



Arbetspaket 1: Forskning och kapacitetsuppbyggnad
Handlingsstrategi för genomförandet av lokala workshoppar



Producerad av Four
Elements

Innehåll

Innehåll	1
Introduktion	2
Allmänna verktyg och utbildningsaktiviteter för workshoppar	7
Modul 1: Utveckling av personliga och mjuka färdigheter	8
Workshop 1: Välkomnande	9
Workshop 2: Isbrytande aktiviteter	9
Workshop 3: Utveckling av kommunikationsfärdigheter	10
Workshop 4: Utveckling av mjuka färdigheter	11
Workshop 5: Uthållighet i affärsvärlden	11
Modul 2: Företagarutbildning, kultur och samhällsutbildning	13
Workshop 2: Affärsplan	15
Workshop 3: Finansiell utbildning	15
Workshop 4: Undvika misslyckanden	17
Workshop 5: SWOT-analys	18
Workshop 6: Utbildning om lagar och regler	18
Workshop 7: Möjligheter till finansiering	19
Workshop 8: Marknadsföring	20
Workshop 9: God praxis	21
Workshop 10: Affärsplan-tävling	22
Modul 3: "Lära genom att göra"	24
3 besök på företag som drivs av invandrare (3 workshoppar)	24
Workshop 4: Från teori till praktik	24
Workshop 5: Vad vi har lärt oss	25
Avslutningsvis rörande workshopparna	26
Referenser.....	30

Introduktion

ARISE–Appetite for Enterprise är ett 24-månaders projekt som omfattar 6 partners från 6 EU-länder som kommer att vara direkt engagerade i projektet - Italien, Grekland, Frankrike, Österrike, Tyskland och Sverige. Enligt Eurostat Asylum Quarterly Report dec 2015; Eurostat News nummer 112/2015 från juni 2015; Eurostat Asylum Statistics i maj 2015, är partnerländerna de främsta destinationsländerna för asylsökande. På den grunden har partnerländerna valts ut för att kunna stötta utvecklingen av konsekventa integrationsstrategier på nationell, regional och lokal nivå.

ARISE-projektet har finansierats med stöd från Europeiska kommissionen, AMIF (Asylum, Migration and Integration Fund) Union Actions Programme.

Handlingsstrategin kommer att ta fram idéer och praxis med syfte att ge invandrarkvinnor möjligheten att stärka den egna ställningen med hjälp av mobilitet, och de informella ekonomisektorerna kommer att göra insatser för att lära hur man kan skapa bättre arbetsvillkor och mer autonomi. Relaterat till den här utvecklingen är framträdandet av nya föreställningar om tillhörighet, vilket stort påverkas av omständigheter som sätts upp av sociala policyer och integrationspolicyer. Den här planeringsguiden ger många potentiellt värdefulla idéer för att skapa villkor som främjar invandrarkvinnornas sociala entreprenörskap. ARISE-projektet erbjuder en lång rad yrkesutbildningskurser, program för livsfärdigheter, sociala och kreativa aktiviteter samt att det tillhandahåller stöd för att få specialisttjänster, att skapa sina egna affärsidéer i det lokala samhället. Styrkan hos ett socialt företag reflekterar ett delat åtagande mellan det lokala samhället, företagen och den sociala företagssektorn för att uppnå ekonomiska och sociala resultat.

Fenomenet migration är en naturlig konsekvens av evolutionen av mänskliga samhällen. Detta fenomen har förstörats upp på grund av globalisering, som till stor del bidragit till ökat migrantflöde där huvudsyftet är att söka jobb. Globaliseringens nya ekonomiska villkor har skapat nya migrantflöden för att de skapar stora ekonomiska och sociala ojämlikheter. Kvinnor migrerar själva till värdlandet ”som aktiva ekonomiska medborgare eller som

överhuvuden i hushållet”. Detta strider mot den äldre dominanta modellen för den manliga invandraren, som är familjens överhuvud och ansvarar för allt levnadsrelaterat etc. Den här självständiga och viktiga närvaron hos kvinnor i internationell migration med syfte att söka jobb har blivit en dominant del i migrantflödena. Inom den moderna migrationen finns det inget enkelt och tillåtet sätt att komma in på värdlandets arbetsmarknad, vilket leder till att invandrarkvinnorna tar olagliga arbeten. Olagligt invandrade kvinnor inom hushålls- och vårdarbete verkar tolereras av de myndigheter som implementerar dessa policyer, medan andra, särskilt de inom sexindustrin, konfronteras med stränga kontroller och utvisning. Detta eftersom det är brist på information och tillgänglighet till tjänster samt utbildningsprogram för att förstärka deras utbildning, eller att de får möjligheten att lära sig ett yrke eller få vägledning från en arbetsrådgivare. Som resultat av detta saknar de yrkesmässiga, sociala och arbetsrelaterade förmågor och kunskap. Allt detta leder till behovet av att skapa ett komplett vägledningssystem med engagemang hos alla särskilt intressanta medlemmar. Det finns tydliga bevis på att könsklyftan i socialt entreprenörskap är mindre än den i traditionellt och kommersiellt entreprenörskap, eftersom kvinnor i allmänhet är mer altruistiska och socialt inriktade än män, och det är större sannolikhet att de startar eller driver ett företag med en social mission.

(“Women’s Social Entrepreneurship and Innovation”, OECD, 2015).

Socialt företagande kommer att hjälpa invandrarkvinnornas integration på arbetsmarknaden och i det lokala samhället. Ett socialt företags insatser förbättrar även social sammanhållning, vilket är en viktig tillgång både kulturellt och ekonomiskt. De skapar arbeten och ger produktiviteten ett uppsving. Målinriktade åtgärder som syftar till att använda sig av det sociala företags insatser kan ge stark ekonomisk och social avkastning genom ökad inverkan och innovation, ökad verksamhetskapacitet och kompetens, samt förbättrade arbetsmarknader när social förändring och ekonomisk inverkan berörs på grund av det faktum att invandrarkvinnorna saknar tillgång till kunskap om företags organisation och funktion.

ARISE-projektet omfattar icke-formell utbildning uppdelad i tre sektioner:

- ❖ Modul 1: 5 workshoppar om utveckling av personliga och mjuka färdigheter

- ❖ Modul 2: 10 workshoppar om företagarbildning, företagskultur, samhällsutbildning
- ❖ Modul 3: "Lära genom att göra"

I den här specifika metodologin har deltagarna en ledande roll, och på det sättet får de en omedelbar förståelse eftersom de kommer från en annan kulturell miljö och det lokala språket inte är deras modersmål. Man har upptäckt att kooperativt lärande är en effektiv strategi (Edvantia, 2007, s 90). Gruppdiskussion är också en undervisningsmetod som kan vara effektiv eftersom den kan vara utmanande, främja lärande och uppmuntra tolerans. Lärare i samhällskunskap är skyldiga att ge eleverna en förståelse för vad demokratin innebär, och att det är en viktig aspekt av demokratin att acceptera andra idéer och åsikter som skiljer sig från majoriteten (McMurray, 2007, s 49). McMurray menar att "en meningsfull diskussion bör främjas på ett sätt som säkerställer att lärandet sker, att tro underbyggs av bevis och att minoritetens åsikter skyddas," (s 49).

Metodupplägget är:

- i. Icke-formellt lärande som skräddarsys enligt deltagarnas behov och implementeras i deltagande form,
- ii. En flexibel inlärningsväg,
- iii. Kreativt tänkande → hur man kan hitta innovativa lösningar på problem med hjälp av idé-genererande aktiviteter,
- iv. Empiriskt lärande → att testa vad som är möjligt som arbetsmöjlighet och inkomst för invandrarkvinnor,
- v. Kooperativt lärande → användning av holistiska tillvägagångssätt för entreprenörskap och ekonomiskt deltagande hos invandrarkvinnorna med hjälp av grupparbete, stöd och utbyte av lärandeupplevelser,
- vi. Peer Learning → man lär sig av varandra och av invandrarförebilder, vilket främjas med hjälp av besök på framgångsrika sociala företag, kooperativ och möten med framgångsrika invandrarföretagare; och att överföra god praxis och erfarenheter via det informella nätverket,
- vii. Interkulturellt lärande → mellan invandrare och mottagarsamhället, d.v.s. under evenemang där man bjuder in lokala gemenskaper,

- viii. TRIO Model for Entrepreneurial Design Thinking kommer att leda deltagarna genom upptäcktscykeln (idéutformning, empati, förfrågan, observation, och efterforskningar), cykeln för planering och implementering (projektledning), och prototypcykeln (experiment och testande),
- ix. Spridning och exploatering av resultat → Planera ut verktyg, kanaler och resurser för att säkerställa att resultatet når ut till ett stort antal relevanta intressenter.

Utbildaren kommer att skapa olika omständigheter för att undersöka entreprenörskapsproblem, för att deltagarna ska ställa frågor, framställa sina åsikter, tillämpa sin kunskap för att utveckla sina personliga och kollektiva mål, arbeta på alternativa sätt och utvärdera sitt deltagande.

Sammanfattning av projektet

Implementering av 20 lokala workshoppar där åtgärds punkterna kommer att vara:

- ✓ Att främja nätverkande, kunskap, delande av erfarenheter mellan socialarbetare, utbildare, interkulturella medlare och viktiga intressenter för att stärka de resurser som stöttar integrationen av invandrarkvinnorna och deras tillgång till arbete och utveckling av företagsrelaterade initiativ,
- ✓ Att stötta invandrarkvinnorna i att bättre kunna integreras i lokala samhällen och att öka deras ekonomiska potential med hjälp av mjuka färdigheter samt företagarfärdigheter med betoning på livsmedelsrelaterade branscher,
- ✓ Att främja invandrarkvinnornas sociala och företagsrelaterade förmågor genom att utveckla och exploatera livsmedelsrelaterad kunskap och färdigheter som ger möjligheter till inkomstgenererande aktiviteter,
- ✓ Att stimulera utveckling och implementering av ekonomiskt hållbara livsmedelsrelaterade innovativa affärsidéer som ett medel att främja ömsesidigt lärande mellan invandrarkvinnornas kultur och mottagarsamhällets kultur,
- ✓ Att dela kunskap och erfarenheter partnerländerna emellan med engagemang av framgångsrika invandrarentreprenörer som ökar medvetenheten hos sociala företag och kooperativ som effektiva initiativ för att stötta integrationen av invandrarkvinnor och underlätta deras inträde på arbetsmarknaden,

- ✓ Att främja interkulturell dialog och en kultur för mottagarsamhällen i partnerländerna för att reducera social utestämning av invandrare och bidra till deras förbättrade integration.

ARISE-projektets mål

- ✚ Att invandrarkvinnorna ska uppmuntras, utbildas och inriktas mot affärskarriärer och att skapa mindre och medelstora företag,
- ✚ Att uppmuntra kvinnornas anpassning med hjälp av lärande och praktisk arbetsintegration,
- ✚ Att stötta invandrarkvinnorna med hjälp av workshoppar för att de lättare ska kunna integrera sig i lokala samhällen samt öka sin ekonomiska potential med hjälp av mjuka färdigheter och företagsrelaterade färdigheter med betoning på livsmedelsrelaterade branscher,
- ✚ Att främja invandrarkvinnornas sociala och företagsrelaterade färdigheter med hjälp av utveckling och exploatering av livsmedelsrelaterad kunskap och färdigheter som ger möjligheter till inkomstgenererande aktiviteter,
- ✚ Att stimulera utveckling och implementering av ekonomiskt hållbara livsmedelsrelaterade innovativa affärsidéer som ett medel att främja ömsesidigt lärande mellan invandrarkvinnornas kultur och mottagarsamhällets kultur.

Allmänna verktyg och utbildningsaktiviteter för workshopp

Innan vi börjar presentera var och en av de workshopp som ska hållas för varje modul kan det vara användbart att nämna några av de vanligaste verktygen och utbildningsmetoderna som inte bara syftar till att underlätta för utbildaren utan även till att få ut det bästa av varje deltagare i workshopparna.

Exempelvis vore det bra om utbildningen under workshopparna varierades, för att kunna passa deltagarnas olika behov och preferenser. Vissa lär sig bättre genom att arbeta i grupp, medan andra lär sig bättre genom att arbeta individuellt. Vissa intresserar sig för lekar, medan andra föredrar berättelser. Eftersom människor har olika lärostilar torde det att ha en blandning av olika lärandeaktiviteter vara det bästa sättet att göra utbildningen rolig och engagerande för alla samt för att förbättra dess effektivitet.

Att växla mellan individuellt arbete och grupparbete är alltid ett effektivt sätt att hantera olika läropreferenser. Individuellt arbete kan vara gagnande när det gäller att utveckla en känsla för självständighet och öka självförtroendet, men grupparbeten är också viktiga för att öva sig i samarbete och ge utrymme för alla att tala och dela med sig av idéer och åsikter.

En annan utmaning som kan dyka upp under workshopparna är deltagarnas begränsade engagemangsnivå. För att säkerställa att deltagarna bibehåller sitt intresse och aktivt deltar under workshopparnas hela varaktighet kan olika metoder användas. Exempelvis, om utbildaren är den enda som talar så kan det bli tråkigt för de andra. Med hjälp av frågor får deltagarna en chans att dela med sig av sin kunskap, vilket är betydelsefullt när man undervisar vuxna. Nyckeln är dock att ställa bra frågor som inte bara kan besvaras med ja eller nej, utan frågor som kan främja vidare diskussion och delande av åsikter. Utbildarna kan också be deltagarna att dela med sig av verkliga upplevelser som är relaterade till specifika problem i workshopparna, för att väcka deras intresse och få dem att öppna upp.

Förutom genom diskussion under workshopparna kan deltagarnas intresse fångas genom att använda sig av lekar, som ett interaktivt sätt att lära sig på. Lekar fungerar väldigt bra för att få energi och som en grund för reflektion. Ofta lär vi oss bättre när vi använder kroppen på något sätt, det hjälper till att göra ett ämne konkret, roligt och enkelt att minnas. Om deltagarna börjar se trötta eller uttråkade ut kan det vara tid för lek!

Dessutom är reflektion över erfarenheter viktig när man undervisar vuxna. Nyckeln till att främja god reflektion är att fokusera på personliga upplevelser och insikter genom att låta deltagarna uttrycka sig i en öppen och mottaglig miljö. Som grundförutsättning bör deltagarna redan ha förvärvat en tillit för att kunna dela med sig av personliga berättelser med gruppen, eftersom det inte är lätt för alla att öppna upp för främlingar.

Sist men inte minst får vi inte glömma att workshoppar är en form av undervisningslektioner, så det kan vara till hjälp att ta med vissa saker som är typiska för lektioner. Exempelvis är ett blädderblock alltid ett bra sätt att fokusera uppmärksamheten på, genom att skriva ner eller rita det som är viktigt. Det kan användas för att förklara saker och det går även bra att be någon ställa sig vid blädderblocket och göra någon form av uppgift medan gruppen ser på. I allmänhet bidrar det till workshopparnas interaktiva sida, vilket är mycket viktigt för att uppnå de önskade resultaten. Och glöm naturligtvis inte att ta raster! Om det känns som att energin sjunker, ta en kort paus för stretching och drick vatten eller ät mellanmål, och gå sedan tillbaka till gruppen med en ny och positiv attityd.

Modul 1: Utveckling av personliga och mjuka färdigheter

I den här modulen kommer fem workshoppar att genomföras, som fokuserar på att utveckla personliga och mjuka färdigheter vilka är mycket viktiga för entreprenörer. Dessa omfattar bland andra: kreativt tänkande, ledarskap, teamwork, tids- och arbetsplanering, känsla för initiativ och entreprenörskap, övervinnande av riskhantering, kommunikationsfärdigheter, value mapping, att förvandla problem till utmaningar, etc.

Workshop 1: Välkomnande

Workshop 1 i utbildningen kommer att vara en möjlighet för alla att träffas och presentera sig. Efter att managern eller utbildaren välkomnat alla och presenterat ARISE-projektet, dess mål och metoder, kommer deltagarna att bli specifikt informerade om workshopparna.

Huvudsyftet med den här första workshoppen är att sätta grunden för att skapa ett bra utrymme för lärande. Deltagarna kommer också att få chansen att säga hej och presentera sig själva för gruppen.

I slutet av första mötet kommer gruppen att sätta upp sina mål, skapa regler och utvärdera den personliga utveckling och teamutveckling som de skulle vilja uppnå i slutet av programmet.

Workshop 2: Isbrytande aktiviteter

Den andra workshoppen kommer att fokusera på isbrytande aktiviteter och utvecklingen av tillit. Eftersom många av de kommande workshopparna kommer att omfatta reflektionsaktiviteter och att man delar med sig av personlig erfarenhet, måste deltagarna känna sig bekväma i gruppen med att öppna upp och dela med sig. Detta är inte helt lätt, särskilt inte för vuxna, och det är därför att skapa tillit med hjälp av enkla övningar och lekar, är en lång process som måste börja i workshopparnas tidiga stadier.

En bra idé kan vara att låta deltagarna sätta upp mål och strävan för workshopparna, men även sätt att utvärdera vad de uppnått. De kan ombes skriva ner varför de gått med i gruppen och vilka deras tankar och planer är efter att ha slutfört projektet. Vid den sista workshoppen kan det vara bra att se tillbaka på det här dokumentet och jämföra vad de förväntade sig eller hoppades lära sig och vad de egentligen uppnådde med hjälp av workshopparna.

Workshop 3: Utveckling av kommunikationsfärdigheter

Nästa workshop kommer att täcka den tematiska frågan om personlig utveckling av kommunikationsfärdigheter, både som teammedlem och som individ.

Deltagarna kommer att introduceras till några grundläggande kommunikationsfärdigheter som är viktiga för entreprenörer. Dessa kommer att hjälpa dem att utveckla förmågan att förstå och besvara en kunds krav. Genom att använda kommunikation och interpersonella färdigheter kommer deltagarna att kunna forma en tillitsfull relation med företagsrelaterade personer, effektivt marknadsföra sina produkter i diskussioner öga mot öga, och vid senare tillfälle möta byråkratin för lokal lagstiftning och offentliga tjänster.

Mer specifikt kommer den här workshopen att fokusera på:

- Grundläggande kommunikationsfärdigheter
- Aktivt lyssnande: att lyssna på och förstå klienten
- EPIC (Engage, Problem, Inform, Call to action) kommunikation
- Att odla interpersonella färdigheter

Tabell 1: Läranderesultat från workshop 3: Utveckling av kommunikationsfärdigheter

Läranderesultat	Att förstå vikten av kommunikation och interaktion på affärsområdet
Kunskap	Att använda sig av kommunikation och interpersonella färdigheter för att locka kunder och förbättra affärerna
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att effektivt lyssna på och förstå andra – Att kunna uttrycka sig tydligt – Att på ett lyckat sätt interagera med kunder och vinna deras förtroende – Att effektivt informera kunder och partners om produkter/tjänster och om de behov dessa kan tillgodose – Att använda sig av ärlighet och rättframhet i vardagskommunikationen
Kompetens	Att på ett lämpligt sätt kunna interagera med kunder och andra företagsrelaterade personer (t.ex. leverantörer, partners, konkurrenter, etc.)

Workshop 4: Utveckling av mjuka färdigheter

I den här workshoppen kommer deltagarna att lära sig om vikten av några betydelsefulla mjuka färdigheter när man driver ett företag. Med hjälp av övningar och lekar kommer deltagarna att uppmuntras att skapa tillit till sig själva och tro på sina förmågor och sin potential. Genom att anta synsättet "Jag = min vän" kommer deltagarna lära sig identifiera och acceptera sina svagheter och förvandla dem till unika drag som skiljer dem från alla andra.

Innehållet i denna workshop kommer att omfatta:

- Grundläggande mjuka färdigheter
- Att skapa tillit till oss själva
- Att lära känna våra svagheter och hur vi kan förvandla dem till styrkor
- Att anta positiva attityder: att ta det positiva ur det negativa

Tabell 2: Läranderesultat från workshop 4: Utveckling av mjuka färdigheter

Läranderesultat	Att förstå vikten av mjuka färdigheter för entreprenörer
Kunskap	Att identifiera grundläggande mjuka färdigheter i affärsinteraktioner i vardagen
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att förvärva grundläggande mjuka färdigheter för entreprenörer – Att utveckla självförtroende och motivation – Att lära sig att förvandla svagheter och negativa aspekter till styrkor och positiva aspekter
Kompetens	Att använda personliga mjuka färdigheter för att driva ett framgångsrikt företag

Workshop 5: Uthållighet i affärsvärlden

I den sista workshoppen i modul 1 kommer deltagarna att gräva ner sig djupare i företagsjorden. Det är en sak att grunda ett företag, men att vara uthållig i affärsvärlden är en helt annan sak som man måste ta itu med i början, så att deltagarna är så förberedda de kan när de startar sina egna företag.

Under den här workshopen kommer deltagarna att presenteras för några viktiga aspekter som man måste ta itu med när man driver ett företag, och det kan vara instabilitets- och osäkerhetsfaktorer om de inte hanteras korrekt. För att kunna engagera deltagarna är det till hjälp att använda sig av övningar i mindre grupper, exempelvis be dem att arbeta med ett scenario där de råkar höra en nedsättande kommentar om sitt företag, och fråga dem hur de skulle reagera eller hantera situationen. På det sättet kan de på ett bättre sätt anpassa passande teoretisk kunskap och enklare omsätta den i praktiken vid behov.

Följande ämnen kommer att täckas under workshop 5:

- Att förstå osäkerheter och behovet av att vara uthållig i affärsvärlden
- Stresshantering
- Tidsplanering
 - Att få tiden att vara betydelsefull
 - Att balansera mellan företagstid och egentid
- Rädsla- och riskhantering
 - Risktagande
 - Motivation och ledarskap i att hantera rädsla och risker
- Emotionell intelligens
- Konflikthantering: förhandla och lägga tonvikten på att vinna

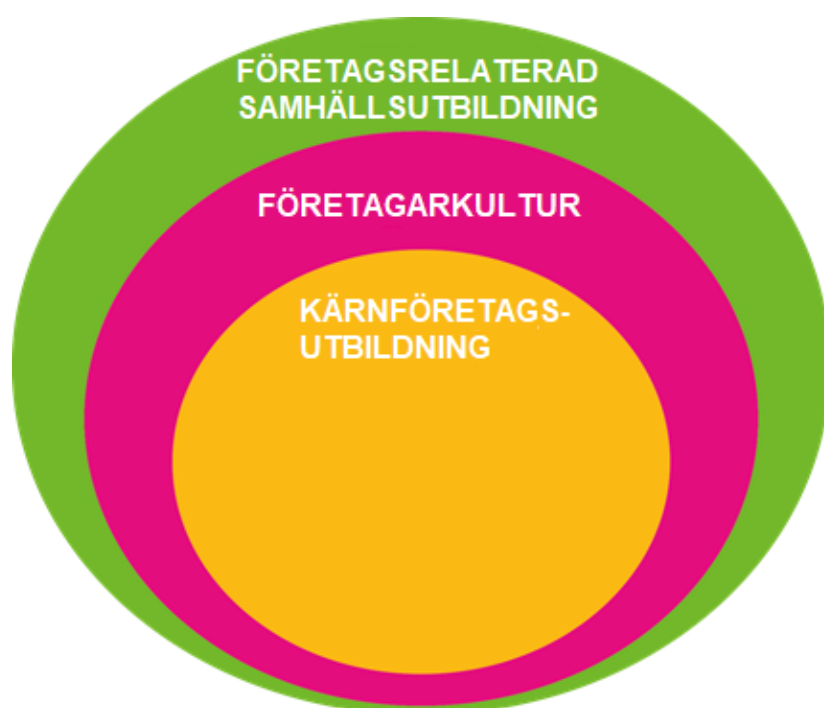
Tabell 3: Läranderesultat från workshop 5: Uthållighet i affärsvärlden

Läranderesultat	Att förstå hur man kan vara uthållig i affärsvärlden och de olika problem man måste ta hand om för att kunna uppnå detta
Kunskap	<ul style="list-style-type: none"> – Att effektivt hantera <ul style="list-style-type: none"> • Stress • Tid • Rädsla och risk • Känslor • Konflikt
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att kunna identifiera faktorer som kan påverka företagets funktionalitet – Att veta hur man hanterar instabilitetsfaktorer
Kompetens	Att på ett framgångsrikt sätt vara uthållig i affärsvärlden

Modul 2: Företagarutbildning, kultur och samhällsutbildning

Den här modulen består av 10 workshoppar som fokuserar på kärnan av företagarutbildning, företagarkultur och företagsrelaterad samhällsutbildning. De kommer att levereras med hjälp av TRIO Model for Entrepreneurial Education, d.v.s.:

- i. Företagarkultur: att främja entreprenörstänkande, fördomsfrihet, risktagande, målsättning, en hållbarhetskultur; exempel på innovativa ekonomiskt hållbara modeller för livsmedelsrelaterade sociala företag och kooperativ (popup- och hemmarestauranger, ambulerande matställen, sociala middagsnätverk, matlagningskurser, matmarknader, barnomsorgskooperativ, direktsäljande företag);
- ii. Kärnföretagsutbildning: att arbeta med idé-canvas, SWOT-analys, bygga partnerskapskartor, hållbara affärsmodeller, innovativa flödesscheman;
- iii. Företagsrelaterad samhällsutbildning: hållbara affärsmodeller, praktiska verktyg för att sätta igång och stötta social innovation, utveckling av nya sätt för ansvar, medborgarskap, nätverkande och partnerskap som är gynnande för en själv, samhället och miljön.



Workshop 1: Introduktion

Den här modulens första workshop kommer att vara en introduktion till lite grundläggande terminologi och begrepp som förekommer i företagsvärlden. Deltagarna kommer att introduceras till företagartutbildning, kultur och samhällsutbildning, och kommer att få en allmän överblick om de olika typerna av företag, samt skillnaderna mellan dem.

Det kan vara till nytta att korrelera affärstermer med konventionella begrepp som är mer bekanta för deltagarna. Till exempel, är en vanlig men enkel metafor en sådan som visar ett företag och dess element som ett träd med sina delar. På det sättet kan deltagarna visualisera termen och tänka på den varje gång den behövs.

Specifikt kommer workshop 1 att fokusera på:

- Företagartutbildning: utbildning om, för och med hjälp av entreprenörskap
- Att förstå företagskulturen
- Företagsrelaterad samhällsutbildning
- Företag och entreprenörer: olika typer och begrepp
- Företagsrelaterade kärnkompetenser

Tabell 4: Läranderesultat från workshop 1: Introduktion

Läranderesultat	Att förstå grundläggande företagsterminologi och kompetenser
Kunskap	Att bekanta sig med begreppen entreprenörskap och företagskultur samt förstå grundläggande företagstermer
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att skilja mellan olika typer av företag – Att identifiera viktiga kompetenser för entreprenörer
Kompetens	Att koppla grundläggande teoretiska begrepp till praktiska aspekter för att driva ett företag

Workshop 2: Affärsplan

I den här workshoppen kommer deltagarna att presenteras för några grundläggande idéer om utvecklingen av en affärsplan. Sedan kommer de att ombes att förbereda en egen plan för sina egna framtida företag. Det kan vara svårt att sätta ihop en fullt fungerande plan i ett så här tidigt stadium, men det här första försöket kan användas som referenspunkt vid den senaste workshoppen för att kunna jämföra de framsteg som gjorts under utbildningen, den ytterligare kunskap som förvärvats och de olika idéerna som kan ha tillkommit till dess.

Den här workshoppen kommer huvudsakligen handla om:

- Vad en affärsplan är
- En affärsplans nödvändighet
- Grundläggande komponenter i en affärsplan (produkt, marknad, tekniska faktorer, infrastruktur, ekonomisk analys)

Tabell 5: Läranderesultat från workshop 2: Affärsplan

Läranderesultat	Att förstå begreppet affärsplan och dess komponenter
Kunskap	Att förstå vikten av en affärsplan och veta hur man kan ta fram en sådan
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att analysera marknadsbehov och potentiella möjligheter – Att känna igen och använda sig av jämförande förmåner – Att tydligt identifiera de grundläggande komponenterna i sin egen affärsplan
Kompetenser	Att utveckla och implementera en komplett och fungerande affärsplan

Workshop 3: Finansiell utbildning

Den här workshoppen är viktig, eftersom etablering och drift av ett företag per definition är ett finansiellt initiativ. Deltagarna bör vara bekanta med grundläggande ekonomiska termer och begrepp och kunna använda den kunskapen för att kunna fatta de lämpligaste besluten för sina företag vad gäller ekonomin.

Emedan innehållet i den här workshopen kan vara för teoretisk för vissa deltagare så är det högt rekommenderat att använda sig av praktiska övningar och reflektionsaktiviteter under undervisningen. Deltagarna bör ombes att aktivt delta, uttrycka sina kommentarer eller frågor och dela med sig av personliga erfarenheter som relaterar till de diskuterade frågorna.

Finansiell utbildning refererar till:

- Att hantera sina pengar: vinst och förlust
- Att hålla sig inom budgeten
- Att skapa en besparingsplan
- Ekonomiska begränsningar och barriärer
 - Att ta ett lån: olika typer, räntesatser och alternativ för återbetalning
 - Försäljning eller köp på kredit
 - Skuld vs. egen kapitalfinansiering

Tabell 6: Läranderesultat från workshop 3: Finansiell utbildning

Läranderesultat	Att bekanta sig med de grundläggande ekonomiska aspekterna för att driva ett litet företag och att känna igen de ekonomiska osäkerheter, potentiella begränsningar och barriärer som kan uppstå
Kunskap	<ul style="list-style-type: none"> – Att identifiera vinst och förlust – Att på ett adekvat sätt kunna hantera ekonomin i ett litet företag – Att bekanta sig med begreppet sparande – Att förstå grundläggande terminologi om ekonomiska barriärer och bekanta sig med dess betydelse och effekter för ett företag
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att förstå vad som orsakar vinst och förlust och under vilka omständigheter – Att känna igen relationen mellan vinst och förlust, hur vinst kan bli förlust och tvärtom – Att identifiera sätt att dra ner på spenderandet genom att prioritera utgifterna – Att veta hur man håller en balanserad budget – Att utveckla och implementera en besparingsplan – Att besluta sig huruvida det finns ett behov av ett lån, och om ja, vilket lån som är lämpligast – Att identifiera för- och nackdelar med att använda sig av kredit
Kompetens	Att tillämpa kunskap och färdigheter i att driva ett ekonomiskt hållbart företag och kunna hantera ekonomiska barriärer och begränsningar

	genom att besluta om vad som är det mest lämpliga sättet att agera på under givna omständigheter
--	--

Workshop 4: Undvika misslyckanden

Deltagarna bör vara bekanta med alla begrepp som hör till att äga ett företag, varav ett är möjligheten för misslyckande. Eftersom deltagarna är vuxna skulle man kunna tro att det inte kommer att vara så svårt att lära dem att undvika eller hantera misslyckanden. Dock gör investeringen, inte bara i pengar utan även i personlig tid och mental insats, lärandet om misslyckanden till en integrerande och väldigt känslig del i utbildningen.

Den här specifika workshoppen kommer att omfatta följande:

- Varför misslyckas företag?
 - Oegentligheter i ledningen
 - Ekonomiska problem (inkomster < utgifter, få slut på kapital innan man börjat gå med vinst, obetalda skulder)
 - Personliga problem
 - Andra anledningar
- Hur man kan hantera potentiella misslyckanden i företaget

Tabell 7: Läranderesultat från workshop 4: Undvika misslyckanden

Läranderesultat	Att identifiera potentiella misslyckanden, ta itu med skälen till dem och möta dem på ett lyckat sätt
Kunskap	Att erkänna vanliga anledningar som leder till att företag misslyckas, men även sätt att undvika och/eller övervinna misstagen
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att förstå varför ett företag kan misslyckas – Att identifiera varningssignaler för potentiella misslyckanden – Att effektivt undvika misslyckanden – Att hantera misslyckanden
Kompetens	Att kunna minimera potentiella ekonomiska och andra risker, och om de uppstår, på ett lyckat sätt kunna övervinna dem

Workshop 5: SWOT-analys

Den här modulens femte workshop fokuserar på en specifik metod som bland annat används inom företagsledning; SWOT-analysen. Deltagarna kommer att introduceras till metodens grundläggande delar och detta syftar till att de ska bli så bekanta med hela konceptet att de kan använda sig av det när det är dags för dem att fatta företagsrelaterade beslut.

Även här föreslår vi att man väljer ett interaktivt sätt att presentera den här workshoppens innehåll, eftersom deltagarna kan bli förvirrade eller uttråkade medan de lyssnar på den teoretiska delen av SWOT-analysen. Aktivt deltagande och delande av frågor och erfarenhet bör uppmuntras stort för att hålla alla engagerade.

Den här workshopen kommer att omfatta:

- Att känna igen faktorer som kan påverka företagets beslut och planer
- Att identifiera Strengths, Weaknesses, Opportunities och Threats (styrkor, svagheter, möjligheter och hot)
- Att använda sig av SWOT-analysen för att fatta företagsrelaterade beslut

Tabell 8: Läranderesultat från workshop 5: SWOT-analys

Läranderesultat	Att bekanta sig med de grundläggande delarna i en SWOT-analys
Kunskap	<ul style="list-style-type: none"> – Att känna igen både interna och externa faktorer som kan påverka ett beslut eller resultat – Att använda sig av dessa faktorer under planeringsfasen av en strategi eller beslut
Färdigheter	Att analysera styrkor, svagheter, möjligheter och hot för idéer och planer
Kompetens	Att använda sig av en SWOT-analys för att utveckla företagsstrategier

Workshop 6: Utbildning om lagar och regler

Nu för tiden, när alla företag anses vara rättssubjekt, bör varje entreprenör ha en grundläggande förståelse för ramverket för de aktuella lagarna och reglerna. Den här workshopen kommer att introducera deltagarna till några inledande punkter inom

affärsjuridik och ge dem en övergripande uppfattning om deras juridiska rättigheter och förpliktelser. Beroende på omständigheterna kommer speciellt fokus att ligga på byråkratiska förfaranden och förhandsvillkor.

Under den här sjätte workshopen kommer dessa punkter att tas upp:

- Grundläggande termer i affärsjuridik
- Ramverk för lagar och regler för företag
- Juridiska rättigheter och förpliktelser för företagsägare (skatt, försäkring, arbetshälsa och -säkerhet, etc.)
- Byråkratiska förhandsvillkor (relevanta myndigheter, nödvändig dokumentation)

Tabell 9: Läranderesultat från workshop 6: Utbildning om lagar och regler

Läranderesultat	Att förstå det allmänna ramverket för lagar och regler för att starta och driva ett företag
Kunskap	Att bekanta sig med grundläggande termer i affärsjuridik, juridisk rätt och förpliktelser och byråkratiska förfaranden
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att utveckla en känsla för laglighet – Att kunna uppfatta och följa juridiska förpliktelser – Att förstå företagets och företagsägarnas juridiska rätt – Att förstå och kunna utföra grundläggande byråkratiska förfaranden
Kompetens	Att framgångsrikt kunna driva ett laglydigt företag

Workshop 7: Möjligheter till finansiering

Den här workshopen kommer att ge deltagarna nödvändig kunskap och färdigheter om att dra nytta av möjligheter till finansiering. Även för små eller medelstora företag beror etableringen av pålitliga finansieringskällor huvudsakligen på erfarenhet och nätverkande, och därför är det mer än viktigt att kunna få finansiering för att man ska kunna driva ett ekonomiskt hållbart företag.

Under den här workshopen kommer följande punkter att täckas:

- Mobilisering av resurser (maskineri och leverantörer)

- Ägarens egna kapital
- För- och nackdelar med olika finansieringskällor
 - Egna resurser
 - Gåvor och erbjudanden
 - Lån
 - Kredit
 - Företagsstöd
- Tillgång till finansieringsprogram
- Socialt entreprenörskap: möjligheter och utmaningar

Tabell 10: Läranderesultat från workshop 7: Möjligheter till finansiering

Läranderesultat	Att veta att det finns olika möjligheter till finansiering och förstå både för- och nackdelar med var och en
Kunskap	Att ha grundläggande förståelse för finansieringsbegrepp, -källor och -program
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att kunna skilja mellan olika finansieringskällor – Att kunna känna igen och använda sig av möjligheter till finansiering – Att kunna få tillgång till finansieringsprogram – Att bekanta sig med begreppet socialt entreprenörskap
Kompetens	Att identifiera vilka som är de lämpligaste finansieringskällorna, hur man ska få tillgång till dem och vilka rättigheter och förpliktelser de innebär

Workshop 8: Marknadsföring

I den här workshoppen kommer deltagarna att introduceras till några grundläggande termer och verktyg för marknadsföring. Man bör notera att marknadsföring i dagens affärsvärld är en stor möjlighet att locka till sig kunder och att göra företaget lönsamt eftersom de befintliga metoderna och tillämpningarna inom marknadsföring är oräkneliga och kan passa alla företags behov.

Dock kan begreppet marknadsföring vara ganska abstrakt för vissa deltagare, så åter rekommenderar vi att använda bekanta metaforer eller korrelationer som kan hjälpa deltagarna att likställa och minnas de relevanta termerna. Exempelvis kan begreppet

”Marknadsföringsblomman” presenteras, vilket förklarar för deltagarna att växter har blommor för att kunna locka insekter och överleva, och så gör även företagen eftersom de behöver locka klienter för att kunna gå runt.

Workshop 8 kommer att fokusera på:

- Grundläggande termer för marknadsföringspolicyer
- De 4 P:na: Produkt, Pris, Plats, Publicitet
- Marknadsföringsprocessen: en marknadsföringsundersökning för att bedöma behov och brister
- Att välja den lämpligaste marknadsföringsmixen

Tabell 11: Läranderesultat från workshop 8: Marknadsföring

Läranderesultat	Att förstå begreppet marknadsföring och grundläggande termer
Kunskap	Att bekanta sig med marknadsföringsverktyg och -metoder och att kunna tillämpa dem i praktiken
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att undersöka marknaden och bedöma marknadsbehoven – Att använda sig av marknadsföringspolicyer för att locka kunder – Att välja en marknadsföringsmix, utefter deras behov
Kompetens	Att identifiera den lämpligaste marknadsföringsstrategin genom att använda sig av de 4 P:na

Workshop 9: God praxis

I den här workshoppen kommer deltagarna att få chansen att se allt som de redan har lärt sig att använda i praktiken. De kommer att få presenterat befintlig god praxis för sig, inte bara för att ge dem exempel utan även för att få dem att tro på att allt kan uppnås om viljan finns, och att den teoretiska delen av läroprocessen faktiskt kan fungera i verkliga livet. De kommer också att introduceras till några viktiga europeiska verktyg och nätverk för kvinnliga entreprenörer, som kan användas till framtida initiativ.

Den här näst sista workshoppen i den här modulen kommer att handla om:

- Exempel på god praxis på området kvinnligt entreprenörskap (per partnerland och i allmänhet)

- Exempel på livsmedelsrelaterade företag och kooperativ
- Verktyg och nätverk för kvinnliga entreprenörer
 - The European online Platform for women entrepreneurs (WEgate)
 - The European Community for Women Business Angels and women entrepreneurs
 - The European network to promote women's entrepreneurship (WES)

Tabell 12: Läranderesultat från workshop 9: God praxis

Läranderesultat	Att förstå genomförbarheten i att driva ett företag samt att bekanta sig med användbara verktyg och relevanta nätverk för entreprenörskap
Kunskap	Att börja få en mer praktisk approach om att starta och hantera ett företag
Färdigheter	<ul style="list-style-type: none"> – Att associera teoretisk kunskap med praktisk tillämpning av verkliga livsmedelsrelaterade företag – Att känna igen potentiella möjligheter för nätverkande och tillväxt
Kompetens	Att kunna anpassa arbetsexempel till sina egna affärsplaner och -idéer och till fullo använda sig av tillgängliga verktyg och nätverk

Workshop 10: Affärsplan-tävling

De sista workshopparna i modul 2 kommer att vara en "lek" mellan deltagarna, mer specifikt en "Affärsplan-tävling". Allt som gruppen har lärt sig fram till dess kommer att sättas på prov i den här simuleringsleken.

Exempelvis kommer deltagarna att starta en omgång rollspel i grupper om två, där en person agerar företagare som söker finansiering och den andra spelar en ovillig bankir som är på väg att bli övertalad att finansiera den affärsplan som presenteras för honom. För att den affärsplanen ska vara bra nog för att övertyga bankiren måste den potentiella entreprenören använda sig av de färdigheter och kompetenser som hon förvärvat under workshopparna, så som att genomföra en SWOT-analys och identifiera och utvärdera potentiella ekonomiska barriärer. Planen kommer att vara än mer attraktiv för finansiering om den omfattar en solid marknadsföringspolicy, som kan utvecklas genom att använda de "4 P:na", som analyserades i workshop 8.

Syftet med den här workshopen är att deltagarna ska få en första verklighetstrogen upplevelse om vad de kommer att stå inför när de går ut i den verkliga affärsvärlden. Den kan också hjälpa dem att identifiera missförstånd om begrepp eller idéer som nämnts under workshopen och förtydliga möjliga förvirrande punkter. Förhoppningsvis kommer deltagarna när de slutfört alla workshoppar i den här modulen att ha fått en allmän kunskap om i stort sett alla viktiga aspekter i att starta och driva ett litet företag, och kunna ta sina första steg in i entreprenörskapet.

Modul 3: “Lära genom att göra”

Den här modulen kommer att bestå av 5 workshoppar, som består av:

- 3 besök på företag som drivs av invandrare, och/eller möten med framgångsrika invandrarföretagare;
- 2 workshoppar för att slutföra de affärsidéer som utvecklats i modul 2. Pivotera idéer med hjälp av en Business Model Canvas under vägledning av experter. Utvärdering av affärsidéerna och deras genomförbarhet av expertpanelen.

3 besök på företag som drivs av invandrare (3 workshoppar)

Erfarenheterna ökar produktivt. Deltagarna kan på ett praktiskt sätt lära sig hur de kan starta och skapa sin egen affärsidé. Den här formen av lärande och att minnas med hjälp av aktiviteter är ett centralt faktum.

I synnerhet kommer målen med dessa besök att vara:

- ✓ Att främja interkulturell dialog mellan invandrarföretagarna och invandrarkvinnorna
- ✓ Att främja nätverkande, kunskap och delande av erfarenhet emellan
- ✓ Att på ett positivt sätt motivera deltagarna att skapa sin egna livsmedelsprojektsarbetsmarknad
- ✓ Att dela kunskap och erfarenheter om framgångsrika sociala företag
- ✓ Att skapa en möjlighet för deltagarna att lära sig tips om hur de framgångsrikt kan marknadsföra sig och hur de kan utveckla företagsinitiativ
- ✓ Att på lång sikt bygga kooperativ som är lika effektiva för att stötta integrationen av invandrarkvinnor, och
- ✓ Att få råd och feedback från kunder för att underlätta inträde på arbetsmarknaden

Workshop 4: Från teori till praktik

Den här näst sista workshopen i utbildningen kommer att handla om att starta ”företagsresan”. Deltagarna kommer att förstå att workshopparna bara var ett steg i en lång

resa mot att driva sina egna framgångsrika företag, och att det är bra att drömma och prata om att starta ett företag, men vad de faktiskt måste göra för att uppnå sina mål är att ta det första stora steget.

Deltagarna kommer också att uppmuntras till att planera de följande stegen, exempelvis genom att arbeta i grupper och dela med sig av nästa tre saker de skulle vilja göra. Dessa steg kan införlivas i deltagarnas affärsplaner, nu när alla kommer att ha en bättre översikt och förståelse för att driva företag.

Workshoppens innehåll kommer att fokusera på:

- Att pivotera idéer med hjälp av en Business Model Canvas under vägledning av experter
- Att utvärdera affärsidéerna och deras genomförbarhet av expertpanelen
- Att skapa en enkel personlig handlingsplan

Workshop 5: Vad vi har lärt oss

Den här sista workshopen kommer att avsluta utbildningen och vara en möjlighet för deltagarna att reflektera över vad de lärt sig, att dela med sig av idéer och tankar och att utvärdera sina framsteg i workshopparna.

Deltagarna kan avsätta lite tid i grupper och prata om sina upplevelser. Målet är att få dem att förstå och dela med sig om det de lärt sig. Några frågor de kan tänka på är exempelvis:

- Vad var det viktigaste som jag lärde mig?
- Varför var det viktigt?
- Hur kan jag använda mig av det jag lärt mig?
- Vad inspirerade/motiverade mig under workshopparna?

Avslutningsvis rörande workshopparna

Av erfarenhet på arbetsmarknaden och den kunskap de fått från utbildningen kommer deltagarna att besvara ett utvärderingstest för självbedömning, som kommer att tas fram speciellt för dem. Efteråt kommer utbildaren att starta en diskussion där varje deltagares starka och svaga sidor kommer att diskuteras. Målet med den här konversationen är att utveckla de svaga sidorna samt att invandrarkvinnorna ska känna sig motståndskraftiga och tro på sina idéer så att de faktiskt kan sätta sina företagsidéer i verket.

I slutet kommer deltagarna ombes att fylla i ett formulär där de ger feedback om utbildningen, och därefter kommer de att få sina certifikat i en mindre ceremoni. Utbildningen kommer att avslutas på ett optimistiskt och muntert sätt genom att deltagarna önskar varandra lycka till och hoppas att alla kan finna sin väg i de första stegen mot företagsvärlden.

Förutom intern och extern utvärdering ska man även ta upp workshopparnas allmänna slutsatser och förklara de behov som deltagarna hade, de positiva och negativa aspekterna av ARISE-utbildningen samt rekommendationer från varje partner.

Om man börjar med att ta upp deltagarnas behov så var finansiering och ekonomiskt stöd det mest betydelsefulla i Grekland och Österrike, vilket poängterar vikten av att lära invandrarkvinnorna de steg som bör tas för att de ska kunna starta och finansiera ett företag. Dessutom visste majoriteten av invandrarkvinnorna i Österrike inte mycket om arbetsmarknaden, medan det i Tyskland fanns olika behov för varje kvinna eftersom några av dem redan hade en företagsidé, andra ville samla kunskap "på jobbet" eller hade tankar på entreprenörskap men ingen konkret plan. Det noterades också i Italien att vissa kvinnor var rädda att de inte till fullo skulle kunna förstå workshopparnas innehåll, eller inte kunna starta upp sina företagsidéer. Parallellt uttryckte några kvinnor i Italien och Sverige, särskilt de med lägre utbildning, sina behov för vidare konsultation på individuell nivå om sina företagsidéer. Slutligen, i fallet Italien, dokumenterades generell förvirring om byråkratiska krav och

dokument som måste införskaffas samt några kvinnors missnöjdhet över graden av sammanhållning i gruppen.

Enligt alla partners hade ARISE-utbildningen många positiva sidor som visar att workshopparna genomförts på ett lyckat sätt. Mer specifikt observerade man i Österrike, Sverige, Italien och Frankrike att de deltagande kvinnorna hade chansen att komma närmare, hitta vänner, främja mångkulturism med hjälp av kommunikation, vara villiga att dela sina tidigare livserfarenheter samt organisera och föreslå att de skulle arbeta tillsammans i en överskådlig framtid. En annan positiv aspekt, som märktes i Österrike och Italien, var användningen av icke-formella inlärningsmetoder som hjälper invandrarkvinnorna att få information och uppleva en ny sorts strukturerat lärande. Dessutom kände deltagarna i Grekland att de kunde lära sig den process som man skulle följa för att öppna ett företag, hur de kunde hantera stress och tid samt att övervinna fördomar, faror och hinder. Dessutom påpekades erfarenhet och den höga kvaliteten på utbildarna i Österrike, Italien och Tyskland där man sa att deras flexibilitet hade gjort det enklare att anpassa innehållet till deltagarnas behov. Förutom den teori som lärts ut i workshopparna fanns det även extra fördelar (baserade på varje partners satsningar och förmågor) för deltagarna så som barnomsorg i Österrike, lektioner i franska, datorkurser och hygienutbildningscertifikat i Frankrike, besök på verkliga företag och kök hos stora företag i Grekland och Frankrike. Sist men inte minst verkade ARISE-utbildningen vara till hjälp för vidare anknytning till andra projekt och nätverk med lokala partnerorganisationer.

Vad gäller de negativa sidor som uppstått under utbildningen, kan det nämnas att från de österrikiska och italienska parterna låg skillnaderna bland kvinnorna antingen kulturmässigt eller utbildningsmässigt, vilket resulterade i svårigheter att tillfredsställa alla, svårt att koncentrera sig för lågutbildade kvinnor, och behovet av att utbildarna reducerade utbildningens intensitet. Dessutom var en negativ aspekt svårigheten för de deltagande kvinnorna att engagera sig i workshopparna på grund av flera faktorer som barn och familjeangelägenheter i Italien, Grekland och Sverige. Utmattande arbetstider i Grekland samt transport var ett stort problem i Sverige och Grekland, eller att de hade andra aktiviteter

att närvara vid som anordnats av institutioner i Sverige. Denna svårighet ledde till kontinuerliga förseningar och frånvaro i nästan alla konsortiets länder, vilket var en utmaning som parterna försökte att eliminera med hjälp av påminnelser. Dessutom var luckan mellan sista workshoppen och slutkonferensen i Hannover ett problem för de flesta partners för att lyckas hålla invandrarkvinnornas intresse uppe. Detta krävde en extra insats för att behålla engagemanget, genom att anordna möten etc. Efter utbildningens slut fanns det i de flesta partnerländer bekymmer om hur nästa steg skulle realiseras och hur kvinnorna skulle hitta finansiering så att de kunde förverkliga sina företagsidéer, eftersom projektet inte kunde tillhandahålla finansiering. Förutom detta uttryckte kvinnor i Tyskland några tankar om bristen på individuellt stöd i att sätta upp en konkret affärsplan, medan det i Frankrike fanns avundsjuka mellan invandrarkvinnorna eftersom nivån på utbildning och kunskap var olika. Som en sista negativ aspekt bör man påpeka att två av tre utbildare i Frankrike drog sig tillbaka på egen hand vilket gjorde det väldigt svårt för de franska parterna att hitta vikarier.

Vad gäller problem och utmaningar bör nämnas att språkbarriärer, speciellt i Österrike, Sverige och Italien, uppstod samt att deltagarna hoppade av på grund av andra aktiviteter (Sverige) eller på grund av att kvinnorna bestämt sig att de inte ville fullfölja entreprenörskap längre (Tyskland).

Förutom de ovan nämnda negativa sidorna gav alla partners rekommendationer med sikte att förbättra eller förändra liknande åtgärder i framtiden. Först och främst föreslog de österrikiska och italienska parterna att skapandet av en homogen grupp med hjälp av en mer selektiv rekrytering skulle vara till fördel med tanke på nivån av engagemang och hängivenhet och undvikande av förseningar, avundsjuka etc. Dessutom rekommenderade de striktare åtgärder i deltagandet, kanske med hjälp av ett påföljdssystem för de som upprepat bryter mot de överenskomna villkoren. Ett annat förslag från Österrike och Italien var barnomsorgen, om det finns budget att se efter deltagarnas barn och hjälpa dem att koncentrera sig på workshopparna. Dessutom föreslog Sverige, Tyskland och Österrike att genomföra mer utökade utbildningar, och låta deltagarna besöka relevanta institutioner eller förebilder och planera en ny serie workshoppar för kvinnliga entreprenörer i framtiden, med

syfte att tillhandahålla fler möjligheter för invandrarkvinnor att vara mer engagerade och fördjupa sig i arbetsmarknaden. Det är också värt att nämna – enligt de grekiska parterna – att det är mycket viktigt att hålla kontakt med deltagarna och finnas där för dem (ge råd, vägledning, uppdatera om möjligheter, finansieringsprogram etc.) efter att workshopparna avslutats för att de ska kunna börja sitt företagande. I Frankrike skulle det vara enklare för deltagarna att kommunicera om de skapade en Whatsapp-grupp. Andra rekommendationer som var värda att påpeka var att arbeta med flerspråkiga coacher, kvinnliga var att föredra, med invandrabakgrund (Österrike), flera uppdateringar om projektets framsteg (Frankrike), att vara flexibla och kreativa under workshoppar utan att fokusera på språkproblem (Österrike) och att dela upp vissa workshoppar i två sessioner genom att anordna två olika interventioner på samma dag (Frankrike).

Referenser

1. Alchian, A. (1963, October). Reliability of progress curves in airframe production. *Econometrica* 31 (4), 679 — 693. Arrow, K. J. (1958, January). Utilities, attitudes, choices: A review article. *Econometrica* 26(1), 1—23
2. https://en.wikipedia.org/wiki/Learning_curve
3. [https://en.wikipedia.org/wiki/Learning-by-doing_\(economics\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Learning-by-doing_(economics))
4. Instructional-design Theories and Models: A New Paradigm of Instructional Theory, (2009, New York), Charles M. Reigeluth
5. Barry, B. (1982). Strategic planning workbook for non-profit organizations. St. Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation.
6. Bryson, J. (1988). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
7. Kansas Health Foundation. VMOSA: An approach to strategic planning. Wichita, KS: Kansas Health Foundation.
8. Lord, R. (1989). The non-profit problem solver: a management guide. New York, NY: Praeger Publishers.
9. Murray, E., & Richardson, P. (2002). Fast Forward: Organizational Changes in 100 Days. New York, NY: Oxford University Press.
10. Olenick, J., & Olenick, R. (1991). A non-profit organization operating manual: planning for survival and growth. New York, NY: Foundation Center.
11. Stonich, P. J. (1982). Implementing strategy: making strategy happen. Cambridge: Ballinger Publishing Company.
12. Unterman, I., & Davis, R. (1984). Strategic management of not-for-profit organizations. New York, NY: CBS Educational and Professional Publishing.
13. Watson-Thompson, J., Fawcett, S.B., & Schultz, J. (2008). Differential effects of strategic planning on community change in two urban neighborhood coalitions. *American Journal of Community Psychology*, 42, 25-38.
14. Wolff, T. (1990). Managing a non-profit organization. New York, NY: Prentice Hall Press.
15. Wolff, T. (2010). The Power of Collaborative Solutions: Six Principles and Effective Tools for Building Healthy Communities. San Francisco: Jossey-Bass.

16. Fook, J. (2002) Social Work: Critical Theory and Practice. London: Sage
17. https://en.wikipedia.org/wiki/Design_thinking#cite_note-3
18. Dorst, Kees (2012). Frame Innovation: Create new thinking by design. Cambridge, MA: MIT Press. ISBN 978-0-262-32431-1.
19. Tim Brown. Design Thinking. Harvard Business Review, June 2000

