i depenen de si són consultes d'empresaris/ies o d'emprenedors. A continuació, es mostren algunes de les consultes habituals d'una i altra tipologia de persones a mentorar, però recomanem la lectura de totes.



### ▪ **Qüestions que se solen a tractar en les mentories a empresaris/ies:**

Pel que fa a les consultes que solen arribar d'empresaris/ies solen estar relacionades amb:

- **Situacions de crisi comercial:** acostumen a ser per una davallada comercial d'un dels productes o de tota l'empresa. En aquest cas, cal abordar una anàlisi estratègica (entendre en quina posició estratègica està l'empresa i els seus productes) i, en segon terme, comercial (com es fa l'acció comercial i quins elements es poden posar en la pràctica per redreçar).
- **Situació de crisi econòmica:** normalment ve produït per un problema de tensions de tresoreria i habitualment es detecten sistema d'informació comptable financera molt deficientes o inexistent, cosa que complica enormement saber si és un problema econòmic o estrictament financer. En aquests casos, cal reconstruir les dades econòmico-financers, sabent que, probablement, s'haurà de treballar amb informació encara deficient. El problema és que fer la tasca d'ordenació demana temps i el mentor/a hauria de derivar aquesta tasca als tècnics de promoció econòmica que tingui a l'abast i concertar una nova visita amb la nova informació.

Malgrat això, és important que el mentor/a pugui explicar-li els tipus d'escenaris en el que es pot trobar l'empresa i quines opcions se'n deriven. És a dir, davant d'una persona amb un probable nivell alt d'angoixa, és important que el mentor/a transmeti que se'l pot ajudar i que no se'n vagi sense res (només amb deures a fer).

Però també es poden produir situacions més positives com ara:

- **Ajuda a la internacionalització:** en aquest cas, les sessions solen anar enfocades en quins mercats es vol assolir i com fer-ho.
- **Cerca de partenariats per desenvolupar una línia de negoci:** quins poden ser i en quins termes s'haurien d'establir els acords.

### ▪ **Qüestions que se solen a tractar en les mentories a emprenedors/es:**

Pel que fa a les consultes que solen arribar d'emprenedors/es solen estar relacionades amb:

Quin és el canal i l'esforç comercial que requereix portar aquesta solució al mercat? Quin no té experiència comercial, pot fàcilment menysvalorar l'esforç que requereix aconseguir clients. El mentor/a, amb la seva experiència, ha de preguntar sobre aquesta qüestió i entendre amb quins criteris s'ha formulat aquest esforç comercial.

Per trobar respostes, és important que el mentor/a pregunti sobre què ha funcionat i què no ha funcionat en les accions comercials, i, a partir de les respostes, pugui imaginar-se a quins estímuls respon el client.

**Quina és l'estratègia de preus i marges?** L'errada més comuna és establir un preu que doni un marge suficientment alt per tal que resulti rendible a l'empresa. El que hem observat és que se sol apostar estratègicament per competir per preus (a la baixa), cosa que demana un volum de mercat molt considerable.

En aquests casos, el mentor/a hauria d'ajudar a la persona mentorada a fer l'anàlisi del punt mort amb l'objectiu d'esbrinar el volum de negoci a assolir (o sigui, els objectius comercials).

**Hi ha direcció comercial?** Els esforços comercials es fan sovint de manera molt poc estructurada, per la qual cosa es fa complicat d'extreure conclusions que en millorin l'eficàcia i l'eficiència. L'esforç comercial ha de ser producte d'una acció comercial estructurada, és a dir, amb objectius comercials, amb dedicació de temps i diners assignats, amb dedicació de seguiment i control d'aquestes accions (assegurar que es facin analitzar-ne el resultat) i qui es responsabilitza. És important que el mentor/a aconselli aquesta estructuració per, en les següents sessions, ajudar a l'anàlisi.

**Multiplicitat d'oportunitats comercials.** Hi ha productes i serveis que presenten la característica que poden ser útils a diferents segments amb necessitats completament diferents. En aquests casos, el mentor/aha d'ajudar a prioritzar l'esforç i focalitzar-se en poques oportunitats. Els vectors que permeten fer aquesta priorització són:

- Centrar-se en el sector de més volum de negoci, ja que és on hi haurà, probablement, més rendibilitat potencial.
- Centrar-se en el sector que requereix menys esforç comercial.
- Centrar-se en el segment on es pugui comunicar una diferenciació més clara respecte a la competència.

**Manca de recursos.** És, segurament, uns dels aspectes més habituals de les empreses que comencen i només es pot resoldre amb el canvi de prioritats, amb finançament o amb partenariat. En aquests casos, és important que el mentor/aidentifiqui quines de les 3 opcions és més vàlida. En el cas de precisar un partenariat, el mentor/ahauria de considerar si, de la seva xarxa de contacte, pot ajudar a l'emprenedor/a.

**Contactes.** La xarxa de contactes del mentor/a és una lesajudes més valuoses. Els contactes que són més interessants són els que poden ser clients o partners. En aquests casos, l'acció més habitual consisteix en facilitar la comunicació entre les dues parts mitjançant una trucada o un mail previ, per part del mentor, de presentació entre les dues parts.

**Acords entre socis.** Uns dels aspectes més demandats per part de les persones mentorades és com resoldre algunes relacions entre socis. Concretament, les qüestions que solen sortir són:

**Com valorar les aportacions (en forma de participacions) entre els socis.** Acostuma a haver una desigual implicació entre els socis promotors que són causa de greus crisis de relació. En aquests casos, el mentor, si s'hi veu en cor, podria actuar com a part neutre i donar la seva opinió; en qualsevol cas, és important que el mentor/a aconselli resoldre aquesta qüestió quan abans.

**Quins aspectes s'han de tenir en compte en un pacte de socis.** En aquests casos, és important que el mentor/a porti la seva experiència personal en com s'han resolt les qüestions que se'ls ha plantejat en el seu cas i doni la seva opinió sobre les altres qüestions si s'és requerit.

## > ANNEX: MODEL DE CARTA DE CONFIDENCIALITAT

\_\_\_\_\_, a \_\_\_\_\_

### CARTA CONFIDENCIALIDAD

D'una part, en/na \_\_\_\_\_ amb dni \_\_\_\_\_, en endavant, el MENTOR/A

D'altra part, en/na \_\_\_\_\_ amb dni \_\_\_\_\_, en endavant, el MENTORAT/DA del projecte (o de l'empresa) \_\_\_\_\_, en endavant el PROJECTE.

En relació a la informació, que no sigui d'índole pública, que el MENTORAT/DA subministri o faci subministrar al MENTOR/A sobre el PROJECTE, serà entesa com informació confidencial i el MENTOR/A manifesta la seva conformitat a rebre-la sota les següents condicions:

1. La informació serà tractada com estrictament confidencial i en conseqüència el MENTOR/A no la farà saber en cap cas a tercers, sense autorització prèvia del MENTORAT/DA, llevat que estigui obligat a fer-ho per llei o pel tribunal competent.
2. La informació no serà utilitzada per a cap altra finalitat que l'exclusivament per a l'acció de mentoria.
3. El MENTOR/A es compromet a tornar al MENTORAT/DA, tots els documents que s'hagin lliurat i que continguin la informació confidencial ja esmentada, i a la destrucció de qualsevol còpia que, a efectes de treball del mentoratge, s'hagués pogut realitzar.

La durada d'aquesta carta de confidencialitat és de dotze mesos de manera que el seu contingut tindrà eficàcia malgrat qualsevol decisió de no prosseguir amb la potencial transacció, sense perjudici del compliment del que estipula la condició 3.

Per a la resolució de totes les qüestions litigioses que puguin derivar de la interpretació, compliment o execució del present acord, les parts se sotmeten al fur dels jutjats i tribunals de la ciutat de Tremp.

MENTOR/A	MENTORAT/DA
----------	-------------

NOM I COGNOMS	NOM I COGNOMS
SIGNATURA	SIGNATURA



## **Annex: Carta de confidencialitat**

# **Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

Febrer de 2019



Consell Comarcal del Pallars Jussà

\_\_\_\_\_, a \_\_\_\_\_

**CARTA CONFIDENCIALIDAD**

D'una part, en/na \_\_\_\_\_ amb DNI \_\_\_\_\_, en endavant, el MENTOR/A

D'altra part, en/na \_\_\_\_\_ amb DNI \_\_\_\_\_, en endavant, el MENTORAT/DA del projecte (o de l'empresa) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, en endavant el PROJECTE.

En relació a la Informació, que no sigui d'indole pública, que el MENTORAT/DA subministri o faci subministrar al MENTOR/A sobre el PROJECTE, serà entesa com Informació confidencial i el MENTOR/A manifesta la seva conformitat a rebre-la sota les següents condicions:

1. La Informació serà tractada com estrictament confidencial i en conseqüència el MENTOR/A no la farà saber en cap cas a tercers, sense autorització prèvia del MENTORAT/DA, llevat que estigui obligat a fer-ho per llei o pel tribunal competent.
2. La Informació no serà utilitzada per a cap altra finalitat que l'exclusivament per a l'actú de mentoria.
3. El MENTOR/A es compromet a tornar al MENTORAT/DA, tots els documents que s'hagin lliurat i que continguin la Informació confidencial ja esmentada, i a la destrucció de qualsevol còpia que, a efectes de treball del mentoratge, s'hagués pogut realitzar.

La durada d'aquesta carta de confidencialitat és de dotze mesos de manera que el seu contingut tindrà eficàcia malgrat qualsevol decisió de no prosseguir amb la potencial transacció, sense perjudici del compliment del que estipula la condició 3.

Per a la resolució de totes les qüestions litigioses que puguin derivar de la interpretació, compliment o execució del present acord, les parts se sotmeten al fur dels jutjats i tribunals de la ciutat de Tremp.

MENTOR/A NOM I COGNOMS	MENTORAT/DA NOM I COGNOMS
SIGNATURA	SIGNATURA



## **Annex: Eina de seguiment: Airtable**

# **Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

Febrer de 2019



AIRTABLE és una eina que barreja les funcions equivalent a les eines EXCEL i ACCESS de MICROSOFT, però amb funcionament on-line. A continuació, es mostren les captures de pantalla de l'ús d'aquesta aplicació en el programa.

Control de mentorats: llista de control de les persones mentorades:

	Nom	Telèfon	Email	Notes	Attachments	Mentor	Seguiment
1	Eloi Diaz Salgado	629892878	eldisil73@yahoo.es	Matins són adequats, però...		Joan Prats Armengol Calçats	24/10/2018 6:35pm
2	Pol Burgués	608028177	casapasqual@gmail.com	Li aniria bé als matins, a p...		Carles Rabaneda	2/11/2018 7:29pm
3	Jordi Abrantes	630502999	jordiabrantes@gmail.com	Millor a la tarda, a partir d...		Joan Font	22/1/2019 7:00pm
4	Núria Casabon	620008953	ncasaubo@vtec.cat	Dilluns disponibilitat fins a ...		Alejandro Rivera	22/1/2019 6:31pm
5	Magda Plaza i Jaume Casa...	605028536	info@safradelmontsec	He parlat amb la magda (c...		Alexandra Massó	22/1/2019 1:21pm
6	Cristian de los Rios	689155261	berracovegan@gmail.com	entre 15:00 y las 17:00		Gerard Alegret	24/10/2018 1:19pm
7	Cristina Rodríguez (botiga ...	650448226	ninamoda2016@gmail.com	Matí a partir de les 12:00		Josep Junyent	8/10/2018 2:08pm
8	Floristeria Violeta - Silvia i ...	626899501 973650193	violetascp17@gmail.com	Dia 17/10 a les 15:30-17:00		Francesc Trias	13/11/2018 1:41pm
9	Mónica Dólera - Joieria M...	973651146	monvir@yahoo.es	L'horari que millor li va és ...		Joan Prats Armengol Calçats	10/10/2018 1:54pm
10	Oriol de Espallars	973654621	info@espallares.com	Posar en contacte amb Ale...		Alexandra Massó	5/11/2018 1:42pm
11	Carla Roset	628734675	rosetgonzalezcarla@gmail...	15-19/10 ok, però a la tard...		Carles Rabaneda	22/1/2019 7:50pm
12	Jan Maartan	691380197		No fer res fins que JA no p...			
13							

Control de mentors: llista de control de les persones mentores:

	Nom	Email	Notes	Attachments	Mentorats	Seguiment
1	Alejandro Rivera	arivera@calsoldat.com	Pot entre 10/10 y 19/10		Núria Casabon	24/10/2018 6:35pm 22/1/2019 6:31pm
2	Gerard Alegret	gerard@segurosalegret.com	No he pogut parlar amb el...		Cristian de los Rios	24/10/2018 1:19pm
3	Josep Junyent	josep@servinet.cat	pot els dies 10 ó 15, a les ...		Cristina Rodríguez (botiga roba infantil)	8/10/2018 2:08pm
4	Alba Castellon	a.castellon@hotmail.com	Pot 15/10 a 19/10 a partir ...			
5	Carles Rabaneda	carlos@rocroi.com	He parlat i demana Enviar ...		Carla Roset Pol Burgués	22/1/2019 7:50pm 2/11/2018 7:29pm
6	Joan Font	joanfont@bosconsultants.com	Tornar a trucar. No contest...		Jordi Abrantes	22/1/2019 7:00pm
7	Joan Prats Armengol Calça...	prats.tremp@gmail.com	Tornar a trucar		Eloi Diaz Salgado Mónica Dólera - Joieri	10/10/2018 1:54pm
8	Francesc Trias				Floristeria Violeta - Silvia i Júlia	13/11/2018 1:41pm
9	Alexandra Massó		Ja he passat la informació		Magda Plaza i Jaume Casado Oriol de E	22/1/2019 1:21pm 5/11/2018 1:42pm

## Control i seguiment de les mentories

Mentoria Pallars Actiu

Grid view Hide fields Filter Group Sort Color

	Data	Mentors	Mentorat	Attachments	Comentario	Estat	Carta Confic
1	24/10/2018 1:19pm	Gerard Alegret	Cristian de los Rios	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	correu inicial i correu de re...	Canviar de tutor/mentor...	
2	22/1/2019 1:21pm	Alexandra Massó	Magda Plaza i Jaume Casado	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	trucarà AM. Han quedat el ...	Finalitzat	
3	13/11/2018 1:41pm	Francesc Trias	Floristeria Violeta – Silvia i Júlia		He enderretit la visita al 9 ...	Finalitzat	
4	5/11/2018 1:42pm	Alexandra Massó	Oriol de EsPallarés		trucada AM. L'Orio és dffcil...	Finalitzat	
5	10/10/2018 1:54pm	Joan Prats Armengol Calçats Prats	Mónica Dólera - Joieria Monvir		trucada. Tornar a trucar a l...	Canviar de tutor/mentor...	
6	8/10/2018 2:08pm	Josep Junyent	Cristina Rodríguez (botiga roba infantil)	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	correu de posada en cont...	Finalitzat	
7	22/1/2019 6:31pm	Alejandro Rivera	Núria Casabon	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	La Núria ha contestat al co...	Finalitzat	
8	24/10/2018 6:35pm	Alejandro Rivera	Eloi Díaz Salgado	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	Eloi ha contestat a la truca...	Finalitzat	
9	2/11/2018 7:29pm	Carles Rabaneda	Pol Burgués	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	En Pol no ha contestat. Li h...	Finalitzat	
10	22/1/2019 7:50pm	Carles Rabaneda	Carla Roset	<a href="https://mail.google.com/m...">https://mail.google.com/m...</a>	La Carla sí ha contestat, pe...	Entrevista concertada	
11	22/1/2019 7:00pm	Joan Font	Jordi Abrantes		Hem parlat i he enviat corr...	Entrevista concertada	
12							
13							

13 records

Contactos

## **Annex: Resum dels projectes mentorats**

# **Memòria d'execució del programa de mentoring dirigit a nous projectes empresarials del Pallars Jussà**

**Consell Comarcal del Pallars Jussà**

Febrer de 2019

A continuació, es detallen el resum dels diferents projectes empresarials mentorats:

### **Cristian de los Ríos**

Té un restaurant vegà.

Creu que és un projecte arriscat. De moment però, està funcionant una mica millor del que esperaven.

Ha treballat molt les xarxes socials.

Havia estat encarregat d'un bar del passeig.

Està molt perdut en la part organitzativa – legal, on demana recolzament

**MENTORATGE:** Algú que hagi provat alguna cosa nova. És molt difícil algú que hagi fet un projecte com el seu.

### **Cristina Rodríguez**

És una botiga de roba per nens nova. Van molt de corcoll però els hi estaria be algú amb experiència amb qui contrastar com van avançant les coses.

De moment sembla que li està funcionant molt bé.

### **Eloi Díaz**

Té un terreny a Pessonada, a les portes de Boumort i vol portar a terme un projecte d'informació per a turistes puix pensa que hi ha molt poca informació. Al final el que vol és construir un refugi de muntanya de 20 places, que cal justificar puix proposa edificar en sòl rústic. Hi haun informe de la Conselleria d'Esports que diu que no pot ser considerat "Refugi d'Alta Muntanya". Ara volen que es consideri "Refugi Xalet", o fer modificacions al projecte i proposar una altre cosa.

Ha estat treballant rutes de fauna (avistaments, acompanyaments a brama) i te un vehicle.

Per la magnitud de la inversió voldria fer-ho en dues fases:

1. Info, fauna i menjar
2. Sala Menjador + llits

Des de la Reserva li han donat les directrius sobre cap a on va la política de la Reserva, no sigui que les rutes que plantegi vagin contre les seves orientacions.

Ha estat a una jornada a Montgai i ha quedat impressionat pel potencial de la observació d'aus.

El seu calendari és: Obrir serveis al Octubre i completar la primera fase 5/6 mesos després dels permisos.

**MENTORATGE:** Algú que hagi passat per muntar un projecte de Serveis+Hostatgeria. El tema de les fases és crucial per a ell.

### Jordi Abrantes

Té una empresa de gestió forestal i aprofitament de llenya. Ha intentat crear economies d'escala amb propietaris forestals.

Va intentar un projecte col·laboratiu que no li va funcionar. En canvi, quan ha plantejat un projecte de comercialitzar la llenya li ha resultat + fàcil.

La seva empresa fa treballs forestals, projectes d'enginyeria forestal com treballs directes al bosc, senyalització de sendes, millores d'espais naturals, etc.

El projecte de llenya consisteix en que a partir de treball per propietaris forestals tracta de comercialitzar la llenya i, de moment, se'n surt.

Te molts dubtes sobre la gestió del dia a dia de la empresa. Decisions operatives sobre si contractar o no a un treballador (de fet te problemes per albirar el model de creixement)

Un altre problema que te és trobar ma d'obra especialitzada que sàpiga utilitzar la maquinària, que pugui oferir confiança. Fins ara la cerca de personal l'ha fet a través de coneguts. Te una activitat amb estacionalitat i no pot mantenir plantilles gaire estables, encara que ara ja podria tenir una persona tot l'any.

**MENTORATGE,** orientar i ajudar en aquest procés de creixement. No cal que sigui algú del sector, pots ser algú amb experiència empresarial d'anys.

### Oriol (És Pallarès)

Fa 17 anys que van començar, primer a BCN i ara al Pallars.

Fa patés, conserves, caldos, cremes. Dins dels patés sembla que hi ha algunes coses especials com un Paté Ecològic,... De moment comercialitza directament a botigues (també està a Esclat). Venen molt a Barcelona a un distribuïdor i a botigues

També tenen una 2a línia de cuinats al buit per restaurants.

També fan serveis de càtering amb les coses que tenen i algunes + espacials.

La seva voluntat és aixecar el posicionament gourmet.

La seva competència podria ser Ametller en cuinats i són semblants a Can Bech en conserves i cuinats.

**MENTORATGE:** Estratègia Gourmet, especialment qüestions com el packaging i una mica assessorament per exportar a França.

### **Mònica Dòlera**

La Mònica ha agafat una joieria que era de la seva mare i li vol donar una mica de volta. Pensa que una estratègia fonamental ha de ser Internet.

Ha fet activitats en xarxes socials però no te Web. Fa 5/6 anys que està sola a la botiga.

**MENTORATGE:** Algú que la ajudi en la estratègia Internet.

### **Floristeria Violeta – Sílvia Fité**

La hem visitat a la pròpia botiga on hem parlat sobre la seva aposta de creixement oferint serveis de decoració floral a hotels, institucions, etc.

Aposta per una estratègia de qualitat en el servei i originalitat en els seus arranjaments florals. En aquest sentit estan assessorades per l'Escola de l'Art Floral (Lleida, crec).

Ara per ara són 2,5 persones. Dos són autònomes i el 0,5 una persona contractada a temps parcial.

**MENTORATGE:** Els hi aniria be algú que las aconsellés sobre costos, marges i creixement.

## Núria Casabon

Prové del sector de l'hosteleria (cuina, diplomatura en turisme). Ara fa de profe d'administratiu.

Va treballar en una casa rural (La Fàbrica) i ara vol muntar ella un establiment de Turisme Rural. La seva intenció no és guanyar molts diners sinó gaudir de la feina (allotjament i cuina).

Ja ha trobat la casa i s'ha d'arreglar. Fa + de 40 anys que no hi ha viscut ningú. Està fent el projecte. Vol combinar una casa rural petita (3/4 habitacions) amb un restaurant . Si aixequen una planta podrien tenir + habitacions.

També pensa en poder comercialitzar algun producte agroalimentari. A ella li agrada molt la cuina.

És una mica conservadora i molt començar obrint només dies de festa i, així, no deixar l'ensenyament.

Un dels punts febles és la qüestió econòmic financera. Te el seu pis en venda i tampoc pot demanar molts diners per ell. També pensa que podria comptar amb un Leader. Esperarà la convocatòria al Novembre i començarà obre l'any 2019.

**MENTORATGE:** Algun/a empresari/a del sector per tot el que te a veure amb la posada en marxa: Finançament ho farà amb Pallars Actiu; qüestions comercials; qüestions legals.

## Olis Pallarès: Oriol i Eli

Fan mel, tenen un parc de les olors amb plantes aromàtiques, mel (100 ruscos) i Turisme Rural i un restaurant que ara està tancat. Pertanyen a la xarxa de Parcs de les Olors. Envasen i fan venda directe.

S'han iniciat en la elaboració d'oli d'oliva, Han trobat varietats locals. En aquest sentit, estan agafant finques amb oliveres productives. L'oli el fan al molí d'Agramunt.

Comercialitzen 3-5 marques (70-80 pagesos porten l'oli).

Estan fent venda de proximitat 5€/litre

Volen desenvolupar un projecte d'expansió

**MENTORATGE:** Especialista en oli que els ajudi en el projecte d'expansió

## Magda Casado

Tenen una masia als Masos de Llimiana (sota Llimiana) i una empresa de producció i comercialització de safrà (1,5Ha).

Fan un producte de molta qualitat i han participat a Alimentària on van fer un bon contacte amb importador alemany.

Ara per ara no tenen una necessitat molt concreta de coneixement però tenen molta disposició a aprendre.

Per a muntar el projecte amb ajut financer de la família, el Consell Comarcal els va ajudar a aconseguir els primers préstecs. De fet ara tenen una mica d'ofec pels deutes.

Estan al clúster Catalunya Gourmet i han tingut moltes visites. Des de el principi els hi sembla important trobar sinèrgies amb la comarca. Han trobat que han de fer molta feina amb restauradors i establiments de la comarca.

Estan en el 4t any. L'any passat ha estat un mal any.

Estan venent el 30-40% de la producció. Preu 11.000€ kg

Tenen tota una història a explicar que podria facilitar el desenvolupament del canal on-line.

**MENTORATGE:** La prioritat és la qüestió comercial, algun empresari de producte gourmet, amb experiència en exportació

## Pol Burgués

Ara porta l'alberg Municipal de Talarn. Han creat un nou espai al dojo de l'alberg, un gimnàs i ofereixen serveis nous com caps de setmana esportius per a dones maltractades (eines psicològiques, defensa física).

Ara te al cap muntar un segell que englobi diferents albergs dins del Pallars (o fins i tot altres comarques). Ja ha fet alguns contactes com Organyà. De fet hi ha un alberg (La Solana) que es jubilen i ell el vol agafar (recorrerà a Reempresa). Ara per ara serien 4/5 albergs. D'altra banda, existeixen al Pallars força Albergs abandonats.



EL **MENTORATGE** li agradaria algú que el pogués ajudar en el muntatge de la xarxa, amb experiència posant d'acord agents.

### **Carla Roset**

Ha creat una empresa que es dedica a gestionar habitatges en desús per lloguer turístic. El principal valor que ofereix als clients és la tranquil·litat.

Està interessada en un **MENTORATGE** amb algú del sector turístic que la pugui orientar sobre com posar correctament en el mercat el seu projecte i establir relacions amb diferents actors del sector turístic.