

# **PLOUTOS**

**Cooperation for achieving third country nationals' financial  
independencethrough financial literacy tools and  
entrepreneurship bootcamps**

**Project ID: 101038463**

**Work Package 6 :**

**(Dissemination, Communication and Sustainability)**

**D6.7 Good practices and policy  
recommendations**



**P L O U T O S**

[www.PlutosProject.org](http://www.PlutosProject.org)

PlutosProjet PlutosProjet

PlutosProjet PlutosProjet



**Co-funded by  
the European Union**

# **PLOUTOS**

**Cooperation for achieving third country nationals' financial  
independencethrough financial literacy tools and  
entrepreneurship bootcamps**

**Project ID: 101038463**

**Work package 6:**

**(Dissemination, Communication and Sustainability)**

**Deliverables D6.21**

**Good Practice Report  
and Policy  
Recommendations**

**English**



# **PLOUTOS**

[www.PloutosProject.org](http://www.PloutosProject.org)

PloutosProject

PloutosProject

PloutosProject



**Co-funded by  
the European Union**

## Table of Contents

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCTION AND BACKGROUND</b> .....                                      | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>FACILITATING SOCIAL AND ECONOMIC INTEGRATION OF TCNS</b> .....             | <b>6</b>  |
| 2.1      | THE ROLE OF UNIVERSITIES .....  | 6         |
| 2.2      | THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP SUPPORT ORGANISATIONS.....                       | 8         |
| 2.3      | THE ROLE OF VOCATIONAL TRAINING PROVIDERS .....                               | 11        |
| 2.4      | THE ROLE OF PUBLIC INSTITUTIONS.....  | 13        |
| <b>3</b> | <b>MINORITY ENTREPRENEURSHIP – ISSUES</b> .....                               | <b>15</b> |
| 3.1      | LANGUAGE .....  | 15        |
| 3.2      | DOING BUSINESS IN HOST COUNTRY.....   | 17        |
| 3.3      | SOCIAL CAPITAL & NETWORKS .....   | 19        |
| 3.4      | COLLABORATION WITH OTHERS.....  | 21        |
| <b>4</b> | <b>LEARNING FORMATS</b> .....   | <b>23</b> |
| 4.1      | TEACHING, COACHING, MENTORING .....   | 23        |
| 4.2      | INDIVIDUAL & GROUP LEARNING FORMATS .....                                     | 26        |
| 4.3      | STAGES OF DEVELOPMENT .....   | 28        |
| <b>5</b> | <b>ADULT LEARNING THEORY</b> .....  | <b>31</b> |
| 5.1      | ANDRAGOGY VS PEDAGOGY VS HEUTAGOGY .....                                      | 31        |
| 5.2      | ADULT LEARNING THEAORY AND ITS APPLICATION IN MINORITY ENTREPRENEURSHIP ..... | 34        |
| 5.3      | CONTENT DESIGN .....  | 36        |
| <b>6</b> | <b>COLLABORATION WITH OTHER SUPPORT ORGANISATIONS</b> .....                   | <b>39</b> |
| 6.1      | SUPPORT ORGANISATIONS (ESO, MFI, LANGUAGE SCHOOLS, SOCIAL INTEGRATION).....   | 39        |
| 6.2      | POLICY DIALOGUE .....   | 41        |
| 6.3      | SOCIAL INTEGRATION VS. ECONOMIC INTEGRATION .....                             | 43        |
| 6.4      | FOSTERING COLLABORATION AMONG TCNS AND NATIVES .....                          | 46        |
| <b>7</b> | <b>POLICY RECOMMENDATIONS</b> .....   | <b>48</b> |

## List of names

|                |  |
|----------------|--|
| Partner_1      | Sofia Development Association (SDA), Bulgaria                  |
| Partner_2      | Udruga Breza, Croatia  |
| Partner_3      | Aristotle University of Thessaloniki, Greece                   |
| Partner_4      | Innovation Hive, Greece  |
| Partner_5      | Future Needs, Greece   |
| Partner_6      | CESIE, Italy   |
| Partner_7      | ABILab, Italy  |
| Partner_8      | Halmstad University, Sweden                                    |
| Partner_9      | European Microfinance Network (EMN), Belgium                   |
| Partner_10     | Squaredev, Belgium, Greece                                     |
| Partner_11     | Center for Peace, Non-Violence and Human Rights (CPO), Croatia |
| Participant_1  | TCN supported by EMN, Belgium                                  |
| Participant_2  | TCN supported by EMN, Belgium                                  |
| Participant_3  | TCN supported by EMN, Belgium                                  |
| Participant_4  | TCN supported by EMN, Belgium                                  |
| Participant_5  | TCN supported by SDA, Bulgaria                                 |
| Participant_6  | TCN supported by SDA, Bulgaria                                 |
| Participant_7  | TCN supported by Innovation Hive, Greece                       |
| Participant_8  | TCN supported by Innovation Hive, Greece                       |
| Participant_9  | TCN supported by Innovation Hive, Greece                       |
| Participant_10 | TCN supported by Innovation Hive, Greece                       |
| Participant_11 | TCN supported by Aristotle University of Thessaloniki, Greece  |
| Participant_12 | TCN supported by Aristotle University of Thessaloniki, Greece  |
| Participant_13 | TCN supported by Aristotle University of Thessaloniki, Greece  |
| Participant_14 | TCN supported by Aristotle University of Thessaloniki, Greece  |
| Participant_15 | TCN supported by CPO, Croatia                                  |
| Participant_16 | TCN supported by CPO, Croatia                                  |
| Participant_17 | TCN supported by CPO, Croatia                                  |
| Participant_18 | TCN supported by CPO, Croatia                                  |
| Participant_19 | TCN supported by CPO, Croatia                                  |
| Participant_20 | TCN supported by Halmstad University, Sweden                   |
| Participant_21 | TCN supported by Halmstad University, Sweden                   |
| Participant_22 | TCN supported by SDA, Bulgaria                                 |

## List of abbreviations

|     |  |
|-----|--|
| TCN | Third-country national                   |
| ESO | Entrepreneurship support organisation    |
| IPA | Interpretative Phenomenological Analysis |

# 1 Introduction and Background

This report presents a comprehensive analysis of good practices derived from the lived experiences of third-country nationals and the expertise of project partners from Belgium, Bulgaria, Croatia, Greece, Italy, and Sweden. The research is grounded in the application of Interpretative Phenomenological Analysis (IPA), a qualitative methodology that explores how individuals make sense of their personal and social experiences. The study utilised 36 in-depth interviews with project beneficiaries and representatives of the partner organisations, thereby offering a rich and nuanced understanding of the challenges, opportunities, and transformative practices associated with integration and inclusion. The IPA approach ensured that the voices of third-country nationals were central to the research, while also incorporating the insights and reflections of practitioners engaged in on-the-ground efforts. This dual perspective enabled the report to capture both the subjective experiences of integration and the broader structural and systemic dimensions that shape those experiences. The diversity of geographical, cultural, and social contexts represented by the six participating countries provides a unique opportunity to compare and contrast approaches, identify commonalities, and uncover context-specific solutions. The findings highlighted in this report showcase innovative methodologies, effective tools, and valuable lessons learned, ensuring the dissemination of actionable insights that can be adapted to different local and regional contexts.

By emphasising co-creation and shared learning, this report aims to empower policymakers, practitioners, and stakeholders to design initiatives that uphold the dignity, rights, and aspirations of third-country nationals while fostering social cohesion across Europe. This work serves as both a resource and an inspiration for the development of inclusive and sustainable practices that transcend borders and build stronger, more inclusive communities.

The diversity of geographical, cultural, and social contexts represented by the six participating countries provides a unique opportunity to compare and contrast approaches, identify commonalities, and uncover tailored solutions. Each section of the report showcases innovative methodologies, effective tools, and valuable lessons learned, ensuring the dissemination of actionable insights that can be adapted to diverse contexts.

## **2 Facilitating Social and Economic integration of TCNs**

### **2.1 The Role of Universities**

Universities can play a significant role in facilitating the integration of third-country nationals (TCNs) through the provision of tailored initiatives that support their social and economic inclusion. The suggestions presents a range of programmes and strategies that universities can adopt to foster TCN integration.

Primarily, universities can offer pre-arrival support to help TCNs prepare for life and studies in the host country before their arrival. This support can take the form of online orientation sessions that offer practical information about housing, visas, transportation, and healthcare. Additionally, digital resource kits containing guides on cultural norms, academic expectations, and important contacts within the university can be distributed. Furthermore, the provision of free or subsidised online language courses prior to arrival can facilitate a smoother transition for TCNs.

Upon arrival, the focus of universities should be on the removal of barriers to higher education by offering bridging programmes. The commitment of Halmstad University and Aristotle University of Thessaloniki illustrate how institutions of higher learning can engage in supporting TCNs by employing curricula that were designed with inclusivity in mind. These preparatory courses can be designed to focus on language acquisition, academic skills, and subject knowledge. Scholarship programmes specifically designed for TCNs, with flexible eligibility criteria that take into account disadvantaged backgrounds, can help reduce financial obstacles.

Language proficiency and cultural adaptation are recognised as essential factors for successful integration. Universities can provide intensive language courses that are tailored to both academic and professional needs. The financial literacy curriculum and the business language curriculum may serve as an example and a basis which can be further developed to meet the needs of TCNs in their specific host countries. Regular cultural orientation workshops can facilitate TCNs' understanding of local customs, traditions, and workplace culture, thereby easing their adaptation process. These workshops or events can be co-designed and delivered locally with other relevant actors, such as entrepreneurship support organisations and cultural and integration organisations from the public and private sectors. The pairing of TCNs with local students through language partner programmes fosters both language learning and cultural exchange, thereby promoting mutual understanding.

Furthermore, the establishment of mentorship programmes, pairing TCNs with faculty members or senior students who can offer guidance, is recommended. Additionally, such programmes can foster social integration and language acquisition. Career development services should include personalised counselling, resume-building workshops, interview preparation, and job fairs that connect TCNs with diverse employers. Often, such services are provided by universities. Furthermore, universities can collaborate with local businesses to create paid internship opportunities, enabling TCNs to gain relevant work experience. The PLOUTOS project piloted a Community Interpreting Training that was developed and implemented by the Aristotle University of Thessaloniki in Greece. The university enabled participation from different countries and backgrounds. Such initiatives can be successfully scaled-up in a virtual learning environment.

Social inclusion is another critical aspect of integration. Universities can encourage the formation of student-led cultural, social, or professional network events specifically for TCNs. Buddy programmes that match incoming TCNs with local students can provide social and academic support, thereby helping to reduce feelings of isolation.

In terms of economic domains, universities can promote entrepreneurship by providing access to start-up incubators, mentorship for TCN-led businesses. The organisation of business plan competitions has been shown to encourage entrepreneurial thinking and to provide practical experience. Furthermore, workshops on local business regulations and management practices can assist TCNs in navigating the local business environment and developing successful enterprises. The collaboration between different actors locally, e.g. with ESOs, the chamber of commerce and crafts etc., can contribute towards creating impactful ecosystems to promote and support entrepreneurial activities.

In addition to providing direct support, universities can contribute to research and policy advocacy. By funding research projects on migration, integration, and the socio-economic contributions of TCNs, universities can generate valuable insights that inform public policy. The hosting of policy forums that bring together academics, policymakers, and NGOs can foster dialogue and the exchange of best practices. Furthermore, universities can disseminate research findings and case studies to other institutions and sectors, thereby disseminating successful integration models.



The establishment of a robust alumni network is another means by which universities can support TCN integration in the long term. Alumni who were once TCNs themselves can mentor current students and serve as role models. The sharing of success stories of TCN graduates has the potential to inspire current students and to combat negative stereotypes. The organisation of alumni networking events has the potential to establish connections between TCN graduates and local businesses and communities, thereby creating further opportunities for social and economic participation. From the interviews conducted for the impact assessment of the PLOUTOS project, TCNs showed great interest in learning from other TCN-led businesses.

In order to ensure continuous improvement, it is recommended that monitoring and evaluation mechanisms be established for integration efforts. Regular feedback from TCNs regarding their experiences with university programmes can facilitate the identification of areas for enhancement. The institution may also wish to consider conducting annual impact assessments, which can provide a means to measure the effectiveness of various initiatives and guide future strategies. The formation of an advisory committee, comprising TCN representatives, can provide invaluable insights and ensure that integration policies remain both relevant and effective.

The successful implementation of this plan requires a structured approach. The development of partnerships with local governments, NGOs, and businesses will expand the reach and impact of university programmes. Securing funding from national and international bodies, such as the European Union or UNHCR, is essential to sustain these initiatives. The initiation of small-scale pilot programmes enables universities to test new concepts, gather feedback, and scale successful initiatives. Finally, universities should communicate their progress regularly through reports, newsletters, and public events, ensuring transparency and building trust with stakeholders.

## **2.2 The Role of Entrepreneurship Support Organisations**

Entrepreneurship support organisations (ESOs) have been shown to play a critical role in facilitating the social and economic integration of third-country nationals (TCNs) by providing essential resources, networks, and opportunities for business creation and development. By fostering entrepreneurial activity, ESOs can empower TCNs to become self-reliant, contribute to

the local economy, and build stronger social connections in their host communities. The subsequent section delineates the manner in which ESOs can facilitate TCN integration.

ESOs can offer tailored business training programmes designed to meet the specific needs of TCNs. Many TCNs possess entrepreneurial skills but may lack knowledge of local regulations, markets, and business practices. ESOs can address this by offering workshops and courses on business planning, financial management, marketing, and legal compliance. It is imperative that these programmes are culturally sensitive and, where feasible, delivered in multiple languages to ensure accessibility.

Another vital area in which ESOs can assist is access to financial resources. Securing initial capital is a common challenge faced by TCN entrepreneurs, who may have limited credit history or restricted access to traditional banking services. ESOs can facilitate this by connecting TCNs with microfinance institutions, impact investors, and grant programmes. Furthermore, the establishment of dedicated funding schemes or seed capital programmes by ESOs, or the advocacy thereof, could prove beneficial in supporting TCN-led ventures.

The provision of mentorship and networking opportunities by ESOs is identified as a key factor in both the economic success and social integration of TCNs. Specifically, mentorship programmes facilitate connections between TCN entrepreneurs and experienced local business leaders, offering guidance, industry knowledge, and insights into market dynamics. ESOs can facilitate connections between TCNs and local entrepreneurs, suppliers, customers, and potential partners through networking events, thereby helping them to build a supportive business network and integrate more deeply into the local community.

ESOs can also play a role in advocating for more inclusive policies that support TCN entrepreneurs. This advocacy may encompass the lobbying of political bodies for the simplification of business registration processes, the reduction of administrative burdens, and the enhancement of access to public procurement opportunities for small businesses. By collaborating closely with policymakers, ESOs can contribute to the creation of a more favourable environment for TCN-led businesses to thrive.

In addition to providing direct support, ESOs can foster innovation and cross-cultural collaboration by promoting diverse entrepreneurial teams. The establishment of joint ventures and partnerships between local entrepreneurs and TCNs has the potential to yield innovative solutions and new business opportunities. The benefits of such initiatives are twofold: they are economically advantageous, and they also serve to strengthen social cohesion by fostering mutual understanding and collaboration.

Furthermore, ESOs can assist TCN entrepreneurs in gaining visibility by organising pitch competitions, showcasing their businesses at trade fairs, and providing platforms to share their success stories. The highlighting of successful TCN entrepreneurs has been demonstrated to challenge negative stereotypes, inspire other TCNs to pursue entrepreneurship, and demonstrate the valuable contributions that migrants make to the local economy.

A further significant function of ESOs is in facilitating market access for TCN entrepreneurs. Many TCNs may wish to tap into both local and international markets, including their countries of origin. ESOs can support this by providing market research, assisting with export strategies, and offering guidance on cross-border trade regulations. In doing so, they assist TCN entrepreneurs in expanding their enterprises and establishing transnational economic networks.

Finally, ESOs can contribute to social integration by creating spaces where TCNs and local community members can interact and collaborate. Coworking spaces, incubators, and accelerators managed by ESOs can serve as hubs for innovation, learning, and social interaction. The bringing together of people from diverse backgrounds in such spaces has been demonstrated to promote cultural exchange, reduce social isolation, and build stronger, more inclusive communities.

It is therefore concluded that entrepreneurship support organisations can play a transformative role in facilitating the social and economic integration of third-country nationals. The provision of tailored training, financial assistance, mentorship, networking, policy advocacy, and the promotion of inclusive entrepreneurial ecosystems has been demonstrated to empower TCNs to build successful businesses, contribute to the local economy, and foster greater social cohesion. Investing in the entrepreneurial potential of TCNs is a strategy that not only fosters individual success but also strengthens the overall resilience and dynamism of their host communities.

### **2.3 The Role of Vocational Training Providers**

Vocational training providers assume a pivotal function in the social and economic integration of third-country nationals (TCNs). By furnishing individuals with practical competencies, enhancing their employability, and nurturing social inclusion, these entities play a critical role in the process of integration. Through the implementation of targeted programmes and the provision of supportive services, vocational training providers can address skill gaps, facilitate entry into local labour markets, and promote meaningful social engagement. The following discussion will provide an in-depth examination of how vocational training providers can contribute to the integration of TCNs.

The primary and most pivotal function of vocational training providers is the delivery of bespoke skill development programmes. It is acknowledged that many TCNs arrive with varying levels of education and professional experience but may lack qualifications that are recognised in their host country. Vocational training providers can offer courses designed to help TCNs acquire job-specific skills that are in demand within the local economy. These courses should be industry-focused, with a particular emphasis on sectors experiencing labour shortages, such as healthcare, construction, information technology, manufacturing, and hospitality. This ensures that TCNs acquire relevant, marketable competencies.

Vocational training providers can enhance the accessibility of their programmes by integrating language support into vocational courses. The presence of language barriers has been identified as a significant impediment to the full participation of TCNs in the workforce. By integrating language learning into technical training, providers can facilitate the simultaneous improvement of language proficiency and acquisition of job-related terminology, thereby enhancing TCNs' communication skills in the workplace.

In addition to language support, it is recommended that vocational training providers incorporate cultural orientation as a component of their curriculum. The understanding of workplace norms, cultural expectations, and local labour laws is crucial for successful integration. Through workshops and practical sessions, TCNs can learn about their rights and responsibilities as employees, workplace etiquette, and effective communication styles in the host country.

Vocational training providers can also play a significant role in facilitating job placements and apprenticeships. By establishing collaborative relationships with local businesses, they can facilitate the acquisition of practical experience in authentic work environments by TCNs. These partnerships can result in paid apprenticeships, internships, or direct employment opportunities, giving TCNs a chance to apply their newly acquired skills and build professional networks.

Vocational training providers can also facilitate TCN integration through the provision of support services. The provision of career counselling, mentorship, and assistance with the job search is instrumental in ensuring that TCNs receive guidance on navigating the job market. Career counsellors can assist in identifying suitable career paths based on individual skills and interests, while mentors from similar professional backgrounds can provide encouragement and practical advice. Job search assistance, encompassing services such as resume refinement, interview preparation, and job application support, can further enhance the likelihood of successful employment.

The recognition of prior learning and qualifications is an important aspect of facilitating economic integration. Many TCNs arrive with significant professional experience or certifications from their home countries that may not be formally recognised in the host country. Vocational training providers can establish systems for assessing and validating these skills, thereby shortening the time required for TCNs to enter the labour market. In instances where further training or certification is deemed necessary, providers can devise accelerated training programmes to address any identified skill gaps.

Vocational training providers also play a vital role in fostering social integration by creating inclusive learning environments. Vocational training programmes can foster social integration by promoting interaction and collaboration between TCNs and local students, thereby building social connections, reducing prejudice, and encouraging mutual understanding. Inclusive classrooms that emphasise teamwork and cultural diversity prepare both TCNs and local learners for multicultural workplaces.

Vocational training providers can also contribute to community building by organising social events, workshops, and volunteer opportunities that encourage TCNs to engage with the broader community. These activities promote a sense of belonging and facilitate the

establishment of social networks beyond the classroom, which is essential for long-term integration.

Vocational training providers can ensure the sustainability of their efforts by engaging in ongoing monitoring and evaluation of their programmes. The collection of feedback from TCN participants and employers is instrumental in evaluating the effectiveness of training initiatives and identifying areas for enhancement. Vocational training providers can also collaborate with policymakers, NGOs, and other stakeholders to advocate for policies that support the integration of TCNs through skills development and employment.

#### **2.4 The Role of Public Institutions**

Public sector institutions have been identified as playing a pivotal role in fostering collaboration among different actors, including universities, ESOs, and vocational training providers, with a view to enhancing the social and economic integration of TCNs. A fundamental responsibility of public institutions is to establish frameworks for systematic dialogue, thereby facilitating communication and coordination among relevant stakeholders. The facilitation of inter-agency meetings, the establishment of joint working groups, and the organisation of collaborative forums are instrumental in encouraging the sharing of best practices and the alignment of efforts across sectors.

Furthermore, public institutions can provide funding and resources to support joint initiatives. By offering grants and financial incentives for collaborative projects, they can encourage universities, ESOs, and vocational training providers to develop integrated programmes tailored to the needs of TCNs. These programmes may comprise comprehensive training pathways that integrate academic education, vocational skills, and entrepreneurial support, thus offering holistic solutions for TCN integration.

Furthermore, public sector institutions can play a crucial role in policy development and advocacy. By engaging with universities, ESOs and vocational training providers, insights can be gathered on the challenges faced by TCNs and policies designed to address these barriers. This might entail the streamlining of regulatory processes, the improvement of access to educational and employment opportunities, and the guarantee of access to social services for TCNs.

Furthermore, public institutions can foster partnerships between the private sector and training providers, thereby facilitating integration. By acting as intermediaries, they can facilitate connections between vocational training providers and ESOs with local businesses, thereby enabling internships, apprenticeships, and job placements for TCNs. These partnerships can also encourage businesses to become more inclusive and open to hiring diverse talent.

Moreover, public institutions can promote public awareness and community engagement. Through the implementation of campaigns and the organisation of public events, these institutions can showcase the valuable contributions of TCNs and thereby foster a more inclusive societal environment. Local communities can also be encouraged to participate in integration initiatives, thereby fostering a welcoming environment in which TCNs can thrive both socially and economically.

To ensure accountability and continuous improvement, public institutions can establish monitoring and evaluation frameworks for integration initiatives. By collecting and assessing data on the outcomes of collaborative efforts, they can identify successful strategies and areas that require further attention. This evidence-based approach is instrumental in ensuring the effective utilisation of resources and the attainment of positive, quantifiable results.

### 3 Minority entrepreneurship – issues

#### 3.1 Language

Language plays a pivotal role in minority entrepreneurship, serving as both a critical tool for economic integration and a significant barrier for many aspiring entrepreneurs from minority communities. The experiences shared by participants from various European countries illustrate how language proficiency can impact entrepreneurial aspirations, business operations, and access to resources.

For many minority entrepreneurs, the language barrier presents an initial and ongoing challenge. Participant\_12 from Greece offers an example of the typical struggles of navigating a new environment without the ability to communicate effectively: *“I only spoke French back then, and I was struggling. I had a friend then, who was from Gambia, and I called him every time I needed something, because I couldn’t communicate with anyone.”* Despite receiving formal education in another language, the transition to a different linguistic context left them feeling isolated and ill-equipped to pursue higher education or professional opportunities. Their journey, however, highlights the importance of support networks and language-related volunteering opportunities, such as community interpreting, which helped bridge the communication gap and facilitated their eventual integration into the local economy.

In Bulgaria, Participant\_5 emphasizes the dual nature of language in entrepreneurship—it is both a barrier and a learning opportunity. While sharing their experiences with aspiring entrepreneurs, they noted how language influenced crucial aspects of business development, such as planning, marketing, and working with suppliers. The interaction not only allowed them to mentor others but also provided a platform for cross-cultural exchange, illustrating how language learning can foster mutual understanding and enrich the entrepreneurial ecosystem.

The relevance of specialized language skills—particularly in economic and financial contexts—is highlighted by Partner\_8 in Sweden. While general language courses may be available, they often fall short in addressing the specific terminologies and communication skills needed to navigate the business environment. Minority entrepreneurs face difficulties in understanding complex financial concepts, applying for loans, and engaging in formal business negotiations. This gap underscores the need for targeted language training that goes beyond conversational proficiency to include economic and market-oriented language.



Partners in Bulgaria and Croatia further illustrate the importance of timely and accessible language education. Partner\_1 in Bulgaria recounts how language courses offered during a period of increased refugee arrivals met an urgent need, enabling participants from various regions to engage in both in-person and online learning. *“The language course was available at a time when we had a lot of refugees from Ukraine coming into the country.[...] We were able to meet a need at the right time in the right way. [...] We are in Sofia and we had people join in from way over on the Black Sea Coast. This is like 500 kilometres across the country from way up north in Varna, also we had people from the south of the Black Sea coast.”*

The broad geographic reach of the program demonstrates the potential of flexible learning formats to support integration efforts across dispersed communities. Additionally, recommendations are to combine language courses with other forms of integration, and to complement initiatives, to ensure a smooth transition. Partner\_1 posits that *“even if the government here offer this English language courses, but still there is a gap in this kind of economic languages and how to integrate in the market, how to start a business, how to understand all this kind of financial issue, how to hire a car, how to buy a house, how to ask for a loan, a micro loan, how to open a business.”*

In Croatia, Partner\_2 underlines the value of sustained language support. Even after the formal end of a business language course, their organization continued to provide learning opportunities, recognizing that language acquisition is a gradual process with varying levels of proficiency among participants. This long-term commitment to language education reflects an understanding that consistent and adaptive support, focusing integration into the community as well to reach meaningful integration and entrepreneurial success. Partner\_2 said: *“We are still in contact [with participants]. After the business language course was over according to the Pluto project, it wasn't over for us. We continue one year more to upgrade their knowledge because they want to learn more because there were lots of things we didn't have a time to go through, because of the different level of language of course. We didn't just cut the rope.”*

Overall, the narratives and insights from these participants reveal that language is not merely a tool for communication but a foundational element of socio-economic integration for minority entrepreneurs. Effective language training programmes must address both general communication skills and the specific linguistic needs of the business world. Additionally, fostering support networks and providing continuous learning opportunities can empower

minority entrepreneurs to overcome language barriers and fully participate in the local economy. By investing in targeted language education and creating inclusive spaces for learning and mentorship, societies can unlock the entrepreneurial potential of minority communities and promote greater economic inclusion.

### **3.2 Doing business in host country**

The doing of business in the host country poses a number of challenges and opportunities for immigrant entrepreneurs, as illustrated by the experiences of participants and partners in various programs. These stories highlight the critical role of understanding local systems, financial education, and regulatory frameworks in enabling immigrants to successfully navigate the business landscape in their host countries. For many immigrant entrepreneurs, entering the business world in a new country requires a deep understanding of the local economic and financial environment. Participant\_4, for instance, emphasised the importance of gaining knowledge about the key players in the financial sector, such as banks, tax authorities, and insurance companies, as well as the administrative, regulatory, and legal procedures necessary for setting up and managing a business. The ultimate goal for Participant\_4 is to *“be an active link in the business world, at best as a self-employed entrepreneur, or at least, as an employee, who already had a grasp of the workings of the local economic and financial world.”*

They expressed a desire to bridge the gap between their previous professional experience in banking and the specific requirements of the host country's financial ecosystem, aiming to leverage their skills either as a self-employed entrepreneur or as an employee with a comprehensive understanding of local business practices. Similarly, Participant\_7 shared their aspiration to open a restaurant in Athens, Greece, but encountered challenges related to securing a loan and navigating the paperwork required for business registration. Their narrative highlights the obstacles encountered by many immigrant entrepreneurs, including difficulties in accessing finance and navigating complex regulatory frameworks.

Participant\_19 emphasised the added challenge of establishing a business in a foreign country, where the unfamiliarity with local systems can exacerbate the inherent challenges of entrepreneurship. He says he *“wanted to learn from people who really knew the system here. Starting a business anywhere is hard, but doing it in a new country is something else entirely.”* This necessity for customised guidance was reiterated by Participant\_20, who underscored the

significance of tailoring training programmes to address the particular requirements of immigrant entrepreneurs in Sweden.

Beyond personal aspirations, immigrant entrepreneurs frequently aspire to contribute to the broader community through employment and economic activity. Participant\_22 expressed his interest *“learning more about employing refugees and the tax system, and providing employment”*. Partner\_4 from Greece expanded on the societal impact of such initiatives, explaining how tailored educational materials can empower TCNs to become active contributors to the local economy. By equipping TCNs with entrepreneurial skills and knowledge of national systems such as taxation and legal frameworks, these programs aim to facilitate sustainable livelihoods and long-term integration.

Despite these opportunities, systemic barriers often hinder immigrant entrepreneurship. Partner\_7 highlighted the regulatory requirements, as *“sometime the burden is not imposed by the bank itself, but are imposed by the regulation that require that you have some fiscal measure to open a bank account that sometime is not possible to have.”* Partner\_6 emphasised the prevalence of illegal work in sectors like restaurants and tourism, where low wages and precarious employment conditions are common. These challenges underscore the importance of providing clear guidance on employment contracts and labour rights, as Partner\_2 noted, emphasising the need to educate immigrants about work contracts and the legal obligations they entail.

Partners in Greece emphasized the fact that just emergency support does not offer the chance to a sustainable living, not to mention becoming an active, contributing member of the host society. Typically, the support offered gravitate around assuring basic or emergency support, thus progressing in a new country such as Greece tends to be slow. Thus, programmes aimed at enhancing entrepreneurial skills and providing knowledge of national systems play a vital role in this effort. Addressing the unique challenges faced by immigrant entrepreneurs, such as understanding tax systems, accessing finance, and navigating legal frameworks, is pivotal in laying the foundation for successful integration and meaningful economic contributions.

Doing business in the host country requires immigrant entrepreneurs to acquire a nuanced understanding of local systems, financial practices, and regulatory requirements. The provision

of tailored training programs, expert guidance, and supportive policies is essential to overcoming these challenges and enabling immigrants to thrive as entrepreneurs. By addressing systemic barriers and fostering entrepreneurial opportunities, host countries can support the aspirations of immigrant entrepreneurs and harness their potential as key contributors to economic growth and social cohesion.

### **3.3 Social capital & networks**

The development of social capital and the acquisition of access to networks within the host country are pivotal factors in the success of immigrant entrepreneurs. These elements enable immigrants to navigate unfamiliar environments, connect with resources, and foster meaningful relationships that drive both personal and professional growth. The insights gathered from participants and partners underscore the pivotal role that social capital and networks play in the entrepreneurial journey of immigrants, offering valuable lessons for fostering integration and opportunity.

Participant\_5 emphasises the pivotal role of nurturing networks, *“that you can do anything if you have people who believe in you and are there to lend you a helping hand when you need it. And I appreciate opportunities such as PLOUTOS as they strive to do just that.”* The transformative power of community and mentorship is further emphasised by the experiences of Participant\_6: *“The cultural exchange aspect of the program was wonderful. I loved sharing my Ukrainian culinary traditions with others and learning about their backgrounds as well. It was a very enriching experience”* showing that technical information is just one of the benefits participants find in such programs. Thus, similar initiatives should consider designing learning formats that allow wider interaction, a safe space for sharing and networking. Participant\_6 has established a business with the objective of fostering a space where diverse cultures can flourish, thereby exemplifying the reciprocal nature of social capital. In nurturing contexts, TCNs show initiative and desire to become contributing citizens, which, in the long run, can lead to a more inclusive society, and a shift in the public perception of migrants, with more nuanced portrayals of people who settle in Europe.

Cultural exchange has been shown to be a vital catalyst for the establishment of connections and the fostering of mutual understanding (Smith, 2020). The act of sharing Ukrainian culinary traditions and acquiring knowledge about the backgrounds of other participants has been found

to create an enriching experience that extends beyond mere business development (Smith, 2023). These exchanges have been shown to foster not only social cohesion between communities but also to create opportunities for immigrant entrepreneurs to showcase their heritage, thereby facilitating their integration into the host society.

In various programs, partners emphasise the necessity to bridge the gaps between newcomers and local communities, particularly in employment and business contexts. Partner\_1 underscores the challenges encountered by both employers and newcomers as *“on the one hand, employers don't know much about the people that they're recruiting and hiring. Their local employees don't know much about the newcomers, and the newcomers don't know much, if anything, about the local culture of employment traditions.”* The development of orientation programmes for major employers, such as supermarkets and construction companies, has been identified as a potential solution to these challenges, with a focus on fostering understanding and reducing barriers to workplace integration.

One strategy to bring TCNs closer to the labour market is mentioned by Partner\_6, who argued how important it is in their organizational practice to collaborate with local businesses that are receptive to hiring third-country nationals. By facilitating internships and labour market integration projects, these partnerships assist immigrant entrepreneurs in acquiring valuable work experience, expanding their networks, and establishing credibility in the local business environment.

Another effective strategy is the creation of spaces for immigrants to connect with one another and with the broader community. Partner\_2 describes initiatives aimed at facilitating connections among Ukrainians, notably overcoming initial obstacles such as language barriers. The strengthening of these connections is further facilitated through community involvement, such as the organisation of events that allow immigrants to share their traditions. For instance, Ukrainian refugees were invited to cook traditional meals for public events, which not only showcased their cultural heritage but also facilitated interactions with the local population.

The international family festival "Land Without Borders" is a prime example of the efficacy of community-building initiatives. Local people had the chance to benefit from the services offered

by “*people who opened the enterprises, for example a tattoo studio, {TCNs} organized workshops and organized nice presentation with henna tattoo for children*” (Partner\_2).

Throughout the project activities participants and partners emphasised that the cultivation of social capital and access to networks are indispensable for immigrant entrepreneurs who, most likely lost a big part of their social networks built in their home countries and who are faced with the regulations and customs of a completely new society. The promotion of initiatives that foster support, cultural exchange, community involvement, and partnerships with local businesses has been identified as a means of engendering an environment conducive to the flourishing of immigrants. By fostering connections and empowering immigrants to share their heritage, host countries can unlock the potential of immigrant entrepreneurs, enhancing both integration and economic growth.

### **3.4 Collaboration with others**

Collaboration is a cornerstone of entrepreneurial success, when we talk about the TCNs experience but also about the entrepreneurship support organizations. Particularly for immigrant entrepreneurs navigating new and unfamiliar business environments. Sarasvathy's effectuation principles— emphasising flexibility, leveraging existing resources, and co-creating with others — provide a valuable framework for understanding the role of collaboration in entrepreneurial ventures. The experiences of immigrant entrepreneurs underscore the importance of partnerships, shared learning, and community building as key drivers of entrepreneurial progress.

The principle of leveraging means, or starting with available resources, is evident in the stories of entrepreneurs who draw upon their existing networks and skills to advance their ventures. Participant\_2 highlights the collaborative nature of their work, and how the effectuation principle unravels in everyday practice as she sees the “*advantage of having people in (her) circle who have several skills.*” Based on invitation to collaborate, people bring skills, while other offer the infrastructure for the implementation and together build trust, partnership and recognition in the community. The principle of forming partnerships, termed the "patchwork quilt" in effectuation terms, is another key aspect of immigrant entrepreneurship.

Participant\_15 illustrates this by working with Participant\_18 to develop and refine a business concept and describe another important approach for resilient migrant businesses - group entrepreneurships. The approach of shared research and collaborative refinement exemplifies how partnerships can reduce uncertainty and foster confidence in taking entrepreneurial steps. Similarly, the decision of Participant\_6 to gain experience in a similar industry before launching their own venture highlights the value of learning from others while building networks and capabilities.

Participant\_18's enthusiasm for teamwork reflects the empowering nature of collaboration, particularly when working with individuals from similar cultural backgrounds in new contexts. *"The teamwork aspect was a huge draw [towards PLOUTOS project].. I knew I'd be working with people from my own country but in a totally different context, so that was exciting."* This approach aligns with the effectuation principle of co-creating with stakeholders to generate innovative solutions and reduce risk.

By sharing knowledge and pooling resources, entrepreneurs can address common challenges and build a foundation for sustainable business growth. The creation of a sense of community also emerges as a critical factor for entrepreneurial success. Participant\_10 emphasises the emotional and motivational benefits of being part of a group of like-minded individuals. The sense of belonging and mutual support that this engenders provides a psychological boost, as well as facilitating the exchange of practical knowledge and ideas, which are essential for navigating complex entrepreneurial landscapes.

From an organisational perspective, the initiative described by Partner\_1 — the establishment of a club for business owners with migrant and refugee backgrounds — can be regarded as an example of the application of effectuation principles on a larger scale. The establishment of such initiatives fosters a collaborative environment between local employers and migrant entrepreneurs, facilitating co-creation, mutual learning, and opportunities for joint ventures. These clubs function as intermediaries, thereby bridging the gaps between diverse communities and unlocking synergies that drive economic integration and innovation.

The cultural exchange facilitated by collaborative projects also contributes to innovation and market differentiation. Participant\_6's plan to blend Ukrainian and Bulgarian culinary traditions is

an example of how co-creating with local influences can result in unique offerings that appeal to diverse customer bases. Such initiatives highlight the importance of flexibility, a core principle of effectuation, in adapting to new environments and leveraging local opportunities to create distinctive value propositions. Collaboration is not merely a strategy for resource sharing; it is a fundamental process through which immigrant entrepreneurs navigate uncertainty, build resilience, and foster innovation. By employing Sarasvathy's effectuation principles, immigrant entrepreneurs can leverage existing resources, collaborate with others, and adapt to evolving circumstances. Collaboration empowers immigrant entrepreneurs to overcome barriers, seize opportunities, and contribute meaningfully to their host economies, whether through informal networks, structured partnerships, or community-driven initiatives.

## **4 Learning formats**

### **4.1 Teaching, coaching, mentoring**

A variety of learning formats, including training, teaching, mentoring and coaching, serve distinct purposes and are optimally utilised within specific contexts to ensure maximal impact. For immigrant entrepreneurs, who often encounter a multitude of challenges and opportunities, the selection of an appropriate learning approach can have a substantial impact on their personal and professional development. The insights gathered from participants and organisers provide valuable guidance on the effective use of these formats.

Most of the ESOs who participated in the project stated that training has been identified as an effective medium for the acquisition of practical skills and knowledge, particularly within the context of structured learning environments. From the participants side, on the other hand, many suggestions show that practical experience, contact with Participant\_16 emphasises the significance of practical experiences in training programmes, where real-world scenarios such as calculating taxes and planning budgets effectively prepare individuals for entrepreneurial challenges. The structured nature of training makes it ideal for courses on technical skills, financial literacy, and business planning. However, as Partner\_4 observes, effective training programs must take into account the specific circumstances of the target group. For instance, in regions such as Greece, where agriculture and tourism are predominant, scheduling flexibility is paramount to accommodate participants' work schedules during peak seasons.



*“During the organisation phase of the business language and financial literacy course cycles, proved to be quite challenging. One of the main difficulties was the accurate identification of the target group, largely due to the fluid nature of migration in Greece. Many TCNs intended to move to northern European countries, which led to a significant drop in the number of participants by the time the course cycles were implemented, although we had initially met the target numbers set out in our application” (Partner\_4).*

The teaching approach is focused on imparting foundational knowledge and theoretical concepts, which is essential for establishing a robust foundation in subjects such as financial education, legal frameworks, and marketing principles. While teaching provides the groundwork, its limitations lie in its inability to address individual needs or adapt to specific challenges faced by learners. To address these limitations, more personalised approaches such as mentoring or coaching are recommended, with a focus on the practical application of theoretical concepts.

The mentoring approach is distinguished by its personalised and experiential nature, wherein mentors share their knowledge, experience, and perspectives to motivate and guide mentees. Mentoring is especially effective in the post-start-up phase when the mentees are in situations where they must learn new skills or improve their know-how with a view towards practical application of such know-how. Participant\_22 stated that *“having a mentor and someone who can give me personalized advice and support was very valuable. Since we were a small group, it was possible to ask all kinds of questions and get the answers we needed. I also liked the fact that it wasn’t just theory but also very practical, day-to-day stuff .*

Mentees benefit from making use of primary experience (their own) and secondary experience (experience from other entrepreneurs and their mentor). Participant\_1 illustrates how a mentor's insights transformed their perspective, prompting them to explore new dimensions of their business that they had not previously considered. Participant\_1 stated that *“the most important thing was when I was talking to one of the mentors. The discussions with him took my thinking into another dimension. I was in a little tunnel, developing my patient base online and they said to me, Why don't you use your doctor side? Why don't you do training courses? Why don't you go to the companies?[..]I'm also going to get another kind of visibility, but one that I'd never imagined, which can still serve my initial plan, to be visible, but to be visible in another context,*

*with people who are more solvent, so to speak. So yes, it's about shifting our perspective and our dimension. That was really the most important thing.”*

Similarly, another participant found mentoring invaluable for its tailored advice and the opportunity to ask specific questions in a small-group setting. The efficacy of mentoring is particularly pronounced when participants require guidance that aligns with their unique circumstances, helping them to overcome tunnel vision and explore broader opportunities.

In contrast, coaching emphasises the empowerment of individuals to identify their own solutions through the utilisation of guided questioning and reflection. While mentoring frequently entails the sharing of the mentor's experiences, coaching is focused on the development of entrepreneurs' problem-solving skills and confidence and should be employed towards the end of the pre-start-up phase. Participant\_14's emphasis on building confidence and assisting young people in achieving their goals aligns with the core principles of coaching. This format is especially beneficial for individuals who need encouragement and self-belief to tackle personal and professional challenges.

Blended learning formats, which combine elements of training, mentoring, and coaching, offer a versatile solution for diverse learner needs. Partner\_4's organisation adopts such an approach, incorporating both in-person and online sessions for flexibility and accessibility. Blended formats are particularly useful for accommodating the fluid nature of migration, as evidenced by the case of Greece, where TCNs often move to other countries before completing programmes. The integration of online components within these formats is instrumental in ensuring continuity and accessibility, even for participants who relocate.

The selection of learning format is thus dictated by the objectives of the programme and the specific needs of the participants. Training and teaching are better suited for foundational and technical learning, while mentoring and coaching provide the personalisation and empowerment needed to address individual challenges. The integration of these formats, guided by a thoughtful and flexible approach, has the potential to create a comprehensive learning experience that equips immigrant entrepreneurs with the requisite skills, confidence, and networks to thrive in their entrepreneurial endeavours.

## **4.2 Individual & group learning formats**

The employment of a combination of individual and group learning formats within entrepreneurship support methodologies is of critical importance in ensuring that immigrant entrepreneurs are equipped with the requisite skills, confidence, and networks to ensure their success. The unique advantages offered by each format are best utilised in specific contexts, depending on the needs, goals, and circumstances of the learners. The insights provided by participants and organisers reveal the potential for these formats to be tailored in order to foster meaningful learning experiences.

### **Individual Learning Formats**

Individual learning formats, such as one-to-one mentoring, coaching, and self-paced learning, are highly effective for addressing personal goals and challenges. Participant\_1's experience underscores the transformative impact of personalised mentoring. Their mentor's advice pushed them to think beyond their initial business plans and explore new opportunities, ultimately shifting their perspective and expanding their vision. Similarly, Participant\_22 highlighted the value of having a mentor who could provide tailored advice and answer specific questions, enhancing their confidence and decision-making abilities.

One-to-one sessions also foster deeper engagement with the learning process, with Consultant\_1 observing that personalised interactions made participants feel more invested in their projects, motivating them to advance further. Such formats are particularly useful when learners face unique challenges or require focused support to overcome specific barriers. Consultant\_1 explained that *“when we start the one-to-one with some of them, they felt more involved in the project and they wanted more to advance on the project.”*

### **Group learning formats**

Group learning formats, including workshops, group discussions, and peer learning, are equally essential for creating collaborative and dynamic learning environments (Participant\_10). Group discussions, in particular, have been shown to foster a sense of camaraderie and mutual support (Participant\_10). Sharing experiences and challenges with peers not only builds confidence but also highlights commonalities, reducing feelings of isolation. Participant\_10 stated that *“the platform was very interactive, fun. But beyond that, for me the most fun part was the discussions we had at the end of each week. I really liked that because that's where we*

*discussed what made it difficult for each of us. I also got a lot of confidence knowing that all of us were pretty much facing the same difficulties and had similar deficiencies. But at the end of the day we were able to work as a team within that.”* This position demonstrates that learning should be considered a social activity.

The interactive nature of group learning can also make abstract concepts more tangible and relatable. Participant\_15's experience with a local business owner in a group setting brought practical insights into running a small business, illustrating the real-world application of theoretical knowledge. Similarly, Participant\_12 found group sessions on ethics and intercultural communication eye-opening, as they offered new perspectives and fostered critical thinking.

Group learning also promotes cultural exchange and the development of multicultural competencies. Participant\_4 emphasised the significance of face-to-face interactions in diverse groups for fostering mutual understanding and the exchange of experiences, which are crucial for navigating multicultural business environments. Participant\_4 said that *“for me, physical contact with the next person is extremely important. Immediate exchanges and direct, non-virtual interaction with people from different backgrounds or origins ensure a better symbiosis and ability to work in a multicultural atmosphere. Face-to-face discussions promote human contact, the transmission of human warmth and the exchange of sometimes different experiences”*

### **Combining Individual and Group Formats**

The most impactful learning experiences frequently emerge from a synthesis of individual and group formats. Participant\_4 underscored the efficacy of blended methodologies that integrate one-on-one mentoring with group sessions and interactive platforms. Such approaches ensure that participants benefit from both personalised support and the collaborative energy of group learning. For example, individual mentoring can be used to refine personal business strategies, while group workshops can address broader topics such as market trends or regulatory requirements. Consultant\_1 highlighted the importance of supporting group dynamics by encouraging collaboration among entrepreneurs, fostering peer-to-peer learning, and providing technical guidance on shared challenges.

The necessity of adapting formats to context is also stressed, with the importance of flexibility in learning formats to accommodate the diverse needs and circumstances of immigrant

entrepreneurs being highlighted by Participant\_2: *“In terms of formats, for me face-to-face was dead because I can't take time off outside school vacations. It's not possible, even if I said to the principal, it's not possible. For a teacher, it's not possible. So, in my head, it was all about distance learning. And it's a good thing there was distance learning, because it allowed me to participate. If it had only been face-to-face, I wouldn't have taken part in this project.”* Thus, face-to-face can bring more qualitative interactions and additional support in developing networks, but it is not always the best fit with a view towards being able to participate. This topic of adapting the learning formats and flexibility in terms of time is a recurrent topic throughout most of the implementation experiences in the PLOUTOS project. This highlights the importance of knowing which formats can adapt to the constraints of work, family and social commitments that TCNs may have.

The importance of tailoring the curriculum to the specific interests and contexts of participants is also emphasised, with the result that this enhances engagement. Partner\_4's endeavours to adapt the curriculum to the Greek context, with a focus on topics pertinent to TCNs, exemplifies the efficacy of responsive and context-sensitive programme design.

The integration of individual and group learning formats within entrepreneurship support methodologies facilitates a comprehensive approach to skill development and integration. Individual formats offer the personalised attention required to address specific challenges, while group formats encourage collaboration, cultural exchange, and shared learning. The integration of these approaches, adapted to the specific needs of immigrant entrepreneurs, has the potential to engender impactful and empowering learning experiences that equip participants with the necessary skills to thrive in their host countries.

### **4.3 Stages of development**

Another recurring suggestion from both ESO respondents and TCNs is the importance of designing interventions that are adapted to the different stages of development of TCN entrepreneurs. The needs of immigrant entrepreneurs are also very different in terms of content and learning formats, so that when these groups are mixed, they may experience frustration, inability to keep up with the group or demotivation. In addition to the capacity and willingness to engage in the learning process, the diversity of experience, knowledge, social capital, access to networks and language skills will influence an entrepreneur's readiness to engage with business

opportunities and the pace of progress they can or choose to maintain. By tailoring support to these developmental stages, programmes can provide more effective guidance and resources, enabling entrepreneurs to progress at their own pace.

It is also crucial to acknowledge the varying levels of entrepreneurial readiness, as illustrated by Participant\_1, who emphasises the significance of capitalising on opportunities and adapting to the evolving stages of business development. For instance, for an entrepreneur who has already conceptualised an online psychotherapy practice, support methodologies might prioritise refining the business model, identifying target markets, and leveraging digital tools for scalability. In contrast, Participant\_7 highlights the need for actionable guidance, such as crafting a business plan and exploring microfinance options. For entrepreneurs like them, clear, step-by-step assistance is critical for translating their vision into reality.

### **Customising Support Based on Experience and Knowledge**

Tailored methodologies are vital for accommodating entrepreneurs with varying levels of experience and expertise. Participant\_12, for instance, found the support of experienced community interpreters who shared their insights into the profession to be of great benefit and said: *“I also enjoyed the guest speakers. I really liked the teacher’s presentation about ethics because it was really eye-opening, [...] you learn to exercise – what to do, what not to do.”* For individuals new to a field, exposure to real-world experiences and mentorship can offer valuable context and inspire confidence. On the other hand, for more experienced entrepreneurs seeking growth, methodologies might prioritise advanced topics such as scaling operations, optimising processes, or expanding market reach.

### **Social Capital and Access to Networks**

Social capital and networks were identified by both TCNs and ESOs as a critical development for entrepreneurial success, particularly for those who are new migrants and may initially lack connections in their host country. Participant\_2's suggestion to divide a project into distinct components – one for business plan development and another for marketing and customer targeting – reflects the need for collaborative approaches that leverage diverse expertise. The facilitation of interactions between entrepreneurs and established professionals, as well as among peers, fosters the exchange of ideas and the creation of mutually beneficial relationships.

Participant 2 suggested that “we could split this project in two, to help the others. That way, we can help them concretely in setting up their business plan, and the others, to help them with marketing, customer targeting”.

### **Adapting to Language Proficiency Levels**

The ability to use host country language in an efficient manner can be another critical factor that shapes how support methodologies should be delivered. Entrepreneurs with limited proficiency may require additional time and resources to fully engage with training materials or participate in discussions. The recommendation by Consultant\_1 to modify the intensity and structure of sessions for entrepreneurs at different stages is particularly relevant for addressing language-related challenges, with simplified materials, bilingual resources, and one-on-one coaching being able to enhance comprehension and ensure inclusivity.

### **Flexible and Scalable Methodologies**

Flexibility is key to respecting diverse stages of development. For entrepreneurs in the ideation phase, intensive, hands-on workshops may be necessary to establish foundational knowledge. Conversely, those who are already active in their entrepreneurial endeavours, such as Participants\_1 and 9, may benefit from less intensive, targeted sessions that address specific growth challenges. Consultant\_1's emphasis on adapting support methodologies based on the entrepreneur's stage aligns with this approach, ensuring that resources are allocated effectively. It is imperative that entrepreneurship support methodologies be dynamic and responsive to the varied stages of development among immigrant entrepreneurs.

The tailoring of programmes to the individual needs of entrepreneurs through personalised mentorship, targeted workshops, or flexible session formats is key to ensuring support initiatives maximise their impact. The recognition and addressing of differences in experience, knowledge, social capital, networks, and language proficiency fosters an inclusive and empowering environment, enabling immigrant entrepreneurs to thrive in their host countries.

## **5 Adult learning theory**

### **5.1 Andragogy vs pedagogy vs heutagogy**

Adult learning theory plays a pivotal role in shaping effective entrepreneurship support methodologies for immigrant entrepreneurs. By differentiating between andragogy, pedagogy, and heutagogy, support programs can address the diverse learning needs, autonomy levels, and experiences of participants, ensuring that interventions are tailored and impactful.

#### **Andragogy**

Andragogy, or adult-focused learning, emphasises the importance of leveraging learners' prior experiences and focusing on practical, problem-solving skills. Participant\_18's expressed desire to learn the specific legal and financial requirements of starting a business in Croatia is an exemplification of the need for andragogical approaches.

The practicality and relevance of the training were crucial in making the learning meaningful, aligning with Knowles' principles of adult learning, which prioritize problem-based and immediately applicable content.

Knowles' principles of andragogy highlight several key recommendations for effective learning methodologies:

1. **Learner-Centred:** It is imperative that adults are involved in the planning and evaluation of their instruction, ensuring that their goals and interests shape the learning process. It is imperative that they understand the rationale behind each learning objective.
2. **Experience as a Resource:** Adults contribute a wealth of experiential knowledge, which should be leveraged as a foundation for learning activities. However, experience can impede learning and necessitate the involvement of a learning or thinking partner (Kline, 1999) who can challenge and support existing ways of thinking or doing.
3. **Relevance to Real Life:** It is imperative that learning addresses authentic problems and is directly applicable to participants' immediate needs.
4. **Problem-Oriented:** Adults demonstrate a clear preference for problem-solving over memorisation or rote learning.



5. Internal Motivation: It is crucial to foster intrinsic motivation, as adults learn most effectively when they perceive the direct benefits of the material to their personal and professional lives.

Participant\_15 emphasised the significance of experiential learning, underscoring the value of applying theoretical knowledge to real-life business scenarios. This resonates with the principle of learning by doing, a cornerstone of andragogy, which engages learners through hands-on activities that reflect real-world challenges. Partner\_6's emphasis on tangible, practical learning further underscores the need for andragogical strategies that empower immigrant entrepreneurs to adapt and thrive in their host countries. *"The individual consultations were kind of like an incentive because it meant that participants could not only work together on their practice business but could also actually discuss their own individual ideas"* (Partner\_6).

### **Pedagogy: Structured Learning for Foundational Skills**

While pedagogy can provide foundational knowledge, it often creates a power differential between the teacher and the learner. When learners have minimal or no influence on the curriculum, they may disengage from the educational process. This is especially present in entrepreneurship support methodologies, where learner autonomy and active participation are critical. Consultant\_1 noted that participants in acceleration programs who lacked agency in shaping their learning often required *"support throughout the whole process. And it was heavily the case in the acceleration programme"*, illustrating the drawbacks of overly teacher-centred approaches.

Pedagogical approaches are most effective when used sparingly and in contexts where learners need foundational skills or basic knowledge to engage with more advanced concepts. For instance, structured teaching can be beneficial for topics such as introductory financial literacy or understanding regulatory requirements. However, it is important to note that these methods should be transitioned into more participatory and experience-based methodologies in order to maintain engagement and relevance.

### **Heutagogy: Self-Directed Learning for Autonomy**

Heutagogy, or self-determined learning, focuses on fostering autonomy and encouraging learners to take ownership of their educational journey. This approach is particularly relevant for participants who are highly motivated and possess prior entrepreneurial experience. The observation of Consultant\_1 regarding participants who independently and delved deep into their projects underscores the significance of allowing flexibility and self-directed learning opportunities.

Partner\_6's emphasis on adapting curricula to individual needs aligns with the andragogical and hauntological principle of learner-centred design. By focusing on topics that are most relevant to participants and encouraging iterative, self-guided exploration, support programs can empower learners to develop critical thinking and adaptability — skills that are essential for entrepreneurial success. Partner\_6 argued that *“it was more to make it more tangible because from our experience, at least the group of migrants we normally work with, it's more like learning by doing. Thus, it's really important to leave this flexibility to also accentuate in a way we discussed all the parts, but we also put a little focus on some parts that were more useful and more important for them based on what was actually coming out of the conversation with them.”*

It is therefore vital to emphasise andragogy in entrepreneurship support. While heutagogy and pedagogy have their place, it is crucial to prioritise andragogical principles as the foundation for entrepreneurship support methodologies for immigrant entrepreneurs. Adult learners have been shown to thrive when they are engaged as active participants in the learning process, with their experiences and goals shaping the agenda. Programmes should thus aim to create flexible, problem-oriented learning environments that address immediate, real-world challenges and foster intrinsic motivation.

Programmes that respect the autonomy of adult learners while providing structured support where necessary are likely to achieve the greatest impact. The integration of individual consultations, experiential learning, and opportunities for collaboration empowers learners to assume ownership of their own development, whilst benefiting from targeted guidance.

The integration of adult learning theory into entrepreneurship support methodologies is instrumental in tailoring programs to the unique needs of immigrant entrepreneurs. Andragogy, a

pedagogical approach that emphasises practical, experience-based learning, has been shown to engage and empower adult learners. By emphasising learner-centred design, leveraging participants' experiences, and focusing on relevant, problem-solving activities, support programs can create impactful and inclusive learning environments. Adherence to the principles of andragogy is therefore pivotal in ensuring that immigrant entrepreneurs are not only equipped with the necessary knowledge but also motivated and confident to apply it in their host countries.

## **5.2 Adult Learning Theory and its application in minority entrepreneurship**

Adult learning theory provides a critical framework for the design of effective entrepreneurship support methodologies, tailored to the unique needs of immigrant and minority entrepreneurs. By prioritising principles such as learner-centredness, flexibility, and practical application, programmes can empower participants to overcome systemic and personal challenges, fostering their integration and entrepreneurial success.

The importance of a supportive and non-judgemental space cannot be overstated.

Participant\_19 noted that “*the programme seemed like a safe space to make mistakes and ask questions. I knew I wouldn't be judged, and that was a relief.*” This resonates with the adult learning principle of establishing a secure environment for learners to explore and evolve without the looming threat of judgement. The provision of such environments is of particular significance for immigrant and minority entrepreneurs, as it enables them to engage fully in the learning process and envision their futures with confidence.

Participant\_20's experience emphasized how important was to be part of “*a project that empowers the immigrants in Sweden, like [them]. [They] were immigrant when [they] came to Sweden and needed such a programme to help fit in the society.*” They enrolled in the PLOUTOS initiative in Sweden with the objective of acquiring the skills necessary to integrate into society. Programmes designed with adult learning principles foster a sense of agency and relevance, enabling participants to see themselves as active contributors to their host communities.

The necessity of adapting to the specific needs of participants is also highlighted. Partner\_4 noted the challenge of gathering participants for face-to-face lessons, given their varied responsibilities, including jobs and family duties and mentioned that “*the most challenging*

*aspect in our project is to identify the target group. The aspect that doesn't work as strength in our project is that we didn't take under consideration the specific circumstances that the TCNs are in. It's very difficult to gather 30 and 40 people in face-to-face lessons with different jobs, with family duties that they cannot avoid because they have not the support that maybe the other population in the country have.”*

Partner\_6 emphasised the need to accommodate participants who encounter delays in administrative processes, such as obtaining permits, and those who are intimidated by long-term commitments. To address these challenges, support methodologies should embrace flexibility and consider offering multiple delivery modes, such as online, face-to-face, and hybrid formats.

For instance, Partner\_4's proposal of synchronous and asynchronous online courses offers a practical solution, allowing participants to engage in their own time and at their own pace. This flexibility is of critical importance in consideration of the often unpredictable and demanding lives of many immigrant entrepreneurs.

The establishment of trust is identified as a fundamental aspect of effective adult learning methodologies. Partner\_4 emphasised the important role of fostering trust with participants, observing that it significantly enhances their engagement and propels their inclination to persist through various program stages. Trust has been shown to enhance commitment and to create a foundation for meaningful collaboration and mutual understanding.

The observation made by Partner\_1 that concerning the alignment of project objectives with the personal lives of participants underscores the necessity for a holistic approach. When programmes address the individual needs and circumstances of participants, they are better positioned to achieve impactful and lasting outcomes.

The importance of flexibility in educational programs is also underscored by adult learning theory, which emphasises practical, real-world application. Participants benefit most when they can directly apply their learning to their entrepreneurial ambitions. Programmes that integrate financial literacy, business planning, and other relevant topics into tangible activities facilitate the connection between theory and practice. Partner\_2's reflections on adapting to participants'

needs and possibilities serve to reinforce the importance of flexibility in program design and execution.

Furthermore, the length and intensity of courses should be considered when designing programs. Partner\_6 noted that long-term commitments can deter participation stating that *“it’s really hard to actually commit to something that takes up six months is already a number that is really intimidating to them.”* Thus Partner\_6 suggested that shorter, more focused modules might be more effective. The provision of modular learning pathways has been identified as a strategy to alleviate the perceived burden while ensuring that participants can progress at their own pace.

Adult learning theory provides a valuable lens through which entrepreneurship support methodologies can be tailored to the needs of immigrant and minority entrepreneurs. By fostering safe and empowering environments, adapting to participants' diverse circumstances, building trust, and emphasising flexibility and practical application, programs can create meaningful and impactful learning experiences. These principles ensure that participants not only acquire the knowledge and skills necessary for entrepreneurial success but also build the confidence and agency to navigate their host societies effectively.

### **5.3 Content design**

It is essential to involve learners in the design and execution of entrepreneurship support programs, particularly when the focus is on immigrant and minority entrepreneurs. The adaptation of such programmes to align with the distinct requirements, competencies, and aspirations of the participants is vital for ensuring their relevance, efficacy, and the empowerment of the individuals involved. The insights gathered from participants and practitioners underscore the significance of learner involvement in fostering engagement, cultivating confidence, and addressing diverse needs.

Addressing practical needs and cultivating entrepreneurial skills is imperative for immigrant entrepreneurs, as a foundational understanding of financial risks, savings, investments, and other financial instruments is crucial for their entrepreneurial journey. Participant\_4 emphasised the significance of acquiring practical skills such as calculating and paying taxes, managing budgets, and navigating financial services. Programmes that actively engage learners in

identifying their entrepreneurial knowledge gaps and co-creating curricula can ensure that content is both applicable and meaningful to their ambitions.

The incorporation of experiential activities, such as visits to financial institutions or interactive sessions on online banking, as outlined by Partner\_6, serves to effectively bridge the gap between theoretical knowledge and its real-world application. Such approaches have been shown to equip learners with essential skills and to help break down psychological and institutional barriers, fostering greater confidence and independence.

The fostering of confidence and the provision of tailored support are critical components of effective entrepreneurship support. Consultant\_1 observed that numerous participants need the presence of a mentor because *“self-confidence were not there at the beginning of the process. So they needed someone to say, okay, you can do it.”* In this context, TCNS required encouragement and technical assistance to cultivate fundamental competencies such as financial planning and communication strategy. Involving learners in the setting of their own goals and milestones has been shown to foster a sense of ownership over their progress, thereby building confidence.

It is also important to note that different learners may require varying levels of structure and flexibility. Consultant\_1 emphasised the necessity for diversified programme pathways, distinguishing between those catering to individuals with nascent business ideas and those seeking to refine established concepts. Programmes that actively seek participant input in determining the level of structure and support required are more likely to meet diverse needs effectively.

The importance of adapting to context-specific needs is also stressed, with Consultant\_1 highlighting the unique challenges faced by immigrant and minority entrepreneurs based on their cultural, economic, and social contexts. Partner\_1 emphasised the importance of tailoring programme activities to the specific needs of target groups in different countries. Involving learners and local stakeholders in programme design helps ensure that initiatives address the realities of their contexts rather than imposing a one-size-fits-all approach.

The necessity of incorporating learner involvement in determining the balance between flexibility and structure within programmes is also crucial. Consultant\_1's recommendation for offering both structured, deadline-driven pathways and flexible, modular options highlights the diverse needs of learners. Programmes should therefore engage participants in discussions about their availability, commitments, and preferences to design schedules that accommodate their circumstances, such as family duties and employment obligations (Partner\_4).

In certain instances, programmes connected to social benefits may evoke a sense of obligation among participants, thereby constraining their creative and entrepreneurial aptitude. Partner\_4's observations about such programs in Greece underscore the need to shift the focus from mandatory participation to voluntary, interest-driven engagement. Involving learners in the shaping of the agenda and content of these programs can foster a sense of agency and enthusiasm, enhancing both participation and outcomes. Partner\_4 stated that *“in Greece, services and learning opportunities for TCNs focus primarily on social and economic integration, with a strong emphasis on Greek language learning and general upskilling. While these programmes aim to enhance TCNs' employability and integration, many are tied to the provision of benefits, which often makes participation feel obligatory and limits the creative aspects of learning.”*

In conclusion, it is evident that the involvement of learners in entrepreneurship support programmes is not merely a best practice but rather a necessity for the creation of meaningful and effective initiatives. Addressing practical needs, fostering confidence, adapting to diverse contexts, and balancing flexibility with structure are all vital elements through which programmes can empower immigrant and minority entrepreneurs to achieve their goals. Learner involvement is pivotal in ensuring that programmes are responsive, relevant, and capable of making a lasting impact on the entrepreneurial journeys of their participants.

## 6 Collaboration with other support organisations

### 6.1 Support organisations (ESO, MFI, language schools, social integration)

Collaboration with a variety of actors within the entrepreneurial support ecosystem is one of the pillars for the social and economic integration of minority and immigrant entrepreneurs. This ecosystem encompasses microfinance institutions, universities, chambers of commerce and crafts, entrepreneurship support organisations (ESOs), language schools, culture and integration offices, and migrant associations. The insights and experiences shared by practitioners highlight the critical role of partnerships in leveraging expertise, addressing gaps, and creating a cohesive support network for these entrepreneurs.

The leveraging of expertise and resources is a fundamental aspect of this. Partnering with organisations that possess specialised knowledge and long-standing experience in specific areas is a cornerstone of effective support. Partner\_1 emphasised the significance of relying on well-established organisations to serve as lecturers or mentors in business acceleration programmes. These organizations, with their extensive experience in entrepreneurship, offer invaluable insights and practical guidance that new or smaller initiatives may lack.

Furthermore, Consultant\_1 highlighted that it is important to focus on priority areas of the organization divide the effort on other type of support offered as “*that other organisations are more equipped to do it*”, such as community interpreting. By collaborating with these specialised entities, programmes can ensure that their participants receive high-quality, targeted training.

The necessity of collaboration in addressing systemic gaps that hinder the integration of immigrant entrepreneurs was also highlighted by many practitioners. Partner\_1 noted the paucity of adequate Bulgarian language courses provided by the authorities, with non-governmental organisations (NGOs) stepping in to fill this gap. The necessity of language proficiency for navigating financial services, establishing businesses, and integrating into the local economy was also emphasised. Partnering with language schools and migrant associations can facilitate the delivery of comprehensive language training that is tailored to entrepreneurial needs.

In Palermo, Partner\_6 described how third-sector organisations address gaps in services left by government programmes, providing essential services to migrants. “*We are always trying to*



*collaborate and to create learning paths that are complementing each other*”, that enables entrepreneurship support initiatives to create complementary learning paths and ensure that no critical needs are overlooked.

The importance of effective targeting in entrepreneurship support initiatives is also stressed by Partner\_4, who highlights the advantages of collaboration with organisations already working with migrant communities and argued that *“during the implementation of the project, we understood that we cannot be so effective if we don't collaborate with the organisation that already work with migrants. When we reach out organisation working with this specific target group, it was easier for us to make links with them and find the final target group.”*

The importance of effective targeting in entrepreneurship support initiatives is also stressed by Partner\_4, who highlights the advantages of collaboration with organisations already working with migrant communities. The value of migrant-led organisations was highlighted by Partner\_1, who emphasised their significant influence within their respective communities. These partnerships enable entrepreneurship programs to identify participants who can benefit most from their services and build trust within the community.

The issue of sustainability is a recurring challenge for NGOs and nonprofits. Partner\_6 noted that the lack of baseline funding limits their ability to offer consistent courses. The integration and networking with other organisations enables the pooling of resources and the sharing of materials, thereby reducing redundancy. The dissemination of course materials and best practices, as Partner\_6 described, ensures that knowledge and tools developed through projects have a lasting impact beyond the lifecycle of specific initiatives.

Furthermore, the fostering of collaboration across sectors engenders a holistic ecosystem in which the multifarious needs of immigrant entrepreneurs can be addressed in an integrated manner. For instance, microfinance institutions can provide access to funding, while chambers of commerce offer mentorship and networking opportunities. Language schools and cultural integration offices facilitate the overcoming of language and cultural barriers, and ESOs deliver entrepreneurial training that is tailored to specific needs.

Partner\_6's efforts to collaborate with diverse organisations in Palermo serve to illustrate how partnerships can create integrated learning paths that address the multifaceted challenges faced by immigrant entrepreneurs. By collaborating, these entities can ensure that their services complement each other, thus avoiding the duplication of efforts and maximising their collective impact.

Collaboration with a wide range of actors in the entrepreneurial support ecosystem is vital for fostering the social and economic integration of immigrant and minority entrepreneurs. By leveraging expertise, addressing service gaps, reaching target groups effectively, building sustainable networks, and fostering holistic support, these partnerships create a robust and inclusive environment that empowers entrepreneurs to succeed. The joint endeavours of microfinance institutions, universities, chambers of commerce, ESOs, language schools, cultural offices, and migrant associations guarantee that the specific requirements of immigrant entrepreneurs are met, thereby enabling them to flourish and contribute significantly to their host communities.

## **6.2 Policy dialogue**

Policy dialogues among actors in the entrepreneurial support ecosystem are imperative for fostering the social and economic integration of minority and immigrant entrepreneurs. These dialogues can facilitate collaboration among microfinance institutions, universities, chambers of commerce and crafts, entrepreneurship support organisations (ESOs), language schools, culture and integration offices, and migrant associations, with the aim of aligning strategies, addressing systemic gaps, and establishing sustainable frameworks for integration.

The importance of policy dialogues in this regard cannot be overstated. These dialogues serve as a platform for multi-stakeholder collaboration, enabling diverse actors to exchange ideas, identify common challenges, and co-develop solutions. Partner\_1 emphasised the value of integration audits and local integration labs, which bring together stakeholders to evaluate existing policies and propose measures for third-country nationals (TCNs). While these efforts may not always result in comprehensive strategies, they do create opportunities for incremental improvements and shared understanding.

The establishment of local and regional networks, particularly those connecting cities in central and southeastern Europe, is of pivotal importance in addressing the regional disparities in funding and integration policies. As Partner\_1 noted, many municipalities in these areas lack dedicated integration strategies, often relying on fragmented sectoral policies. Policy dialogues have been shown to help bridge these gaps by facilitating the sharing of best practices and advocating for tailored funding allocations that reflect regional needs.

The example of Sofia Municipality highlights the importance of advocacy within policy dialogues. The collaboration between local organisations and the municipal council has led to the successful inclusion of integration priorities in grant-making programmes, enabling migrant-led organisations to access funding. Such dialogues serve a dual purpose: they amplify the voices of marginalised communities and ensure that integration policies are backed by concrete financial support. Partner\_1 stated that *“due to collaboration between our organization and the municipality, we were able to advocate to the municipal council to include in two of its grant making programmes, priorities linked to integration. And they also made it possible for migrant led organisations to apply for funding.”*

The enhancement of interdepartmental cooperation is imperative for the effective implementation of policies. The observations of Partner\_1 concerning interdepartmental cooperation in Bulgaria, encompassing the Ministries of the Interior, Foreign Affairs, Employment, Healthcare, and Education, underscore the potential for policy dialogues to foster a comprehensive approach to integration. However, challenges such as political instability and insufficient funding often hinder the successful implementation of these strategies. Policy dialogues have been shown to address such barriers by fostering accountability and advocating for sustained financial and political commitment.

In the context of challenging political climates, with immigration being a contentious issue in many European countries, there is a need for inclusive policies that can be advocated for. Partner\_3 described how anti-immigrant rhetoric has dominated political discourse in southern Europe, making integration a low priority for governments. Consequently, policy dialogues assume a pivotal role in such contexts, functioning as a counterbalance to exclusionary narratives and promoting the long-term benefits of inclusion.

Organisations such as Partner\_3 have assumed a role of support for refugees and immigrants, addressing gaps in governmental provision. By engaging in policy dialogues, these organisations can advocate for inclusive measures and ensure that integration remains on the agenda, even in politically challenging environments.

The alignment of efforts across sectors is facilitated by policy dialogues, ensuring that efforts in areas such as education, employment, financial inclusion, and cultural integration are complementary rather than redundant. For instance, Partner\_1's work on integration audits revealed the need for greater coherence between sectoral policies, while Partner\_6 emphasised the role of NGOs in addressing gaps left by government programs. The fostering of communication and collaboration through policy dialogues has been demonstrated to facilitate the creation of integrated pathways that address the multifaceted needs of immigrant entrepreneurs.

The conclusion drawn from this analysis is that policy dialogues are a vital mechanism for fostering collaboration and driving systemic change in the entrepreneurial support ecosystem. By convening key actors, including microfinance institutions, universities, chambers of commerce, ESOs, and migrant organisations, these dialogues promote the development of inclusive and effective policies that facilitate the social and economic integration of minority and immigrant entrepreneurs. In the context of a polarised political landscape, such dialogues assume a pivotal role in ensuring that integration remains a central concern and that immigrant entrepreneurs are equipped with the necessary resources and opportunities to flourish.

### **6.3 Social integration vs. economic integration**

The implementation of dedicated social and economic integration policies and programs for minority and immigrant entrepreneurs is imperative for fostering sustainable integration and empowering individuals to contribute meaningfully to their host communities. It is imperative that these initiatives address both the social and economic dimensions simultaneously, as integration in one area often reinforces success in the other. The insights shared by partners and practitioners highlight the necessity of targeted, empathetic, and innovative approaches to meet the complex needs of minority and immigrant entrepreneurs.

The necessity for interdependence between social and economic integration is evident. Many extant instruments of support operate under the assumption that social integration will naturally follow economic integration. However, this perspective fails to acknowledge the multifaceted challenges faced by immigrants and minorities, where social and economic factors are intricately intertwined. Partner\_8 emphasised the importance of addressing both aspects concurrently, noting that social integration cannot be fully achieved without ensuring economic inclusion, and vice versa.

Partner\_4 highlighted Greece's role as a key entry point for asylum seekers and immigrants since 2015, describing the urgent need for sustainable solutions that promote both social inclusion and economic empowerment. Programmes such as PLOUTOS demonstrate how the provision of tailored materials and resources can empower TCNs to bring their business ideas to life, thereby contributing to the local economy while fostering a sense of belonging.

The empowerment of minority and immigrant entrepreneurs is a critical aspect of this discussion. Entrepreneurship programmes have been identified as a vital pathway for minority and immigrant entrepreneurs to achieve economic independence and social integration. Partner\_4 described how initiatives such as Ploutos help TCNs transition from being passive recipients of aid to active contributors to their host communities. The programmes in question offer support for entrepreneurial ventures, thereby facilitating the economic integration of participants whilst also encouraging the sharing of their unique cultural and professional perspectives. This, in turn, serves to enrich the social fabric of their new environments.

The establishment of accessible support services, such as the Bureau for Information and Services for TCNs in Sofia in 2021, is crucial in providing direct access to information and support for migrants and refugees. Partner\_1 noted that such initiatives address the immediate and long-term needs of both newcomers and settled individuals, ensuring they can navigate their new environment effectively. These bureaus function as pivotal entry points for accessing resources related to entrepreneurship, legal rights, education, and healthcare.

It is acknowledged that historical and regional contexts shape the integration policies. Partner\_2 offered a personal account of their experiences as a refugee during the Croatian War of Independence, underscoring the significance of empathy and understanding in the development

of support systems. This historical perspective fosters compassion and credibility, ensuring that integration programs are rooted in genuine care and lived experience. Partner\_2 reflected that *“30 years ago, Croatia was also attacked. I'm coming from a city directly attacked by Serbian army. It was like what Ukraine is going through in this war. I was personally refugee with my family for almost one year. We know how it is when you have to go somewhere, and you are TCN. We think that our compassion, what we give to refugees, to people who are newcomers is something honest, based on our experience unfortunately and we can share and empathise with them”*.

Similarly, Partner\_1 reflected on Bulgaria's evolving role from a transit country to a destination for TCNs, driven by comparative advantages such as the cost of living and the quality of support services. Acknowledging these shifting dynamics is pivotal for policymakers and practitioners, as it enables the adaptation of strategies to better support integration and capitalise on emerging opportunities.

Innovative and sustainable solutions are pivotal to the success of integration policies. As Partner\_4 highlighted, addressing the challenges faced by TCNs necessitates the implementation of creative and adaptive solutions that are responsive to evolving needs. The development of programmes that are both ambitious and realistic, as Partner\_6 noted, is essential for ensuring long-term viability and effectiveness. Furthermore, the integration of insights from local governments, NGOs, and community organisations fosters a collaborative approach that amplifies impact.

In conclusion, dedicated social and economic integration policies and programmes are critical for supporting minority and immigrant entrepreneurs. By addressing the interconnected challenges of social and economic integration, providing accessible support services, and leveraging historical and regional insights, these initiatives can create sustainable pathways for integration. It is therefore vital to emphasise empathy, innovation and collaboration as key factors in the establishment of an inclusive environment in which immigrant entrepreneurs can thrive and contribute to their host communities.

#### **6.4 Fostering collaboration among TCNs and natives**

It is imperative to recognise the significance of fostering collaboration between minority and immigrant entrepreneurs and local entrepreneurs as a pivotal strategy for promoting social cohesion, mutual understanding, and economic growth. The establishment of such partnerships fosters opportunities for knowledge exchange, resource sharing, and the development of inclusive communities where diversity is a catalyst for innovation and success.

The development of robust networks that connect minority and immigrant entrepreneurs with local counterparts is identified as a key element in fostering collaboration. Partner\_1 emphasised the role of immigrant entrepreneurs and individuals collaborating with local NGOs in establishing these networks. These connections provide immigrant entrepreneurs with access to interpretation services, mentorship, and guidance, helping them navigate local business environments more effectively. Engaging local entrepreneurs in these networks also facilitates cultural exchange and understanding, which are vital for breaking down barriers and stereotypes.

The recognition and celebration of collaborative endeavours has been demonstrated to have a further strengthening effect on these networks. The annual award ceremony for socially responsible employers who hire migrants and refugees, as cited by Partner\_1, serves as a prime example of how public acknowledgment can encourage more businesses to participate in integration initiatives. Such recognition has been shown to incentivise inclusivity and to raise awareness about the valuable contributions of immigrant entrepreneurs to the local economy.

Partner\_1's collaboration with the municipality has led to the integration of integration priorities in grant-making programmes. By advocating for migrant-led organisations to access funding, such policies empower minority entrepreneurs to establish and grow their businesses, levelling the playing field and fostering a sense of belonging.

Furthermore, policy-driven support ensures that collaborative initiatives receive the resources they need to thrive. Municipal and regional authorities can play a pivotal role in facilitating partnerships by creating platforms for dialogue, providing funding for joint ventures, and promoting inclusive business practices that encourage collaboration between diverse entrepreneurs.

The mutual benefits of collaboration between minority and native entrepreneurs are manifold. For minority and immigrant entrepreneurs, collaboration with natives offers opportunities to learn about local market dynamics, business practices, and regulatory requirements. These collaborations help bridge knowledge gaps and enhance the capacity of immigrant entrepreneurs to succeed in their host countries.

Conversely, for entrepreneurs of the host country, collaboration with minority and immigrant entrepreneurs can provide novel perspectives, innovative concepts, and access to diverse markets. The integration of minority entrepreneurs' unique insights and skills into native business models can expand their reach, allowing them to develop products and services that cater to multicultural audiences.

The fostering of collaboration between minority and immigrant entrepreneurs and native entrepreneurs is a powerful tool for driving integration and economic inclusion. By establishing networks, advocating for supportive policies, and recognising collaborative efforts, stakeholders can foster environments where diversity is celebrated and leveraged for mutual benefit. These partnerships contribute to the strengthening of the ecosystem of entrepreneurship and the creation of inclusive and cohesive communities.



## **7 Policy Recommendations**

The following policy recommendations are proposed for the purpose of integrating third-country nationals (TCNs) through social and economic initiatives.

### **Introduction and Framework**

In order to facilitate the sustainable integration of TCNs across Europe, a multi-dimensional, stakeholder-driven approach is essential. This policy recommendation synthesises the insights derived from the report and offers strategic directions that address the complex interplay of social and economic factors influencing integration. The recommendations are informed by best practices and lessons learned from diverse national contexts, and are designed to enable policymakers, practitioners, and stakeholders to design inclusive and impactful integration strategies.

### **Enhancing Social and Economic Integration Through Education and Training**

Universities have been identified as playing a vital role in integrating TCNs by offering pre-arrival support such as online resource kits that provide practical information on cultural norms, housing, healthcare, and academic expectations. They can also facilitate access to free or subsidised online language courses that are tailored to the needs of TCNs. Following their arrival, the integration of TCNs into the university environment is further facilitated by the implementation of bridging programs, with a focus on language acquisition, academic skills, and subject knowledge. In addition, scholarship schemes are designed to address financial barriers for disadvantaged individuals.

The integration of intensive language and cultural orientation workshops, co-designed with local communities, can further promote understanding and adaptation. Peer-learning opportunities, such as student-led cultural exchange programs and mentorship initiatives, provide additional avenues for integration. In addition, universities can support career development by partnering with local businesses to create internships and providing career services to enhance employability. Entrepreneurship incubators and business plan competitions have been identified as mechanisms that can foster entrepreneurial aspirations among TCNs.

Universities have a unique role in policy advocacy and research by promoting migration and integration studies, disseminating findings to shape evidence-based policies, and hosting forums that bridge academia, policymakers, and community organisations.

### **Strengthening the Role of Entrepreneurship Support Organizations**

Entrepreneurship support organizations have the capacity to enhance the integration of TCNs by offering culturally sensitive workshops on business planning, financial literacy, and legal compliance. They should develop sector-specific training programmes that are aligned with local economic demands, such as tourism and agriculture. Addressing financial inclusion necessitates the facilitation of access to microfinance, seed funding, and impact investment opportunities by ESOs, whilst advocating for inclusive financial policies to reduce barriers encountered by TCN entrepreneurs.

The establishment of mentorship programmes, which facilitate connections between TCN entrepreneurs and experienced business leaders, can provide invaluable guidance. Networking events, meanwhile, can encourage partnerships between TCNs and local entrepreneurs. Furthermore, ESOs can advocate for simplified business registration processes and inclusive hiring practices to foster an enabling business environment. The fostering of collaboration in multicultural teams has been demonstrated to engender innovation and visibility, which can be further amplified by public campaigns that highlight the successes of TCN entrepreneurs.

### **Expanding the Role of Vocational Training Providers**

Vocational training providers play a pivotal role in equipping TCNs with job-specific skills that are tailored to high-demand sectors such as healthcare, IT, and construction. Vocational training providers can integrate language learning into vocational courses with a view to improving workplace communication and understanding of job-related terminology. Furthermore, partnerships with businesses to offer apprenticeships and job placements ensure that TCNs gain practical experience and build professional networks.

A further key element of vocational training should be to provide TCNs with an understanding of workplace norms, employee rights and local labour laws. Furthermore, inclusive classrooms and community events have been shown to foster social integration and mutual understanding (Smith, 2020). The continuous monitoring and evaluation of these programmes through

feedback from participants and employers helps to refine their effectiveness and ensure alignment with labour market needs.

### **Mobilising Public Institutions for Integration**

Public institutions should establish inter-agency coordination platforms to align efforts across education, employment, and social services. They should provide funding for collaborative projects that integrate academic, vocational, and entrepreneurial support for TCNs. Furthermore, advocacy efforts should aim to streamline regulatory processes and promote equitable access to resources in education, healthcare, and employment sectors.

Public awareness campaigns are vital for highlighting the positive contributions of TCNs to local economies and fostering community participation in integration programs. Accountability frameworks and regular progress reports ensure transparency and continuous improvement in integration initiatives.

### **Addressing Minority Entrepreneurship Challenges**

To address language barriers, there is a necessity for specialised courses focusing on business, finance, and market terminologies, along with continuous language support to accommodate varying proficiency levels. Training on financial systems, tax regulations, and business registration processes should be provided to help TCN entrepreneurs navigate local business ecosystems. The cultivation of social capital is another critical aspect, with mentorship programs and cultural exchange events fostering connections and breaking down barriers.

Collaboration between TCNs and local businesses should be encouraged, as these partnerships provide opportunities for cross-cultural innovation. The celebration of successful collaborative initiatives through public recognition has been demonstrated to further strengthen these networks and promote inclusivity.

### **Advancing Learning Formats and Delivery**

Flexible and inclusive learning formats, such as combining individual mentoring with group workshops, can create a holistic learning experience. Blended learning approaches, incorporating both in-person and online components, cater to diverse schedules and ensure

accessibility. The incorporation of context-specific content, catering to local economic demands and participant needs, serves to enhance engagement and relevance.

The promotion of self-directed learning fosters autonomy and critical thinking, enabling TCNs to set goals and explore solutions independently. It is recommended that support programs provide resources and tools that facilitate continuous learning and skill development.

### **Collaboration Among Stakeholders**

It is vital to foster collaboration among stakeholders, including microfinance institutions, ESOs, universities, and NGOs, in order to address the multifaceted challenges faced by TCNs. Multi-sector partnerships have the potential to leverage expertise, address service gaps, and create cohesive support networks. Policy dialogues are crucial for aligning strategies, addressing systemic barriers, and advocating for inclusive funding and policies.

It is imperative to recognise the significance of holistic initiatives that address social and economic integration simultaneously, ensuring equitable access to resources and fostering mutual benefits. TCNs acquire the knowledge and skills necessary to thrive, while their contributions enrich the host communities.

The conclusion drawn from this analysis is that the integration of TCNs is a multifaceted challenge that requires a collaborative and adaptive approach. By allocating resources to the domains of education, vocational training, entrepreneurship support, and the establishment of public-private partnerships, policymakers can facilitate pathways for TCNs to prosper both socially and economically. These policy recommendations provide a robust framework for fostering inclusive, resilient, and prosperous communities across Europe.

# **PLOUTOS**

**Cooperation for achieving third country nationals' financial  
independencethrough financial literacy tools and  
entrepreneurship bootcamps**

**Project ID: 101038463**

**Work Package 6 :**

**(Diffusion, communication et durabilité)**

**D6.21. Bonnes  
pratiques et  
recommandations  
politiques**



# **P L O U T O S**

[www.PlutosProject.org](http://www.PlutosProject.org)

PlutosProjet PlutosProjet

PlutosProjet PlutosProjet



**Co-funded by  
the European Union**

## Table des matières

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCTION ET CONTEXTE.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>FACILITER L'INTÉGRATION SOCIALE ET ÉCONOMIQUE DES RESSORTISSANTS DE PAYS TIERS.....</b>       | <b>7</b>  |
| 2.1      | LE RÔLE DES UNIVERSITÉS .....  | 7         |
| 2.2      | LE RÔLE DES ORGANISATIONS DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT.....                                    | 10        |
| 2.3      | LE RÔLE DES PRESTATAIRES DE FORMATION PROFESSIONNELLE.....                                       | 13        |
| 2.4      | LE RÔLE DES INSTITUTIONS PUBLIQUES .....   | 16        |
| <b>3</b> | <b>ENTREPRENEURIAT DES MINORITÉS - QUESTIONS.....</b>  | <b>18</b> |
| 3.1      | LANGUE.....  | 18        |
| 3.2      | FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS D'ACCUEIL .....  | 20        |
| 3.3      | CAPITAL SOCIAL ET RÉSEAUX.....   | 23        |
| 3.4      | COLLABORATION AVEC D'AUTRES.....   | 25        |
| <b>4</b> | <b>FORMATS D'APPRENTISSAGE .....</b>   | <b>27</b> |
| 4.1      | ENSEIGNEMENT, COACHING, MENTORAT.....  | 28        |
| 4.2      | FORMULES D'APPRENTISSAGE INDIVIDUEL ET EN GROUPE .....   | 31        |
| 4.3      | STADES DE DÉVELOPPEMENT .....  | 34        |
| <b>5</b> | <b>THÉORIE DE L'APPRENTISSAGE DES ADULTES .....</b>  | <b>37</b> |
| 5.1      | ANDRAGOGIE VS PÉDAGOGIE VS HEUTAGOGIE .....  | 37        |
| 5.2      | THÉORIE DE L'APPRENTISSAGE DES ADULTES ET SON APPLICATION À L'ENTREPRENEURIAT DES MINORITÉS..... | 40        |
| 5.3      | CONCEPTION DU CONTENU.....   | 43        |
| <b>6</b> | <b>COLLABORATION AVEC D'AUTRES ORGANISATIONS DE SOUTIEN.....</b>                                 | <b>47</b> |
| 6.1      | ORGANISATIONS DE SOUTIEN (OSE, IMF, ÉCOLES DE LANGUES, INTÉGRATION SOCIALE).....                 | 47        |
| 6.2      | DIALOGUE POLITIQUE .....   | 49        |
| 6.3      | INTÉGRATION SOCIALE VS. INTÉGRATION ÉCONOMIQUE .....   | 52        |
| 6.4      | FAVORISER LA COLLABORATION ENTRE LES RCT ET LES AUTOCHTONES.....                                 | 55        |
| <b>7</b> | <b>RECOMMANDATIONS POLITIQUES.....</b>   | <b>57</b> |

## Liste des noms

|                |  |
|----------------|--|
| Partenaire_1   | Association de développement de Sofia (SDA), Bulgarie                        |
| Partenaire_2   | Udruga Breza, Croatie  |
| Partenaire_3   | Université Aristote de Thessalonique, Grèce                                  |
| Partenaire_4   | Innovation Hive, Grèce   |
| Partenaire_5   | Future Needs, Grèce  |
| Partenaire_6   | CESIE, Italie  |
| Partenaire_7   | ABILab, Italie   |
| Partenaire_8   | Université de Halmstad, Suède  |
| Partenaire_9   | Réseau Européen de la Microfinance (REM), Belgique                           |
| Partenaire_10  | Squaredev, Belgique, Grèce   |
| Partenaire_11  | Centre pour la paix, la non-violence et les droits de l'homme (CPO), Croatie |
| Participant_1  | RPT soutenu par le REM, Belgique   |
| Participant_2  | RPT soutenu par le REM, Belgique   |
| Participant_3  | RPT soutenu par le REM, Belgique   |
| Participant_4  | RPT soutenu par le REM, Belgique   |
| Participant_5  | RPT soutenu par SDA, Bulgarie  |
| Participant_6  | RPT soutenu par SDA, Bulgarie  |
| Participant_7  | RPT soutenu par Innovation Hive, Grèce                                       |
| Participant_8  | RPT soutenu par Innovation Hive, Grèce                                       |
| Participant_9  | RPT soutenu par Innovation Hive, Grèce                                       |
| Participant_10 | RPT soutenu par Innovation Hive, Grèce                                       |
| Participant_11 | RPT soutenu par l'université Aristote de Thessalonique, Grèce                |
| Participant_12 | RPT soutenu par l'université Aristote de Thessalonique, Grèce                |
| Participant_13 | RPT soutenu par l'université Aristote de Thessalonique, Grèce                |
| Participant_14 | RPT soutenu par l'université Aristote de Thessalonique, Grèce                |
| Participant_15 | RPT soutenu par CPO, Croatie   |
| Participant_16 | RPT soutenu par CPO, Croatie   |
| Participant_17 | RPT soutenu par CPO, Croatie   |
| Participant_18 | RPT soutenu par CPO, Croatie   |
| Participant_19 | RPT soutenu par CPO, Croatie   |
| Participant_20 | RPT soutenu par l'université de Halmstad, Suède                              |
| Participant_21 | RPT soutenu par l'université de Halmstad, Suède                              |

|                |                               |
|----------------|-------------------------------|
| Participant_22 | RPT soutenu par SDA, Bulgarie |
|----------------|-------------------------------|

### Liste des abréviations

|     |   |
|-----|---|
| RPT | R ressortissant d'un Pays Tiers             |
| OSE | Organisation de soutien à l'entrepreneuriat |
| IPA | Analyse phénoménologique interprétative     |



# 1 Introduction et contexte

Ce rapport présente une analyse complète des bonnes pratiques issues des expériences vécues par les ressortissants de pays tiers (RPT) et de l'expertise des partenaires du projet en Belgique, en Bulgarie, en Croatie, en Grèce, en Italie et en Suède. La recherche est fondée sur l'application de l'analyse phénoménologique interprétative (API), une méthodologie qualitative qui explore la façon dont les individus donnent un sens à leurs expériences personnelles et sociales. L'étude s'est appuyée sur 36 entretiens approfondis avec des bénéficiaires de projets et des représentants des organisations partenaires, offrant ainsi une compréhension riche et nuancée des défis, des opportunités et des pratiques de transformation associés à l'intégration et à l'inclusion. L'approche API a permis de s'assurer que les voix des ressortissants de pays tiers étaient au centre de la recherche, tout en incorporant également les idées et les réflexions des praticiens engagés dans les efforts sur le terrain. Cette double perspective a permis au rapport de saisir à la fois les expériences subjectives d'intégration et les dimensions structurelles et systémiques plus larges qui façonnent ces expériences. La diversité des contextes géographiques, culturels et sociaux représentés par les six pays participants offre une occasion unique de comparer et de contraster les approches, d'identifier les points communs et de découvrir des solutions spécifiques au contexte. Les résultats présentés dans ce rapport mettent en évidence des méthodologies innovantes, des outils efficaces et des enseignements précieux, garantissant la diffusion d'informations exploitables qui peuvent être adaptées à différents contextes locaux et régionaux.

En mettant l'accent sur la cocréation et l'apprentissage partagé, ce rapport vise à donner aux décideurs politiques, aux praticiens et aux parties prenantes les moyens de concevoir des initiatives qui respectent la dignité, les droits et les aspirations des ressortissants de pays tiers tout en favorisant la cohésion sociale à travers l'Europe. Ce travail sert à la fois de ressource et d'inspiration pour le développement de pratiques inclusives et durables qui transcendent les frontières et construisent des communautés plus fortes et plus inclusives.

La diversité des contextes géographiques, culturels et sociaux représentés par les six pays participants offre une occasion unique de comparer et de contraster les approches, d'identifier les points communs et de découvrir des solutions sur mesure. Chaque section du rapport

présente des méthodologies innovantes, des outils efficaces et des enseignements précieux, garantissant ainsi la diffusion d'informations exploitables qui peuvent être adaptées à divers contextes.

## **2 Faciliter l'intégration sociale et économique des ressortissants de pays tiers**

### **2.1 Le rôle des universités**

Les universités peuvent jouer un rôle important en facilitant l'intégration des ressortissants de pays tiers par le biais d'initiatives adaptées qui soutiennent leur inclusion sociale et économique. Les suggestions présentent une série de programmes et de stratégies que les universités peuvent adopter pour favoriser l'intégration des ressortissants de pays tiers.

En premier lieu, les universités peuvent offrir un soutien pour aider les ressortissants étrangers à se préparer à la vie et aux études dans le pays d'accueil avant leur arrivée. Ce soutien peut prendre la forme de sessions d'orientation en ligne qui offrent des informations pratiques sur le logement, les visas, les transports et les soins de santé. En outre, des kits de ressources numériques contenant des guides sur les normes culturelles, les attentes académiques et les contacts importants au sein de l'université peuvent être distribués. De plus, l'offre de cours de langue en ligne gratuits ou subventionnés avant l'arrivée peut faciliter la transition pour les ressortissants étrangers.

Dès leur arrivée, les universités devraient s'efforcer d'éliminer les obstacles à l'accès à l'enseignement supérieur en proposant des programmes de transition. L'engagement de l'université de Halmstad et de l'université Aristote de Thessalonique illustre la manière dont les établissements d'enseignement supérieur peuvent soutenir les ressortissants de pays tiers en utilisant des programmes d'études conçus dans une optique d'inclusion. Ces cours préparatoires peuvent être conçus pour mettre l'accent sur l'acquisition de la langue, les compétences académiques et la connaissance des matières. Des programmes de bourses d'études spécialement conçus pour les ressortissants de pays tiers, avec des critères d'éligibilité flexibles qui tiennent compte des milieux défavorisés, peuvent contribuer à réduire les obstacles financiers.

La maîtrise de la langue et l'adaptation culturelle sont reconnues comme des facteurs essentiels pour une intégration réussie. Les universités peuvent proposer des cours de langue intensifs adaptés aux besoins académiques et professionnels. Le programme d'éducation financière et le

programme de langue des affaires peuvent servir d'exemple et de base à développer pour répondre aux besoins des ressortissants étrangers dans leur pays d'accueil. Des ateliers réguliers d'orientation culturelle peuvent faciliter la compréhension des coutumes, des traditions et de la culture du lieu de travail par les ressortissants étrangers, facilitant ainsi leur processus d'adaptation. Ces ateliers ou événements peuvent être conçus et organisés localement en collaboration avec d'autres acteurs concernés, tels que des organisations de soutien à l'entrepreneuriat et des organisations culturelles et d'intégration des secteurs public et privé. Le jumelage des ressortissants de pays tiers avec des étudiants locaux dans le cadre de programmes de partenariat linguistique favorise à la fois l'apprentissage de la langue et les échanges culturels, promouvant ainsi la compréhension mutuelle.

En outre, il est recommandé de mettre en place des programmes de mentorat, associant les ressortissants de pays tiers à des membres de la faculté ou à des étudiants expérimentés qui peuvent leur offrir des conseils. Ces programmes peuvent favoriser l'intégration sociale et la compréhension de la langue. Les services de développement de carrière devraient inclure des conseils personnalisés, des ateliers de rédaction de curriculum vitae, des préparations aux entretiens et des salons de l'emploi qui mettent les ressortissants de pays tiers en contact avec divers employeurs. Ces services sont souvent fournis par les universités. Les universités peuvent collaborer avec les entreprises locales pour créer des opportunités de stages rémunérés, permettant ainsi aux ressortissants de pays tiers d'acquérir une expérience professionnelle pertinente. Le projet PLOUTOS a piloté une formation à l'interprétation communautaire élaborée et mise en œuvre par l'université Aristote de Thessalonique, en Grèce. L'université a permis la participation de personnes issues de pays et de milieux différents. De telles initiatives peuvent être développées avec succès dans un environnement d'apprentissage virtuel.

L'inclusion sociale est un autre aspect essentiel de l'intégration. Les universités peuvent encourager la création d'événements culturels, sociaux ou professionnels organisés par les étudiants et destinés spécifiquement aux ressortissants de pays tiers. Les programmes de parrainage qui mettent en relation les nouveaux arrivants avec des étudiants locaux peuvent apporter un soutien social et académique, contribuant ainsi à réduire le sentiment d'isolement.

Sur le plan économique, les universités peuvent promouvoir l'esprit d'entreprise en donnant accès à des pépinières d'entreprises et en offrant un mentorat aux entreprises dirigées par des ressortissants de pays tiers. Il a été démontré que l'organisation de concours de Business Plan encourageait l'esprit d'entreprise et permettait d'acquérir une expérience pratique. En outre, des ateliers sur les réglementations commerciales locales et les pratiques de gestion peuvent aider les ressortissants de pays tiers à s'orienter dans l'environnement commercial local et à développer des entreprises prospères. La collaboration entre les différents acteurs locaux, par exemple avec les Organisation de Soutien à l'Entreprenariat (OSE), la chambre de commerce et d'artisanat, etc., peut contribuer à la création d'écosystèmes efficaces pour promouvoir et soutenir les activités entrepreneuriales.

En plus d'apporter un soutien direct, les universités peuvent contribuer à la recherche et à la défense des politiques. En finançant des projets de recherche sur les migrations, l'intégration et les contributions socio-économiques des ressortissants de pays tiers, les universités peuvent générer des informations précieuses qui éclairent les politiques publiques. L'organisation de forums politiques réunissant des universitaires, des décideurs et des ONG peut favoriser le dialogue et l'échange de bonnes pratiques. En outre, les universités peuvent diffuser les résultats de la recherche et les études de cas à d'autres institutions et secteurs, diffusant ainsi des modèles d'intégration réussis.

La mise en place d'un solide réseau d'anciens étudiants est un autre moyen pour les universités de soutenir l'intégration des ressortissants de pays tiers à long terme. Les anciens étudiants qui ont été eux-mêmes des ressortissants de pays tiers peuvent servir de mentors et de modèles aux étudiants actuels. Le partage d'histoires de réussite de diplômés de ressortissants de pays tiers peut inspirer les étudiants actuels et combattre les stéréotypes négatifs. L'organisation d'événements de mise en réseau des anciens élèves peut permettre d'établir des liens entre les diplômés des ressortissants de pays tiers et les entreprises et les communautés locales, créant ainsi de nouvelles possibilités de participation sociale et économique. D'après les entretiens menés pour l'évaluation de l'impact du projet PLOUTOS, les ressortissants de pays tiers ont montré un grand intérêt pour l'apprentissage auprès d'autres entreprises dirigées par des ressortissants de pays tiers.

Afin d'assurer une amélioration continue, il est recommandé de mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation des efforts d'intégration. Un feedback régulier de la part des ressortissants de pays tiers concernant leur expérience des programmes universitaires peut faciliter l'identification des domaines à améliorer. L'établissement peut également envisager de réaliser des évaluations d'impact annuelles, qui peuvent permettre de mesurer l'efficacité de diverses initiatives et d'orienter les stratégies futures. La création d'un comité consultatif, composé de représentants des ressortissants de pays tiers, peut fournir des informations précieuses et garantir que les politiques d'intégration restent à la fois pertinentes et efficaces.

La mise en œuvre réussie de ce plan nécessite une approche structurée. Le développement de partenariats avec les gouvernements locaux, les ONG et les entreprises élargira la portée et l'impact des programmes universitaires. L'obtention d'un financement de la part d'organismes nationaux et internationaux, tels que l'Union européenne ou le HCR, est essentielle pour soutenir ces initiatives. Le lancement de programmes pilotes à petite échelle permet aux universités de tester de nouveaux concepts, de recueillir des informations en retour et d'étendre les initiatives réussies. Enfin, les universités devraient communiquer régulièrement leurs progrès par le biais de rapports, de bulletins d'information et d'événements publics, afin de garantir la transparence et d'instaurer un climat de confiance avec les parties prenantes.

## **2.2 Le rôle des organisations de soutien à l'entrepreneuriat**

Il a été démontré que les organisations de soutien à l'entrepreneuriat (OSE) jouent un rôle essentiel pour faciliter l'intégration sociale et économique des ressortissants de pays tiers (RPT) en fournissant des ressources essentielles, des réseaux et des opportunités pour la création et le développement d'entreprises. En encourageant l'activité entrepreneuriale, les OSE peuvent permettre aux ressortissants de pays tiers de devenir autonomes, de contribuer à l'économie locale et d'établir des liens sociaux plus forts dans leurs communautés d'accueil. La section suivante décrit la manière dont les OSE peuvent faciliter l'intégration des RPT.

Les OSE peuvent proposer des programmes de formation en Business sur mesure, conçus pour répondre aux besoins spécifiques des RPT. De nombreux ressortissants de pays tiers possèdent des compétences entrepreneuriales mais peuvent manquer de connaissances sur les réglementations locales, les marchés et les pratiques commerciales. Les OSE peuvent y

remédier en proposant des ateliers et des cours sur la planification d'entreprise, la gestion financière, le marketing et le respect de la législation. Il est impératif que ces programmes tiennent compte des spécificités culturelles et, dans la mesure du possible, qu'ils soient dispensés dans plusieurs langues afin d'en garantir l'accessibilité.

L'accès aux ressources financières est un autre domaine vital dans lequel les OSE peuvent apporter leur aide. Obtenir un capital initial est un défi commun auquel sont confrontés les entrepreneurs des RPT, qui peuvent avoir des antécédents de crédit limités ou un accès restreint aux services bancaires traditionnels. Les OSE peuvent faciliter cette tâche en mettant les RPT en contact avec des institutions de microfinance, des investisseurs d'impact et des programmes de subventions. En outre, la mise en place de plans de financement spécifiques ou de programmes de capital d'amorçage par les OSE, ou la promotion de ceux-ci, pourrait s'avérer bénéfique pour soutenir les entreprises dirigées par des RPT.

L'offre de mentorat et de network par les OSE est considérée comme un facteur clé de la réussite économique et de l'intégration sociale des RPT. Plus précisément, les programmes de mentorat facilitent les contacts entre les entrepreneurs des RPT et les chefs d'entreprise locaux expérimentés, en leur offrant des conseils, une connaissance du secteur et un aperçu de la dynamique du marché. Les OSE peuvent faciliter les contacts entre les RPT et les entrepreneurs locaux, les fournisseurs, les clients et les partenaires potentiels par le biais d'événements de mise en réseau, les aidant ainsi à construire un réseau d'affaires favorable et à s'intégrer plus profondément dans la communauté locale.

Les OSE peuvent également jouer un rôle en plaidant pour des politiques plus inclusives qui soutiennent les entrepreneurs des RPT. Ce plaidoyer peut englober le lobbying auprès des organes politiques pour la simplification des processus d'enregistrement des entreprises, la réduction des charges administratives et l'amélioration de l'accès des petites entreprises aux marchés publics. En collaborant étroitement avec les décideurs politiques, les OSE peuvent contribuer à la création d'un environnement plus favorable à la prospérité des entreprises dirigées par des RPT.

En plus de fournir un soutien direct, les OSE peuvent favoriser l'innovation et la collaboration interculturelle en promouvant des équipes entrepreneuriales diversifiées. L'établissement de coentreprises et de partenariats entre les entrepreneurs locaux et les RPT peut déboucher sur des solutions innovantes et de nouvelles opportunités commerciales. Ces initiatives présentent un double avantage : elles sont économiquement avantageuses et elles servent également à renforcer la cohésion sociale en favorisant la compréhension mutuelle et la collaboration.

En outre, les OSE peuvent aider les entrepreneurs RPT à gagner en visibilité en organisant des concours de présentation, en exposant leurs entreprises dans des foires commerciales et en fournissant des plateformes pour partager leurs réussites. Il a été démontré que la mise en avant d'entrepreneurs RPT ayant réussi permet de remettre en cause les stéréotypes négatifs, d'inspirer d'autres RPT à se lancer dans l'entrepreneuriat et de démontrer la précieuse contribution des migrants à l'économie locale.

Une autre fonction importante des OSE est de faciliter l'accès au marché pour les entrepreneurs RPT. De nombreux ressortissants de pays tiers peuvent souhaiter accéder aux marchés locaux et internationaux, y compris dans leur pays d'origine. Les OSE peuvent les aider en leur fournissant des études de marché, en les aidant à élaborer des stratégies d'exportation et en les conseillant sur les réglementations relatives au commerce transfrontalier. Ce faisant, ils aident les entrepreneurs RPT à développer leurs entreprises et à établir des réseaux économiques transnationaux.

Enfin, les OSE peuvent contribuer à l'intégration sociale en créant des espaces où les RPT et les membres de la communauté locale peuvent interagir et collaborer. Les espaces de coworking, les incubateurs et les accélérateurs gérés par les OSE peuvent servir de pôles d'innovation, d'apprentissage et d'interaction sociale. Il a été démontré que le rassemblement de personnes d'origines diverses dans ces espaces favorise les échanges culturels, réduit l'isolement social et permet de construire des communautés plus fortes et plus inclusives.

On peut donc conclure que les organisations de soutien à l'entrepreneuriat peuvent jouer un rôle transformateur en facilitant l'intégration sociale et économique des ressortissants de pays tiers. Il a été démontré que la fourniture d'une formation sur mesure, d'une assistance financière, d'un



mentorat, d'un network, d'un plaidoyer politique et la promotion d'écosystèmes entrepreneuriaux inclusifs permettent aux ressortissants de pays tiers de créer des entreprises prospères, de contribuer à l'économie locale et de favoriser une plus grande cohésion sociale. Investir dans le potentiel entrepreneurial des RPT est une stratégie qui non seulement favorise la réussite individuelle, mais renforce également la résilience et le dynamisme de leurs communautés d'accueil.

### **2.3 Le rôle des prestataires de formation professionnelle**

Les organismes de formation professionnelle jouent un rôle essentiel dans l'intégration sociale et économique des ressortissants de pays tiers (RPT). En dotant les individus de compétences pratiques, en améliorant leur employabilité et en favorisant l'inclusion sociale, ces entités jouent un rôle essentiel dans le processus d'intégration. Grâce à la mise en œuvre de programmes ciblés et à la fourniture de services de soutien, les prestataires de formation professionnelle peuvent combler les lacunes en matière de compétences, faciliter l'entrée sur les marchés du travail locaux et promouvoir un engagement social significatif. Les paragraphes suivants examinent en profondeur la manière dont les organismes de formation professionnelle peuvent contribuer à l'intégration des RPT.

La fonction première et essentielle des organismes de formation professionnelle est de proposer des programmes de développement des compétences sur mesure. Il est admis que de nombreux ressortissants étrangers arrivent avec des niveaux d'éducation et d'expérience professionnelle variés, mais qu'ils n'ont pas de qualifications reconnues dans leur pays d'accueil. Les organismes de formation professionnelle peuvent proposer des cours conçus pour aider les ressortissants étrangers à acquérir des compétences professionnelles spécifiques demandées par l'économie locale. Ces cours doivent être axés sur l'industrie, en mettant l'accent sur les secteurs connaissant des pénuries de main-d'œuvre, tels que les soins de santé, la construction, les technologies de l'information, l'industrie manufacturière et l'hôtellerie. Cela garantit que les RPT acquièrent des compétences pertinentes et utiles.

Les prestataires de formation professionnelle peuvent améliorer l'accessibilité de leurs programmes en intégrant un soutien linguistique dans les cours professionnels. La présence de barrières linguistiques a été identifiée comme un obstacle important à la pleine participation des

RPT à la main-d'œuvre. En intégrant l'apprentissage des langues dans la formation technique, les prestataires peuvent faciliter l'amélioration simultanée des compétences linguistiques et l'acquisition de la terminologie liée à l'emploi, améliorant ainsi les compétences de communication des ressortissants étrangers sur le lieu de travail.

Outre le soutien linguistique, il est recommandé que les prestataires de formation professionnelle intègrent l'orientation culturelle dans leur programme d'études. La compréhension des normes du lieu de travail, des attentes culturelles et du droit du travail local est cruciale pour une intégration réussie. Grâce à des ateliers et à des séances pratiques, les ressortissants étrangers peuvent se familiariser avec leurs droits et leurs responsabilités en tant qu'employés, l'étiquette sur le lieu de travail et les styles de communication efficaces dans le pays d'accueil.

Les organismes de formation professionnelle peuvent également jouer un rôle important en facilitant les stages et les apprentissages. En établissant des relations de collaboration avec les entreprises locales, ils peuvent faciliter l'acquisition d'une expérience pratique dans des environnements de travail authentiques par les ressortissants étrangers. Ces partenariats peuvent déboucher sur des apprentissages rémunérés, des stages ou des possibilités d'emploi direct, donnant ainsi aux ressortissants étrangers l'occasion de mettre en pratique les compétences qu'ils viennent d'acquérir et de créer des réseaux professionnels.

Les prestataires de formation professionnelle peuvent également faciliter l'intégration des RPT en leur fournissant des services de soutien. L'orientation professionnelle, le mentorat et l'aide à la recherche d'emploi sont autant d'éléments qui permettent aux ressortissants de pays tiers de bénéficier de conseils pour s'orienter sur le marché du travail. Les conseillers d'orientation professionnelle peuvent aider à identifier des parcours professionnels adaptés en fonction des compétences et des intérêts de chacun, tandis que les mentors issus de milieux professionnels similaires peuvent fournir des encouragements et des conseils pratiques. L'aide à la recherche d'emploi, qui comprend des services tels que l'amélioration du curriculum vitae, la préparation à l'entretien et le soutien à la candidature, peut renforcer les chances de trouver un emploi.

La reconnaissance des acquis et des qualifications est un aspect important de la facilitation de l'intégration économique. De nombreux ressortissants de pays tiers arrivent avec une expérience professionnelle significative ou des certifications de leur pays d'origine qui peuvent ne pas être formellement reconnues dans le pays d'accueil. Les organismes de formation professionnelle peuvent mettre en place des systèmes d'évaluation et de validation de ces compétences, réduisant ainsi le temps nécessaire à l'entrée des ressortissants étrangers sur le marché du travail. Dans les cas où une formation complémentaire ou une certification est jugée nécessaire, les prestataires peuvent concevoir des programmes de formation accélérée pour combler les lacunes identifiées en matière de compétences.

Les prestataires de formation professionnelle jouent également un rôle essentiel dans la promotion de l'intégration sociale en créant des environnements d'apprentissage inclusifs. Les programmes de formation professionnelle peuvent favoriser l'intégration sociale en encourageant l'interaction et la collaboration entre les ressortissants de pays tiers et les étudiants locaux, ce qui permet de tisser des liens sociaux, de réduire les préjugés et d'encourager la compréhension mutuelle. Les salles de classe inclusives qui mettent l'accent sur le travail d'équipe et la diversité culturelle préparent à la fois les ressortissants étrangers et les apprenants locaux à des lieux de travail multiculturels.

Les organismes de formation professionnelle peuvent également contribuer au renforcement de la communauté en organisant des événements sociaux, des ateliers et des opportunités de bénévolat qui encouragent les ressortissants étrangers à s'engager dans la communauté au sens large. Ces activités favorisent le sentiment d'appartenance et facilitent l'établissement de réseaux sociaux au-delà de la salle de classe, ce qui est essentiel pour une intégration à long terme.

Les prestataires de formation professionnelle peuvent garantir la durabilité de leurs efforts en s'engageant dans un suivi et une évaluation continue de leurs programmes. La collecte des commentaires des participants au RPT et des employeurs est essentielle pour évaluer l'efficacité des initiatives de formation et identifier les domaines à améliorer. Les prestataires de formation professionnelle peuvent également collaborer avec les décideurs politiques, les ONG

et d'autres parties prenantes pour défendre des politiques qui soutiennent l'intégration des RPT par le biais du développement des compétences et de l'emploi.

## **2.4 Le rôle des institutions publiques**

Les institutions du secteur public ont été identifiées comme jouant un rôle central dans la promotion de la collaboration entre les différents acteurs, y compris les universités, les OSE et les prestataires de formation professionnelle, en vue d'améliorer l'intégration sociale et économique des RPT. L'une des responsabilités fondamentales des institutions publiques est d'établir des cadres pour un dialogue systématique, facilitant ainsi la communication et la coordination entre les parties prenantes concernées. La facilitation des réunions inter-agences, la création de groupes de travail conjoints et l'organisation de forums de collaboration contribuent à encourager le partage des meilleures pratiques et l'alignement des efforts entre les secteurs.

En outre, les institutions publiques peuvent fournir des fonds et des ressources pour soutenir les initiatives conjointes. En offrant des subventions et des incitations financières pour les projets de collaboration, elles peuvent encourager les universités, les OSE et les prestataires de formation professionnelle à développer des programmes intégrés adaptés aux besoins des RPT. Ces programmes peuvent comprendre des parcours de formation complets qui intègrent l'enseignement académique, les compétences professionnelles et le soutien à l'entrepreneuriat, offrant ainsi des solutions holistiques pour l'intégration des RPT.

En outre, les institutions du secteur public peuvent jouer un rôle crucial dans l'élaboration et la promotion des politiques. En s'engageant auprès des universités, des OSE et des prestataires de formation professionnelle, il est possible de recueillir des informations sur les défis auxquels sont confrontés les RPT et sur les politiques conçues pour lever ces obstacles. Cela pourrait impliquer la rationalisation des processus réglementaires, l'amélioration de l'accès aux opportunités d'éducation et d'emploi, et la garantie de l'accès aux services sociaux pour les RPT.

En outre, les institutions publiques peuvent favoriser les partenariats entre le secteur privé et les prestataires de formation, facilitant ainsi l'intégration. En jouant le rôle d'intermédiaires, elles

peuvent faciliter la mise en relation des prestataires de formation professionnelle et des OSE avec les entreprises locales, ce qui permet d'offrir des stages, des formations et des emplois aux ressortissants de pays tiers. Ces partenariats peuvent également encourager les entreprises à devenir plus inclusives et ouvertes à l'embauche de talents divers.

En outre, les institutions publiques peuvent promouvoir la sensibilisation du public et l'engagement communautaire. Grâce à la mise en œuvre de campagnes et à l'organisation d'événements publics, ces institutions peuvent mettre en avant les précieuses contributions des RPT et favoriser ainsi un environnement sociétal plus inclusif. Les communautés locales peuvent également être encouragées à participer aux initiatives d'intégration, favorisant ainsi un environnement accueillant dans lequel les RPT peuvent prospérer socialement et économiquement.

Pour garantir la responsabilité et l'amélioration continue, les institutions publiques peuvent établir des cadres de suivi et d'évaluation pour les initiatives d'intégration. En collectant et en évaluant les données relatives aux résultats des efforts de collaboration, elles peuvent identifier les stratégies fructueuses et les domaines qui requièrent davantage d'attention. Cette approche fondée sur des données probantes permet de garantir l'utilisation efficace des ressources et l'obtention de résultats positifs et quantifiables.

### 3 Entrepreneuriat des minorités - questions

#### 3.1 Langue

La langue joue un rôle central dans l'entrepreneuriat des minorités, car elle est à la fois un outil essentiel pour l'intégration économique et un obstacle important pour de nombreux aspirants entrepreneurs issus de communautés minoritaires. Les expériences partagées par les participants de divers pays européens illustrent comment la maîtrise de la langue peut avoir un impact sur les aspirations entrepreneuriales, les opérations commerciales et l'accès aux ressources.

Pour de nombreux entrepreneurs issus de minorités, la barrière de la langue représente un défi initial et permanent. Le participant\_12, originaire de Grèce, donne un exemple des difficultés typiques que l'on rencontre lorsqu'on navigue dans un nouvel environnement sans pouvoir communiquer efficacement : *"À l'époque, je ne parlais que le français et j'avais du mal. J'avais un ami qui venait de Gambie et je l'appelais chaque fois que j'avais besoin de quelque chose, parce que je ne pouvais communiquer avec personne. "*

Bien qu'ils aient reçu une éducation formelle dans une autre langue, la transition vers un contexte linguistique différent les a laissés isolés et mal équipés pour poursuivre des études supérieures ou des opportunités professionnelles. Leur parcours souligne toutefois l'importance des réseaux de soutien et des possibilités de bénévolat liées à la langue, telles que l'interprétation communautaire, qui ont contribué à combler le fossé de la communication et à faciliter leur intégration dans l'économie locale.

En Bulgarie, le participant\_5 souligne la double nature de la langue dans l'entrepreneuriat - c'est à la fois un obstacle et une opportunité d'apprentissage. En partageant leurs expériences avec des aspirants entrepreneurs, ils ont remarqué que la langue influençait des aspects cruciaux du développement de l'entreprise, tels que la planification, le marketing et la collaboration avec les fournisseurs. L'interaction leur a non seulement permis d'encadrer d'autres personnes, mais a également fourni une plateforme d'échange interculturel, illustrant la manière dont l'apprentissage des langues peut favoriser la compréhension mutuelle et enrichir l'écosystème entrepreneurial.

L'importance des compétences linguistiques spécialisées, en particulier dans les contextes économiques et financiers, est soulignée par Participant\_8 en Suède. Bien que des cours de langue générale soient disponibles, ils n'abordent souvent pas les terminologies spécifiques et les compétences de communication nécessaires pour naviguer dans l'environnement commercial. Les entrepreneurs minoritaires rencontrent des difficultés à comprendre des concepts financiers complexes, à demander des prêts et à s'engager dans des négociations commerciales formelles. Cette lacune souligne la nécessité d'une formation linguistique ciblée qui va au-delà de la maîtrise de la conversation pour inclure un langage économique et axé sur le marché.

Les partenaires en Bulgarie et en Croatie illustrent également l'importance d'une formation linguistique accessible et opportune. Partenaire\_1 en Bulgarie raconte comment les cours de langue proposés pendant une période d'augmentation des arrivées de réfugiés ont répondu à un besoin urgent, permettant aux participants de diverses régions de s'engager dans un apprentissage à la fois en personne et en ligne. *"Le cours de langue était disponible à un moment où de nombreux réfugiés ukrainiens arrivaient dans le pays [...] Nous avons pu répondre à un besoin au bon moment et de la bonne manière. [...] Nous sommes à Sofia et des gens nous ont rejoints depuis la côte de la mer Noire. Cela représente environ 500 kilomètres à travers le pays, depuis Varna, tout au nord, et nous avons également reçu des gens du sud de la côte de la mer Noire.*

La vaste portée géographique du programme démontre le potentiel des formats d'apprentissage flexibles pour soutenir les efforts d'intégration au sein de communautés dispersées. En outre, il est recommandé de combiner les cours de langue avec d'autres formes d'intégration et de compléter les initiatives afin d'assurer une transition en douceur. Partenaire\_1 affirme que *"même si le gouvernement propose ici des cours d'anglais, il y a toujours une lacune en ce qui concerne les langues économiques et la manière de s'intégrer sur le marché, de créer une entreprise, de comprendre toutes les questions financières, de louer une voiture, d'acheter une maison, de demander un prêt, un microcrédit, d'ouvrir une entreprise..*

En Croatie, Partner\_2 souligne la valeur d'un soutien linguistique durable. Même après la fin officielle d'un cours de langue des affaires, leur organisation a continué à offrir des possibilités

d'apprentissage, reconnaissant que l'acquisition de la langue est un processus graduel avec des niveaux de compétence variables parmi les participants. Cet engagement à long terme en faveur de l'enseignement des langues témoigne d'une compréhension du fait qu'un soutien cohérent et adapté, axé sur l'intégration dans la communauté, permet également de parvenir à une intégration significative et à la réussite entrepreneuriale. Le partenaire\_2 a déclaré : *"Nous sommes toujours en contact [avec les participants]. Après la fin du cours de langue des affaires du projet Ploutos, ce n'était pas fini pour nous. Nous continuons un an de plus à mettre à jour leurs connaissances parce qu'ils veulent en apprendre davantage, car il y a beaucoup de choses que nous n'avons pas eu le temps de passer en revue, à cause des différents niveaux de langue bien sûr. Nous ne nous sommes pas contentés de couper la corde.*

Dans l'ensemble, les récits et les réflexions de ces participants révèlent que la langue n'est pas simplement un outil de communication, mais un élément fondamental de l'intégration socio-économique des entrepreneurs minoritaires. Pour être efficaces, les programmes de formation linguistique doivent porter à la fois sur les compétences générales en matière de communication et sur les besoins linguistiques spécifiques du monde des affaires. En outre, la mise en place de réseaux de soutien et l'offre de possibilités d'apprentissage continu peuvent permettre aux entrepreneurs minoritaires de surmonter les barrières linguistiques et de participer pleinement à l'économie locale. En investissant dans une éducation linguistique ciblée et en créant des espaces inclusifs pour l'apprentissage et le mentorat, les sociétés peuvent libérer le potentiel entrepreneurial des communautés minoritaires et promouvoir une plus grande inclusion économique.

### **3.2 Faire des affaires dans le pays d'accueil**

Faire des affaires dans le pays d'accueil pose un certain nombre de défis et d'opportunités pour les entrepreneurs immigrés, comme l'illustrent les expériences des participants et des partenaires de divers programmes. Ces histoires mettent en lumière le rôle essentiel de la compréhension des systèmes locaux, de l'éducation financière et des cadres réglementaires pour permettre aux immigrants de naviguer avec succès dans le paysage des affaires de leur pays d'accueil. Pour de nombreux entrepreneurs immigrés, l'entrée dans le monde des affaires dans un nouveau pays nécessite une compréhension approfondie de l'environnement économique et financier local. Le participant\_4, par exemple, a souligné l'importance d'acquérir



des connaissances sur les principaux acteurs du secteur financier, tels que les banques, les autorités fiscales et les compagnies d'assurance, ainsi que sur les procédures administratives, réglementaires et juridiques nécessaires à la création et à la gestion d'une entreprise. L'objectif ultime de Participant\_4 est d'*"être un maillon actif du monde des affaires, au mieux en tant qu'entrepreneur indépendant, ou au moins, en tant que salarié, ayant déjà une connaissance des rouages du monde économique et financier local"*.

Ils ont exprimé le souhait de combler le fossé entre leur expérience professionnelle antérieure dans le secteur bancaire et les exigences spécifiques de l'écosystème financier du pays d'accueil, dans le but de tirer parti de leurs compétences soit en tant qu'entrepreneur indépendant, soit en tant qu'employé ayant une connaissance approfondie des pratiques commerciales locales. De même, le participant\_7 a fait part de son désir d'ouvrir un restaurant à Athènes, en Grèce, mais a rencontré des difficultés pour obtenir un prêt et s'y retrouver dans la paperasserie nécessaire à l'enregistrement de l'entreprise. Leur récit met en évidence les obstacles rencontrés par de nombreux entrepreneurs immigrés, notamment les difficultés d'accès au financement et la difficulté à s'orienter dans des cadres réglementaires complexes.

Le participant\_19 souligne le défi supplémentaire que représente la création d'une entreprise dans un pays étranger, où la méconnaissance des systèmes locaux peut exacerber les difficultés inhérentes à l'entrepreneuriat. Il explique qu'il *"voulait apprendre des gens qui connaissaient vraiment le système ici"*. *Démarrer une entreprise n'importe où est difficile, mais le faire dans un nouveau pays est une toute autre chose"*. La nécessité d'une orientation personnalisée a été réitérée par le participant\_20, qui a souligné l'importance d'adapter les programmes de formation pour répondre aux besoins particuliers des entrepreneurs immigrés en Suède.

Au-delà de leurs aspirations personnelles, les entrepreneurs immigrés souhaitent souvent contribuer à la communauté au sens large par le biais de l'emploi et de l'activité économique. Le participant\_22 a exprimé son intérêt pour *"en savoir plus sur l'emploi des réfugiés et le système fiscal, ainsi que sur la création d'emplois"*. Partenaire\_4, de Grèce, a développé l'impact sociétal de telles initiatives, expliquant comment des supports pédagogiques adaptés peuvent permettre aux TCN de devenir des contributeurs actifs à l'économie locale. En dotant les RPT de

compétences entrepreneuriales et de connaissances sur les systèmes nationaux tels que la fiscalité et les cadres juridiques, ces programmes visent à faciliter les moyens de subsistance durables et l'intégration à long terme.

Malgré ces opportunités, des barrières systémiques entravent souvent l'entrepreneuriat immigré. Partenaire\_7 a mis l'accent sur les exigences réglementaires : *"Parfois, la charge n'est pas imposée par la banque elle-même, mais par la réglementation qui exige que vous ayez certaines mesures fiscales pour ouvrir un compte en banque, ce qui n'est parfois pas possible"*. Partenaire\_6 a souligné la prévalence du travail illégal dans des secteurs comme la restauration et le tourisme, où les bas salaires et les conditions d'emploi précaires sont monnaie courante. Ces défis soulignent l'importance de fournir des conseils clairs sur les contrats de travail et les droits du travail, comme l'a fait remarquer le partenaire\_2, qui a insisté sur la nécessité d'éduquer les immigrants sur les contrats de travail et les obligations légales qu'ils impliquent.

Les partenaires en Grèce ont souligné le fait que l'aide d'urgence n'offre pas la possibilité de mener une vie durable, sans parler de devenir un membre actif de la société d'accueil. Généralement, l'aide offerte gravite autour de la garantie d'un soutien de base ou d'une aide d'urgence, ce qui fait que les progrès dans un nouveau pays comme la Grèce ont tendance à être lents. Ainsi, les programmes visant à renforcer les compétences entrepreneuriales et à fournir des connaissances sur les systèmes nationaux jouent un rôle essentiel dans cet effort. Relever les défis uniques auxquels sont confrontés les entrepreneurs immigrés, tels que la compréhension des systèmes fiscaux, l'accès au financement et la navigation dans les cadres juridiques, est essentiel pour jeter les bases d'une intégration réussie et de contributions économiques significatives.

Pour faire des affaires dans le pays d'accueil, les entrepreneurs immigrés doivent acquérir une compréhension nuancée des systèmes locaux, des pratiques financières et des exigences réglementaires. La mise à disposition de programmes de formation adaptés, de conseils d'experts et de politiques de soutien est essentielle pour surmonter ces défis et permettre aux immigrants de s'épanouir en tant qu'entrepreneurs. En s'attaquant aux obstacles systémiques et en favorisant les opportunités entrepreneuriales, les pays d'accueil peuvent soutenir les

aspirations des entrepreneurs immigrés et exploiter leur potentiel en tant que contributeurs clés à la croissance économique et à la cohésion sociale.

### **3.3 Capital social et réseaux**

Le développement du capital social et l'accès aux réseaux dans le pays d'accueil sont des facteurs essentiels à la réussite des entrepreneurs immigrés. Ces éléments permettent aux immigrants de s'orienter dans des environnements peu familiers, de se connecter à des ressources et d'entretenir des relations significatives qui favorisent la croissance personnelle et professionnelle. Les informations recueillies auprès des participants et des partenaires soulignent le rôle essentiel que jouent le capital social et les réseaux dans le parcours entrepreneurial des immigrants, et offrent des enseignements précieux pour favoriser l'intégration et les opportunités.

Le participant\_5 souligne le rôle essentiel des réseaux de soutien : *"Vous pouvez tout faire si vous avez des gens qui croient en vous et qui sont là pour vous donner un coup de main quand vous en avez besoin. Et j'apprécie les opportunités telles que PLOUTOS qui s'efforcent de faire exactement cela"*. Le pouvoir de transformation de la communauté et du mentorat est encore souligné par l'expérience du participant\_6 : *"L'aspect échange culturel du programme était merveilleux. J'ai adoré partager mes traditions culinaires ukrainiennes avec les autres et en apprendre davantage sur leurs origines. C'était une expérience très enrichissante"*, ce qui montre que les informations techniques ne sont que l'un des avantages que les participants retirent de ces programmes. Ainsi, des initiatives similaires devraient envisager de concevoir des formats d'apprentissage qui permettent une interaction plus large, un espace sûr pour le partage et la mise en réseau. Le participant\_6 a créé une entreprise dont l'objectif est de favoriser un espace où diverses cultures peuvent s'épanouir, illustrant ainsi la nature réciproque du capital social. Dans des contextes stimulants, les RPT font preuve d'initiative et de volonté pour devenir des citoyens à part entière, ce qui, à long terme, peut conduire à une société plus inclusive et à un changement dans la perception des migrants par le public, avec des images plus nuancées des personnes qui s'installent en Europe.

Les échanges culturels se sont révélés être un catalyseur essentiel pour l'établissement de liens et la promotion de la compréhension mutuelle (Smith, 2020). Le fait de partager les traditions

culinaires ukrainiennes et d'acquérir des connaissances sur les antécédents des autres participants s'est avéré créer une expérience enrichissante qui va au-delà du simple développement commercial (Smith, 2023). Il a été démontré que ces échanges favorisent non seulement la cohésion sociale entre les communautés, mais qu'ils offrent également aux entrepreneurs immigrés la possibilité de mettre en valeur leur patrimoine, facilitant ainsi leur intégration dans la société d'accueil.

Dans divers programmes, les partenaires soulignent la nécessité de combler le fossé entre les nouveaux arrivants et les communautés locales, en particulier dans les contextes de l'emploi et des affaires. Partenaire\_1 souligne les difficultés rencontrées par les employeurs et les nouveaux arrivants : *"d'une part, les employeurs ne savent pas grand-chose des personnes qu'ils recrutent et embauchent. Leurs employés locaux ne savent pas grand-chose des nouveaux arrivants, et ces derniers ne savent pas grand-chose, voire rien du tout, de la culture locale et des traditions en matière d'emploi"*. Le développement de programmes d'orientation pour les principaux employeurs, tels que les supermarchés et les entreprises de construction, a été identifié comme une solution potentielle à ces défis, en mettant l'accent sur la promotion de la compréhension et la réduction des obstacles à l'intégration sur le lieu de travail.

L'une des stratégies visant à rapprocher les RCT du marché du travail est mentionnée par Partenaire\_6, qui a fait valoir l'importance, dans sa pratique organisationnelle, de collaborer avec des entreprises locales réceptives à l'embauche de ressortissants de pays tiers. En facilitant les stages et les projets d'intégration au marché du travail, ces partenariats aident les entrepreneurs immigrés à acquérir une expérience professionnelle précieuse, à élargir leurs réseaux et à établir leur crédibilité dans l'environnement commercial local.

Une autre stratégie efficace consiste à créer des espaces permettant aux immigrés d'entrer en contact les uns avec les autres et avec la communauté au sens large. Partenaire\_2 décrit des initiatives visant à faciliter les liens entre Ukrainiens, notamment en surmontant les obstacles initiaux tels que les barrières linguistiques. Le renforcement de ces liens est encore facilité par l'implication de la communauté, comme l'organisation d'événements qui permettent aux immigrés de partager leurs traditions. Par exemple, des réfugiés ukrainiens ont été invités à préparer des repas traditionnels pour des événements publics, ce qui a permis non seulement

de mettre en valeur leur patrimoine culturel, mais aussi de faciliter les interactions avec la population locale.

Le festival international de la famille "Terre sans frontières" est un excellent exemple de l'efficacité des initiatives de renforcement de la communauté. La population locale a eu la chance de bénéficier des services offerts par *"des personnes qui ont ouvert des entreprises, par exemple un studio de tatouage, [les RPT] ont organisé des ateliers et une belle présentation de tatouage au henné pour les enfants"* (Partenaire\_2)

Tout au long des activités du projet, les participants et les partenaires ont souligné que la culture du capital social et l'accès aux réseaux sont indispensables pour les entrepreneurs immigrés qui ont très probablement perdu une grande partie de leurs réseaux sociaux construits dans leur pays d'origine et qui sont confrontés aux réglementations et aux coutumes d'une société totalement nouvelle. La promotion d'initiatives favorisant le soutien, les échanges culturels, l'implication de la communauté et les partenariats avec les entreprises locales a été identifiée comme un moyen d'engendrer un environnement propice à l'épanouissement des immigrés. En favorisant les liens et en donnant aux immigrants les moyens de partager leur patrimoine, les pays d'accueil peuvent libérer le potentiel des entrepreneurs immigrés, améliorant ainsi à la fois l'intégration et la croissance économique.

### **3.4 Collaboration avec d'autres**

La collaboration est la pierre angulaire de la réussite entrepreneuriale, qu'il s'agisse de l'expérience des RCT ou de celle des organisations de soutien à l'entrepreneuriat. En particulier pour les entrepreneurs immigrés qui naviguent dans des environnements commerciaux nouveaux et peu familiers. Les principes d'effectuation de Sarasvathy - qui mettent l'accent sur la flexibilité, l'exploitation des ressources existantes et la co-création avec d'autres - fournissent un cadre précieux pour comprendre le rôle de la collaboration dans les projets entrepreneuriaux. Les expériences des entrepreneurs immigrés soulignent l'importance des partenariats, de l'apprentissage partagé et de la construction d'une communauté en tant que moteurs clés du progrès entrepreneurial.

Le principe de l'effet de levier, ou le fait de commencer avec les ressources disponibles, est évident dans les récits des entrepreneurs qui s'appuient sur leurs réseaux et leurs compétences pour faire avancer leur entreprise. La participante\_2 souligne la nature collaborative de son travail et la façon dont le principe de l'effet de levier s'exprime dans la pratique quotidienne, car elle voit *"l'avantage d'avoir dans (son) cercle des personnes qui ont plusieurs compétences"*. Sur la base d'une invitation à collaborer, des personnes apportent leurs compétences, tandis que d'autres offrent l'infrastructure nécessaire à la mise en œuvre et, ensemble, instaurent la confiance, le partenariat et la reconnaissance au sein de la communauté. Le principe de la formation de partenariats, appelé "patchwork" en termes d'effectuation, est un autre aspect clé de l'entrepreneuriat immigré.

Participant\_15 l'illustre en travaillant avec Participant\_18 pour développer et affiner un concept d'entreprise et décrire une autre approche importante pour les entreprises migrantes résilientes - l'entrepreneuriat de groupe. L'approche de la recherche partagée et de l'affinement collaboratif montre comment les partenariats peuvent réduire l'incertitude et favoriser la confiance dans les démarches entrepreneuriales. De même, la décision du participant\_6 d'acquiescer de l'expérience dans un secteur similaire avant de lancer sa propre entreprise souligne la valeur de l'apprentissage des autres tout en construisant des réseaux et des capacités.

L'enthousiasme du participant\_18 pour le travail d'équipe reflète la nature stimulante de la collaboration, en particulier lorsqu'il s'agit de travailler avec des personnes issues de milieux culturels similaires dans de nouveaux contextes. *"L'aspect du travail d'équipe a été un attrait considérable [pour le projet PLOUTOS]... Je savais que je travaillerais avec des personnes de mon pays, mais dans un contexte totalement nouveau. Je savais que je travaillerais avec des personnes de mon pays, mais dans un contexte totalement différent, ce qui était passionnant"*. Cette approche s'aligne sur le principe d'effectuation qui consiste à co-créeer avec les parties prenantes afin de générer des solutions innovantes et de réduire les risques.

En partageant leurs connaissances et en mettant en commun leurs ressources, les entrepreneurs peuvent relever des défis communs et jeter les bases d'une croissance durable de leur entreprise. La création d'un sentiment d'appartenance à une communauté apparaît également comme un facteur essentiel de la réussite entrepreneuriale. Le participant\_10

souligne les avantages émotionnels et motivationnels de l'appartenance à un groupe d'individus partageant les mêmes idées. Le sentiment d'appartenance et de soutien mutuel qui en découle apporte un soutien psychologique et facilite l'échange de connaissances pratiques et d'idées, ce qui est essentiel pour naviguer dans des paysages entrepreneuriaux complexes.

D'un point de vue organisationnel, l'initiative décrite par Partenaire\_1 - la création d'un club pour les chefs d'entreprise issus de l'immigration et des réfugiés - peut être considérée comme un exemple d'application des principes d'effectuation à plus grande échelle. La mise en place de telles initiatives favorise un environnement de collaboration entre les employeurs locaux et les entrepreneurs migrants, facilitant la co-création, l'apprentissage mutuel et les opportunités d'entreprises communes. Ces clubs fonctionnent comme des intermédiaires, comblant ainsi les fossés entre les différentes communautés et libérant les synergies qui stimulent l'intégration économique et l'innovation.

L'échange culturel facilité par les projets de collaboration contribue également à l'innovation et à la différenciation du marché. Le projet de Participant\_6 de mélanger les traditions culinaires ukrainiennes et bulgares est un exemple de la façon dont la co-création avec des influences locales peut aboutir à des offres uniques qui attirent des clientèles diverses. De telles initiatives soulignent l'importance de la flexibilité, un principe fondamental de l'effectuation, pour s'adapter à de nouveaux environnements et tirer parti des opportunités locales afin de créer des propositions de valeur distinctives. La collaboration n'est pas simplement une stratégie de partage des ressources ; il s'agit d'un processus fondamental par lequel les entrepreneurs immigrés naviguent dans l'incertitude, renforcent leur résilience et encouragent l'innovation. En appliquant les principes d'effectuation de Sarasvathy, les entrepreneurs immigrés peuvent tirer parti des ressources existantes, collaborer avec d'autres et s'adapter à l'évolution de la situation. La collaboration permet aux entrepreneurs immigrés de surmonter les obstacles, de saisir les opportunités et de contribuer de manière significative à leurs économies d'accueil, que ce soit par le biais de réseaux informels, de partenariats structurés ou d'initiatives communautaires.

## **4 Formats d'apprentissage**

#### 4.1 Enseignement, coaching, mentorat

Diverses formes d'apprentissage, notamment la formation, l'enseignement, le mentorat et le coaching, répondent à des objectifs distincts et sont utilisées de manière optimale dans des contextes spécifiques afin de garantir un impact maximal. Pour les entrepreneurs immigrés, qui sont souvent confrontés à une multitude de défis et d'opportunités, le choix d'une approche d'apprentissage appropriée peut avoir un impact substantiel sur leur développement personnel et professionnel. Les informations recueillies auprès des participants et des organisateurs fournissent des conseils précieux sur l'utilisation efficace de ces formats.

La plupart des OSE qui ont participé au projet ont déclaré que la formation a été identifiée comme un moyen efficace pour l'acquisition de compétences et de connaissances pratiques, en particulier dans le contexte d'environnements d'apprentissage structurés. Du côté des participants, en revanche, de nombreuses suggestions montrent que l'expérience pratique, le contact avec le participant\_16 souligne l'importance des expériences pratiques dans les programmes de formation, où des scénarios du monde réel tels que le calcul des impôts et la planification des budgets préparent efficacement les individus à relever les défis de l'entrepreneuriat. La nature structurée de la formation la rend idéale pour les cours sur les compétences techniques, les connaissances financières et la planification d'entreprise. Cependant, comme le fait remarquer Partenaire\_4, les programmes de formation efficaces doivent tenir compte des circonstances spécifiques du groupe cible. Par exemple, dans des régions comme la Grèce, où l'agriculture et le tourisme sont prédominants, la flexibilité des horaires est primordiale pour s'adapter aux horaires de travail des participants pendant les saisons de pointe.

*"La phase d'organisation des cycles de cours de langue des affaires et d'éducation financière s'est avérée assez difficile. L'une des principales difficultés a été l'identification précise du groupe cible, en grande partie en raison de la nature fluctuante de la migration en Grèce. De nombreux RPT avaient l'intention de s'installer dans des pays d'Europe du Nord, ce qui a entraîné une baisse significative du nombre de participants au moment où les cycles de cours ont été mis en œuvre, bien que nous ayons initialement atteint les objectifs fixés dans notre candidature " (Partenaire\_4)*



L'approche pédagogique est axée sur la transmission de connaissances fondamentales et de concepts théoriques, ce qui est essentiel pour établir une base solide dans des domaines tels que l'éducation financière, les cadres juridiques et les principes de marketing. Si l'enseignement fournit les bases, ses limites résident dans son incapacité à répondre aux besoins individuels ou à s'adapter aux défis spécifiques rencontrés par les apprenants. Pour remédier à ces limites, il est recommandé d'adopter des approches plus personnalisées, telles que le mentorat ou le coaching, en mettant l'accent sur l'application pratique des concepts théoriques.

L'approche du mentorat se distingue par sa nature personnalisée et expérimentale, dans laquelle les mentors partagent leurs connaissances, leur expérience et leurs perspectives pour motiver et guider les personnes guidées. Le mentorat est particulièrement efficace dans la phase post-crédation, lorsque les bénéficiaires se trouvent dans des situations où ils doivent acquérir de nouvelles compétences ou améliorer leur savoir-faire en vue d'une application pratique de ce savoir-faire. Le participant\_22 a déclaré que *"le fait d'avoir un mentor et quelqu'un qui peut me donner des conseils et un soutien personnalisés a été très précieux. Comme nous étions un petit groupe, il était possible de poser toutes sortes de questions et d'obtenir les réponses dont nous avons besoin. J'ai également apprécié le fait qu'il ne s'agissait pas seulement de théorie, mais aussi de choses très pratiques, au jour le jour..."*.

Les mentees tirent profit de l'expérience primaire (la leur) et de l'expérience secondaire (l'expérience d'autres entrepreneurs et de leur mentor). Le participant\_1 illustre comment les idées d'un mentor ont transformé son point de vue, l'incitant à explorer de nouvelles dimensions de son entreprise qu'il n'avait pas envisagées auparavant. Le participant\_1 a déclaré que *"la chose la plus importante a été lorsque j'ai parlé à l'un des mentors. Les discussions que j'ai eues avec lui m'ont fait entrer dans une autre dimension. J'étais dans un petit tunnel, développant ma base de patients en ligne, et ils m'ont dit : "Pourquoi n'utilisez-vous pas votre côté médecin ? Pourquoi ne pas organiser des cours de formation ? Pourquoi tu ne vas pas dans les entreprises [...] Je vais aussi avoir une autre visibilité, mais une visibilité que je n'avais pas imaginée, qui peut quand même servir mon projet initial, d'être visible, mais d'être visible dans un autre contexte, avec des gens qui sont plus solvables, si je puis dire. Donc oui, il s'agit de changer de perspective et de dimension. C'était vraiment la chose la plus importante."*

De même, un autre participant a trouvé le mentorat inestimable pour ses conseils personnalisés et la possibilité de poser des questions spécifiques dans un petit groupe. L'efficacité du mentorat est particulièrement prononcée lorsque les participants ont besoin de conseils adaptés à leur situation particulière, ce qui les aide à sortir d'une vision étroite et à explorer des opportunités plus larges.

En revanche, le coaching met l'accent sur la capacité des individus à identifier leurs propres solutions par le biais d'un questionnement et d'une réflexion guidés. Alors que le mentorat implique souvent le partage des expériences du mentor, le coaching se concentre sur le développement des compétences et de la confiance des entrepreneurs en matière de résolution de problèmes et devrait être utilisé vers la fin de la phase de prédémarrage. L'accent mis par le participant\_14 sur le développement de la confiance en soi et l'aide apportée aux jeunes pour qu'ils atteignent leurs objectifs correspond aux principes fondamentaux du coaching. Ce format est particulièrement bénéfique pour les personnes qui ont besoin d'encouragement et de confiance en soi pour relever des défis personnels et professionnels.

Les formats d'apprentissage mixtes, qui combinent des éléments de formation, de mentorat et de coaching, offrent une solution polyvalente pour répondre aux divers besoins des apprenants. L'organisation de Partenaire\_4 adopte une telle approche, incorporant à la fois des sessions en personne et en ligne pour plus de flexibilité et d'accessibilité. Les formats mixtes sont particulièrement utiles pour s'adapter à la nature fluide de la migration, comme le montre le cas de la Grèce, où les TCN déménagent souvent dans d'autres pays avant de terminer les programmes. L'intégration de composantes en ligne dans ces formats permet de garantir la continuité et l'accessibilité, même pour les participants qui déménagent.

Le choix du format d'apprentissage est donc dicté par les objectifs du programme et les besoins spécifiques des participants. La formation et l'enseignement conviennent mieux à l'apprentissage fondamental et technique, tandis que le mentorat et le coaching offrent la personnalisation et l'autonomisation nécessaires pour relever les défis individuels. L'intégration de ces formats, guidée par une approche réfléchie et flexible, a le potentiel de créer une expérience d'apprentissage complète qui dote les entrepreneurs immigrés des compétences, de la confiance et des réseaux nécessaires pour prospérer dans leurs efforts entrepreneuriaux.

## **4.2 Formules d'apprentissage individuel et en groupe**

L'utilisation d'une combinaison de formats d'apprentissage individuels et collectifs dans le cadre des méthodologies d'aide à l'entrepreneuriat est d'une importance cruciale pour garantir que les entrepreneurs immigrants disposent des compétences, de la confiance et des réseaux nécessaires pour assurer leur réussite. Les avantages uniques offerts par chaque format sont mieux exploités dans des contextes spécifiques, en fonction des besoins, des objectifs et des circonstances des apprenants. Les idées fournies par les participants et les organisateurs révèlent le potentiel d'adaptation de ces formats afin de favoriser des expériences d'apprentissage significatives.

### **Formats d'apprentissage individuels**

Les formats d'apprentissage individuel, tels que le mentorat individuel, le coaching et l'apprentissage à son propre rythme, sont très efficaces pour atteindre les objectifs et relever les défis personnels. L'expérience du participant\_1 souligne l'impact transformateur du mentorat personnalisé. Les conseils de son mentor l'ont poussé à aller au-delà de son plan d'affaires initial et à explorer de nouvelles opportunités, ce qui lui a permis de changer de perspective et d'élargir son champ d'action. De même, Participant\_22 a souligné l'intérêt d'avoir un mentor qui peut fournir des conseils sur mesure et répondre à des questions spécifiques, ce qui renforce sa confiance et sa capacité à prendre des décisions.

Les sessions individuelles favorisent également un engagement plus profond dans le processus d'apprentissage, le consultant\_1 ayant observé que les interactions personnalisées permettaient aux participants de se sentir plus investis dans leurs projets, ce qui les motivait à aller plus loin. Ces formats sont particulièrement utiles lorsque les apprenants sont confrontés à des défis uniques ou ont besoin d'un soutien ciblé pour surmonter des obstacles spécifiques. Le consultant\_1 a expliqué que *"lorsque nous avons commencé les entretiens individuels avec certains d'entre eux, ils se sont sentis plus impliqués dans le projet et ils ont voulu progresser davantage dans le projet."*

### **Formes d'apprentissage en groupe**

Les formats d'apprentissage en groupe, y compris les ateliers, les discussions de groupe et l'apprentissage par binôme, sont également essentiels pour créer des environnements d'apprentissage collaboratifs et dynamiques (Participant\_10). Il a été démontré que les discussions de groupe, en particulier, favorisent un sentiment de camaraderie et de soutien mutuel (Participant\_10). Le partage d'expériences et de défis avec des pairs permet non seulement de renforcer la confiance, mais aussi de mettre en évidence les points communs, réduisant ainsi le sentiment d'isolement. Le participant\_10 a déclaré que *"la plateforme était très interactive et amusante. Mais au-delà de cela, ce qui m'a le plus plu, ce sont les discussions que nous avons eues à la fin de chaque semaine. J'ai vraiment aimé cela parce que c'est là que nous avons discuté de ce qui rendait les choses difficiles pour chacun d'entre nous. J'ai également pris confiance en sachant que nous étions tous confrontés aux mêmes difficultés et que nous avons des déficiences similaires. Mais en fin de compte, nous avons pu travailler en équipe dans ce contexte.* Cette position démontre que l'apprentissage doit être considéré comme une activité sociale.

La nature interactive de l'apprentissage en groupe peut également rendre des concepts abstraits plus tangibles et plus réalistes. L'expérience de Participant\_15 avec un chef d'entreprise local dans le cadre d'un groupe a apporté des informations pratiques sur la gestion d'une petite entreprise, illustrant l'application dans le monde réel de connaissances théoriques. De même, Participant\_12 a trouvé que les séances de groupe sur l'éthique et la communication interculturelle étaient révélatrices, car elles offraient de nouvelles perspectives et favorisaient la pensée critique.

L'apprentissage en groupe favorise également les échanges culturels et le développement de compétences multiculturelles. Le participant\_4 a souligné l'importance des interactions en face-à-face dans des groupes divers pour favoriser la compréhension mutuelle et l'échange d'expériences, qui sont essentiels pour naviguer dans des environnements professionnels multiculturels. Le participant\_4 a déclaré que *"pour moi, le contact physique avec la personne est extrêmement important. Les échanges immédiats et l'interaction directe, non virtuelle, avec des personnes de milieux ou d'origines différents garantissent une meilleure symbiose et une meilleure capacité à travailler dans une atmosphère multiculturelle. Les discussions en face à*

*face favorisent le contact humain, la transmission de la chaleur humaine et l'échange d'expériences parfois différentes.*

### **Combiner les formats individuel et collectif**

Les expériences d'apprentissage les plus impactantes émergent souvent d'une synthèse des formats individuels et collectifs. Le participant\_4 a souligné l'efficacité des méthodologies mixtes qui intègrent le mentorat individuel avec des sessions de groupe et des plateformes interactives. Ces approches garantissent que les participants bénéficient à la fois d'un soutien personnalisé et de l'énergie collaborative de l'apprentissage en groupe. Par exemple, le mentorat individuel peut être utilisé pour affiner les stratégies commerciales personnelles, tandis que les ateliers de groupe peuvent aborder des sujets plus larges tels que les tendances du marché ou les exigences réglementaires. Le consultant\_1 a souligné l'importance de soutenir la dynamique de groupe en encourageant la collaboration entre les entrepreneurs, en favorisant l'apprentissage entre pairs et en fournissant des conseils techniques sur les défis communs.

La nécessité d'adapter les formats au contexte est également soulignée, l'importance de la flexibilité des formats d'apprentissage pour répondre aux divers besoins et circonstances des entrepreneurs immigrés étant mise en évidence par le participant\_2 : *"En termes de formats, pour moi, le face-à-face était mort parce que je ne peux pas prendre de congé en dehors des vacances scolaires. Ce n'est pas possible, même si je le dis au directeur, ce n'est pas possible. Pour un enseignant, ce n'est pas possible. Alors, dans ma tête, c'était l'apprentissage à distance. Et c'est une bonne chose qu'il y ait eu un enseignement à distance, parce que cela m'a permis de participer. S'il n'y avait eu que du présentiel, je n'aurais pas participé à ce projet"*. Ainsi, le face-à-face peut apporter des interactions plus qualitatives et un soutien supplémentaire dans le développement des réseaux, mais il n'est pas toujours la meilleure solution pour pouvoir participer. Cette question de l'adaptation des formats d'apprentissage et de la flexibilité en termes de temps est un sujet récurrent dans la plupart des expériences de mise en œuvre du projet PLOUTOS. Cela souligne l'importance de savoir quels formats peuvent s'adapter aux contraintes du travail, de la famille et des engagements sociaux que les RPT peuvent avoir.

L'importance d'adapter le programme aux intérêts et contextes spécifiques des participants est également soulignée, ce qui a pour effet de renforcer l'engagement. Les efforts déployés par Partenaire\_4 pour adapter le programme au contexte grec, en mettant l'accent sur des sujets pertinents pour les RPT, illustrent l'efficacité d'une conception de programme réactive et sensible au contexte.

L'intégration de formats d'apprentissage individuels et collectifs dans les méthodologies d'aide à l'entrepreneuriat facilite une approche globale du développement et de l'intégration des compétences. Les formats individuels offrent l'attention personnalisée nécessaire pour relever des défis spécifiques, tandis que les formats de groupe encouragent la collaboration, l'échange culturel et l'apprentissage partagé. L'intégration de ces approches, adaptées aux besoins spécifiques des entrepreneurs immigrés, a le potentiel d'engendrer des expériences d'apprentissage impactantes et responsabilisantes qui dotent les participants des compétences nécessaires pour prospérer dans leur pays d'accueil.

### **4.3 Stades de développement**

Une autre suggestion récurrente des répondants des OSE et des RPT est l'importance de concevoir des interventions adaptées aux différents stades de développement des entrepreneurs RPT. Les besoins des entrepreneurs immigrés sont également très différents en termes de contenu et de formats d'apprentissage, de sorte que lorsque ces groupes sont mélangés, ils peuvent ressentir de la frustration, une incapacité à suivre le groupe ou de la démotivation. Outre la capacité et la volonté de s'engager dans le processus d'apprentissage, la diversité des expériences, des connaissances, du capital social, de l'accès aux réseaux et des compétences linguistiques influencera la volonté d'un entrepreneur de s'engager dans les opportunités d'affaires et le rythme des progrès qu'il peut ou choisit de maintenir. En adaptant le soutien à ces stades de développement, les programmes peuvent fournir des conseils et des ressources plus efficaces, permettant aux entrepreneurs de progresser à leur propre rythme.

Il est également essentiel de reconnaître les différents niveaux de préparation entrepreneuriale, comme l'illustre le participant\_1, qui souligne l'importance de capitaliser sur les opportunités et de s'adapter aux étapes évolutives du développement de l'entreprise. Par exemple, pour un entrepreneur qui a déjà conceptualisé une pratique de psychothérapie en ligne, les

méthodologies de soutien pourraient donner la priorité à l'affinement du modèle d'entreprise, à l'identification des marchés cibles et à l'utilisation d'outils numériques pour l'évolutivité. En revanche, le participant\_7 souligne le besoin de conseils pratiques, tels que l'élaboration d'un business plan et l'exploration des options de microcrédit. Pour les entrepreneurs comme eux, une assistance claire, étape par étape, est essentielle pour traduire leur vision en réalité.

### **Personnaliser l'assistance en fonction de l'expérience et des connaissances**

Des méthodologies sur mesure sont essentielles pour répondre aux besoins des entrepreneurs ayant des niveaux d'expérience et d'expertise différents. Le participant\_12, par exemple, a trouvé très bénéfique le soutien d'interprètes communautaires expérimentés qui ont partagé leur vision de la profession : *"J'ai également apprécié les conférenciers invités. J'ai beaucoup aimé la présentation de l'enseignant sur l'éthique parce qu'elle m'a ouvert les yeux, [...] on apprend à s'exercer - ce qu'il faut faire, ce qu'il ne faut pas faire"*. Pour les personnes qui débutent dans un domaine, l'exposition à des expériences du monde réel et le mentorat peuvent offrir un contexte précieux et inspirer confiance. En revanche, pour les entrepreneurs plus expérimentés en quête de croissance, les méthodologies peuvent donner la priorité à des sujets avancés tels que l'expansion des opérations, l'optimisation des processus ou l'élargissement de la portée du marché.

### **Capital social et accès aux réseaux**

Le capital social et les réseaux ont été identifiés par les RPT et les OSE comme un développement critique pour la réussite entrepreneuriale, en particulier pour ceux qui sont de nouveaux migrants et qui peuvent initialement manquer de relations dans leur pays d'accueil. La suggestion du participant\_2 de diviser un projet en composantes distinctes - l'une pour l'élaboration du business plan et l'autre pour le marketing et le ciblage des clients - reflète le besoin d'approches collaboratives qui tirent parti d'une expertise diversifiée. La facilitation des interactions entre les entrepreneurs et les professionnels établis, ainsi qu'entre pairs, favorise l'échange d'idées et la création de relations mutuellement bénéfiques.

*Le participant 2 a suggéré que "nous pourrions diviser ce projet en deux, pour aider les autres. Ainsi, nous pourrions les aider concrètement à établir leur plan d'entreprise, et les autres, les aider en matière de marketing et de ciblage de la clientèle"*

### **Adaptation aux niveaux de compétence linguistique**

La capacité à utiliser la langue du pays d'accueil de manière efficace peut être un autre facteur critique qui détermine la manière dont les méthodologies de soutien doivent être fournies. Les entrepreneurs dont la maîtrise de la langue est limitée peuvent avoir besoin de plus de temps et de ressources pour s'engager pleinement dans le matériel de formation ou participer aux discussions. La recommandation de Consultant\_1 de modifier l'intensité et la structure des sessions pour les entrepreneurs à différents stades est particulièrement pertinente pour relever les défis liés à la langue, avec des documents simplifiés, des ressources bilingues et un coaching individuel pouvant améliorer la compréhension et assurer l'inclusivité.

### **Méthodologies souples et évolutives**

La flexibilité est essentielle pour respecter les différents stades de développement. Pour les entrepreneurs en phase d'idéation, des ateliers intensifs et pratiques peuvent être nécessaires pour établir les connaissances de base. À l'inverse, ceux qui sont déjà actifs dans leur entreprise, comme les participants 1 et 9, peuvent bénéficier de sessions moins intensives et ciblées qui abordent des défis de croissance spécifiques. L'accent mis par le consultant\_1 sur l'adaptation des méthodologies de soutien en fonction du stade de l'entrepreneur s'inscrit dans cette approche, garantissant une allocation efficace des ressources. Il est impératif que les méthodes de soutien à l'entrepreneuriat soient dynamiques et adaptées aux différents stades de développement des entrepreneurs immigrants.

L'adaptation des programmes aux besoins individuels des entrepreneurs par le biais d'un mentorat personnalisé, d'ateliers ciblés ou de formats de session flexibles est essentielle pour garantir que les initiatives de soutien maximisent leur impact. La reconnaissance et la prise en compte des différences en matière d'expérience, de connaissances, de capital social, de réseaux et de compétences linguistiques favorisent un environnement inclusif et responsabilisant, permettant aux entrepreneurs immigrés de prospérer dans leur pays d'accueil.



## **5 Théorie de l'apprentissage des adultes**

### **5.1 Andragogie vs pédagogie vs heutagogie**

La théorie de l'apprentissage des adultes joue un rôle essentiel dans l'élaboration de méthodologies efficaces de soutien à l'entrepreneuriat pour les entrepreneurs immigrés. En distinguant l'andragogie, la pédagogie et l'heutagogie, les programmes de soutien peuvent répondre aux divers besoins d'apprentissage, niveaux d'autonomie et expériences des participants, garantissant ainsi des interventions adaptées et efficaces.

#### **Andragogie**

L'andragogie, ou apprentissage centré sur l'adulte, souligne l'importance de tirer parti des expériences antérieures des apprenants et de se concentrer sur les compétences pratiques de résolution de problèmes. Le désir exprimé par le participant\_18 d'apprendre les exigences juridiques et financières spécifiques à la création d'une entreprise en Croatie est un exemple de la nécessité d'adopter des approches andragogiques.

L'aspect pratique et la pertinence de la formation ont été déterminants pour donner du sens à l'apprentissage, conformément aux principes de Knowles sur l'apprentissage des adultes, qui donnent la priorité à un contenu basé sur des problèmes et immédiatement applicable.

Les principes d'andragogie de Knowles mettent en évidence plusieurs recommandations clés pour des méthodologies d'apprentissage efficaces :

1. Centré sur l'apprenant : Il est impératif que les adultes soient impliqués dans la planification et l'évaluation de leur enseignement, en veillant à ce que leurs objectifs et leurs intérêts façonnent le processus d'apprentissage. Il est impératif qu'ils comprennent la raison d'être de chaque objectif d'apprentissage.
2. L'expérience comme ressource : Les adultes apportent une richesse de connaissances expérientielles qui devrait être exploitée comme base pour les activités d'apprentissage. Cependant, l'expérience peut entraver l'apprentissage et nécessiter l'implication d'un partenaire d'apprentissage ou de réflexion (Kline, 1999) qui peut remettre en question et soutenir les modes de pensée ou d'action existants.

3. Pertinence par rapport à la vie réelle : il est impératif que l'apprentissage aborde des problèmes authentiques et soit directement applicable aux besoins immédiats des participants.
4. Orientés vers les problèmes : Les adultes manifestent une nette préférence pour la résolution de problèmes plutôt que pour la mémorisation ou l'apprentissage par cœur.
5. Motivation interne : Il est essentiel de favoriser la motivation intrinsèque, car les adultes apprennent plus efficacement lorsqu'ils perçoivent les avantages directs de la matière pour leur vie personnelle et professionnelle.

Le participant\_15 a mis l'accent sur l'importance de l'apprentissage par l'expérience, soulignant la valeur de l'application des connaissances théoriques à des scénarios professionnels réels. Cela correspond au principe de l'apprentissage par la pratique, pierre angulaire de l'andragogie, qui engage les apprenants par le biais d'activités pratiques reflétant les défis du monde réel. L'accent mis par Partenaire\_6 sur l'apprentissage tangible et pratique souligne encore davantage la nécessité de stratégies andragogiques qui permettent aux entrepreneurs immigrés de s'adapter et de prospérer dans leur pays d'accueil. *"Les consultations individuelles étaient en quelque sorte une incitation, car cela signifiait que les participants pouvaient non seulement travailler ensemble sur leur entreprise, mais aussi discuter de leurs propres idées"* (Partenaire\_6)

### **Pédagogie : Apprentissage structuré des compétences fondamentales**

Si la pédagogie peut apporter des connaissances fondamentales, elle crée souvent une différence de pouvoir entre l'enseignant et l'apprenant. Lorsque les apprenants n'ont que peu ou pas d'influence sur le programme, ils peuvent se désengager du processus éducatif. Ce phénomène est particulièrement présent dans les méthodologies de soutien à l'entrepreneuriat, où l'autonomie et la participation active de l'apprenant sont essentielles. Consultant\_1 a noté que les participants aux programmes d'accélération qui n'avaient pas la possibilité de façonner leur apprentissage avaient souvent besoin d'un *"soutien tout au long du processus"*. *Et c'était tout à fait le cas dans le programme d'accélération", ce qui illustre les inconvénients des approches trop centrées sur l'enseignant.*

Les approches pédagogiques sont plus efficaces lorsqu'elles sont utilisées avec parcimonie et dans des contextes où les apprenants ont besoin de compétences fondamentales ou de connaissances de base pour aborder des concepts plus avancés. Par exemple, un enseignement structuré peut être bénéfique pour des sujets tels que l'initiation à la culture financière ou la compréhension des exigences réglementaires. Cependant, il est important de noter que ces méthodes doivent être remplacées par des méthodes plus participatives et basées sur l'expérience afin de maintenir l'engagement et la pertinence.

### **Heutagogie : L'apprentissage autodirigé pour l'autonomie**

L'heutagogie, ou apprentissage autodéterminé, vise à favoriser l'autonomie et à encourager les apprenants à s'approprier leur parcours éducatif. Cette approche est particulièrement pertinente pour les participants qui sont très motivés et possèdent une expérience entrepreneuriale antérieure. L'observation de Consultant\_1 concernant les participants qui se sont investis de manière indépendante et approfondie dans leurs projets souligne l'importance de la flexibilité et des possibilités d'apprentissage autodirigé.

L'accent mis par Partenaire\_6 sur l'adaptation des programmes aux besoins individuels s'aligne sur le principe andragogique et heutologique de la conception centrée sur l'apprenant. En se concentrant sur les sujets les plus pertinents pour les participants et en encourageant l'exploration itérative et autoguidée, les programmes de soutien peuvent permettre aux apprenants de développer une pensée critique et une capacité d'adaptation - des compétences essentielles à la réussite entrepreneuriale. Partenaire\_6 a expliqué que *"c'était plus pour rendre les choses plus tangibles, parce que d'après notre expérience, du moins le groupe de migrants avec lequel nous travaillons normalement, il s'agit plutôt d'un apprentissage par la pratique. Il est donc très important de laisser une certaine flexibilité pour accentuer le fait que nous avons discuté de toutes les parties, mais que nous avons également mis l'accent sur certaines parties qui étaient plus utiles et plus importantes pour eux en fonction de ce qui ressortait de la conversation avec eux."*

Il est donc essentiel de mettre l'accent sur l'andragogie dans l'aide à l'entrepreneuriat. Si l'hétérogénéité et la pédagogie ont leur place, il est crucial de donner la priorité aux principes andragogiques en tant que fondement des méthodologies d'aide à l'entrepreneuriat pour les entrepreneurs immigrés. Il a été démontré que les apprenants adultes s'épanouissent lorsqu'ils sont engagés en tant que participants actifs dans le processus d'apprentissage, leurs expériences et leurs objectifs déterminant l'ordre du jour. Les programmes devraient donc viser à créer des environnements d'apprentissage flexibles, axés sur les problèmes, qui répondent aux défis immédiats du monde réel et favorisent la motivation intrinsèque.

Les programmes qui respectent l'autonomie des apprenants adultes tout en leur apportant un soutien structuré en cas de besoin sont susceptibles d'avoir le plus grand impact. L'intégration de consultations individuelles, d'apprentissage par l'expérience et de possibilités de collaboration permet aux apprenants de s'approprier leur propre développement, tout en bénéficiant d'une orientation ciblée.

L'intégration de la théorie de l'apprentissage des adultes dans les méthodologies de soutien à l'entrepreneuriat permet d'adapter les programmes aux besoins spécifiques des entrepreneurs immigrés. L'andragogie, une approche pédagogique ( ) qui met l'accent sur l'apprentissage pratique et basé sur l'expérience, s'est révélée capable d'engager et de responsabiliser les apprenants adultes. En mettant l'accent sur une conception centrée sur l'apprenant, en tirant parti des expériences des participants et en se concentrant sur des activités pertinentes de résolution de problèmes, les programmes de soutien peuvent créer des environnements d'apprentissage efficaces et inclusifs. Le respect des principes de l'andragogie est donc essentiel pour garantir que les entrepreneurs immigrés soient non seulement dotés des connaissances nécessaires, mais aussi motivés et confiants pour les appliquer dans leur pays d'accueil.

## **5.2 Théorie de l'apprentissage des adultes et son application à l'entrepreneuriat des minorités**

La théorie de l'apprentissage des adultes fournit un cadre critique pour la conception de méthodologies efficaces de soutien à l'entrepreneuriat, adaptées aux besoins uniques des entrepreneurs immigrés et minoritaires. En donnant la priorité à des principes tels que la

centration sur l'apprenant, la flexibilité et l'application pratique, les programmes peuvent permettre aux participants de surmonter les défis systémiques et personnels, favorisant ainsi leur intégration et leur réussite entrepreneuriale.

On ne saurait trop insister sur l'importance d'un espace de soutien et d'absence de jugement. Le participant\_19 a noté que *"le programme semblait être un espace sûr où l'on pouvait faire des erreurs et poser des questions. Je savais que je ne serais pas jugée, et cela m'a soulagée"*. Ce constat fait écho au principe de l'apprentissage des adultes qui consiste à créer un environnement sûr permettant aux apprenants d'explorer et d'évoluer sans la menace imminente d'un jugement. La mise en place de tels environnements revêt une importance particulière pour les entrepreneurs immigrés et issus de minorités, car elle leur permet de s'engager pleinement dans le processus d'apprentissage et d'envisager leur avenir avec confiance.

L'expérience du participant\_20 a mis en évidence l'importance de participer à *"un projet qui donne des moyens d'action aux immigrés en Suède, comme [eux]. [Ils étaient immigrés lorsqu'ils sont arrivés en Suède et avaient besoin d'un tel programme pour s'intégrer dans la société. Ils se sont inscrits à l'initiative PLOUTOS en Suède dans le but d'acquérir les compétences nécessaires pour s'intégrer dans la société. Les programmes conçus selon les principes de l'éducation et de la formation des adultes favorisent un sentiment d'autonomie et de pertinence, permettant aux participants de se considérer comme des contributeurs actifs au sein de leur communauté d'accueil.*

La nécessité de s'adapter aux besoins spécifiques des participants est également soulignée. Le partenaire 4 a souligné la difficulté de réunir des participants pour des cours en face à face, compte tenu de leurs diverses responsabilités, notamment professionnelles et familiales, et a indiqué que *"l'aspect le plus difficile de notre projet est l'identification du groupe cible. L'aspect qui ne fonctionne pas comme une force dans notre projet est que nous n'avons pas pris en considération les circonstances spécifiques dans lesquelles se trouvent les RPT. Il est très difficile de réunir 30 à 40 personnes pour des cours en face à face, avec des emplois différents, des obligations familiales qu'ils ne peuvent pas éviter parce qu'ils n'ont pas le soutien dont bénéficie peut-être le reste de la population du pays.*

Le partenaire\_6 a souligné la nécessité de tenir compte des participants qui rencontrent des retards dans les processus administratifs, tels que l'obtention de permis, et de ceux qui sont intimidés par les engagements à long terme. Pour relever ces défis, les méthodologies de soutien devraient être flexibles et envisager de proposer plusieurs modes de prestation, tels que l'apprentissage en ligne, le face-à-face et les formats hybrides.

Par exemple, la proposition de Partner\_4 de cours en ligne synchrones et asynchrones offre une solution pratique, permettant aux participants de s'engager dans leur propre temps et à leur propre rythme. Cette flexibilité est d'une importance cruciale compte tenu de la vie souvent imprévisible et exigeante de nombreux entrepreneurs immigrés.

L'établissement de la confiance est considéré comme un aspect fondamental des méthodologies efficaces d'apprentissage des adultes. Partner\_4 a souligné le rôle important de la confiance avec les participants, observant qu'elle renforce considérablement leur engagement et les incite à persévérer à travers les différentes étapes du programme. Il a été démontré que la confiance renforce l'engagement et crée les bases d'une collaboration significative et d'une compréhension mutuelle.

L'observation faite par Partenaire\_1 concernant l'alignement des objectifs du projet sur la vie personnelle des participants souligne la nécessité d'une approche holistique. Lorsque les programmes prennent en compte les besoins individuels et la situation des participants, ils sont mieux placés pour obtenir des résultats durables et efficaces.

L'importance de la flexibilité dans les programmes éducatifs est également soulignée par la théorie de l'apprentissage des adultes, qui met l'accent sur l'application pratique dans le monde réel. Les participants tirent le meilleur parti de leur apprentissage lorsqu'ils peuvent l'appliquer directement à leurs ambitions entrepreneuriales. Les programmes qui intègrent l'éducation financière, la planification d'entreprise et d'autres sujets pertinents dans des activités tangibles facilitent le lien entre la théorie et la pratique. Les réflexions de Partenaire\_2 sur l'adaptation aux besoins et aux possibilités des participants renforcent l'importance de la flexibilité dans la conception et l'exécution des programmes.

En outre, la durée et l'intensité des cours devraient être prises en compte lors de la conception des programmes. Le partenaire\_6 a fait remarquer que les engagements à long terme peuvent décourager la participation en déclarant *qu'"il est vraiment difficile de s'engager dans quelque chose qui dure six mois, ce qui est déjà un chiffre très intimidant pour eux"*. Le partenaire\_6 a donc suggéré que des modules plus courts et plus ciblés pourraient être plus efficaces. La mise en place de parcours d'apprentissage modulaires a été identifiée comme une stratégie permettant d'alléger la charge perçue tout en garantissant que les participants puissent progresser à leur propre rythme.

La théorie de l'apprentissage des adultes offre une perspective précieuse à travers laquelle les méthodologies de soutien à l'entrepreneuriat peuvent être adaptées aux besoins des entrepreneurs immigrés et minoritaires. En favorisant des environnements sûrs et responsabilisants, en s'adaptant aux différentes situations des participants, en instaurant la confiance et en mettant l'accent sur la flexibilité et l'application pratique, les programmes peuvent créer des expériences d'apprentissage significatives et efficaces. Ces principes garantissent que les participants non seulement acquièrent les connaissances et les compétences nécessaires à la réussite entrepreneuriale, mais aussi qu'ils acquièrent la confiance et l'autonomie nécessaires pour naviguer efficacement dans leur société d'accueil.

### **5.3 Conception du contenu**

Il est essentiel d'impliquer les apprenants dans la conception et l'exécution des programmes de soutien à l'entrepreneuriat, en particulier lorsque l'accent est mis sur les entrepreneurs immigrés et minoritaires. L'adaptation de ces programmes aux exigences, compétences et aspirations spécifiques des participants est essentielle pour garantir leur pertinence, leur efficacité et l'autonomisation des personnes concernées. Les idées recueillies auprès des participants et des praticiens soulignent l'importance de l'implication de l'apprenant pour favoriser l'engagement, cultiver la confiance et répondre à des besoins divers.

Il est impératif de répondre aux besoins pratiques et de cultiver les compétences entrepreneuriales pour les entrepreneurs immigrés, car une compréhension fondamentale des risques financiers, de l'épargne, des investissements et d'autres instruments financiers est cruciale pour leur parcours entrepreneurial. Le participant\_4 a souligné l'importance d'acquérir

des compétences pratiques telles que le calcul et le paiement des impôts, la gestion des budgets et la navigation dans les services financiers. Les programmes qui engagent activement les apprenants en identifiant leurs lacunes en matière de connaissances entrepreneuriales et en co-crédant des programmes d'études peuvent garantir que le contenu est à la fois applicable et significatif pour leurs ambitions.

L'intégration d'activités expérientielles, telles que des visites d'institutions financières ou des sessions interactives sur les services bancaires en ligne, comme le souligne Partenaire\_6, permet de combler efficacement le fossé entre les connaissances théoriques et leur application dans le monde réel. Il a été démontré que de telles approches dotent les apprenants de compétences essentielles et contribuent à faire tomber les barrières psychologiques et institutionnelles, favorisant ainsi une plus grande confiance et une plus grande indépendance.

L'encouragement de la confiance et la fourniture d'un soutien sur mesure sont des éléments essentiels d'un soutien efficace à l'entrepreneuriat. Le consultant\_1 a observé que de nombreux participants ont besoin de la présence d'un mentor car *"ils n'avaient pas confiance en eux au début du processus. Ils avaient donc besoin de quelqu'un qui leur dise "d'accord, vous pouvez le faire"*. Dans ce contexte, les TCNS avaient besoin d'encouragement et d'assistance technique pour cultiver des compétences fondamentales telles que la planification financière et la stratégie de communication. Il a été démontré que le fait d'impliquer les apprenants dans la définition de leurs propres objectifs et jalons favorise un sentiment d'appropriation de leurs progrès, ce qui renforce la confiance en soi.

Il est également important de noter que différents apprenants peuvent avoir besoin de différents niveaux de structure et de flexibilité. Le consultant\_1 a souligné la nécessité de diversifier les parcours des programmes, en faisant la distinction entre ceux qui s'adressent à des personnes ayant des idées commerciales naissantes et ceux qui cherchent à affiner des concepts établis. Les programmes qui recherchent activement la contribution des participants pour déterminer le niveau de structure et de soutien requis sont plus susceptibles de répondre efficacement à des besoins diversifiés.



L'importance de l'adaptation aux besoins spécifiques au contexte est également soulignée, le consultant\_1 mettant en évidence les défis uniques auxquels sont confrontés les entrepreneurs immigrés et minoritaires en fonction de leurs contextes culturels, économiques et sociaux. Partenaire\_1 a souligné l'importance d'adapter les activités du programme aux besoins spécifiques des groupes cibles dans différents pays. L'implication des apprenants et des parties prenantes locales dans la conception des programmes permet de s'assurer que les initiatives abordent les réalités de leurs contextes plutôt que d'imposer une approche unique.

La nécessité d'impliquer l'apprenant dans la détermination de l'équilibre entre flexibilité et structure au sein des programmes est également cruciale. La recommandation de Consultant\_1 d'offrir à la fois des parcours structurés et soumis à des délais et des options flexibles et modulaires met en évidence la diversité des besoins des apprenants. Les programmes devraient donc inciter les participants à discuter de leur disponibilité, de leurs engagements et de leurs préférences afin de concevoir des horaires adaptés à leur situation, notamment à leurs obligations familiales et professionnelles (Partenaire\_4).

Dans certains cas, les programmes liés aux prestations sociales peuvent susciter un sentiment d'obligation chez les participants, limitant ainsi leur aptitude à la créativité et à l'esprit d'entreprise. Les observations de Partner\_4 sur de tels programmes en Grèce soulignent la nécessité de passer d'une participation obligatoire à un engagement volontaire et axé sur les intérêts. L'implication des apprenants dans l'élaboration de l'agenda et du contenu de ces programmes peut favoriser un sentiment d'autonomie et d'enthousiasme, améliorant ainsi la participation et les résultats. Le Partenaire\_4 a déclaré qu' *" en Grèce, les services et les opportunités d'apprentissage pour les RPT se concentrent principalement sur l'intégration sociale et économique, avec un fort accent sur l'apprentissage de la langue grecque et l'amélioration générale des compétences ". Si ces programmes visent à améliorer l'employabilité et l'intégration des ressortissants de pays tiers, nombre d'entre eux sont liés à l'octroi de prestations, ce qui donne souvent à la participation un caractère obligatoire et limite les aspects créatifs de l'apprentissage.*

En conclusion, il est évident que l'implication des apprenants dans les programmes d'aide à l'entrepreneuriat n'est pas simplement une bonne pratique, mais plutôt une nécessité pour la création d'initiatives significatives et efficaces. Répondre aux besoins pratiques, favoriser la confiance, s'adapter aux différents contextes et trouver un équilibre entre flexibilité et structure sont autant d'éléments vitaux grâce auxquels les programmes peuvent permettre aux entrepreneurs immigrés et minoritaires d'atteindre leurs objectifs. L'implication des apprenants est essentielle pour garantir que les programmes sont réactifs, pertinents et capables d'avoir un impact durable sur les parcours entrepreneuriaux de leurs participants.

## 6 Collaboration avec d'autres organisations de soutien

### 6.1 Organisations de soutien (OSE, IMF, écoles de langues, intégration sociale)

La collaboration avec divers acteurs au sein de l'écosystème de soutien à l'entrepreneuriat est l'un des piliers de l'intégration sociale et économique des entrepreneurs minoritaires et immigrés. Cet écosystème englobe les institutions de microfinance, les universités, les chambres de commerce et d'artisanat, les organisations de soutien à l'entrepreneuriat (OSE), les écoles de langues, les bureaux de la culture et de l'intégration et les associations de migrants. Les idées et les expériences partagées par les praticiens soulignent le rôle essentiel des partenariats pour tirer parti de l'expertise, combler les lacunes et créer un réseau de soutien cohérent pour ces entrepreneurs.

L'exploitation de l'expertise et des ressources est un aspect fondamental de cette démarche. Le partenariat avec des organisations qui possèdent des connaissances spécialisées et une longue expérience dans des domaines spécifiques est la pierre angulaire d'un soutien efficace. Partenaire\_1 a souligné l'importance de s'appuyer sur des organisations bien établies pour servir de conférenciers ou de mentors dans les programmes d'accélération des entreprises. Ces organisations, avec leur grande expérience de l'entrepreneuriat, offrent des perspectives inestimables et des conseils pratiques que les initiatives nouvelles ou plus modestes peuvent ne pas avoir.

En outre, le consultant\_1 a souligné qu'il est important de se concentrer sur les domaines prioritaires de l'organisation et de répartir les efforts sur d'autres types de soutien proposés, car *"d'autres organisations sont mieux équipées pour le faire"*, comme l'interprétation communautaire. En collaborant avec ces entités spécialisées, les programmes peuvent s'assurer que leurs participants reçoivent une formation ciblée de haute qualité.

La nécessité de collaborer pour combler les lacunes systémiques qui entravent l'intégration des entrepreneurs immigrés a également été soulignée par de nombreux praticiens. Partenaire\_1 a noté l'insuffisance des cours de bulgare dispensés par les autorités, les organisations non gouvernementales (ONG) se chargeant de combler cette lacune. La nécessité de maîtriser la langue pour naviguer dans les services financiers, créer des entreprises et s'intégrer dans

l'économie locale a également été soulignée. Un partenariat avec les écoles de langues et les associations de migrants peut faciliter la mise en place d'une formation linguistique complète adaptée aux besoins des entreprises.

À Palerme, Partenaire\_6 a décrit comment les organisations du troisième secteur comblent les lacunes des services laissés par les programmes gouvernementaux, en fournissant des services essentiels aux migrants. *"Nous essayons toujours de collaborer avec et de créer des parcours d'apprentissage qui se complètent"*, ce qui permet aux initiatives de soutien à l'entrepreneuriat de créer des parcours d'apprentissage complémentaires et de s'assurer qu'aucun besoin critique n'est négligé.

L'importance d'un ciblage efficace dans les initiatives de soutien à l'entrepreneuriat est également soulignée par Partenaire\_4, qui met en avant les avantages de la collaboration avec des organisations travaillant déjà avec des communautés de migrants et affirme que *"pendant la mise en œuvre du projet, nous avons compris que nous ne pourrions pas être aussi efficaces si nous ne collaborions pas avec les organisations qui travaillent déjà avec les migrants. Lorsque nous avons contacté des organisations travaillant avec ce groupe cible spécifique, il nous a été plus facile d'établir des liens avec elles et de trouver le groupe cible final."*

L'importance d'un ciblage efficace dans les initiatives de soutien à l'esprit d'entreprise est également soulignée par Partenaire\_4, qui met en avant les avantages d'une collaboration avec des organisations travaillant déjà avec des communautés de migrants. La valeur des organisations dirigées par des migrants a été soulignée par Partenaire\_1, qui a insisté sur leur influence significative au sein de leurs communautés respectives. Ces partenariats permettent aux programmes d'entrepreneuriat d'identifier les participants qui peuvent bénéficier le plus de leurs services et d'instaurer la confiance au sein de la communauté.

La question de la durabilité est un défi récurrent pour les ONG et les organisations à but non lucratif. Partenaire\_6 a noté que le manque de financement de base limite sa capacité à offrir des cours cohérents. L'intégration et la mise en réseau avec d'autres organisations permettent la mise en commun des ressources et le partage du matériel, réduisant ainsi la redondance. La diffusion des supports de cours et des meilleures pratiques, comme l'a décrit Partenaire\_6,

garantit que les connaissances et les outils développés dans le cadre des projets ont un impact durable au-delà du cycle de vie des initiatives spécifiques.

En outre, la promotion de la collaboration entre les secteurs engendre un écosystème holistique dans lequel les besoins multiples des entrepreneurs immigrés peuvent être abordés de manière intégrée. Par exemple, les institutions de microfinance peuvent fournir un accès au financement, tandis que les chambres de commerce offrent des possibilités de mentorat et de mise en réseau. Les écoles de langues et les bureaux d'intégration culturelle facilitent le franchissement des barrières linguistiques et culturelles, et les OSE dispensent une formation entrepreneuriale adaptée à des besoins spécifiques.

Les efforts de Partenaire\_6 pour collaborer avec diverses organisations à Palerme illustrent la manière dont les partenariats peuvent créer des parcours d'apprentissage intégrés qui répondent aux défis multiples auxquels sont confrontés les entrepreneurs immigrés. En collaborant, ces entités peuvent s'assurer que leurs services se complètent, évitant ainsi la duplication des efforts et maximisant leur impact collectif.

La collaboration avec un large éventail d'acteurs de l'écosystème de soutien à l'entrepreneuriat est essentielle pour favoriser l'intégration sociale et économique des entrepreneurs immigrés et issus de minorités. En tirant parti de l'expertise, en comblant les lacunes des services, en atteignant efficacement les groupes cibles, en construisant des réseaux durables et en favorisant un soutien holistique, ces partenariats créent un environnement solide et inclusif qui donne aux entrepreneurs les moyens de réussir. Les efforts conjoints des institutions de microfinance, des universités, des chambres de commerce, des OSE, des écoles de langues, des bureaux culturels et des associations de migrants garantissent que les besoins spécifiques des entrepreneurs immigrés sont satisfaits, ce qui leur permet de s'épanouir et de contribuer de manière significative à leur communauté d'accueil.

## **6.2 Dialogue politique**

Les dialogues politiques entre les acteurs de l'écosystème de soutien à l'entrepreneuriat sont impératifs pour favoriser l'intégration sociale et économique des entrepreneurs minoritaires et immigrés. Ces dialogues peuvent faciliter la collaboration entre les institutions de microfinance,

les universités, les chambres de commerce et d'artisanat, les organisations de soutien à l'entrepreneuriat (OSE), les écoles de langues, les bureaux de la culture et de l'intégration et les associations de migrants, dans le but d'aligner les stratégies, de combler les lacunes systémiques et d'établir des cadres durables pour l'intégration.

On ne saurait trop insister sur l'importance des dialogues politiques à cet égard. Ces dialogues servent de plateforme pour une collaboration multipartite, permettant à divers acteurs d'échanger des idées, d'identifier des défis communs et de développer des solutions en commun. Partenaire\_1 a souligné la valeur des audits d'intégration et des laboratoires d'intégration locaux, qui rassemblent les parties prenantes pour évaluer les politiques existantes et proposer des mesures pour les ressortissants de pays tiers. Bien que ces efforts ne débouchent pas toujours sur des stratégies globales, ils créent des opportunités d'améliorations progressives et de compréhension commune.

La mise en place de réseaux locaux et régionaux, en particulier ceux qui relient les villes d'Europe centrale et du sud-est, est d'une importance cruciale pour remédier aux disparités régionales en matière de financement et de politiques d'intégration. Comme l'a noté Partenaire\_1, de nombreuses municipalités de ces régions ne disposent pas de stratégies d'intégration spécifiques et s'appuient souvent sur des politiques sectorielles fragmentées. Les dialogues politiques se sont avérés utiles pour combler ces lacunes en facilitant le partage des meilleures pratiques et en plaidant pour des allocations de financement adaptées qui reflètent les besoins régionaux.

L'exemple de la municipalité de Sofia souligne l'importance du plaidoyer dans les dialogues politiques. La collaboration entre les organisations locales et le conseil municipal a permis d'inclure avec succès les priorités en matière d'intégration dans les programmes de subventions, permettant ainsi aux organisations dirigées par des migrants d'accéder à des financements. Ces dialogues ont un double objectif : ils amplifient la voix des communautés marginalisées et garantissent que les politiques d'intégration bénéficient d'un soutien financier concret. Partner\_1 a déclaré que *"grâce à la collaboration entre notre organisation et la municipalité, nous avons pu plaider auprès du conseil municipal pour qu'il inclue dans deux de ses programmes de*

*subvention des priorités liées à l'intégration. Ils ont également permis aux organisations dirigées par des migrants de présenter des demandes de financement.*

Le renforcement de la coopération interdépartementale est impératif pour une mise en œuvre efficace des politiques. Les observations de Partenaire\_1 concernant la coopération interministérielle en Bulgarie, qui englobe les ministères de l'intérieur, des affaires étrangères, de l'emploi, des soins de santé et de l'éducation, soulignent le potentiel des dialogues politiques pour favoriser une approche globale de l'intégration. Toutefois, des difficultés telles que l'instabilité politique et le manque de financement entravent souvent la mise en œuvre réussie de ces stratégies. Les dialogues politiques se sont avérés efficaces pour surmonter ces obstacles en favorisant la responsabilisation et en plaidant pour un engagement financier et politique durable.

Dans le contexte d'un climat politique difficile, l'immigration étant une question controversée dans de nombreux pays européens, il est nécessaire de mettre en place des politiques inclusives qui peuvent être défendues. Partenaire\_3 a décrit comment la rhétorique anti-immigrés a dominé le discours politique dans le sud de l'Europe, faisant de l'intégration une faible priorité pour les gouvernements. Par conséquent, les dialogues politiques jouent un rôle central dans de tels contextes, en faisant contrepoids aux récits d'exclusion et en promouvant les avantages à long terme de l'inclusion.

Des organisations telles que Partenaire\_3 ont assumé un rôle de soutien aux réfugiés et aux immigrants, en comblant les lacunes de l'offre gouvernementale. En s'engageant dans des dialogues politiques, ces organisations peuvent plaider en faveur de mesures inclusives et veiller à ce que l'intégration reste à l'ordre du jour, même dans des environnements politiquement difficiles.

L'alignement des efforts entre les secteurs est facilité par les dialogues politiques, qui garantissent que les efforts dans des domaines tels que l'éducation, l'emploi, l'inclusion financière et l'intégration culturelle sont complémentaires plutôt que redondants. Par exemple, le travail du partenaire\_1 sur les audits d'intégration a révélé la nécessité d'une plus grande

cohérence entre les politiques sectorielles, tandis que le partenaire\_6 a souligné le rôle des ONG pour combler les lacunes laissées par les programmes gouvernementaux. Il a été démontré que la promotion de la communication et de la collaboration par le biais de dialogues politiques facilite la création de parcours intégrés qui répondent aux besoins à multiples facettes des entrepreneurs immigrés.

La conclusion tirée de cette analyse est que les dialogues politiques sont un mécanisme essentiel pour favoriser la collaboration et conduire un changement systémique dans l'écosystème de soutien à l'entrepreneuriat. En réunissant des acteurs clés, notamment des institutions de microfinance, des universités, des chambres de commerce, des OSE et des organisations de migrants, ces dialogues favorisent l'élaboration de politiques inclusives et efficaces qui facilitent l'intégration sociale et économique des entrepreneurs minoritaires et immigrés. Dans le contexte d'un paysage politique polarisé, ces dialogues jouent un rôle essentiel en garantissant que l'intégration reste une préoccupation centrale et que les entrepreneurs immigrés disposent des ressources et des opportunités nécessaires pour s'épanouir.

### **6.3 Intégration sociale vs. intégration économique**

La mise en œuvre de politiques et de programmes d'intégration sociale et économique destinés aux entrepreneurs minoritaires et immigrés est impérative pour favoriser une intégration durable et permettre aux individus de contribuer de manière significative à leur communauté d'accueil. Il est impératif que ces initiatives abordent simultanément les dimensions sociale et économique, car l'intégration dans un domaine renforce souvent la réussite dans l'autre. Les idées partagées par les partenaires et les praticiens soulignent la nécessité d'approches ciblées, empathiques et innovantes pour répondre aux besoins complexes des entrepreneurs issus des minorités et de l'immigration.

La nécessité d'une interdépendance entre l'intégration sociale et l'intégration économique est évidente. De nombreux instruments de soutien existants partent du principe que l'intégration sociale suivra naturellement l'intégration économique. Toutefois, cette perspective ne tient pas compte des défis multiples auxquels sont confrontés les immigrants et les minorités, où les facteurs sociaux et économiques sont étroitement liés. Partenaire\_8 a souligné l'importance



d'aborder les deux aspects simultanément, notant que l'intégration sociale ne peut être pleinement réalisée sans assurer l'inclusion économique, et vice versa.

Partenaire\_4 a souligné le rôle de la Grèce en tant que point d'entrée clé pour les demandeurs d'asile et les immigrants depuis 2015, décrivant le besoin urgent de solutions durables qui promeuvent à la fois l'inclusion sociale et l'autonomisation économique. Des programmes tels que PLOUTOS montrent comment la fourniture de matériel et de ressources adaptés peut permettre aux RPT de donner vie à leurs idées d'entreprise, contribuant ainsi à l'économie locale tout en favorisant un sentiment d'appartenance.

L'autonomisation des entrepreneurs minoritaires et immigrés est un aspect essentiel de cette discussion. Les programmes d'entrepreneuriat ont été identifiés comme vitaux pour les entrepreneurs minoritaires et immigrés afin de parvenir à l'indépendance économique et à l'intégration sociale. Partner\_4 a décrit comment des initiatives telles que Ploutos aident les RPT à passer du statut de bénéficiaires passifs de l'aide à celui de contributeurs actifs au sein de leurs communautés d'accueil. Les programmes en question offrent un soutien aux entreprises, facilitant ainsi l'intégration économique des participants tout en encourageant le partage de leurs perspectives culturelles et professionnelles uniques. Cela permet d'enrichir le tissu social de leur nouvel environnement.

La mise en place de services de soutien accessibles, tels que le Bureau d'information et de services pour les TCN à Sofia en 2021, est cruciale pour fournir un accès direct à l'information et au soutien pour les migrants et les réfugiés. Partner\_1 a noté que de telles initiatives répondent aux besoins immédiats et à long terme des nouveaux arrivants et des personnes installées, leur permettant de s'orienter efficacement dans leur nouvel environnement. Ces bureaux fonctionnent comme des points d'entrée essentiels pour accéder aux ressources liées à l'entrepreneuriat, aux droits légaux, à l'éducation et aux soins de santé.

Il est reconnu que les contextes historiques et régionaux façonnent les politiques d'intégration. Partenaire\_2 a raconté son expérience personnelle en tant que réfugié pendant la guerre d'indépendance croate, soulignant l'importance de l'empathie et de la compréhension dans le développement des systèmes de soutien. Cette perspective historique favorise la compassion et

la crédibilité, garantissant que les programmes d'intégration sont ancrés dans une attention authentique et une expérience vécue. Le partenaire\_2 a indiqué que

*"Il y a 30 ans, la Croatie a également été attaquée. Je viens d'une ville directement attaquée par l'armée serbe. C'était comme ce que vit l'Ukraine dans cette guerre. J'ai été personnellement réfugié avec ma famille pendant près d'un an. Nous savons ce que c'est quand vous devez aller quelque part et que vous êtes RPT. Nous pensons que notre compassion, ce que nous donnons aux réfugiés, aux nouveaux arrivants, est quelque chose d'honnête, basé sur notre expérience, malheureusement, et que nous pouvons partager et compatir avec eux"*

De même, Partenaire\_1 a réfléchi à l'évolution du rôle de la Bulgarie, qui est passée d'un pays de transit à une destination pour les RPT, grâce à des avantages comparatifs tels que le coût de la vie et la qualité des services d'appui. La reconnaissance de cette dynamique changeante est essentielle pour les décideurs politiques et les praticiens, car elle permet d'adapter les stratégies afin de mieux soutenir l'intégration et de capitaliser sur les opportunités émergentes.

Les solutions innovantes et durables sont essentielles au succès des politiques d'intégration. Comme l'a souligné le partenaire 4, pour relever les défis auxquels sont confrontés les RCT, il est nécessaire de mettre en œuvre des solutions créatives et adaptables qui répondent à l'évolution des besoins. L'élaboration de programmes à la fois ambitieux et réalistes, comme l'a noté le partenaire 6, est essentielle pour garantir la viabilité et l'efficacité à long terme. En outre, l'intégration des idées des gouvernements locaux, des ONG et des organisations communautaires favorise une approche collaborative qui amplifie l'impact.

En conclusion, des politiques et des programmes d'intégration sociale et économique spécifiques sont essentiels pour soutenir les entrepreneurs minoritaires et immigrés. En relevant les défis interconnectés de l'intégration sociale et économique, en fournissant des services de soutien accessibles et en tirant parti des connaissances historiques et régionales, ces initiatives peuvent créer des voies d'intégration durables. Il est donc essentiel de mettre l'accent sur l'empathie, l'innovation et la collaboration en tant que facteurs clés de la création d'un environnement inclusif dans lequel les entrepreneurs immigrés peuvent prospérer et contribuer à leurs communautés d'accueil.

#### **6.4 Favoriser la collaboration entre les RCT et les autochtones**

Il est impératif de reconnaître l'importance de la collaboration entre les entrepreneurs issus des minorités et de l'immigration et les entrepreneurs locaux en tant que stratégie essentielle pour promouvoir la cohésion sociale, la compréhension mutuelle et la croissance économique.

L'établissement de tels partenariats favorise les possibilités d'échange de connaissances, le partage des ressources et le développement de communautés inclusives où la diversité est un catalyseur de l'innovation et de la réussite.

Le développement de réseaux solides qui relient les entrepreneurs minoritaires et immigrés à leurs homologues locaux est considéré comme un élément clé pour favoriser la collaboration. Partenaire\_1 a souligné le rôle des entrepreneurs immigrés et des personnes collaborant avec les ONG locales dans l'établissement de ces réseaux. Ces connexions permettent aux entrepreneurs immigrés d'accéder à des services d'interprétation, de mentorat et d'orientation, ce qui les aide à s'orienter plus efficacement dans l'environnement commercial local. L'implication des entrepreneurs locaux dans ces réseaux facilite également les échanges culturels et la compréhension, qui sont essentiels pour faire tomber les barrières et les stéréotypes.

Il a été démontré que la reconnaissance et la célébration des efforts de collaboration ont un effet de renforcement supplémentaire sur ces réseaux. La cérémonie annuelle de remise de prix aux employeurs socialement responsables qui embauchent des migrants et des réfugiés, citée par Partenaire\_1, est un excellent exemple de la manière dont la reconnaissance publique peut encourager davantage d'entreprises à participer à des initiatives d'intégration. Il a été démontré qu'une telle reconnaissance encourage l'inclusion et sensibilise à la contribution précieuse des entrepreneurs immigrés à l'économie locale.

La collaboration de Partner\_1 avec la municipalité a permis d'intégrer les priorités d'intégration dans les programmes d'octroi de subventions. En favorisant l'accès au financement des organisations dirigées par des migrants, ces politiques permettent aux entrepreneurs issus de minorités de créer et de développer leurs entreprises, en égalisant les chances et en favorisant un sentiment d'appartenance.

En outre, un soutien politique garantit que les initiatives de collaboration reçoivent les ressources dont elles ont besoin pour prospérer. Les autorités municipales et régionales peuvent jouer un rôle central dans la facilitation des partenariats en créant des plateformes de dialogue, en fournissant des fonds pour les entreprises communes et en promouvant des pratiques commerciales inclusives qui encouragent la collaboration entre divers entrepreneurs.

Les avantages mutuels de la collaboration entre les entrepreneurs minoritaires et autochtones sont multiples. Pour les entrepreneurs minoritaires et immigrés, la collaboration avec les autochtones offre la possibilité de se familiariser avec la dynamique du marché local, les pratiques commerciales et les exigences réglementaires. Ces collaborations permettent de combler les lacunes en matière de connaissances et de renforcer la capacité des entrepreneurs immigrés à réussir dans leur pays d'accueil.

Inversement, pour les entrepreneurs du pays d'accueil, la collaboration avec des entrepreneurs issus de minorités et de l'immigration peut apporter de nouvelles perspectives, des concepts novateurs et un accès à des marchés diversifiés. L'intégration des connaissances et des compétences uniques des entrepreneurs minoritaires dans les modèles d'entreprise du pays d'accueil peut élargir leur champ d'action et leur permettre de développer des produits et des services destinés à des publics multiculturels.

La promotion de la collaboration entre les entrepreneurs issus des minorités et de l'immigration et les entrepreneurs autochtones est un outil puissant pour favoriser l'intégration et l'inclusion économique. En établissant des réseaux, en préconisant des politiques de soutien et en reconnaissant les efforts de collaboration, les parties prenantes peuvent favoriser des environnements où la diversité est célébrée et exploitée pour un bénéfice mutuel. Ces partenariats contribuent au renforcement de l'écosystème de l'entrepreneuriat et à la création de communautés inclusives et cohésives.

## **7 Recommandations politiques**

Les recommandations politiques suivantes sont proposées dans le but d'intégrer les ressortissants de pays tiers par le biais d'initiatives sociales et économiques.

### **Introduction et cadre**

Pour faciliter l'intégration durable des RPT en Europe, il est essentiel d'adopter une approche multidimensionnelle et axée sur les parties prenantes. Cette recommandation politique synthétise les enseignements tirés du rapport et propose des orientations stratégiques qui tiennent compte de l'interaction complexe des facteurs sociaux et économiques influençant l'intégration. Les recommandations s'appuient sur les meilleures pratiques et les enseignements tirés de divers contextes nationaux et sont conçues pour permettre aux décideurs politiques, aux praticiens et aux parties prenantes de concevoir des stratégies d'intégration inclusives et efficaces.

### **Renforcer l'intégration sociale et économique par l'éducation et la formation**

Les universités ont été identifiées comme jouant un rôle essentiel dans l'intégration des RPT en offrant un soutien avant l'arrivée, tel que des kits de ressources en ligne qui fournissent des informations pratiques sur les normes culturelles, le logement, les soins de santé et les attentes en matière d'études. Ils peuvent également faciliter l'accès à des cours de langue en ligne gratuits ou subventionnés, adaptés aux besoins des ressortissants de pays tiers. Après leur arrivée, l'intégration des ressortissants étrangers dans l'environnement universitaire est encore facilitée par la mise en œuvre de programmes de transition, axés sur l'acquisition de la langue, les compétences académiques et la connaissance des matières. En outre, des programmes de bourses sont conçus pour lever les obstacles financiers auxquels se heurtent les personnes défavorisées.

L'intégration d'ateliers intensifs d'orientation linguistique et culturelle, conçus en collaboration avec les communautés locales, peut favoriser la compréhension et l'adaptation. Les possibilités d'apprentissage par les pairs, telles que les programmes d'échanges culturels menés par les étudiants et les initiatives de mentorat, offrent d'autres voies d'intégration. En outre, les universités peuvent soutenir le développement de carrière en s'associant avec des entreprises

locales pour créer des stages et fournir des services de carrière afin d'améliorer l'employabilité. Les incubateurs d'entreprises et les concours de plans d'affaires ont été identifiés comme des mécanismes susceptibles d'encourager les aspirations entrepreneuriales des RPT.

Les universités jouent un rôle unique dans la défense des politiques et la recherche en promouvant les études sur la migration et l'intégration, en diffusant les résultats pour élaborer des politiques fondées sur des données probantes et en organisant des forums qui font le lien entre le monde universitaire, les décideurs politiques et les organisations communautaires.

### **Renforcer le rôle des organisations de soutien à l'entrepreneuriat**

Les organisations de soutien à l'entrepreneuriat ont la capacité d'améliorer l'intégration des ressortissants de pays tiers en proposant des ateliers culturellement adaptés sur la planification d'entreprise, les connaissances financières et le respect de la législation. Elles devraient élaborer des programmes de formation sectoriels adaptés aux besoins économiques locaux, tels que le tourisme et l'agriculture. L'inclusion financière nécessite de faciliter l'accès à la microfinance, au financement de démarrage et aux opportunités d'investissement d'impact par les OSE, tout en plaidant pour des politiques financières inclusives afin de réduire les obstacles rencontrés par les entrepreneurs RPT.

La mise en place de programmes de mentorat, qui facilitent les contacts entre les entrepreneurs des RPT et les chefs d'entreprise expérimentés, peut fournir des conseils précieux. Les événements de mise en réseau, quant à eux, peuvent encourager les partenariats entre les RPT et les entrepreneurs locaux. En outre, les OSE peuvent plaider en faveur de processus simplifiés d'enregistrement des entreprises et de pratiques d'embauche inclusives afin de favoriser un environnement commercial propice. Il a été démontré que la promotion de la collaboration au sein d'équipes multiculturelles engendre l'innovation et la visibilité, qui peuvent être amplifiées par des campagnes publiques qui mettent en lumière les succès des entrepreneurs des RPT.

### **Élargir le rôle des prestataires de formation professionnelle**

Les organismes de formation professionnelle jouent un rôle essentiel en dotant les ressortissants de pays tiers de compétences professionnelles spécifiques adaptées aux

secteurs à forte demande tels que les soins de santé, l'informatique et la construction. Les organismes de formation professionnelle peuvent intégrer l'apprentissage des langues dans les cours professionnels afin d'améliorer la communication sur le lieu de travail et la compréhension de la terminologie liée à l'emploi. En outre, les partenariats avec les entreprises pour proposer des apprentissages et des stages garantissent que les ressortissants étrangers acquièrent une expérience pratique et construisent des réseaux professionnels.

Un autre élément clé de la formation professionnelle devrait être de fournir aux TCN une compréhension des normes du lieu de travail, des droits des employés et du droit du travail local. En outre, il a été démontré que les salles de classe inclusives et les événements communautaires favorisent l'intégration sociale et la compréhension mutuelle (Smith, 2020). Le suivi et l'évaluation continus de ces programmes par le biais du feedback des participants et des employeurs permettent d'affiner leur efficacité et de garantir l'alignement sur les besoins du marché du travail.

### **Mobiliser les institutions publiques en faveur de l'intégration**

Les institutions publiques devraient mettre en place des plateformes de coordination inter-agences afin d'harmoniser les efforts en matière d'éducation, d'emploi et de services sociaux. Elles devraient financer des projets de collaboration qui intègrent le soutien académique, professionnel et entrepreneurial aux RCT. En outre, les efforts de sensibilisation devraient viser à rationaliser les processus réglementaires et à promouvoir un accès équitable aux ressources dans les secteurs de l'éducation, des soins de santé et de l'emploi.

Les campagnes de sensibilisation du public sont essentielles pour mettre en évidence les contributions positives des RCT aux économies locales et encourager la participation des communautés aux programmes d'intégration. Les cadres de responsabilité et les rapports d'avancement réguliers garantissent la transparence et l'amélioration continue des initiatives d'intégration.

### **Relever les défis de l'entrepreneuriat minoritaire**

Pour surmonter les barrières linguistiques, il est nécessaire de mettre en place des cours spécialisés axés sur la terminologie des affaires, de la finance et du marché, ainsi qu'un soutien

linguistique continue pour s'adapter aux différents niveaux de compétence. Des formations sur les systèmes financiers, les réglementations fiscales et les processus d'enregistrement des entreprises devraient être proposées pour aider les entrepreneurs des RPT à naviguer dans les écosystèmes commerciaux locaux. La culture du capital social est un autre aspect essentiel, avec des programmes de mentorat et des événements d'échange culturel qui favorisent les connexions et font tomber les barrières.

La collaboration entre les RPT et les entreprises locales devrait être encouragée, car ces partenariats offrent des possibilités d'innovation interculturelle. Il a été démontré que la célébration d'initiatives de collaboration réussies par le biais d'une reconnaissance publique renforçait davantage ces réseaux et favorisait l'inclusion.

### **Améliorer les formats et les méthodes d'apprentissage**

Des formats d'apprentissage flexibles et inclusifs, tels que la combinaison du mentorat individuel avec des ateliers de groupe, peuvent créer une expérience d'apprentissage holistique. Les approches d'apprentissage mixte, qui intègrent à la fois des éléments en personne et en ligne, répondent à des emplois du temps variés et garantissent l'accessibilité du site . L'intégration d'un contenu spécifique au contexte, répondant aux demandes économiques locales et aux besoins des participants, permet de renforcer l'engagement et la pertinence.

La promotion de l'apprentissage autodirigé favorise l'autonomie et la pensée critique, permettant aux RPT de se fixer des objectifs et d'explorer des solutions de manière indépendante. Il est recommandé que les programmes de soutien fournissent des ressources et des outils qui facilitent l'apprentissage continu et le développement des compétences.

### **Collaboration entre les parties prenantes**

Il est essentiel de favoriser la collaboration entre les parties prenantes, y compris les institutions de microfinance, les OSE, les universités et les ONG, afin de relever les défis multiformes auxquels sont confrontés les RPT. Les partenariats multisectoriels permettent de tirer parti de l'expertise, de combler les lacunes en matière de services et de créer des réseaux de soutien cohérents. Les dialogues politiques sont essentiels pour aligner les stratégies, s'attaquer aux obstacles systémiques et plaider en faveur d'un financement et de politiques inclusives.



Il est impératif de reconnaître l'importance des initiatives holistiques qui abordent simultanément l'intégration sociale et économique, en garantissant un accès équitable aux ressources et en favorisant les avantages mutuels. Les RCT acquièrent les connaissances et les compétences nécessaires pour prospérer, tandis que leurs contributions enrichissent les communautés d'accueil.

La conclusion tirée de cette analyse est que l'intégration des RPT est un défi à multiples facettes qui nécessite une approche collaborative et adaptative. En allouant des ressources aux domaines de l'éducation, de la formation professionnelle, du soutien à l'entrepreneuriat et de l'établissement de partenariats public-privé, les décideurs politiques peuvent faciliter les voies de la prospérité sociale et économique des RPT. Ces recommandations politiques fournissent un cadre solide pour favoriser des communautés inclusives, résilientes et prospères à travers l'Europe.

# PLOUTOS

Сътрудничество за постигане на финансова независимост  
на гражданите на трети държави чрез инструменти за  
финансова грамотност и предприемачески лагери  
Идентификатор на проекта: 101038463

**Работен пакет 6:**

**(Разпространение, комуникация и устойчивост)**

D6

**Доклад за добри  
практики и препоръки  
за политики**



**PLOUTOS**

[www.PloutosProject.org](http://www.PloutosProject.org)



Co-funded by  
the European Union

## Съдържание

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>ВЪВЕДЕНИЕ И ПРЕДИСТОРИЯ.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>УЛЕСНЯВАНЕ НА СОЦИАЛНАТА И ИКОНОМИЧЕСКАТА ИНТЕГРАЦИЯ НА ГТС .....</b>                         | <b>7</b>  |
| 2.1      | Ролята на университетите .....   | 7         |
| 2.2      | Ролята на организациите за подкрепа на предприемачеството .....                                  | 10        |
| 2.3      | Ролята на доставчиците на професионално обучение .....   | 13        |
| 2.4      | Ролята на публичните институции .....  | 16        |
| <b>3</b> | <b>ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО НА МАЛЦИНСТВОТА - ПРОБЛЕМИ .....</b>   | <b>18</b> |
| 3.1      | Език.....  | 18        |
| 3.2      | ПРАВЕНЕ НА БИЗНЕС В ПРИЕМАЩАТА СТРАНА .....  | 20        |
| 3.3      | СОЦИАЛЕН КАПИТАЛ И МРЕЖИ.....  | 22        |
| 3.4      | СЪТРУДНИЧЕСТВО С ДРУГИ .....   | 25        |
| <b>4</b> | <b>ФОРМАТИ НА ОБУЧЕНИЕ .....</b>   | <b>27</b> |
| 4.1      | ПРЕПОДАВАНЕ, НАСТАВНИЧЕСТВО, МЕНТОРСТВО .....  | 27        |
| 4.2      | ИНДИВИДУАЛНИ И ГРУПОВИ ФОРМАТИ НА ОБУЧЕНИЕ .....   | 30        |
| 4.3      | ЕТАПИ НА РАЗВИТИЕ .....  | 34        |
| <b>5</b> | <b>ТЕОРИЯ ЗА ОБУЧЕНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИ .....</b>   | <b>37</b> |
| 5.1      | АНДРАГОГИКА СРЕЩУ ПЕДАГОГИКА СРЕЩУ ХЕУТАГОГИКА .....   | 37        |
| 5.2      | ТЕОРИЯ ЗА ОБУЧЕНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИ И НЕЙНОТО ПРИЛОЖЕНИЕ В ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО НА МАЛЦИНСТВОТА..... | 40        |
| 5.3      | ДИЗАЙН НА СЪДЪРЖАНИЕТО .....   | 43        |
| <b>6</b> | <b>СЪТРУДНИЧЕСТВО С ДРУГИ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА ПОДКРЕПА .....</b>                                      | <b>47</b> |
| 6.1      | ОРГАНИЗАЦИИ ЗА ПОДКРЕПА (ЕСО, ПФИ, ЕЗИКОВИ УЧИЛИЩА, СОЦИАЛНА ИНТЕГРАЦИЯ) .....                   | 47        |
| 6.2      | ПОЛИТИЧЕСКИ ДИАЛОГ.....  | 49        |
| 6.3      | СОЦИАЛНА ИНТЕГРАЦИЯ СРЕЩУ ИКОНОМИЧЕСКА ИНТЕГРАЦИЯ .....  | 52        |
| 6.4      | НАСЪРЧАВАНЕ НА СЪТРУДНИЧЕСТВОТО МЕЖДУ ГТС И МЕСТНИТЕ ЖИТЕЛИ.....                                 | 55        |
| <b>7</b> | <b>ПРЕПОРЪКИ ЗА ПОЛИТИКАТА .....</b>   | <b>58</b> |

## Списък на имената

|             |   |
|-------------|---|
| Партньор_1  | Асоциация за развитие на София (АРС), България                |
| Партньор_2  | Udruga Za Rad S Mladima Breza, Хърватия                       |
| Партньор_3  | Солунски университет "Аристотел", Гърция                      |
| Партньор_4  | Innovation Hive, Гърция                                       |
| Партньор_5  | FutureNeeds, Кипър  |
| Партньор_6  | CESIE, Италия   |
| Партньор_7  | ABILab, Италия  |
| Партньор_8  | Университет Халмстад, Швеция                                  |
| Партньор_9  | Европейска мрежа за микрофинансиране (ЕММ), Белгия            |
| Партньор_10 | Squaredev, Белгия, Гърция                                     |
| Партньор_11 | Център за мир, ненасилие и човешки права (СРО), Хърватия      |
| Участник_1  | ГТС с подкрепата на EMN, Белгия                               |
| Участник_2  | ГТС с подкрепата на EMN, Белгия                               |
| Участник_3  | ГТС с подкрепата на EMN, Белгия                               |
| Участник_4  | ГТС с подкрепата на EMN, Белгия                               |
| Участник_5  | ГТС с подкрепата на АРС, България                             |
| Участник_6  | ГТС с подкрепата на АРС, България                             |
| Участник_7  | ГТС с подкрепата на Innovation Hive, Гърция                   |
| Участник_8  | ГТС с подкрепата на Innovation Hive, Гърция                   |
| Участник_9  | ГТС с подкрепата на Innovation Hive, Гърция                   |
| Участник_10 | ГТС с подкрепата на Innovation Hive, Гърция                   |
| Участник_11 | ГТС с подкрепата на Солунския университет "Аристотел", Гърция |
| Участник_12 | ГТС с подкрепата на Солунския университет "Аристотел", Гърция |
| Участник_13 | ГТС с подкрепата на Солунския университет "Аристотел", Гърция |
| Участник_14 | ГТС с подкрепата на Солунския университет "Аристотел", Гърция |
| Участник_15 | ГТС с подкрепата на СРО, Хърватия                             |
| Участник_16 | ГТС с подкрепата на СРО, Хърватия                             |
| Участник_17 | ГТС с подкрепата на СРО, Хърватия                             |
| Участник_18 | ГТС с подкрепата на СРО, Хърватия                             |
| Участник_19 | ГТС с подкрепата на СРО, Хърватия                             |
| Участник_20 | ГТС с подкрепата на Университета Халмстад, Швеция             |
| Участник_21 | ГТС с подкрепата на Университета Халмстад, Швеция             |
| Участник_22 | ГТС с подкрепата на АРС, България                             |

## Списък на съкращенията

|     |   |
|-----|---|
| ГТС | Гражданин на трета държава                    |
| ESO | Организация за подкрепа на предприемачеството |
| IPA | Интерпретативен феноменологичен анализ        |

## 1 Въведение и предистория

Настоящият доклад представя цялостен анализ на добрите практики, извлечени от житейския опит на граждани на трети страни и експертния опит на партньорите по проекта от Белгия, България, Хърватия, Гърция, Италия и Швеция. Изследването се основава на прилагането на интерпретативен феноменологичен анализ (ИПА) - качествена методология, която изследва начина, по който хората осмислят своя личен и социален опит. В изследването са използвани 36 дълбочинни интервюта с бенефициенти по проекта и представители на партньорските организации, като по този начин се предлага богато и нюансирано разбиране на предизвикателствата, възможностите и трансформационните практики, свързани с интеграцията и приобщаването. Подходът на ИПА гарантира, че гласовете на гражданите на трети държави са централно място в изследването, като същевременно включва и прозренията и разсъжденията на практиците, ангажирани с усилията на място. Тази двойна перспектива позволи на доклада да обхване както субективните преживявания на интеграцията, така и по-широките структурни и системни измерения, които формират тези преживявания. Разнообразието от географски, културни и социални контексти, представени от шестте участващи държави, предоставя уникална възможност да се сравнят и съпоставят подходите, да се идентифицират общите черти и да се открият специфични за контекста решения. Констатациите, изтъкнати в настоящия доклад, показват иновативни методологии, ефективни инструменти и ценни извлечени поуки, като гарантират разпространението на практически приложими идеи, които могат да бъдат адаптирани към различни местни и регионални контексти.

Като набляга на съвместното създаване и споделеното учене, настоящият доклад има за цел да даде възможност на създателите на политики, специалистите и заинтересованите страни да разработят инициативи, които да подкрепят достойнството, правата и стремежите на гражданите на трети страни, като същевременно насърчават социалното сближаване в Европа. Този труд служи както като източник, така и като вдъхновение за разработване на приобщаващи и устойчиви практики, които надхвърлят границите и изграждат по-силни и по-приобщаващи общности.

Разнообразието от географски, културни и социални контексти, представени от шестте участващи държави, предоставя уникална възможност за сравняване и съпоставяне на

подходи, идентифициране на общи черти и намиране на индивидуални решения. Във всеки раздел на доклада са представени иновативни методологии, ефективни инструменти и ценни поуки, като се гарантира разпространението на полезни идеи, които могат да бъдат адаптирани към различни контексти.

## **2 Улесняване на социалната и икономическата интеграция на ГТС**

### **2.1 Ролята на университетите**

Университетите могат да играят значителна роля за улесняване на интеграцията на гражданите на трети страни (ГТС) чрез предоставяне на адаптирани инициативи, които подпомагат тяхното социално и икономическо приобщаване. Предложенията представят редица програми и стратегии, които университетите могат да приемат, за да подпомогнат интеграцията на ГТС.

На първо място университетите могат да предложат подкрепа преди пристигането, за да помогнат на гражданите на трети страни да се подготвят за живота и обучението в приемащата страна преди пристигането си. Тази подкрепа може да бъде под формата на онлайн ориентировъчни сесии, които предлагат практическа информация за настаняване, визи, транспорт и здравеопазване. Освен това могат да се разпространяват цифрови ресурсни материали, съдържащи ръководства за културните норми, академичните очаквания и важни контакти в университета. Освен това осигуряването на безплатни или субсидирани онлайн езикови курсове преди пристигането може да улесни по-плавния преход за ГТС.

При пристигането си университетите трябва да се съсредоточат върху премахването на пречките пред висшето образование чрез предлагане на програми за преквалификация. Ангажиментът на университета в Халмстад и на университета "Аристотел" в Солун илюстрира как висшите учебни заведения могат да се ангажират в подкрепа на ГТС, като използват учебни програми, които са разработени с оглед на приобщаването. Тези подготвителни курсове могат да бъдат разработени така, че да се фокусират върху усвояването на езика, академичните умения и знанията по предмета. Програмите за стипендии, специално разработени за граждани на трети страни, с гъвкави критерии за допустимост, които отчитат средата в неравностойно положение, могат да помогнат за намаляване на финансовите пречки.

Владеенето на езика и културната адаптация са признати като основни фактори за успешна интеграция. Университетите могат да предоставят интензивни езикови курсове, които са съобразени както с академичните, така и с професионалните нужди. Учебната



програма по финансова грамотност и учебната програма по бизнес език могат да послужат като пример и основа, която може да бъде доразвита, за да отговори на нуждите на ГТС в конкретните приемащи държави. Редовните семинари за културна ориентация могат да улеснят разбирането от страна на ГТС на местните обичаи, традиции и култура на работното място, като по този начин улеснят процеса на адаптация. Тези семинари или събития могат да се разработват и провеждат съвместно на местно ниво с други заинтересовани участници, като например организации за подкрепа на предприемачеството и културни и интеграционни организации от публичния и частния сектор. Свързването на ГТС с местни студенти чрез партньорски езикови програми насърчава както изучаването на езици, така и културния обмен, като по този начин се насърчава взаимното разбирателство.

Освен това се препоръчва създаването на програми за наставничество, които да свързват ГТС с преподаватели или студенти от по-горен курс, които могат да им дадат насоки. Освен това такива програми могат да насърчат социалната интеграция и усвояването на езика. Услугите за кариерно развитие следва да включват индивидуални консултации, семинари за изграждане на автобиография, подготовка за интервюта и панаири на труда, които свързват ГТС с различни работодатели. Често такива услуги се предоставят от университетите. Освен това университетите могат да си сътрудничат с местни предприятия за създаване на възможности за платен стаж, което дава възможност на ГТС да придобият подходящ професионален опит. В рамките на проекта PLOUTOS беше проведено пилотно обучение по устен превод в общността, което беше разработено и осъществено от университета "Аристотел" в Солун, Гърция. Университетът даде възможност за участие на хора от различни държави и среди. Подобни инициативи могат да бъдат успешно разширени във виртуална учебна среда.

Социалното включване е друг важен аспект на интеграцията. Университетите могат да насърчават създаването на културни, социални или професионални мрежи, ръководени от студенти, специално за граждани на трети страни. Програмите "Buddy", които свързват пристигащите ГТС с местни студенти, могат да осигурят социална и академична подкрепа, като по този начин спомагат за намаляване на чувството за изолация.

По отношение на икономическите области университетите могат да насърчават предприемачеството, като предоставят достъп до инкубатори за стартиращи предприятия, наставничество предприятия, ръководени от ГТС. Доказано е, че организирането на конкурси за бизнес планове насърчава предприемаческото мислене и осигурява практически опит. Освен това семинарите за местните бизнес разпоредби и управленски практики могат да помогнат на ГТС да се ориентират в местната бизнес среда и да развият успешни предприятия. Сътрудничеството между различни участници на местно ниво, например с ЕСО, търговската и занаятчийската камара и т.н., може да допринесе за създаването на въздействащи екосистеми за насърчаване и подкрепа на предприемаческите дейности.

Освен че предоставят пряка подкрепа, университетите могат да допринесат за изследвания и застъпничество за политики. Като финансират изследователски проекти в областта на миграцията, интеграцията и социално-икономическия принос на ГТС, университетите могат да генерират ценни идеи, които да послужат за основа на обществената политика. Провеждането на политически форуми, в които участват представители на академичните среди, политици и НПО, може да насърчи диалога и обмена на най-добри практики. Освен това университетите могат да разпространяват резултатите от изследванията и казусите сред други институции и сектори, като по този начин разпространяват успешни модели за интеграция.

Създаването на стабилна мрежа от възпитаници е друго средство, чрез което университетите могат да подкрепят интеграцията на ГТС в дългосрочен план. Възпитаниците, които някога сами са били ГТС, могат да напътстват настоящите студенти и да служат като модели за подражание. Споделянето на историите за успеха на завършилите има потенциала да вдъхнови настоящите студенти и да се бори с негативните стереотипи. Организирането на събития за създаване на мрежи от възпитаници има потенциала да установи връзки между завършилите и местните предприятия и общности, като по този начин създаде допълнителни възможности за социално и икономическо участие. От интервютата, проведени за целите на оценката на въздействието на проекта PLOUTOS, ГТС показаха голям интерес да се учат от други предприятия, ръководени от ГТС.

За да се гарантира непрекъснато подобрене, се препоръчва да се създадат механизми за мониторинг и оценка на усилията за интеграция. Редовната обратна връзка от страна на ГТС по отношение на техния опит с университетските програми може да улесни идентифицирането на областите за подобрене. Институцията може също така да обмисли провеждането на годишни оценки на въздействието, които могат да осигурят средства за измерване на ефективността на различните инициативи и да насочат бъдещите стратегии. Създаването на консултативен комитет, включващ представители на ГТС, може да предостави безценни идеи и да гарантира, че политиките за интеграция остават актуални и ефективни.

Успешното изпълнение на този план изисква структуриран подход. Развитието на партньорства с местните власти, неправителствените организации и бизнеса ще разшири обхвата и въздействието на университетските програми. Осигуряването на финансиране от национални и международни органи, като Европейския съюз или ВКБООН, е от съществено значение за поддържането на тези инициативи. Иницирането на малки пилотни програми дава възможност на университетите да изпробват нови концепции, да събират обратна информация и да разширяват успешните инициативи. И накрая, университетите трябва редовно да съобщават за своя напредък чрез доклади, бюлетини и публични събития, като осигуряват прозрачност и изграждат доверие у заинтересованите страни.

## **2.2 Ролята на организациите за подкрепа на предприемачеството**

Доказано е, че организациите за подкрепа на предприемачеството (ОПОП) играят решаваща роля за улесняване на социалната и икономическата интеграция на гражданите на трети държави (ГТС), като предоставят основни ресурси, мрежи и възможности за създаване и развитие на бизнес. Като насърчават предприемаческата дейност, ОПОП могат да дадат възможност на гражданите на трети страни да станат самостоятелни, да допринесат за местната икономика и да изградят по-силни социални връзки в приемащите ги общности. В следващия раздел е описан начинът, по който ОПОП могат да улеснят интеграцията на ГТС.

ОПОП могат да предлагат специално разработени програми за бизнес обучение, които да отговарят на специфичните нужди на ГТС. Много ГТС притежават предприемачески

умения, но може да не познават местните разпоредби, пазари и бизнес практики. ОПОП могат да се справят с този проблем, като предлагат семинари и курсове по бизнес планиране, финансово управление, маркетинг и спазване на законите. Задължително е тези програми да са съобразени с културните особености и, когато е възможно, да се предоставят на няколко езика, за да се осигури достъпност.

Друга жизненоважна област, в която ОПОП могат да помогнат, е достъпът до финансови ресурси. Осигуряването на първоначален капитал е често срещано предизвикателство пред предприемачите от ГТС, които може да имат ограничена кредитна история или ограничен достъп до традиционните банкови услуги. ГТС могат да улеснят това, като свържат ГТС с институции за микрофинансиране, инвеститори с въздействие и програми за безвъзмездни средства. Освен това създаването на специализирани схеми за финансиране или програми за начален капитал от страна на ОПОП, или тяхното популяризиране, може да се окаже от полза за подпомагане на предприятията, ръководени от ГТС.

Предоставянето на наставничество и възможности за работа в мрежа от страна на ОПОП се определя като ключов фактор както за икономическия успех, така и за социалната интеграция на ГТС. По-конкретно, програмите за наставничество улесняват връзките между предприемачи от ГТС и опитни местни бизнес лидери, като предлагат насоки, познания за индустрията и прозрения за динамиката на пазара. ОПОП могат да улеснят връзките между ГТС и местни предприемачи, доставчици, клиенти и потенциални партньори чрез събития за създаване на мрежи, като по този начин им помагат да изградят подкрепяща бизнес мрежа и да се интегрират по-дълбоко в местната общност.

ОПОП могат също така да играят роля в застъпничеството за по-приобщаващи политики, които подкрепят предприемачите от ГТС. Това застъпничество може да включва лобиране пред политическите органи за опростяване на процесите на регистрация на предприятия, намаляване на административната тежест и подобряване на достъпа на малките предприятия до обществени поръчки. Като си сътрудничат тясно с политиците, ОПОП могат да допринесат за създаването на по-благоприятна среда за процъфтяване на предприятията, ръководени от ГТС.

В допълнение към предоставянето на пряка подкрепа ОПОП могат да насърчават иновациите и межкултурното сътрудничество, като насърчават разнообразни предприемачески екипи. Създаването на съвместни предприятия и партньорства между местни предприемачи и ГТС има потенциал да доведе до иновативни решения и нови бизнес възможности. Ползите от подобни инициативи са двойни: те са икономически изгодни, а също така служат за укрепване на социалното сближаване чрез насърчаване на взаимното разбирателство и сътрудничество.

Освен това ОПОП могат да помогнат на предприемачите от ГТС да получат популярност, като организират конкурси за представяне на проекти, представят бизнеса им на търговски панаири и предоставят платформи за споделяне на техните успешни истории. Доказано е, че изтъкването на успешни предприемачи от ГТС води до преодоляване на негативните стереотипи, вдъхновява други ГТС да се занимават с предприемачество и показва ценния принос на мигрантите към местната икономика.

Друга важна функция на ОПОП е да улесняват достъпа до пазара на предприемачите от ГТС. Много от ГТС могат да пожелаят да навлязат както на местния, така и на международния пазар, включително в страните си на произход. ОПОП могат да подпомогнат това, като осигурят проучване на пазара, съдействат за изготвяне на експортни стратегии и предлагат насоки относно разпоредбите за трансгранична търговия. По този начин те подпомагат предприемачите от ГТС в разширяването на техните предприятия и създаването на транснационални икономически мрежи.

И накрая, ОПОП могат да допринесат за социалната интеграция, като създадат пространства, където ГТС и членовете на местната общност могат да си взаимодействат и да си сътрудничат. Управляваните от ОПОП работни пространства, инкубатори и акселератори могат да служат като центрове за иновации, обучение и социално взаимодействие. Доказано е, че събирането на хора с различен произход в такива пространства насърчава културния обмен, намалява социалната изолация и изгражда по-силни и по-приобщаващи общности.

Поради това се стига до заключението, че организациите за подкрепа на предприемачеството могат да играят трансформираща роля за улесняване на социалната

и икономическата интеграция на гражданите на трети държави. Доказано е, че осигуряването на адаптирано обучение, финансова помощ, наставничество, работа в мрежа, застъпничество за политики и насърчаване на приобщаващи предприемачески екосистеми дава възможност на гражданите на трети страни да изградят успешни предприятия, да допринасят за местната икономика и да насърчават по-голямо социално сближаване. Инвестирането в предприемаческия потенциал на ГТС е стратегия, която не само насърчава индивидуалния успех, но и укрепва цялостната устойчивост и динамика на приемащите ги общности.

### **2.3 Ролята на доставчиците на професионално обучение**

Доставчиците на професионално обучение изпълняват ключова роля в социалната и икономическата интеграция на гражданите на трети страни (ГТС). Като предоставят на хората практически умения, повишават пригодността им за заетост и насърчават социалното приобщаване, тези структури играят решаваща роля в процеса на интеграция. Чрез изпълнението на целенасочени програми и предоставянето на подкрепящи услуги доставчиците на професионално обучение могат да се справят с недостига на умения, да улеснят навлизането на местните пазари на труда и да насърчат смислената социална ангажираност. В следващата дискусия ще бъде направен задълбочен преглед на това как доставчиците на професионално обучение могат да допринесат за интеграцията на ГТС.

Основната и най-ключова функция на доставчиците на професионално обучение е предоставянето на индивидуални програми за развитие на умения. Признава се, че много ГТС пристигат с различни нива на образование и професионален опит, но може да нямат квалификация, която да е призната в приемащата страна. Доставчиците на професионално обучение могат да предложат курсове, предназначени да помогнат на ГТС да придобият специфични умения за работа, които се търсят в местната икономика. Тези курсове следва да са ориентирани към отделни отрасли, като се набляга особено на сектори, в които има недостиг на работна ръка, като здравеопазване, строителство, информационни технологии, производство и хотелиерство. По този начин се гарантира, че ГТС придобиват подходящи и приложими на пазара компетенции.

Доставчиците на професионално обучение могат да подобрят достъпността на програмите си, като включат езикова подкрепа в професионалните курсове. Наличието на

езикови бариери е определено като значителна пречка за пълноценното участие на ГТС в работната сила. Като интегрират езиковото обучение в техническото обучение, доставчиците могат да улеснят едновременното подобряване на езиковите познания и усвояването на терминологията, свързана с работата, като по този начин подобрят комуникационните умения на ГТС на работното място.

В допълнение към езиковата подкрепа се препоръчва доставчиците на професионално обучение да включат културната ориентация като компонент на учебната си програма. Разбирането на нормите на работното място, културните очаквания и местното трудово законодателство е от решаващо значение за успешната интеграция. Чрез семинари и практически занятия ГТС могат да се запознаят с правата и задълженията си като служители, с етикета на работното място и със стиловете на ефективна комуникация в приемащата страна.

Доставчиците на професионално обучение също могат да играят важна роля за улесняване на стажовете и чиракуването. Като установяват отношения на сътрудничество с местните предприятия, те могат да улеснят придобиването на практически опит в автентична работна среда от страна на ГТС. Тези партньорства могат да доведат до платени чиракувания, стажове или възможности за пряка заетост, като предоставят на ГТС възможност да приложат новопридобитите си умения и да изградят професионални мрежи.

Доставчиците на професионално обучение също могат да улеснят интеграцията на ГТС чрез предоставяне на услуги за подкрепа. Предоставянето на кариерно консултиране, наставничество и помощ при търсенето на работа е от съществено значение за осигуряването на насоки на ГТС за ориентиране на пазара на труда. Кариерните консултанти могат да съдействат за идентифициране на подходящи кариерни пътища въз основа на индивидуалните умения и интереси, а наставниците от сходни професионални среди могат да предоставят насърчение и практически съвети. Помощта при търсене на работа, включваща услуги като усъвършенстване на автобиографията, подготовка за интервю и подкрепа при кандидатстване за работа, може допълнително да увеличи вероятността за успешна заетост.

Признаването на предишно обучение и квалификации е важен аспект от улесняването на икономическата интеграция. Много ГТС пристигат със значителен професионален опит или сертификати от родните си страни, които може да не са официално признати в приемащата страна. Доставчиците на професионално обучение могат да създадат системи за оценяване и валидиране на тези умения, като по този начин съкратят времето, необходимо на ГТС за навлизане на пазара на труда. В случаите, когато се счита, че е необходимо допълнително обучение или сертифициране, доставчиците могат да разработят програми за ускорено обучение, за да се справят с установените пропуски в уменията.

Доставчиците на професионално обучение също играят жизненоважна роля в насърчаването на социалната интеграция чрез създаването на приобщаваща учебна среда. Програмите за професионално обучение могат да насърчават социалната интеграция чрез насърчаване на взаимодействието и сътрудничеството между ГТС и местните ученици, като по този начин изграждат социални връзки, намаляват предразсъдъците и насърчават взаимното разбирателство. Приобщаващите класни стаи, в които се набляга на работата в екип и културното многообразие, подготвят както ГТС, така и местните учащи се за мултикултурни работни места.

Доставчиците на професионално обучение могат също така да допринесат за изграждането на общността чрез организиране на социални събития, семинари и възможности за доброволческа дейност, които насърчават ГТС да се ангажират с по-широката общност. Тези дейности насърчават чувството за принадлежност и улесняват създаването на социални мрежи извън класната стая, което е от съществено значение за дългосрочната интеграция.

Доставчиците на професионално обучение могат да осигурят устойчивост на усилията си, като се ангажират с непрекъснат мониторинг и оценка на програмите си. Събирането на обратна информация от участниците и работодателите е от съществено значение за оценяване на ефективността на инициативите за обучение и за определяне на областите за усъвършенстване. Доставчиците на професионално обучение могат също така да си сътрудничат с политиките, НПО и други заинтересовани страни, за да се застъпят за политики, които подкрепят интеграцията на ГТС чрез развитие на умения и заетост.



## **2.4 Ролята на публичните институции**

Институциите от публичния сектор играят ключова роля в насърчаването на сътрудничеството между различни участници, включително университети, ОПОП и доставчици на професионално обучение, с оглед засилване на социалната и икономическата интеграция на ГТС. Основна отговорност на публичните институции е да създадат рамки за систематичен диалог, като по този начин улеснят комуникацията и координацията между съответните заинтересовани страни. Улесняването на междуведомствените срещи, създаването на съвместни работни групи и организирането на съвместни форуми са от съществено значение за насърчаване на обмена на най-добри практики и съгласуването на усилията в различните сектори.

Освен това публичните институции могат да предоставят финансиране и ресурси в подкрепа на съвместните инициативи. Като предлагат безвъзмездни средства и финансови стимули за съвместни проекти, те могат да насърчават университетите, ОПОП и доставчиците на професионално обучение да разработват интегрирани програми, съобразени с нуждите на ГТС. Тези програми могат да включват цялостни програми за обучение, които интегрират академично образование, професионални умения и предприемаческа подкрепа, като по този начин предлагат цялостни решения за интеграция на ГТС.

Освен това институциите от публичния сектор могат да играят решаваща роля в разработването на политики и застъпничеството. Чрез взаимодействие с университети, ОПОП и доставчици на професионално обучение може да се събере информация за предизвикателствата, пред които са изправени ГТС, и за политиките, предназначени за преодоляване на тези пречки. Това може да включва рационализиране на регулаторните процеси, подобряване на достъпа до възможности за образование и заетост и гарантиране на достъпа до социални услуги за ГТС.

Освен това публичните институции могат да насърчават партньорствата между частния сектор и доставчиците на обучение, като по този начин улесняват интеграцията. Като действат като посредници, те могат да улеснят връзките между доставчиците на професионално обучение и ОПОП с местните предприятия, като по този начин създават

условия за стажове, чиракуване и назначаване на работа за ГТС. Тези партньорства могат също така да насърчат предприятията да станат по-приобщаващи и отворени за наемане на различни таланти.

Освен това публичните институции могат да насърчават обществената осведоменост и ангажираността на общността. Чрез провеждането на кампании и организирането на публични събития тези институции могат да покажат ценния принос на ГТС и по този начин да насърчат по-приобщаваща обществена среда. Местните общности също могат да бъдат насърчавани да участват в инициативи за интеграция, като по този начин се създава благоприятна среда, в която ГТС могат да се развиват както в социален, така и в икономически план.

За да се гарантира отчетност и непрекъснато усъвършенстване, публичните институции могат да създадат рамки за мониторинг и оценка на инициативите за интеграция. Като събират и оценяват данни за резултатите от съвместните усилия, те могат да определят успешните стратегии и областите, които изискват допълнително внимание. Този основан на доказателства подход е от съществено значение за гарантиране на ефективното използване на ресурсите и постигането на положителни, измерими резултати.

### 3 Предприемачество на малцинствата - проблеми

#### 3.1 Език

Езикът играе ключова роля в предприемачеството на малцинствата, тъй като служи както като важен инструмент за икономическа интеграция, така и като значителна пречка за много начинаещи предприемачи от малцинствени общности. Опитът, споделян от участници от различни европейски държави, показва как владението на езика може да повлияе на предприемаческите стремежи, бизнес операциите и достъпа до ресурси.

За много предприемачи от малцинствата езиковата бариера е първоначално и постоянно предизвикателство. Участник\_12 от Гърция дава пример за типичните трудности при навигирането в нова среда без възможност за ефективна комуникация: *"Тогавя говорех само френски и ми беше трудно. Тогавя имах приятел, който беше от Гамбия, и му се обаждах всеки път, когато имах нужда от нещо, защото не можех да общувам с никого."* Въпреки че са получили формално образование на друг език, преходът към различен езиков контекст ги е накарал да се чувстват изолирани и недобре подготвени да се стремят към висше образование или професионални възможности. Тяхното пътешествие обаче подчертава значението на мрежите за подкрепа и възможностите за доброволческа дейност, свързана с езика, като например устни преводи в общността, които са помогнали да се преодолее пропастта в общуването и са улеснили окончателната им интеграция в местната икономика.

В България Участник\_5 подчертава двойствения характер на езика в предприемачеството - той е едновременно бариера и възможност за учене. Докато споделят опита си с начинаещи предприемачи, те отбелязват как езикът влияе върху ключови аспекти от развитието на бизнеса, като планиране, маркетинг и работа с доставчици.

Взаимодействието не само им позволи да наставляват другите, но и предостави платформа за межкултурен обмен, илюстрирайки как изучаването на езика може да насърчи взаимното разбиране и да обогати предприемаческата екосистема.

Значението на специализираните езикови умения - особено в икономически и финансов контекст - е подчертано от Partner\_8 в Швеция. Макар да има общи езикови курсове, те често не са достатъчни за справяне със специфичната терминология и комуникационните умения, необходими за ориентиране в бизнес средата. Предприемачите от малцинствата

се сблъскват с трудности при разбирането на сложни финансови понятия, кандидатстването за заеми и участието в официални бизнес преговори. Този пропуск подчертава необходимостта от целенасочено езиково обучение, което да надхвърля разговорното владеене и да включва икономически и пазарно ориентиран език.

Партньорите от България и Хърватия допълнително илюстрират значението на навременното и достъпно езиково обучение. Партньор\_1 в България разказва как езиковите курсове, предлагани в период на засилен приток на бежанци, са отговорили на спешната нужда, като са позволили на участници от различни региони да се включат както в присъствено, така и в онлайн обучение. *"Езиковият курс беше достъпен в момент, когато в страната пристигаха много бежанци от Украйна. [...] Успяхме да отговорим на нуждата в точното време по правилния начин. [...] Намираме се в София, а към нас се присъединиха хора чак от Черноморското крайбрежие. Това е нещо като 500 километра през цялата страна от далечния север във Варна, също така имахме хора от южната част на Черноморието."*

Широкият географски обхват на програмата демонстрира потенциала на гъвкавите формати на обучение за подпомагане на усилията за интегриране в разпръснати общности. Освен това препоръките са за съчетаване на езиковите курсове с други форми на интеграция и за допълване на инициативите, за да се осигури плавен преход. Партньор\_1 твърди, че *"дори и правителството да предлага курсове по английски език, все още има недостиг на този вид икономически езици и как да се интегрираме на пазара, как да започнем бизнес, как да разберем всички тези финансови въпроси, как да наемем кола, как да си купим къща, как да поискаме заем, микрозаем, как да отворим бизнес."*

В Хърватия партньор\_2 подчертава значението на устойчивата езикова подкрепа. Дори и след официалния край на курса по бизнес език, тяхната организация продължава да предоставя възможности за обучение, като признава, че усвояването на езика е постепенен процес с различни нива на владеене сред участниците. Този дългосрочен ангажимент към езиковото обучение отразява разбирането, че последователната и адаптивна подкрепа, фокусираща се върху интеграцията в общността, както и върху постигането на значима интеграция и предприемачески успех. Партньор\_2 каза: *"Все още поддържа контакт [с участниците]. След като бизнес езиковият курс приключи"*

*според проекта Plutos, за нас той не беше приключил. Продължаваме още една година, за да надграждаме знанията им, защото те искат да научат повече, тъй като имаше много неща, които няхахме време да преминем, поради различното ниво на езика, разбира се.“*

Като цяло, разказите и прозренията на тези участници разкриват, че езикът не е просто средство за комуникация, а основополагащ елемент на социално-икономическата интеграция за предприемачите от малцинствата. Ефективните програми за езиково обучение трябва да са насочени както към общите комуникационни умения, така и към специфичните езикови нужди на бизнес средите. Освен това насърчаването на мрежи за подкрепа и осигуряването на възможности за непрекъснато обучение могат да дадат възможност на предприемачите от малцинствата да преодолеят езиковите бариери и да участват пълноценно в местната икономика. Като инвестират в целенасочено езиково обучение и създават приобщаващи пространства за обучение и менторство, обществата могат да отключат предприемаческия потенциал на малцинствените общности и да насърчат по-голямо икономическо приобщаване.

### **3.2 Правене на бизнес в приемащата страна**

Извършването на стопанска дейност в приемащата страна поставя редица предизвикателства и възможности пред предприемачите имигранти, както показва опитът на участниците и партньорите в различните програми. Тези истории подчертават решаващата роля на разбирането на местните системи, финансовото образование и регулаторните рамки, за да могат имигрантите успешно да се ориентират в бизнес средата в приемащите ги страни. За много предприемачи имигранти навлизането в света на бизнеса в нова страна изисква задълбочено разбиране на местната икономическа и финансова среда. Участник\_4 например подчертава значението на придобиването на знания за основните участници във финансовия сектор, като банки, данъчни власти и застрахователни компании, както и за административните, регулаторните и правните процедури, необходими за създаването и управлението на бизнес. Крайната цел на Участник\_4 е *"да бъде активно звено в света на бизнеса, в най-добрия случай като самостоятелен предприемач, или поне като служител, който вече е наясно с функционирането на местния икономически и финансов свят"*.

Те изразиха желание да преодолеят разликата между предишния си професионален опит в областта на банковото дело и специфичните изисквания на финансовата екосистема на приемащата държава, като се стремят да използват уменията си като самостоятелно заети предприемачи или като служители с цялостно разбиране на местните бизнес практики. По подобен начин Участник\_7 сподели стремежа си да отвори ресторант в Атина, Гърция, но се сблъска с предизвикателства, свързани с осигуряването на заем и с придвижването по документите, необходими за регистрация на бизнеса. Техният разказ подчертава пречките, с които се сблъскват много предприемачи имигранти, включително трудностите при достъпа до финансиране и придвижването по сложните регулаторни рамки.

Участник\_19 подчерта допълнителното предизвикателство, свързано със създаването на бизнес в чужда държава, където непознаването на местните системи може да изостри присъщите на предприемачеството предизвикателства. Той казва, че е *"искал да се учи от хора, които наистина познават системата тук. Започването на бизнес навсякъде е трудно, но в нова страна е нещо съвсем различно"*. Тази необходимост от индивидуално ориентиране беше потвърдена от Участник\_20, който подчерта значението на адаптирането на програмите за обучение, така че да отговарят на специфичните изисквания на предприемачите имигранти в Швеция.

Освен личните стремежи, предприемачите имигранти често се стремят да допринесат за по-широката общност чрез заетост и икономическа дейност. Участник\_22 изразява своя интерес *"да научи повече за наемането на бежанци и данъчната система, както и за осигуряването на заетост"*. Партньор\_4 от Гърция разшири темата за общественото въздействие на подобни инициативи, като обясни как адаптираните образователни материали могат да дадат възможност на ГТС да станат активни участници в местната икономика. Като предоставят на ГТС предприемачески умения и познания за националните системи, като данъчно облагане и правни рамки, тези програми имат за цел да улеснят устойчивия поминък и дългосрочната интеграция.

Въпреки тези възможности, системните пречки често възпрепятстват предприемачеството на имигрантите. Партньор\_7 подчерта нормативните изисквания, тъй като *"понякога тежестта не се налага от самата банка, а се налага от нормативната уредба, която*

*изисква да имаш някаква фискална мярка, за да си откриеш банкова сметка, която понякога не е възможно да имаш".* Партньор\_6 подчерта разпространението на незаконната работа в сектори като ресторантьорството и туризма, където ниското заплащане и несигурните условия на труд са често срещани. Тези предизвикателства подчертават значението на предоставянето на ясни насоки относно трудовите договори и трудовите права, както отбеляза партньор\_2, подчертавайки необходимостта от обучение на имигрантите относно трудовите договори и правните задължения, които те пораждат.

Партньорите в Гърция подчертаха факта, че само спешната помощ не дава възможност за устойчив живот, да не говорим за превръщането в активен, допринасящ член на приемащото общество. Обикновено предлаганата подкрепа се концентрира върху осигуряването на основна или спешна помощ, поради което напредъкът в нова страна като Гърция е бавен. Затова програмите, насочени към подобряване на предприемаческите умения и предоставяне на знания за националните системи, играят важна роля в тези усилия. Решаването на уникалните предизвикателства, пред които са изправени предприемачите имигранти, като разбиране на данъчните системи, достъп до финансиране и ориентиране в правните рамки, е от ключово значение за полагането на основите за успешна интеграция и значим икономически принос.

Извършването на стопанска дейност в приемащата страна изисква от предприемачите имигранти да придобият задълбочено разбиране на местните системи, финансови практики и регулаторни изисквания. Предоставянето на специално разработени програми за обучение, експертни насоки и подкрепящи политики е от съществено значение за преодоляване на тези предизвикателства и за даване на възможност на имигрантите да се развиват като предприемачи. Чрез преодоляване на системните пречки и насърчаване на предприемаческите възможности приемащите държави могат да подкрепят стремежите на предприемачите имигранти и да използват техния потенциал като ключов фактор за икономическия растеж и социалното сближаване.

### **3.3 Социален капитал и мрежи**

Развитието на социалния капитал и получаването на достъп до мрежи в приемащата страна са ключови фактори за успеха на предприемачите имигранти. Тези елементи дават възможност на имигрантите да се ориентират в непознатата среда, да се свързват с ресурси

и да развиват значими взаимоотношения, които стимулират както личното, така и професионалното израстване. Прозренията, събрани от участниците и партньорите, подчертават ключовата роля, която социалният капитал и мрежите играят в предприемаческия път на имигрантите, като предлагат ценни уроци за насърчаване на интеграцията и възможностите.

Участник\_5 подчертава ключовата роля на мрежите, които се грижат за подхранването: *"че можеш да направиш всичко, ако имаш хора, които вярват в теб и са готови да ти подадат ръка, когато имаш нужда от нея. И аз оценявам възможности като PLOUTOS, тъй като те се стремят да направят точно това"*. Трансформиращата сила на общността и наставничеството е допълнително подчертана от опита на Участник\_6: *"Аспектът на културния обмен в програмата беше прекрасен. Харесваше ми да споделям моите украински кулинарни традиции с другите и да научавам и за техния произход. Беше много обогатяващо преживяване"*, което показва, че техническата информация е само една от ползите, които участниците намират в подобни програми. Затова при подобни инициативи следва да се обмисли разработването на учебни формати, които позволяват по-широко взаимодействие, безопасно пространство за споделяне и създаване на мрежи. Участник\_6 е създал предприятие с цел да насърчава пространство, в което различните култури могат да процъфтяват, като по този начин е пример за реципрочния характер на социалния капитал. ГТС проявяват инициатива и желание да станат допринасящи граждани, което в дългосрочен план може да доведе до по-приобщаващо общество и до промяна в общественото възприятие на мигрантите, с нюансирано представяне на хората, които се установяват в Европа.

Доказано е, че културният обмен е жизненоважен катализатор за създаване на връзки и насърчаване на взаимното разбирателство (Smith, 2020). Установено е, че актът на споделяне на украинските кулинарни традиции и придобиването на знания за произхода на другите участници създава обогатяващо преживяване, което се простира отвъд обикновеното бизнес развитие (Smith, 2023). Доказано е, че тези обмени не само насърчават социалното сближаване между общностите, но и създават възможности за предприемачите имигранти да покажат своето наследство, като по този начин улесняват интеграцията им в приемащото общество.



В различните програми партньорите подчертават необходимостта от преодоляване на различията между новодошлите и местните общности, особено в контекста на заетостта и бизнеса. Партньор\_1 подчертава предизвикателствата, с които се сблъскват както работодателите, така и новодошлите, тъй като *"от една страна, работодателите не знаят много за хората, които набират и наемат. Местните им служители не знаят много за новодошлите, а новодошлите не знаят много, ако изобщо знаят нещо, за местната култура на традициите в областта на заетостта"*. Разработването на програми за ориентиране на големи работодатели, като супермаркети и строителни компании, е определено като потенциално решение на тези предизвикателства, с акцент върху насърчаването на разбирането и намаляването на пречките пред интеграцията на работното място.

Една от стратегиите за доближаване на гражданите на трети страни до пазара на труда е спомената от Партньор\_6, който твърди, че в неговата организационна практика е важно да си сътрудничи с местни предприятия, които са склонни да наемат граждани на трети страни. Като улесняват стажовете и проектите за интеграция на пазара на труда, тези партньорства помагат на предприемачите имигранти да придобият ценен професионален опит, да разширят мрежите си и да установят авторитет в местната бизнес среда.

Друга ефективна стратегия е създаването на пространства, където имигрантите да се свързват помежду си и с по-широката общност. Партньор\_2 описва инициативи, насочени към улесняване на връзките между украинците, по-специално преодоляването на първоначални пречки като езиковите бариери. Укрепването на тези връзки се улеснява допълнително чрез участието на общността, като например организирането на събития, които позволяват на имигрантите да споделят своите традиции. Така например украинските бежанци са били поканени да приготвят традиционни ястия за публични събития, което не само демонстрира културното им наследство, но и улеснява взаимодействието с местното население.

Международният семеен фестивал "Земя без граници" е ярък пример за ефикасността на инициативите за изграждане на общности. Местните хора са имали възможност да се възползват от услугите, предлагани от *"хора, които са отворили предприятия, например"*

*студио за татуировки, {TCNs} организираха семинари и организираха хубава презентация с татуировки с къна за деца" (Partner\_2)*

По време на дейностите по проекта участниците и партньорите подчертаха, че развиването на социален капитал и достъпът до мрежи са незаменими за предприемачите имигранти, които най-вероятно са загубили голяма част от социалните си мрежи, изградени в родните им страни, и които се сблъскват с правилата и обичаите на едно напълно ново общество. Популяризирането на инициативи, които насърчават подкрепата, културния обмен, участието на общността и партньорството с местния бизнес, е определено като средство за създаване на среда, благоприятстваща процъфтяването на имигрантите. Като насърчават връзките и дават възможност на имигрантите да споделят своето наследство, приемащите страни могат да отключат потенциала на предприемачите имигранти, като засилят както интеграцията, така и икономическия растеж.

### **3.4 Сътрудничество с други**

Сътрудничеството е крайъгълен камък на предприемаческия успех, когато говорим за опита на ГТС, но и за организациите за подкрепа на предприемачеството. Особено за предприемачите имигранти, които се ориентират в нова и непозната бизнес среда. Принципите на Сарасватхи за ефективност - наблягащи на гъвкавостта, използването на съществуващите ресурси и съвместното създаване с другите - предоставят ценна рамка за разбиране на ролята на сътрудничеството в предприемаческите начинания. Опитът на предприемачите имигранти подчертава значението на партньорствата, споделеното обучение и изграждането на общности като ключови фактори за предприемаческия напредък.

Принципът на използване на средствата или започване на работа с наличните ресурси е очевиден в историите на предприемачи, които използват съществуващите си мрежи и умения, за да развият своите начинания. Участник\_2 подчертава съвместния характер на работата си и как принципът на ефекта се разгръща в ежедневието практика, тъй като вижда *"предимството да имаш хора в кръга си, които имат няколко умения"*. Въз основа на поканата за сътрудничество хората внасят умения, а други предлагат инфраструктурата за изпълнение и заедно изграждат доверие, партньорство и признание

в общността. Принципът на формиране на партньорства, наречен в термините на ефекта "пачуърк одеяло", е друг ключов аспект на имигрантското предприемачество.

Участник\_15 илюстрира това, като работи с Участник\_18 за разработване и усъвършенстване на бизнес концепция и описва друг важен подход за устойчиви предприятия на мигранти - груповото предприемачество. Подходът на споделено проучване и съвместно усъвършенстване е пример за това как партньорствата могат да намалят несигурността и да насърчат увереността при предприемането на предприемачески стъпки. По подобен начин решението на Участник\_6 да натрупа опит в сходен отрасъл, преди да стартира собствено предприятие, подчертава стойността на ученето от другите при изграждането на мрежи и способности.

Ентузиазмът на участник\_18 за работа в екип отразява укрепващия характер на сътрудничеството, особено когато се работи с хора от сходни културни среди в нов контекст. *"Аспектът на екипната работа беше огромно привличане [към проекта PLOUTOS]. Знаех, че ще работя с хора от собствената си страна, но в напълно различен контекст, така че това беше вълнуващо."* Този подход е в съответствие с принципа на ефекта на съвместното създаване със заинтересованите страни, за да се генерират иновативни решения и да се намали рискът.

Чрез споделяне на знания и обединяване на ресурси предприемачите могат да се справят с общите предизвикателства и да изградят основа за устойчив бизнес растеж. Създаването на чувство за общност също се очертава като решаващ фактор за успеха на предприемачеството. Участник\_10 подчертава емоционалните и мотивационните ползи от това да бъдеш част от група съмишленици. Чувството за принадлежност и взаимна подкрепа, което се поражда по този начин, дава психологически тласък, както и улеснява обмена на практически знания и идеи, които са от съществено значение за ориентирането в сложните предприемачески пейзажи.

От организационна гледна точка инициативата, описана от Partner\_1 - създаването на клуб за собственици на предприятия с мигрантски и бежански произход - може да се разглежда като пример за прилагане на принципите на ефекта в по-голям мащаб. Създаването на такива инициативи насърчава средата за сътрудничество между

местните работодатели и предприемачите мигранти, като улеснява съвместното създаване, взаимното обучение и възможностите за съвместни предприятия. Тези клубове функционират като посредници, като по този начин преодоляват различията между различните общности и отключват синергии, които стимулират икономическата интеграция и иновациите.

Културният обмен, улеснен от съвместните проекти, също допринася за иновациите и пазарната диференциация. Планът на участник\_6 да съчетае украинските и българските кулинарни традиции е пример за това как съвместното създаване с местни влияния може да доведе до уникални предложения, които да се харесат на различни клиенти. Подобни инициативи подчертават значението на гъвкавостта, основен принцип на ефекта, за адаптиране към нова среда и използване на местните възможности за създаване на отличителни предложения за стойност. Сътрудничеството не е просто стратегия за споделяне на ресурси; то е основен процес, чрез който предприемачите имигранти се ориентират в несигурността, изграждат устойчивост и насърчават иновациите. Като прилагат принципите на Sarasvathy за ефекта, предприемачите имигранти могат да използват съществуващите ресурси, да си сътрудничат с други и да се адаптират към променящите се обстоятелства. Сътрудничеството дава възможност на предприемачите имигранти да преодоляват бариерите, да се възползват от възможностите и да допринасят значимо за икономиките на приемащите ги страни, независимо дали чрез неформални мрежи, структурирани партньорства или инициативи, ръководени от общността.

## **4 Формати на обучение**

### **4.1 Преподаване, наставничество, менторство**

Различните форми на обучение, включително обучение, преподаване, наставничество и коучинг, служат за различни цели и се използват оптимално в конкретен контекст, за да се осигури максимално въздействие. За предприемачите имигранти, които често се сблъскват с множество предизвикателства и възможности, изборът на подходящ подход за учене може да окаже съществено въздействие върху тяхното лично и професионално

развитие. Събраните от участниците и организаторите сведения дават ценни насоки за ефективното използване на тези формати.

Повечето, които участваха в проекта, заявиха, че обучението е определено като ефективно средство за придобиване на практически умения и знания, особено в контекста на структурирана учебна среда. От страна на участниците, от друга страна, много предложения показват, че практическият опит, контакт с Участник\_16 подчертава значението на практическия опит в програмите за обучение, където реални сценарии като изчисляване на данъци и планиране на бюджети ефективно подготвят лицата за предприемаческите предизвикателства. Структурираният характер на обучението го прави идеален за курсове по технически умения, финансова грамотност и бизнес планиране. Въпреки това, както отбелязва Partner\_4, ефективните програми за обучение трябва да отчитат специфичните обстоятелства на целевата група. Например в региони като Гърция, където преобладават селското стопанство и туризмът, гъвкавостта на графика е от първостепенно значение, за да се съобрази с работните графици на участниците по време на пиковите сезони.

*"По време на организационната фаза на курсовете по бизнес език и финансова грамотност се оказа доста трудно. Една от основните трудности беше точното определяне на целевата група, което до голяма степен се дължеше на променливия характер на миграцията в Гърция. Много ГТС възнамеряваха да се преместят в северноевропейски държави, което доведе до значителен спад в броя на участниците към момента на осъществяване на циклите на курсовете, въпреки че първоначално бяхме постигнали целевия брой, заложен в заявлението ни" Партньор\_4)*

Подходът на преподаване е фокусиран върху предаването на фундаментални знания и теоретични концепции, които са от съществено значение за създаването на стабилна основа в области като финансовото образование, правните рамки и принципите на маркетинга. Въпреки че преподаването осигурява основата, неговите ограничения се крият в невъзможността да се отговори на индивидуалните нужди или да се адаптира към специфичните предизвикателства, пред които са изправени учащите. За да се преодолеят тези ограничения, се препоръчват по-персонализирани подходи, като например наставничество или коучинг, с акцент върху практическото приложение на теоретичните концепции.

Подходът на наставничеството се отличава с индивидуален и опитен характер, при който наставниците споделят своите знания, опит и гледни точки, за да мотивират и насочват наставляваните. Наставничеството е особено ефективно във фазата след стартирането на дейността, когато наставляваните се намират в ситуации, в които трябва да усвоят нови умения или да подобрят своето ноу-хау с оглед на практическото прилагане на това ноу-хау. Участник\_22 заявява, че *"да имам наставник и човек, който може да ми даде индивидуален съвет и подкрепа, е много ценно. Тъй като бяхме малка група, беше възможно да задаваме всякакви въпроси и да получаваме необходимите отговори. Хареса ми и фактът, че не ставаше дума само за теория, а и за много практически, ежедневни неща."*

Наставляваните се възползват от използването на първичен опит (собствен) и вторичен опит (опит от други предприемачи и наставника). Участник\_1 илюстрира как прозренията на наставника са променили гледната му точка, като са го подтикнали да проучи нови измерения на бизнеса си, които преди това не е разглеждал. Участник\_1 заявява, че *"най-важното нещо беше, когато разговарях с един от наставниците. Дискусиите с него пренесоха мисленето ми в друго измерение. Бях в един малък тунел, развивайки базата си от пациенти онлайн, и те ми казаха: Защо не използваш страната на лекаря си? Защо не правиш курсове за обучение? Защо не отидеш в компаниите?"[...]Ще получа и друг вид видимост, но такава, каквато не съм си представял, която все пак може да послужи на първоначалния ми план - да бъде видим, но да бъде видим в друг контекст, с хора, които са по-платежоспособни, така да се каже. Така че, да, става дума за промяна на перспективата и на нашето измерение. Това наистина беше най-важното нещо."*

По подобен начин друг участник смята, че наставничеството е безценно заради индивидуалните съвети и възможността да се задават конкретни въпроси в малка група. Ефикасността на наставничеството е особено изразена, когато участниците се нуждаят от насоки, съобразени с техните уникални обстоятелства, които им помагат да преодолеят тунелното виждане и да проучат по-широки възможности.

За разлика от тях коучингът набляга на овластяването на хората да намират свои собствени решения чрез използване на ръководено задаване на въпроси и размисъл. Докато наставничеството често е свързано със споделяне на опита на наставника, коучингът е насочен към развитието на уменията за решаване на проблеми и увереността на предприемачите и следва да се прилага към края на фазата преди стартирането на дейността. Акцентът на участник\_14 върху изграждането на увереност и подпомагането на младите хора в постигането на техните цели съответства на основните принципи на коучинга. Този формат е особено полезен за лица, които се нуждаят от насърчение и вяра в себе си, за да се справят с лични и професионални предизвикателства.

Форматите за смесено обучение, които съчетават елементи на обучение, наставничество и коучинг, предлагат гъвкаво решение за различните нужди на обучаемите. Организацията на Партньор\_4 прилага такъв подход, като включва както присъствени, така и онлайн сесии за гъвкавост и достъпност. Смесените формати са особено полезни за адаптиране към променливия характер на миграцията, както показва случаят с Гърция, където ГТС често се местят в други държави, преди да завършат програмите. Включването на онлайн компоненти в тези формати е от съществено значение за осигуряване на непрекъснатост и достъпност дори за участниците, които се местят.

Изборът на формата на обучение се диктува от целите на програмата и специфичните нужди на участниците. Обучението и преподаването са по-подходящи за фундаментално и техническо учене, докато наставничеството и коучингът осигуряват персонализирането и овластяването, необходими за справяне с индивидуалните предизвикателства. Интегрирането на тези формати, ръководено от обмислен и гъвкав подход, има потенциала да създаде цялостен учебен опит, който да снабди предприемачите имигранти с необходимите умения, увереност и мрежи, за да се развият успешно в предприемаческите си начинания.

#### **4.2 Индивидуални и групови формати на обучение**

Използването на комбинация от индивидуални и групови формати на обучение в рамките на методологиите за подкрепа на предприемачеството е от решаващо значение, за да се гарантира, че предприемачите имигранти разполагат с необходимите умения, увереност и мрежи, за да гарантират своя успех. Уникалните предимства, които предлага всеки

формат, се използват най-добре в конкретен контекст, в зависимост от нуждите, целите и обстоятелствата на обучаващите се. Прозренията, предоставени от участниците и организаторите, разкриват потенциала на тези формати да бъдат адаптирани, за да насърчават смислени учебни преживявания.

### **Индивидуални формати за обучение**

Индивидуалните формати на обучение, като индивидуално наставничество, коучинг и самостоятелно обучение, са много ефективни за постигане на лични цели и преодоляване на предизвикателства. Опитът на участник\_1 подчертава трансформиращото въздействие на индивидуалното наставничество. Съветите на наставника ги подтикват да мислят отвъд първоначалните си бизнес планове и да проучват нови възможности, като в крайна сметка променят перспективата им и разширяват визията им. По подобен начин Участник\_22 подчертава стойността на това да има наставник, който да може да дава индивидуални съвети и да отговаря на конкретни въпроси, като по този начин повишава тяхната увереност и способност за вземане на решения.

Индивидуалните сесии също така насърчават по-дълбокото ангажиране с учебния процес, като Consultant\_1 отбеляза, че индивидуалните взаимодействия карат участниците да се чувстват по-ангажирани с проектите си, което ги мотивира да продължат напред. Такива формати са особено полезни, когато учащите се сблъскват с уникални предизвикателства или се нуждаят от целенасочена подкрепа за преодоляване на специфични пречки. Консултант\_1 обясни, че *"когато започнахме индивидуалните срещи с някои от тях, те се почувстваха по-ангажирани с проекта и искаха повече да напреднат по него"*

### **Формати за групово обучение**

Груповите формати на обучение, включително семинари, групови дискусии и взаимно обучение, са също толкова важни за създаването на съвместна и динамична среда за обучение (Участник\_10). Доказано е, че по-специално груповите дискусии насърчават чувството за другарство и взаимна подкрепа (Участник\_10). Споделянето на опит и предизвикателства с колеги не само изгражда увереност, но и подчертава общите черти, намалявайки чувството за изолация. Участник\_10 заяви, че *"платформата беше много интерактивна, забавна. Но освен това за мен най-забавната част бяха дискусиите, които провеждахме в края на всяка седмица. Това много ми хареса, защото именно там"*



*обсъждахме какво е затруднило всеки от нас. Освен това придобих голяма увереност, знаейки, че всички ние сме се сблъскали с почти същите трудности и сме имали сходни недостатъци. Но в края на деня успяхме да работим като екип в рамките на това".* Тази позиция показва, че ученето трябва да се разглежда като социална дейност.

Интерактивният характер на груповото учене може да направи абстрактните понятия по-осезаеми и по-близки. Опитът на участник\_15 с местен собственик на бизнес в групова обстановка донесе практически прозрения за управлението на малък бизнес, илюстрирайки реалното приложение на теоретичните знания. По подобен начин Участник\_12 намира, че груповите сесии по етика и межкултурна комуникация отварят очите му, тъй като предлагат нови перспективи и насърчават критичното мислене.

Груповото обучение също така насърчава културния обмен и развитието на мултикултурни компетентности. Участник\_4 подчерта значението на взаимодействието лице в лице в различни групи за насърчаване на взаимното разбиране и обмена на опит, които са от решаващо значение за ориентирането в мултикултурна бизнес среда. Участник\_4 заяви, че *"за мен физическият контакт със следващия човек е изключително важен. Непосредственият обмен и директното, невиртуално взаимодействие с хора от различни среди или произход гарантират по-добра симбиоза и способност за работа в мултикултурна атмосфера. Дискусиите лице в лице насърчават човешкия контакт, предаването на човешка топлина и обмена на понякога различен опит."*

### **Комбиниране на индивидуални и групови формати**

Най-въздействащият опит в обучението често е резултат от синтеза на индивидуални и групови формати. Участник\_4 подчерта ефикасността на смесените методологии, които интегрират индивидуалното наставничество с групови сесии и интерактивни платформи. Такива подходи гарантират, че участниците ще се възползват както от индивидуалната подкрепа, така и от съвместната енергия на груповото обучение. Например индивидуалното наставничество може да се използва за усъвършенстване на личните бизнес стратегии, докато груповите семинари могат да разглеждат по-широки теми като пазарни тенденции или регулаторни изисквания. Консултантът\_1 подчерта значението на подкрепата на груповата динамика чрез насърчаване на сътрудничеството между

предприемачите, стимулиране на взаимното обучение и предоставяне на технически насоки по отношение на общите предизвикателства.

Необходимостта от адаптиране на форматите към контекста също е подчертана, като значението на гъвкавостта на форматите на обучение, за да се отговори на разнообразните нужди и обстоятелства на предприемачите имигранти, е подчертано от Участник\_2: *"По отношение на форматите, за мен присъствената форма беше мъртва, защото не мога да си взема отпуск извън училищната ваканция. Не е възможно, дори и да кажа на директора, не е възможно. За един учител това не е възможно. Така че в главата ми всичко беше свързано с дистанционното обучение. И добре, че имаше дистанционно обучение, защото то ми позволяваше да участвам. Ако беше само присъствено, нямаше да участвам в този проект"*. По този начин присъствието лице в лице може да донесе по-качествени взаимодействия и допълнителна подкрепа в развитието на мрежите, но не винаги е най-подходящото с оглед на възможността за участие. Тази тема за адаптиране на форматите на обучение и гъвкавост по отношение на времето е повтаряща се тема през повечето от преживяванията при изпълнението на проекта PLOUTOS. Това подчертава значението на това да се знае кои формати могат да се адаптират към ограниченията на работата, семейните и социалните ангажименти, които могат да имат ГТС.

Подчертава се и значението на адаптирането на учебната програма към специфичните интереси и контекст на участниците, което води до повишаване на ангажираността. Стремешът на Partner\_4 да адаптира учебната програма към гръцкия контекст, като се съсредоточи върху теми, свързани с ГТС, е пример за ефективността на отзивчивото и съобразено с контекста разработване на програмата.

Интегрирането на индивидуални и групови формати на обучение в рамките на методологиите за подкрепа на предприемачеството улеснява цялостния подход към развитието и интегрирането на уменията. Индивидуалните формати предлагат индивидуално внимание, необходимо за справяне с конкретни предизвикателства, докато груповите формати насърчават сътрудничеството, културния обмен и споделеното учене. Интегрирането на тези подходи, адаптирани към специфичните нужди на предприемачите имигранти, има потенциала да доведе до въздействащи и овластяващи учебни

преживявания, които да дадат на участниците необходимите умения, за да се развиват успешно в приемащите ги страни.

### **4.3 Етапи на развитие**

Друго повтарящо се предложение както от страна на респондентите и от страна на ГТС е значението на разработването на интервенции, които са адаптирани към различните етапи на развитие на предприемачите от ГТС. Нуждите на предприемачите имигранти също са много различни по отношение на съдържанието и формите на обучение, така че когато тези групи са смесени, те могат да изпитат разочарование, невъзможност да се справят с групата или демотивация. В допълнение към капацитета и желанието за участие в процеса на обучение, разнообразието от опит, знания, социален капитал, достъп до мрежи и езикови умения ще окаже влияние върху готовността на предприемача да се ангажира с възможностите за бизнес и върху темпото на напредък, което може или решава да поддържа. Чрез адаптиране на подкрепата към тези етапи на развитие програмите могат да предоставят по-ефективни насоки и ресурси, като дадат възможност на предприемачите да напредват със собственото си темпо.

От решаващо значение е също така да се признаят различните нива на готовност за предприемачество, както показва Participant\_1, който подчертава значението на използването на възможностите и адаптирането към променящите се етапи на развитие на бизнеса. Например за предприемач, който вече е разработил концепция за онлайн психотерапевтична практика, методологиите за подкрепа могат да дадат приоритет на усъвършенстването на бизнес модела, определянето на целевите пазари и използването на цифрови инструменти за мащабируемост. За разлика от тях Участник\_7 подчертава необходимостта от практически насоки, като например изготвяне на бизнес план и проучване на възможностите за микрофинансиране. За предприемачи като тях ясната помощ стъпка по стъпка е от решаващо значение за превръщането на визията им в реалност.

### **Персонализиране на поддръжката въз основа на опита и знанията**

Адаптираните методики са от съществено значение за предприемачите с различни нива на опит и знания. Участник\_12 например смята, че подкрепата на опитни преводачи от общността, които споделят своя поглед върху професията, е от голяма полза, и казва:

*"Гост-лекторите също ми харесаха. Много ми хареса презентацията на учителя за етиката, защото наистина ми отвори очите, [...] научавах се да се упражнявам - какво да правиш, какво да не правиш."* За лицата, които са нови в дадена област, излагането на реален опит и наставничеството могат да предложат ценен контекст и да вдъхнат увереност. От друга страна, за по-опитните предприемачи, които се стремят към растеж, методологиите могат да дадат приоритет на теми за напреднали, като например мащабиране на операциите, оптимизиране на процесите или разширяване на пазарния обхват.

### **Социален капитал и достъп до мрежи**

Социалният капитал и мрежите бяха определени както от ГТС, така и от ЕСО като критично важни за успеха на предприемачеството, особено за тези, които са нови мигранти и първоначално може да нямат връзки в приемащата страна. Предложението на участник\_2 за разделяне на проекта на отделни компоненти - един за разработване на бизнес план и друг за маркетинг и насочване към клиенти - отразява необходимостта от съвместни подходи, които използват различни експертни познания. Улесняването на взаимодействието между предприемачи и утвърдени специалисти, както и между колеги, насърчава обмена на идеи и създаването на взаимноизгодни отношения.

*Участник 2 предложи "да разделим този проект на две, за да помогнем на останалите. По този начин можем да им помогнем конкретно при създаването на бизнес плана, а на другите - да им помогнем с маркетинга, насочването към клиентите".*

### **Адаптиране към нивата на владеење на езика**

Способността за ефективно използване на езика на приемащата страна може да бъде друг критичен фактор, който определя начина, по който трябва да се предоставят методологиите за подкрепа. Предприемачите с ограничено владеење на езика може да се нуждаят от допълнително време и ресурси, за да се ангажират пълноценно с материалите за обучение или да участват в дискусии. Препоръката на Consultant\_1 да се променят интензивността и структурата на сесиите за предприемачи на различни етапи е особено подходяща за справяне с предизвикателствата, свързани с езика, като опростените материали, двуезичните ресурси и индивидуалните напътствия могат да подобрят разбирането и да осигурят приобщаване.

## **Гъвкави и мащабируеми методологии**

Гъвкавостта е от ключово значение за зачитане на различните етапи на развитие. За предприемачите във фазата на идеята може да са необходими интензивни практически семинари, за да се установят основните знания. Обратно, тези, които вече са активни в своите предприемачески начинания, като например Участници\_1 и 9, могат да се възползват от по-малко интензивни, целенасочени сесии, които се занимават с конкретни предизвикателства на растежа. Акцентът на Консултант\_1 върху адаптирането на методологиите за подкрепа в зависимост от етапа на развитие на предприемача съответства на този подход, като гарантира, че ресурсите се разпределят ефективно. Наложително е методологиите за подкрепа на предприемачеството да бъдат динамични и да отговарят на разнообразните етапи на развитие на предприемачите имигранти.

Приспособяването на програмите към индивидуалните нужди на предприемачите чрез индивидуално наставничество, целенасочени семинари или гъвкави формати на сесиите е от ключово значение, за да се гарантира, че инициативите за подкрепа имат максимално въздействие. Признаването и преодоляването на различията в опита, знанията, социалния капитал, мрежите и езиковите познания допринася за създаването на приобщаваща и овластяваща среда, която позволява на предприемачите имигранти да се развиват успешно в приемащите ги страни.

## **5 Теория за обучението на възрастни**

### **5.1 Андрагогика срещу педагогика срещу хеутагогика**

Теорията за обучението на възрастните играе ключова роля при оформянето на ефективни методологии за подкрепа на предприемачеството за предприемачи имигранти. Чрез разграничаване на андрагогията, педагогиката и хеутагогията програмите за подкрепа могат да отговорят на разнообразните нужди от учене, нива на автономност и опит на участниците, като гарантират, че интервенциите са съобразени с нуждите и имат ефект.

#### **Андрагогика**

Андрагогиката, или обучението, насочено към възрастните, подчертава значението на използването на предишния опит на учащите се и съсредоточаването върху практическите умения за решаване на проблеми. Изразеното от участник\_18 желание да научи специфичните правни и финансови изисквания за започване на бизнес в Хърватия е пример за необходимостта от андрагогически подходи.

Практичността и актуалността на обучението бяха от решаващо значение за осмисляне на обучението, в съответствие с принципите на Ноулс за обучение на възрастни, които дават предимство на съдържанието, основано на проблеми и непосредствено приложимо.

Принципите на андрагогиката на Ноулс подчертават няколко ключови препоръки за ефективни методики на обучение:

1. Ориентация към обучаемите: Наложително е възрастните да участват в планирането и оценката на обучението, като се гарантира, че техните цели и интереси определят процеса на учене. Задължително е те да разбират основанията за всяка учебна цел.
2. Опитът като ресурс: Възрастните допринасят с богат опит, който трябва да се използва като основа за учебни дейности. Опитът обаче може да попречи на ученето и да наложи участието на партньор в ученето или мисленето (Kline, 1999), който може да оспори и подкрепи съществуващите начини на мислене или действие.

3. Съответствие с реалния живот: Задължително е обучението да е насочено към автентични проблеми и да е пряко приложимо към непосредствените нужди на участниците.
4. Ориентирани към проблемите: Възрастните демонстрират ясно изразено предпочитание към решаването на проблеми пред запаметяването или заучаването.
5. Вътрешна мотивация: Вътрешната мотивация е изключително важна, тъй като възрастните учат най-ефективно, когато виждат пряката полза от материала за личния и професионалния си живот.

Участник\_15 подчерта значението на ученето чрез преживяване, като изтъкна стойността на прилагането на теоретичните знания в реални бизнес сценарии. Това резонира с принципа на учене чрез правене, крайъгълен камък на андрагогиката, който ангажира обучаемите чрез практически дейности, отразяващи реални предизвикателства. Акцентът на Partner\_6 върху осезаемото, практическо обучение допълнително подчертава необходимостта от андрагогически стратегии, които дават възможност на предприемачите имигранти да се адаптират и да процъфтяват в приемащите ги страни. *"Индивидуалните консултации бяха нещо като стимул, защото това означаваше, че участниците могат не само да работят заедно по своя практически бизнес, но и действително да обсъждат своите индивидуални идеи"* (Partner\_6)

### **Педагогика: Структурирано обучение за придобиване на основни умения**

Макар че педагогиката може да предостави фундаментални знания, тя често създава разлика в правомощията на учителя и учащия. Когато учащите имат минимално или никакво влияние върху учебната програма, те могат да се откъснат от образователния процес. Това е особено силно изразено в методиките за подпомагане на предприемачеството, където автономията на учащите и активното им участие са от решаващо значение. Consultant\_1 отбелязва, че участниците в програмите за акселерация, които нямат възможност да формират своето обучение, често се нуждаят от *"подкрепа през целия процес. И това беше силно застъпено в програмата за*

*ускоряване", което илюстрира недостатъците на прекалено ориентираните към учителя подходи.*

Педагогическите подходи са най-ефективни, когато се използват пестеливо и в контекст, в който обучаемите се нуждаят от основни умения или знания, за да могат да се занимават с по-сложни концепции. Например, структурирано преподаване може да бъде полезно за теми като начална финансова грамотност или разбиране на регулаторните изисквания. Важно е обаче да се отбележи, че тези методи трябва да преминат към методики, основани в по-голяма степен на участието и опита, за да се поддържа ангажираността и актуалността.

### **Neutagogy: Самоуправляемо обучение за автономност**

Хеутагогиката, или самоопределящото се учене, се фокусира върху насърчаването на автономността и поощряването на учащите да поемат отговорност за своя образователен път. Този подход е особено подходящ за участници, които са силно мотивирани и притежават предишен опит в областта на предприемачеството. Наблюдението на Consultant\_1 по отношение на участниците, които самостоятелно и задълбочено се занимават с проектите си, подчертава значението на допускането на гъвкавост и възможности за самонасочено учене

Акцентът на Partner\_6 върху адаптирането на учебните програми към индивидуалните нужди съответства на андрагогическия и хаунтерологичния принцип на проектиране, ориентирано към учащите. Като се фокусират върху темите, които са най-подходящи за участниците, и насърчават итеративното, самостоятелно изследване, програмите за подкрепа могат да дадат възможност на учащите да развият критично мислене и адаптивност - умения, които са от съществено значение за успеха в предприемачеството. Партньор\_6 твърди, че *"по-скоро искаше да го направи по-осезаемо, защото от нашия опит, поне групата мигранти, с която обикновено работим, е по-скоро като учене чрез правене. Така че наистина е важно да оставим тази гъвкавост, за да акцентираме и по начин, по който да обсъдим всички части, но и да поставим малко фокус върху някои части, които са по-полезни и по-важни за тях въз основа на това, което всъщност излиза от разговора с тях."*



Ето защо е жизненоважно да се наблегне на андрагогиката в подкрепа на предприемачеството. Макар че хеутагогиката и педагогиката имат своето място, от решаващо значение е да се даде приоритет на андрагогическите принципи като основа на методологиите за подкрепа на предприемачеството за предприемачи имигранти. Доказано е, че възрастните учащи се постигат успехи, когато са ангажирани като активни участници в процеса на обучение, като техният опит и цели определят дневния ред. Следователно програмите трябва да се стремят да създават гъвкава, проблемно ориентирана учебна среда, която да се занимава с непосредствени, реални предизвикателства и да насърчава вътрешната мотивация.

Програмите, които зачитат автономността на възрастните учащи, като същевременно им осигуряват структурирана подкрепа, когато е необходимо, вероятно ще постигнат най-голямо въздействие. Интегрирането на индивидуални консултации, учене чрез преживяване и възможности за сътрудничество дава възможност на учащите се да поемат отговорност за собственото си развитие, като същевременно се възползват от целенасочени насоки.

Интегрирането на теорията за обучението на възрастни в методологиите за подкрепа на предприемачеството е от съществено значение за адаптирането на програмите към уникалните нужди на предприемачите имигранти. Андрагогията - педагогически подход, който набляга на практическото обучение, основано на опита, е доказала, че ангажира и овластява възрастните учащи. Като наблягат на проектиране, ориентирано към учащите, използват опита на участниците и се фокусират върху подходящи дейности за решаване на проблеми, програмите за подкрепа могат да създадат въздействаща и приобщаваща среда за учене. Ето защо спазването на принципите на андрагогиката е от основно значение, за да се гарантира, че предприемачите имигранти са не само снабдени с необходимите знания, но и мотивирани и уверени да ги прилагат в приемащите ги страни.

## **5.2 Теория за обучението на възрастни и нейното приложение в предприемачеството на малцинствата**

Теорията за обучението на възрастните предоставя критична рамка за разработването на ефективни методики за подкрепа на предприемачеството, съобразени с уникалните нужди

на предприемачите имигранти и представители на малцинствата. Като дават приоритет на принципи като ориентираност към учащите, гъвкавост и практическо приложение, програмите могат да дадат възможност на участниците да преодолеят системни и лични предизвикателства, като подпомагат тяхната интеграция и предприемачески успех.

Не може да се преувеличи значението на пространството, което подкрепя и не осъжда. Участник\_19 отбеляза, че *"програмата изглеждаше като безопасно място, където можеш да правиш грешки и да задаваш въпроси. Знаех, че няма да бъда съден, и това беше облекчение"*. Това е в унисон с принципа на обучението за възрастни за създаване на сигурна среда, в която обучаемите да изследват и да се развиват без надвисналата заплаха от осъждане. Осигуряването на такава среда е от особено значение за предприемачите имигранти и представители на малцинствата, тъй като им позволява да се включат пълноценно в процеса на учене и да предвидят уверено своето бъдеще.

Опитът на участник\_20 подчертава колко е важно да бъдеш част от *"проект, който дава възможност на имигрантите в Швеция, като тях. [Те са били имигранти, когато са дошли в Швеция, и са имали нужда от такава програма, която да им помогне да се впишат в обществото"*. Те се записаха в инициативата PLOUTOS в Швеция с цел да придобият необходимите умения за интегриране в обществото. Програмите, разработени съгласно принципите на обучението за възрастни, насърчават чувството за самостоятелност и значимост, като дават възможност на участниците да се възприемат като активни участници в приемащите ги общности.

Подчертава се и необходимостта от адаптиране към специфичните нужди на участниците. Партньор\_4 отбеляза предизвикателството да се съберат участници за присъствени уроци, като се имат предвид разнообразните им отговорности, включително работа и семейни задължения, и спомена, че *"най-трудният аспект в нашия проект е да се определи целевата група. Аспектът, който не работи като силна страна в нашия проект, е, че не взехме под внимание специфичните обстоятелства, в които се намират ГТС. Много е трудно да се съберат 30 и 40 души на уроци лице в лице с различни професии, със семейни задължения, които не могат да избегнат, защото нямат подкрепата, която може би има другото население в страната."*

Партньор\_6 подчерта необходимостта от съобразяване с участниците, които се сблъскват със забавяния в административните процеси, като например получаването на разрешителни, както и с тези, които се притесняват от дългосрочни ангажменти. За да се справят с тези предизвикателства, методологиите за подкрепа следва да приемат гъвкавост и да обмислят предлагането на множество начини на предоставяне, като например онлайн, лице в лице и хибридни формати.

Например предложението на Partner\_4 за синхронни и асинхронни онлайн курсове предлага практическо решение, което позволява на участниците да се включат в тях в собственото си време и със собствено темпо. Тази гъвкавост е от решаващо значение, като се има предвид често непредвидимият и труден живот на много предприемачи имигранти.

Установяването на доверие се определя като основен аспект на ефективните методологии за обучение на възрастни. Партньор\_4 подчерта важната роля на укрепването на доверието в участниците, като отбелязва, че то значително повишава тяхната ангажираност и стимулира склонността им да продължат да участват в различните етапи на програмата. Доказано е, че доверието засилва ангажираността и създава основа за смислено сътрудничество и взаимно разбиране.

Наблюдението, направено от Partner\_1, което се отнася до съгласуването на целите на проекта с личния живот на участниците, подчертава необходимостта от цялостен подход. Когато програмите са насочени към индивидуалните нужди и обстоятелства на участниците, те са в по-добра позиция да постигнат въздействащи и трайни резултати.

Значението на гъвкавостта в образователните програми се подчертава и от теорията за обучението на възрастни, която набляга на практическото приложение в реалния свят. Участниците извличат най-голяма полза, когато могат директно да приложат обучението си към своите предприемачески амбиции. Програмите, които интегрират финансовата грамотност, бизнес планирането и други подходящи теми в конкретни дейности, улесняват връзката между теорията и практиката. Разсъжденията на Партньор\_2 относно адаптирането към нуждите и възможностите на участниците служат за засилване на значението на гъвкавостта при разработването и изпълнението на програмата

Освен това при разработването на програмите трябва да се вземат предвид продължителността и интензивността на курсовете. Партньор\_6 отбеляза, че дългосрочните ангажименти могат да възпрат участието, като заяви, че *"наистина е трудно да се ангажират с нещо, което отнема шест месеца, вече е число, което наистина ги плаши"*. Поради това Партньор\_6 предложи по-кратки, по-фокусирани модули да бъдат по-ефективни. Осигуряването на модулни начини на обучение беше определено като стратегия за намаляване на възприеманата тежест, като същевременно се гарантира, че участниците могат да напредват със собствено темпо.

Теорията за обучението на възрастните е ценна основа, чрез която методологиите за подкрепа на предприемачеството могат да бъдат адаптирани към нуждите на предприемачите имигранти и представители на малцинствата. Като създават безопасна и овластяваща среда, адаптират се към различните обстоятелства на участниците, изграждат доверие и наблягат на гъвкавостта и практическото приложение, програмите могат да създадат значим и въздействащ учебен опит. Тези принципи гарантират, че участниците не само придобиват необходимите знания и умения за предприемачески успех, но също така изграждат увереност и способност да се ориентират ефективно в приемащите ги общества.

### **5.3 Дизайн на съдържанието**

От съществено значение е обучаемите да бъдат включени в разработването и изпълнението на програми за подкрепа на предприемачеството, особено когато фокусът е върху предприемачи имигранти и представители на малцинствата. Адаптирането на такива програми, така че да съответстват на различните изисквания, компетенции и стремежи на участниците, е от жизненоважно значение за гарантиране на тяхната уместност, ефикасност и овластяване на участващите лица. Прозренията, събрани от участниците и практиците, подчертават значението на участието на обучаемите за насърчаване на ангажираността, култивиране на увереност и задоволяване на различни потребности.

Задоволяването на практическите нужди и развиването на предприемачески умения е наложително за предприемачите имигранти, тъй като основното разбиране за

финансовите рискове, спестяванията, инвестициите и други финансови инструменти е от решаващо значение за техния предприемачески път. Участник\_4 подчерта значението на придобиването на практически умения, като например изчисляване и плащане на данъци, управление на бюджети и ориентиране във финансовите услуги. Програмите, които активно ангажират обучаемите в идентифицирането на пропуските им в предприемаческите знания и съвместното създаване на учебните програми, могат да гарантират, че съдържанието е едновременно приложимо и значимо за техните амбиции.

Включването на дейности, свързани с преживявания, като посещения на финансови институции или интерактивни сесии за онлайн банкиране, както е посочено от Partner\_6, служи за ефективно преодоляване на пропастта между теоретичните знания и тяхното прилагане в реалния свят. Доказано е, че подобни подходи дават на учащите се основни умения и спомагат за преодоляване на психологическите и институционалните бариери, като насърчават по-голяма увереност и независимост.

Насърчаването на доверието и предоставянето на индивидуална подкрепа са ключови елементи на ефективната подкрепа за предприемачеството. Консултант\_1 отбеляза, че много участници се нуждаят от присъствието на ментор, защото *"в началото на процеса нямаше увереност в себе си. Затова имаха нужда от някой, който да им каже: "Добре, можеш да го направиш"*. В този контекст ТКНС се нуждаеше от насърчване и техническа помощ за култивиране на основни компетенции като финансово планиране и комуникационна стратегия. Доказано е, че включването на учащите в определянето на собствените им цели и етапи насърчава чувството за отговорност за техния напредък, като по този начин укрепва увереността.

Важно е също така да се отбележи, че различните обучаеми могат да се нуждаят от различни нива на структура и гъвкавост. Консултантът\_1 подчерта необходимостта от разнообразни програмни пътеки, като направи разграничение между тези, които са предназначени за лица с нововъзникващи бизнес идеи, и тези, които се стремят да усъвършенстват установените концепции. По-вероятно е програмите, които активно търсят участието на участниците в определянето на необходимото ниво на структура и подкрепа, да отговорят ефективно на различните нужди.

Подчертава се също така важността на адаптирането към специфичните нужди на контекста, като Consultant\_1 подчертава уникалните предизвикателства, пред които са изправени предприемачите от имигрантски и малцинствени групи в зависимост от техния културен, икономически и социален контекст. Партньор\_1 подчертава значението на адаптирането на дейностите по програмата към специфичните нужди на целевите групи в различните държави. Включването на учащите се и местните заинтересовани страни в разработването на програмите помага да се гарантира, че инициативите са насочени към реалностите на техния контекст, а не към налагането на универсален подход.

Необходимостта да се включи участието на обучаемите в определянето на баланса между гъвкавостта и структурата на програмите също е от решаващо значение. Препоръката на Consultant\_1 за предлагане както на структурирани, съобразени с крайните срокове програми, така и на гъвкави, модулни варианти подчертава разнообразните нужди на учащите. Ето защо програмите следва да ангажират участниците в дискусии за тяхната наличност, ангажименти и предпочитания, за да се изготвят графици, които да са съобразени с техните обстоятелства, като например семейни задължения и трудови ангажименти (Партньор\_4).

В някои случаи програмите, свързани със социални придобивки, могат да предизвикат чувство за задължение у участниците, като по този начин ограничават техните творчески и предприемачески способности. Наблюденията на Partner\_4 относно такива програми в Гърция подчертават необходимостта от изместване на фокуса от задължително участие към доброволно, основано на интереса участие. Включването на обучаемите в оформянето на програмата и съдържанието на тези програми може да насърчи чувството за инициативност и ентузиазъм, като подобри както участието, така и резултатите. Партньор\_4 заяви, че *"в Гърция услугите и възможностите за учене за ГТС се фокусират предимно върху социалната и икономическата интеграция, със силен акцент върху изучаването на гръцки език и общото повишаване на квалификацията. Въпреки че тези програми целят да повишат пригодността за заетост и интеграцията на ГТС, много от тях са обвързани с предоставянето на обезщетения, което често кара участието да се чувства задължително и ограничава творческите аспекти на ученето."*

В заключение, очевидно е, че включването на учащите се в програмите за подкрепа на предприемачеството не е просто добра практика, а по-скоро необходимост за създаването на смислени и ефективни инициативи. Удовлетворяването на практическите нужди, насърчаването на увереността, адаптирането към разнообразния контекст и балансирането на гъвкавостта със структурата са жизненоважни елементи, чрез които програмите могат да дадат възможност на предприемачите имигранти и представители на малцинствата да постигнат своите цели. Участието на обучаващите се е от основно значение за гарантиране, че програмите са отзивчиви, подходящи и способни да окажат трайно въздействие върху предприемаческия път на своите участници.

## **6 Сътрудничество с други организации за подкрепа**

### **6.1 Организации за подкрепа (ЕСО, ПФИ, езикови училища, социална интеграция)**

Сътрудничеството с различни участници в екосистемата за подкрепа на предприемачеството е един от стълбовете за социалната и икономическата интеграция на предприемачите от малцинствата и имигрантите. Тази екосистема включва институции за микрофинансиране, университети, търговски и занаятчийски камари, организации за подкрепа на предприемачеството (ОПОП), езикови училища, служби за култура и интеграция и сдружения на мигранти. Прозренията и опитът, споделени от практиците, подчертават решаващата роля на партньорствата за използване на експертния опит, преодоляване на пропуските и създаване на съгласувана мрежа за подкрепа на тези предприемачи.

Използването на експертни познания и ресурси е основен аспект на това. Партньорството с организации, които притежават специализирани познания и дългогодишен опит в конкретни области, е крайъгълен камък на ефективната подкрепа. Партньор\_1 подчерта значението на това да се разчита на утвърдени организации, които да служат като лектори или ментори в програмите за ускоряване на бизнеса. Тези организации, с техния богат опит в областта на предприемачеството, предлагат безценни прозрения и практически насоки, които може да липсват на нови или по-малки инициативи.

Освен това консултантът\_1 подчерта, че е важно да се съсредоточи върху приоритетните области на организацията, като се разделят усилията върху други видове предлагана подкрепа, тъй като *"други организации са по-подготвени да го правят"*, като например устен превод в общността. Като си сътрудничат с тези специализирани организации, програмите могат да гарантират, че техните участници получават висококачествено и целенасочено обучение.

Необходимостта от сътрудничество при преодоляването на системните пропуски, които възпрепятстват интеграцията на предприемачите имигранти, също беше подчертана от много специалисти. Партньорите\_1 отбелязаха недостига на адекватни курсове по български език, осигурявани от властите, като неправителствените организации (НПО) се намесиха, за да запълнят тази празнина. Подчертана бе и необходимостта от владеене на езика за ориентиране във финансовите услуги, за създаване на предприятия и за



интегриране в местната икономика. Партньорството с езикови училища и асоциации на мигранти може да улесни предоставянето на цялостно езиково обучение, съобразено с нуждите на предприемачите.

В Палермо партньор\_6 описва как организациите от третия сектор преодоляват пропуските в услугите, оставени от правителствените програми, като предоставят основни услуги на мигрантите. *"Винаги се опитваме да си сътрудничим и да създаваме учебни пътеки, които се допълват взаимно"*, което дава възможност на инициативите за подкрепа на предприемачеството да създават допълващи се учебни пътеки и да гарантират, че няма да бъдат пренебрегнати критични нужди.

Важността на ефективното насочване на инициативите за подкрепа на предприемачеството се подчертава и от партньор\_4, който изтъква предимствата на сътрудничеството с организации, които вече работят с мигрантски общности, и твърди, че *"по време на изпълнението на проекта разбрахме, че няма да бъдем толкова ефективни, ако не си сътрудничим с организация, която вече работи с мигранти. Когато достигнахме до организация, работеща с тази специфична целева група, за нас беше по-лесно да установим връзки с тях и да намерим крайната целева група."*

Значението на ефективното насочване на инициативите за подкрепа на предприемачеството се подчертава и от партньор\_4, който изтъква предимствата на сътрудничеството с организации, които вече работят с мигрантски общности. Стойността на организациите, ръководени от мигранти, е подчертана от Партньор\_1, който изтъква значителното им влияние в съответните общности. Тези партньорства позволяват на програмите за предприемачество да идентифицират участниците, които могат да се възползват в най-голяма степен от техните услуги, и да изградят доверие в общността.

Въпросът за устойчивостта е постоянно срещано предизвикателство за НПО и организациите с нестопанска цел. Партньор\_6 отбелязва, че липсата на базово финансиране ограничава способността им да предлагат постоянни курсове. Интеграцията и работата в мрежа с други организации дава възможност за обединяване на ресурсите и споделяне на материали, като по този начин се намалява излишъкът. Разпространението на материалите за курсовете и най-добрите практики, както описва Partner\_6, гарантира,

че знанията и инструментите, разработени в рамките на проектите, имат трайно въздействие извън жизнения цикъл на конкретните инициативи.

Освен това насърчаването на сътрудничеството между секторите създава цялостна екосистема, в която многообразните нужди на предприемачите имигранти могат да бъдат посрещнати по интегриран начин. Например, институциите за микрофинансиране могат да осигурят достъп до финансиране, докато търговските камари предлагат възможности за наставничество и работа в мрежа. Езиковите училища и бюрата за културна интеграция улесняват преодоляването на езиковите и културните бариери, а ЕСО предоставят предприемаческо обучение, съобразено с конкретните нужди.

Усилията на Partner\_6 да си сътрудничи с различни организации в Палермо служат за илюстрация на това как партньорствата могат да създадат интегрирани учебни пътеки, които да отговорят на многостранните предизвикателства, пред които са изправени предприемачите имигранти. Чрез сътрудничеството си тези организации могат да гарантират, че услугите им се допълват взаимно, като по този начин се избягва дублирането на усилията и се постига максимално колективно въздействие.

Сътрудничеството с широк кръг участници в екосистемата за подкрепа на предприемачеството е от жизненоважно значение за насърчаване на социалната и икономическата интеграция на предприемачите имигранти и представители на малцинствата. Чрез използване на експертния опит, преодоляване на пропуските в услугите, ефективно достигане до целевите групи, изграждане на устойчиви мрежи и насърчаване на цялостната подкрепа, тези партньорства създават стабилна и приобщаваща среда, която дава възможност на предприемачите да успеят. Съвместните усилия на институциите за микрофинансиране, университетите, търговските камари, ЕСО, езиковите училища, културните служби и асоциациите на мигрантите гарантират, че специфичните изисквания на предприемачите имигранти са изпълнени, като по този начин им позволяват да се развиват и да допринасят значително за приемащите ги общности.

## **6.2 Политически диалог**

Политическият диалог между участниците в екосистемата за подкрепа на предприемачеството е наложителен за насърчаване на социалната и икономическата

интеграция на предприемачите от малцинствата и имигрантите. Тези диалози могат да улеснят сътрудничеството между институциите за микрофинансиране, университетите, търговските и занаятчийските камари, организациите за подкрепа на предприемачеството (ОПОП), езиковите училища, службите за култура и интеграция и асоциациите на мигрантите с цел съгласуване на стратегиите, преодоляване на системните пропуски и създаване на устойчиви рамки за интеграция.

Значението на политическите диалози в това отношение не може да бъде надценено. Тези диалози служат като платформа за сътрудничество между много заинтересовани страни, като дават възможност на различни участници да обменят идеи, да идентифицират общи предизвикателства и да разработват съвместно решения. Партньор\_1 подчерта значението на интеграционните одити и местните лаборатории за интеграция, които обединяват заинтересованите страни, за да оценят съществуващите политики и да предложат мерки за гражданите на трети страни (ГТС). Въпреки че тези усилия не винаги водят до цялостни стратегии, те създават възможности за постепенни подобрения и споделено разбиране.

Създаването на местни и регионални мрежи, особено такива, които свързват градовете в Централна и Югоизточна Европа, е от ключово значение за преодоляване на регионалните различия в политиките за финансиране и интеграция. Както отбеляза Partner\_1, много общини в тези райони нямат специални стратегии за интеграция, като често разчитат на фрагментирани секторни политики. Доказано е, че политическите диалози помагат за преодоляване на тези различия, като улесняват обмена на най-добри практики и се застъпват за адаптирано разпределение на средствата, което отразява регионалните нужди.

Примерът на Столична община подчертава значението на застъпничеството в рамките на политическия диалог. Сътрудничеството между местните организации и общинския съвет доведе до успешното включване на интеграционните приоритети в програмите за отпускане на безвъзмездни средства, което даде възможност на организациите, ръководени от мигранти, да получат достъп до финансиране. Подобни диалози имат двойна цел: те засилват гласа на маргинализираните общности и гарантират, че политиките за интеграция са подкрепени с конкретна финансова подкрепа. Партньор\_1

заяви, че *"благодарение на сътрудничеството между нашата организация и общината успяхме да се застъпим пред общинския съвет да включи в две от своите програми за отпускане на безвъзмездни средства приоритети, свързани с интеграцията. А те също така дадоха възможност на организации, ръководени от мигранти, да кандидатстват за финансиране."*

Засилването на сътрудничеството между службите е наложително за ефективното прилагане на политиките. Наблюденията на Партньор\_1 относно междуведомственото сътрудничество в България, обхващащо министерствата на вътрешните работи, на външните работи, на заетостта, на здравеопазването и на образованието, подчертават потенциала на политическите диалози за насърчаване на всеобхватен подход към интеграцията. Въпреки това предизвикателства като политическата нестабилност и недостатъчното финансиране често възпрепятстват успешното прилагане на тези стратегии. Доказано е, че политическите диалози могат да преодолеят тези пречки, като насърчават отчетността и се застъпват за устойчив финансов и политически ангажимент.

В контекста на сложната политическа обстановка, в която имиграцията е спорен въпрос в много европейски страни, има нужда от приобщаващи политики, които могат да бъдат подкрепени. Партньор\_3 описва как антиимигрантската реторика доминира в политическия дискурс в Южна Европа, което прави интеграцията нисък приоритет за правителствата. Следователно политическите диалози играят ключова роля в такива контексти, функционирайки като противовес на изключващите разкази и насърчавайки дългосрочните ползи от приобщаването.

Организации като Partner\_3 са поели ролята да оказват подкрепа на бежанците и имигрантите, като се справят с пропуските в правителствените услуги. Като участват в политическия диалог, тези организации могат да се застъпват за приобщаващи мерки и да гарантират, че интеграцията остава в дневния ред дори в политически трудни условия.

Съгласуването на усилията в различните сектори се улеснява от политическия диалог, като се гарантира, че усилията в области като образование, заетост, финансово приобщаване и културна интеграция се допълват, а не се излишват. Например работата

на Партньор\_1 по одитите на интеграцията разкри необходимостта от по-голяма съгласуваност между секторните политики, докато Партньор\_6 подчерта ролята на НПО за преодоляване на пропуските, оставени от правителствените програми. Установено е, че насърчаването на комуникацията и сътрудничеството чрез политически диалози улеснява създаването на интегрирани пътища, които отговарят на многостранните нужди на предприемачите имигранти.

Заключението, направено от този анализ, е, че диалозите по политиките са жизненоважен механизъм за насърчаване на сътрудничеството и стимулиране на системни промени в екосистемата за подкрепа на предприемачеството. Като събират на едно място ключови участници, сред които микрофинансиращи институции, университети, търговски камари, европейски организации и организации на мигранти, тези диалози насърчават разработването на приобщаващи и ефективни политики, които улесняват социалната и икономическата интеграция на предприемачите от малцинствата и имигрантите. В контекста на поляризираната политическа обстановка тези диалози играят ключова роля, за да се гарантира, че интеграцията остава централна тема и че предприемачите имигранти разполагат с необходимите ресурси и възможности за развитие.

### **6.3 Социална интеграция срещу икономическа интеграция**

Прилагането на специализирани политики и програми за социална и икономическа интеграция на предприемачи от малцинствата и имигрантите е наложително за насърчаване на устойчивата интеграция и даване на възможност на хората да допринасят значимо за приемащите ги общности. Нложително е тези инициативи да обхващат едновременно социалното и икономическото измерение, тъй като интеграцията в едната област често засилва успеха в другата. Прозренията, споделени от партньорите и практиците, подчертават необходимостта от целенасочени, съпричастни и иновативни подходи за посрещане на сложните нужди на предприемачите от малцинствата и имигрантите.

Необходимостта от взаимозависимост между социалната и икономическата интеграция е очевидна. Много от съществуващите инструменти за подкрепа работят с предположението, че социалната интеграция естествено ще последва икономическата интеграция. Тази перспектива обаче не отчита многостранните предизвикателства, пред

които са изправени имигрантите и малцинствата, при които социалните и икономическите фактори са сложно преплетени. Партньор\_8 подчерта значението на едновременното разглеждане на двата аспекта, като отбелязва, че социалната интеграция не може да бъде напълно постигната, ако не се осигури икономическо приобщаване, и обратното.

Партньорът\_4 подчерта ролята на Гърция като ключова входна точка за търсещите убежище и имигрантите от 2015 г. насам, описвайки спешната необходимост от устойчиви решения, които насърчават както социалното приобщаване, така и икономическото овластяване. Програми като PLOUTOS демонстрират как предоставянето на адаптирани материали и ресурси може да даде възможност на ГТС да реализират своите бизнес идеи, като по този начин допринасят за местната икономика и същевременно насърчават чувството за принадлежност.

Овластяването на предприемачите от малцинствата и имигрантите е важен аспект на тази дискусия. Програмите за предприемачество са идентифицирани като жизненоважен път за предприемачите от малцинствата и имигрантите за постигане на икономическа независимост и социална интеграция. Партньорът\_4 описва как инициативи като Ploutos помагат на ГТС да се превърнат от пасивни получатели на помощи в активни участници в приемащите ги общности. Въпросните програми предлагат подкрепа за предприемачески начинания, като по този начин улесняват икономическата интеграция на участниците и същевременно насърчават споделянето на техните уникални културни и професионални перспективи. Това от своя страна допринася за обогатяване на социалната структура на новата им среда.

Създаването на достъпни служби за подкрепа, като например Бюрото за информация и услуги за ГТС в София през 2021 г., е от решаващо значение за осигуряването на пряк достъп до информация и подкрепа за мигрантите и бежанците. Партньор\_1 отбелязва, че подобни инициативи са насочени към непосредствените и дългосрочните нужди както на новопристигналите, така и на заселилите се лица, като им гарантират, че могат да се ориентират ефективно в новата среда. Тези бюра функционират като ключови входни точки за достъп до ресурси, свързани с предприемачеството, законните права, образованието и здравеопазването.

Признава се, че историческият и регионалният контекст определят политиките за интеграция. Партньор\_2 предложи личен разказ за преживяванията си като бежанец по време на Хърватската война за независимост, подчертавайки значението на съпричастността и разбирането при разработването на системи за подкрепа. Тази историческа перспектива насърчава състраданието и доверието, като гарантира, че програмите за интеграция се основават на истинска грижа и житейски опит. Партньор\_2 изрази мнение, че

*"Преди 30 години Хърватия също беше нападната. Аз идвам от град, който е бил пряко нападнат от сръбската армия. Беше като това, през което преминава Украйна в тази война. Аз лично бях бежанец със семейството си в продължение на почти една година. Знаем какво е, когато трябва да отидеш някъде, а си ТКЗС. Смятаме, че нашето съчувствие, това, което даваме на бежанците, на хората, които са новодошли, е нещо честно, основано на нашия опит, за съжаление, и можем да го споделим и да им бъдем съпричастни".*

По подобен начин партньорът\_1 разсъждаваше върху еволюцията на ролята на България от транзитна страна към дестинация за ГТС, обусловена от сравнителни предимства като разходи за живот и качество на услугите за подкрепа. Отчитането на тази променяща се динамика е от ключово значение за създателите на политики и практикуващите специалисти, тъй като позволява адаптиране на стратегиите за по-добра подкрепа на интеграцията и използване на нововъзникващите възможности.

Иновативните и устойчиви решения са от ключово значение за успеха на политиките за интеграция. Както подчерта партньор\_4, справянето с предизвикателствата, пред които са изправени ГТС, налага прилагането на творчески и адаптивни решения, които отговарят на променящите се нужди. Разработването на програми, които са едновременно амбициозни и реалистични, както отбеляза партньор\_6, е от съществено значение за осигуряване на дългосрочна жизнеспособност и ефективност. Освен това интегрирането на мненията на местните власти, неправителствените организации и организациите на общността насърчава съвместния подход, който засилва въздействието.

В заключение, специалните политики и програми за социална и икономическа интеграция са от решаващо значение за подпомагане на предприемачите от малцинствата и

имигрантите. Като се справят с взаимосвързаните предизвикателства на социалната и икономическата интеграция, предоставят достъпни услуги за подкрепа и използват исторически и регионални познания, тези инициативи могат да създадат устойчиви пътища за интеграция. Ето защо е жизненоважно да се наблегне на съпричастността, иновациите и сътрудничеството като ключови фактори за създаването на приобщаваща среда, в която предприемачите имигранти могат да се развиват и да допринасят за приемащите ги общности.

#### **6.4 Насърчаване на сътрудничеството между ГТС и местните жители**

Наложително е да се признае значението на насърчаването на сътрудничеството между предприемачите от малцинствата и имигрантите и местните предприемачи като ключова стратегия за насърчаване на социалното сближаване, взаимното разбирателство и икономическия растеж. Създаването на такива партньорства насърчава възможностите за обмен на знания, споделяне на ресурси и развитие на приобщаващи общности, в които разнообразието е катализатор за иновации и успех.

Разработването на стабилни мрежи, които свързват предприемачите от малцинствата и имигрантите с местните им колеги, е определено като ключов елемент за насърчаване на сътрудничеството. Партньор\_1 подчерта ролята на предприемачите имигранти и лицата, които си сътрудничат с местни НПО, за създаването на тези мрежи. Тези връзки осигуряват на предприемачите имигранти достъп до преводачески услуги, наставничество и насоки, като им помагат да се ориентират по-ефективно в местната бизнес среда. Ангажирането на местните предприемачи в тези мрежи също така улеснява културния обмен и разбирането, които са от жизненоважно значение за преодоляване на бариерите и стереотипите.

Доказано е, че признаването и отбелязването на съвместните усилия има допълнително укрепващо въздействие върху тези мрежи. Цитираната от Partner\_1 годишна церемония по награждаване на социално отговорни работодатели, които наемат мигранти и бежанци, служи като нагледен пример за това как публичното признание може да насърчи повече предприятия да участват в инициативи за интеграция. Доказано е, че подобно признание стимулира приобщаването и повишава осведомеността за ценния принос на предприемачите имигранти към местната икономика.



Сътрудничеството на Partner\_1 с общината доведе до включването на интеграционните приоритети в програмите за отпускане на безвъзмездни средства. Като се застъпват за достъп до финансиране на организации, ръководени от мигранти, такива политики дават възможност на предприемачите от малцинствата да създават и развиват своите предприятия, като изравняват условията на конкуренция и насърчават чувството за принадлежност.

Освен това политическата подкрепа гарантира, че инициативите за сътрудничество получават необходимите ресурси, за да се развиват успешно. Общинските и регионалните власти могат да играят ключова роля в улесняването на партньорствата, като създават платформи за диалог, предоставят финансиране за съвместни предприятия и насърчават приобщаващи бизнес практики, които насърчават сътрудничеството между различни предприемачи.

Взаимните ползи от сътрудничеството между предприемачи от малцинствата и местни предприемачи са многобройни. За предприемачите от малцинствата и имигрантите сътрудничеството с местните предприемачи предлага възможност да се запознаят с динамиката на местния пазар, бизнес практиките и нормативните изисквания. Тези сътрудничества помагат за преодоляване на пропуските в знанията и повишават капацитета на предприемачите имигранти да постигнат успех в приемащите ги страни.

Обратно, за предприемачите от приемащата страна сътрудничеството с предприемачи от малцинствата и имигранти може да осигури нови перспективи, иновативни концепции и достъп до различни пазари. Интегрирането на уникалните познания и умения на предприемачите от малцинствата в местните бизнес модели може да разшири техния обхват, като им позволи да разработват продукти и услуги, които са предназначени за мултикултурна аудитория.

Насърчаването на сътрудничеството между предприемачи от малцинствата и имигрантите и местни предприемачи е мощен инструмент за стимулиране на интеграцията и икономическото приобщаване. Чрез създаване на мрежи, застъпничество за подкрепящи политики и признаване на съвместните усилия заинтересованите страни

могат да насърчават среда, в която разнообразието се отбелязва и използва за взаимна полза. Тези партньорства допринасят за укрепването на екосистемата на предприемачеството и за създаването на приобщаващи и сплотени общности.

## **7 Препоръки за политиката**

Следните политически препоръки са предложени с цел интегриране на гражданите на трети страни (ГТС) чрез социални и икономически инициативи.

### **Въведение и рамка**

За да се улесни устойчивото интегриране на ГТС в Европа, от съществено значение е да се използва многоизмерен подход, основан на заинтересованите страни. Настоящата политическа препоръка обобщава прозренията, извлечени от доклада, и предлага стратегически насоки, които са насочени към сложното взаимодействие на социалните и икономическите фактори, влияещи върху интеграцията. Препоръките се основават на най-добрите практики и поуки, извлечени от различни национални контексти, и са предназначени да дадат възможност на създателите на политики, практикуващите специалисти и заинтересованите страни да разработят приобщаващи и въздействащи стратегии за интеграция.

### **Засилване на социалната и икономическата интеграция чрез образование и обучение**

Установено е, че университетите играят жизненоважна роля в интегрирането на ГТС, като предлагат подкрепа преди пристигането им, например набор от онлайн ресурси, които предоставят практическа информация за културните норми, жилищното настаняване, здравеопазването и академичните очаквания. Те могат също така да улеснят достъпа до безплатни или субсидирани онлайн езикови курсове, които са съобразени с нуждите на ГТС. След пристигането им интеграцията на ГТС в университетската среда се улеснява допълнително чрез прилагането на програми за преквалификация, като се акцентира върху усвояването на езика, академичните умения и знанията по предмета. В допълнение, схемите за отпускане на стипендии са предназначени за преодоляване на финансовите бариери пред лицата в неравностойно положение.

Включването на интензивни семинари за езикова и културна ориентация, разработени съвместно с местните общности, може допълнително да насърчи разбирането и адаптирането. Възможностите за взаимно обучение, като например програми за културен обмен, ръководени от ученици, и инициативи за наставничество, осигуряват допълнителни възможности за интеграция. Освен това университетите могат да

подпомагат кариерното развитие, като си партнират с местни предприятия за създаване на стажове и предоставяне на кариерни услуги за повишаване на пригодността за заетост. Предприемаческите инкубатори и конкурсите за бизнес планове са идентифицирани като механизми, които могат да насърчат предприемаческите стремежи сред ГТС.

Университетите имат уникална роля в застъпничеството за политики и научните изследвания, като насърчават изследванията на миграцията и интеграцията, разпространяват резултатите, за да оформят основани на доказателства политики, и организират форуми, които свързват академичните среди, политиците и обществените организации.

### **Укрепване на ролята на организациите за подкрепа на предприемачеството**

Организациите за подкрепа на предприемачеството имат капацитета да засилят интеграцията на ГТС, като предлагат семинари за бизнес планиране, финансова грамотност и спазване на законите, съобразени с културните особености. Те следва да разработят специфични за сектора програми за обучение, които са съобразени с местните икономически потребности, като например туризъм и селско стопанство. Решаването на проблема с финансовото приобщаване изисква улесняване на достъпа до микрофинансиране, първоначално финансиране и възможности за инвестиции с въздействие от страна на ЕСО, като същевременно се застъпват за приобщаващи финансови политики за намаляване на пречките, с които се сблъскват предприемачите-ГТС.

Създаването на програми за наставничество, които улесняват връзките между предприемачи от ГТС и опитни бизнес лидери, може да осигури безценни насоки. Същевременно събитията за създаване на мрежи могат да насърчат партньорствата между ГТС и местните предприемачи. Освен това ОПОП могат да се застъпват за опростени процедури за регистрация на предприятия и приобщаващи практики за наемане на работа, за да насърчават благоприятна бизнес среда. Установено е, че насърчаването на сътрудничеството в мултикултурни екипи води до иновации и видимост, които могат да бъдат допълнително засилени чрез публични кампании, които подчертават успехите на предприемачите от ГТС.

### **Разширяване на ролята на доставчиците на професионално обучение**

Доставчиците на професионално обучение играят ключова роля в осигуряването на специфични умения за работа на ГТС, които са съобразени със секторите с високо търсене, като здравеопазване, ИТ и строителство. Доставчиците на професионално обучение могат да интегрират езиковото обучение в професионалните курсове с цел подобряване на комуникацията на работното място и разбирането на терминологията, свързана с работата. Освен това партньорствата с предприятия за предлагане на стажове и работни места гарантират, че ГТС придобиват практически опит и изграждат професионални мрежи.

Друг ключов елемент от професионалното обучение следва да бъде предоставянето на ГТС на разбиране на нормите на работното място, правата на служителите и местното трудово законодателство. Освен това е доказано, че приобщаващите класни стаи и общностните събития насърчават социалната интеграция и взаимното разбирателство (Smith, 2020). Непрекъснатият мониторинг и оценка на тези програми чрез обратна връзка от участниците и работодателите спомага за усъвършенстване на тяхната ефективност и осигуряване на съответствие с нуждите на пазара на труда.

### **Мобилизиране на публичните институции за интеграция**

Публичните институции трябва да създадат междуведомствени координационни платформи за съгласуване на усилията в областта на образованието, заетостта и социалните услуги. Те следва да предоставят финансиране за съвместни проекти, които интегрират академичната, професионалната и предприемаческата подкрепа за ГТС. Освен това усилията за застъпничество следва да бъдат насочени към рационализиране на регулаторните процеси и насърчаване на справедливия достъп до ресурси в секторите на образованието, здравеопазването и заетостта.

Кампаниите за повишаване на обществената осведоменост са от съществено значение за подчертаване на положителния принос на ТКЗС за местните икономики и за насърчаване на участието на общността в програмите за интеграция. Рамките за отчетност и редовните доклади за напредъка осигуряват прозрачност и непрекъснато подобряване на инициативите за интеграция.

### **Посрещане на предизвикателствата пред предприемачеството на малцинствата**

За да се преодолеят езиковите бариери, е необходимо да се организират специализирани курсове, посветени на бизнес, финансова и пазарна терминология, както и постоянна езикова подкрепа, която да отговаря на различните нива на владеене на езика. Трябва да се осигури обучение по финансови системи, данъчни разпоредби и процеси на регистрация на предприятия, за да се помогне на предприемачите от ГТС да се ориентират в местните бизнес екосистеми. Култивирането на социалния капитал е друг важен аспект, като програмите за наставничество и събитията за културен обмен насърчават връзките и премахването на бариерите.

Следва да се насърчава сътрудничеството между ГТС и местните предприятия, тъй като тези партньорства предоставят възможности за межкултурни иновации. Доказано е, че отбелязването на успешни инициативи за сътрудничество чрез публично признание допълнително укрепва тези мрежи и насърчава приобщаването.

### **Усъвършенстване на форматите и начина на преподаване**

Гъвкавите и приобщаващи формати на обучение, като например съчетаването на индивидуално наставничество с групови семинари, могат да създадат цялостен опит в обучението. Смесените подходи за обучение, включващи както лични, така и онлайн компоненти, са съобразени с различните графици и осигуряват достъпност на . Включването на специфично за контекста съдържание, съобразено с местните икономически изисквания и нуждите на участниците, служи за повишаване на ангажираността и актуалността.

Насърчаването на самостоятелното учене насърчава автономността и критичното мислене, като дава възможност на ГТС да си поставят цели и да търсят решения самостоятелно. Препоръчително е програмите за подкрепа да предоставят ресурси и инструменти, които улесняват непрекъснатото учене и развиване на умения.

### **Сътрудничество между заинтересованите страни**

От съществено значение е да се насърчи сътрудничеството между заинтересованите страни, включително институциите за микрофинансиране, ЕСО, университетите и НПО, за да се отговори на многостранните предизвикателства, пред които са изправени ГТС.

Многосекторните партньорства имат потенциала да използват експертния опит, да се справят с пропуските в услугите и да създават съгласувани мрежи за подкрепа.

Политическите диалози са от решаващо значение за съгласуване на стратегиите, преодоляване на системните бариери и застъпничество за приобщаващо финансиране и политики.

Наложително е да се признае значението на цялостните инициативи, които са насочени едновременно към социалната и икономическата интеграция, като осигуряват равен достъп до ресурси и насърчават взаимните ползи. ГТС придобиват необходимите знания и умения, за да се развият, а техният принос обогатява приемащите общности.

Заклучението, което се налага от този анализ, е, че интегрирането на ГТС е многостранно предизвикателство, което изисква съвместен и адаптивен подход. Чрез разпределяне на ресурсите в областите на образованието, професионалното обучение, подкрепата за предприемачеството и създаването на публично-частни партньорства създателите на политики могат да улеснят пътищата за социален и икономически просперитет на ГТС. Тези препоръки за политиката осигуряват стабилна рамка за насърчаване на приобщаващи, устойчиви и проспериращи общности в цяла Европа.

# **PLOUTOS**

**Suradnja za postizanje financijske neovisnosti  
državljana trećih zemalja kroz instrumente financijskog  
opismenjavanja i poduzetničke kampove**

**Projektni broj: 101038463**

**Radni paket 6:**

**(diseminacija, komunikacija i održivost)**

**Isporučevina D6.21  
Izvešće o dobroj  
praksi i preporuke o  
politikama**

**hrvatski**



# **PLOUTOS**

[www.PlutosProject.org](http://www.PlutosProject.org)

PlutosProject

PlutosProject

PlutosProject



**Co-funded by  
the European Union**



## Sadržaj

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. UVOD I POZADINA .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2. OLAKŠAVANJE SOCIJALNE I EKONOMSKE INTEGRACIJE DTZ-OVA.....</b>                      | <b>6</b>  |
| 2.1. ULOGA SVEUČILIŠTA.....   | 6         |
| 2.2. ULOGA ORGANIZACIJA ZA POTPORU PODUZETNIŠTVU .....                                    | 8         |
| 2.3. ULOGA PRUŽATELJA STRUKOVNOG OSPOSOBLJAVANJA.....                                     | 11        |
| 2.4. ULOGA JAVNIH INSTITUCIJA.....  | 13        |
| <b>3. MANJINSKO PODUZETNIŠTVO – PROBLEMI .....</b>  | <b>15</b> |
| 3.1. JEZIK.....   | 15        |
| 3.2. POSLOVANJE U ZEMLJI DOMAĆINA .....   | 17        |
| 3.3. DRUŠTVENI KAPITAL I MREŽE .....  | 18        |
| 3.4. SURADNJA S DRUGIMA.....  | 21        |
| <b>4. FORMATI UČENJA .....</b>  | <b>22</b> |
| 4.1. POUČAVANJE, PODUČAVANJE, MENTORSTVO .....  | 22        |
| 4.2. INDIVIDUALNI I GRUPNI OBLICI UČENJA .....  | 25        |
| 4.3. FAZE RAZVOJA.....  | 28        |
| <b>5. TEORIJA OBRAZOVANJA ODRASLIH .....</b>  | <b>31</b> |
| 5.1. ANDRAGOGIJA V PEDAGOGIJE V HEUTAGOGIJE.....  | 31        |
| 5.2. TEORIJA OBRAZOVANJA ODRASLIH I NJEZINA PRIMJENA U MANJINSKOM PODUZETNIŠTVU .....     | 34        |
| 5.3. DIZAJN SADRŽAJA .....  | 36        |
| <b>6. SURADNJA S DRUGIM ORGANIZACIJAMA ZA PODRŠKU .....</b>                               | <b>39</b> |
| 6.1. ORGANIZACIJE ZA POTPORU (OPP, MFI, ŠKOLE STRANIH JEZIKA, SOCIJALNA INTEGRACIJA)..... | 39        |
| 6.2. DIJALOG O POLITIKAMA.....  | 41        |
| 6.3. SOCIJALNA INTEGRACIJA VS. EKONOMSKA INTEGRACIJA .....                                | 43        |
| 6.4. POTICANJE SURADNJE MEĐU DRŽAVLJANIMA TREĆIH ZEMALJA I STAROSJEDILACA.....            | 45        |
| <b>7. PREPORUKE O POLITIKAMA.....</b>   | <b>48</b> |

## Popis imena

|             |   |
|-------------|---|
| Partner_1   | Sofia Development Association (SDA), Bugarska                       |
| Partner_2   | Udruga Breza (BREZA), Hrvatska                                      |
| Partner_3   | Aristotle University of Thessaloniki, Grčka                         |
| Partner_4   | Innovation Hive, Grčka  |
| Partner_5   | Future Needs Management Consulting Ltd (FN), Cipar                  |
| Partner_6   | CESIE, Italija  |
| Partner_7   | ABILab, Italija   |
| Partner_8   | Sveučilište Halmstad, Švedska                                       |
| Partner_9   | European Microfinance Network (EMN), Belgija                        |
| Partner_10  | Squaredev, Belgija, Grčka   |
| Partner_11  | Centar za mir, nenasilje i ljudska prava – Osijek (CZMOS), Hrvatska |
| Sudionik_1  | DTZ podržan od strane EMN, Belgija                                  |
| Sudionik_2  | DTZ podržan od strane EMN, Belgija                                  |
| Sudionik_3  | DTZ podržan od strane EMN, Belgija                                  |
| Sudionik_4  | DTZ podržan od strane EMN, Belgija                                  |
| Sudionik_5  | DTZ podržan od strane SDA, Bugarska                                 |
| Sudionik_6  | DTZ podržan od strane SDA, Bugarska                                 |
| Sudionik_7  | DTZ podržan od strane Innovation Hive, Grčka                        |
| Sudionik_8  | DTZ podržan od strane Innovation Hive, Grčka                        |
| Sudionik_9  | DTZ podržan od strane Innovation Hive, Grčka                        |
| Sudionik_10 | DTZ podržan od strane Innovation Hive, Grčka                        |
| Sudionik_11 | DTZ podržan od strane Aristotle University of Thessaloniki, Grčka   |
| Sudionik_12 | DTZ podržan od strane Aristotle University of Thessaloniki, Grčka   |
| Sudionik_13 | DTZ podržan od strane Aristotle University of Thessaloniki, Grčka   |
| Sudionik_14 | DTZ podržan od strane Aristotle University of Thessaloniki, Grčka   |
| Sudionik_15 | DTZ podržan od strane CZMOS-a, Hrvatska                             |
| Sudionik_16 | DTZ podržan od strane CZMOS-a, Hrvatska                             |
| Sudionik_17 | DTZ podržan od strane CZMOS-a, Hrvatska                             |
| Sudionik_18 | DTZ podržan od strane CZMOS-a, Hrvatska                             |
| Sudionik_19 | DTZ podržan od strane CZMOS-a, Hrvatska                             |
| Sudionik_20 | DTZ podržan od strane Sveučilišta Halmstad, Švedska                 |
| Sudionik_21 | DTZ podržan od strane Sveučilišta Halmstad, Švedska                 |
| Sudionik_22 | DTZ podržan od strane SDA, Bugarska                                 |

## Popis kratica

|     |                                       |
|-----|---------------------------------------|
| DTZ | Državljanin treće zemlje              |
| ESO | Organizacija za podršku poduzetništvu |
| IFA | Interpretativna fenomenološka analiza |

## 1. Uvod i pozadina

Ovo izvješće predstavlja sveobuhvatnu analizu dobrih praksi proizašlih iz proživljenih iskustava državljana trećih zemalja i stručnosti projektnih partnera iz Belgije, Bugarske, Hrvatske, Grčke, Italije, Cipra i Švedske. Istraživanje je utemeljeno na primjeni interpretativne fenomenološke analize (IFA), kvalitativne metodologije koja istražuje kako pojedinci daju smisao svojim osobnim i društvenim iskustvima. U studiji je provedeno 36 dubinskih intervjua s korisnicima projekta i predstavnicima partnerskih organizacija, čime je ponuđeno bogato i nijansirano razumijevanje izazova, prilika i transformativnih praksi povezanih s integracijom i inkluzijom. Pristupom IFA-e osiguralo se da su glasovi državljana trećih zemalja bili u središtu istraživanja, a istodobno je uključivao uvide i razmišljanja stručnjaka uključenih u napore na terenu. Ova dvostruka perspektiva omogućila je izvješću obuhvatiti i subjektivna iskustva integracije i šire strukturne i systemske dimenzije koje oblikuju ta iskustva. Raznolikost geografskih, kulturnih i društvenih konteksta koje predstavlja sedam zemalja sudionica pruža jedinstvenu priliku za usporedbu i suprotstavljanje pristupa, identificiranje zajedničkih obilježja i otkrivanje rješenja specifičnih za kontekst. Nalazi istaknuti u ovom izvješću prikazuju inovativne metodologije, učinkovite alate i vrijedne naučene lekcije, osiguravajući širenje djelotvornih uvida koji se mogu prilagoditi različitim lokalnim i regionalnim kontekstima.

Naglašavajući zajedničko stvaranje i zajedničko učenje, cilj je ovog izvješća osnažiti tvorce politika, stručnjake i dionike na osmišljavanje inicijativa kojima se podupiru dostojanstvo, prava i težnje državljana trećih zemalja uz istodobno poticanje socijalne kohezije diljem Europe. Ovaj rad služi i kao resurs i kao inspiracija za razvoj inkluzivnih i održivih praksi koje nadilaze granice i grade jače, inkluzivnije zajednice.

Raznolikost geografskih, kulturnih i društvenih konteksta koje predstavlja šest zemalja sudionica pruža jedinstvenu priliku za usporedbu i suprotstavljanje pristupa, identificiranje zajedničkih obilježja i otkrivanje prilagođenih rješenja. Svaki dio izvješća prikazuje inovativne metodologije, učinkovite alate i vrijedne naučene lekcije, osiguravajući širenje djelotvornih uvida koji se mogu prilagoditi različitim kontekstima.

## **2. Olakšavanje socijalne i ekonomske integracije DTZ-ova**

### **2.1. Uloga sveučilišta**

Sveučilišta mogu imati važnu ulogu u olakšavanju integracije državljana trećih zemalja (DTZ) pružanjem prilagođenih inicijativa kojima se podupire njihova socijalna i gospodarska uključenost. Prijedlozi predstavljaju niz programa i strategija koje sveučilišta mogu usvojiti kako bi potaknula integraciju DTZ-ova.

Sveučilišta mogu ponuditi DTZ-ovima podršku prije dolaska kako bi im pomogli u pripremi za život i studiranju u zemlji domaćina. Ova podrška može biti u obliku online orijentacijskih sesija koje nude praktične informacije o stanovanju, vizama, prijevozu i zdravstvenoj skrbi. Uz to, mogu se distribuirati kompleti digitalnih resursa koji sadrže vodiče o kulturnim normama, akademskim očekivanjima i važnim kontaktima unutar sveučilišta, a pružanje besplatnih ili subvencioniranih online tečajeva jezika prije dolaska može DTZ-ovima olakšati lakši prijelaz.

Po dolasku DTZ-ova, sveučilišta bi se trebala usredotočiti na uklanjanje prepreka visokom obrazovanju nudeći programe premošćivanja. Predanost Sveučilišta Halmstad u Švedskoj i Sveučilišta Aristotel u Grčkoj ilustrira kako se institucije visokog obrazovanja mogu uključiti u potporu DTZ-ovima korištenjem kurikuluma koji su osmišljeni imajući u fokusu inkluzivnost. Ovi pripremni tečajevi mogu biti oblikovani tako da se usredotoče na usvajanje jezika, akademske vještine i znanje o predmetu. Programi stipendiranja posebno osmišljeni za DTZ-ove, s fleksibilnim kriterijima prihvatljivosti koji uzimaju u obzir podrijetla u nepovoljnom položaju, mogu pomoći u smanjenju financijskih prepreka.

Znanje jezika i kulturna prilagodba prepoznati su kao ključni čimbenici za uspješnu integraciju. Sveučilišta mogu pružiti intenzivne tečajeve jezika koji su prilagođeni akademskim i profesionalnim potrebama. Kurikulum financijske pismenosti i kurikulum poslovnog jezika mogu poslužiti kao primjer i osnova koja se može dalje razvijati kako bi se zadovoljile potrebe DTZ-ova u njihovim zemljama domaćinima. Redovite radionice kulturne orijentacije mogu im olakšati razumijevanje lokalnih običaja, tradicije i kulture na radnom mjestu, olakšavajući im tako proces prilagodbe. Te se radionice ili događanja mogu osmisliti i provoditi na lokalnoj razini s drugim relevantnim akterima, kao što su organizacije za potporu poduzetništvu te kulturne i integracijske organizacije iz javnog i privatnog sektora. Povezivanje DTZ-ova s lokalnim studentima kroz

partnerske programe jezika potiče učenje jezika i kulturnu razmjenu, čime se promiče međusobno razumijevanje.

Preporučuje se uspostava mentorskih programa, povezivanje DTZ-ova s članovima fakulteta ili starijim studentima koji im mogu ponuditi smjernice. Takvi programi mogu potaknuti socijalnu integraciju i usvajanje jezika. Usluge razvoja karijere trebale bi uključivati personalizirano savjetovanje, radionice za izradu životopisa, pripremu intervjua i sajmove poslova koji povezuju DTZ-ove s različitim poslodavcima. Često takve usluge pružaju sveučilišta. Nadalje, sveučilišta mogu surađivati s lokalnim tvrtkama kako bi se otvorila mogućnosti plaćenog stažiranja, omogućujući DTZ-ovima steći relevantno radno iskustvo. Projekt PLOUTOS pilotirao je obuku za usmeno prevođenje u zajednici koju je razvilo i provelo Aristotel sveučilište u Grčkoj. Sveučilište je omogućilo sudjelovanje osoba iz različitih zemalja i s različitim pozadinama. Takve se inicijative mogu uspješno proširiti u virtualnom okruženju za učenje.

Socijalna uključenost još je jedan kritični čimbenik integracije. Sveučilišta mogu potaknuti formiranje kulturnih, društvenih ili profesionalnih mrežnih događaja koje vode studenti posebno za DTZ-ove.

Što se tiče ekonomskih domena, sveučilišta mogu promicati poduzetništvo pružanjem pristupa *start-up* inkubatorima, mentorstvom za tvrtke koje vode DTZ-ovi. Pokazalo se da organizacija natječaja za poslovne planove potiče poduzetničko razmišljanje i pruža praktično iskustvo. Nadalje, radionice o lokalnim poslovnim propisima i praksama upravljanja mogu pomoći DTZ-ovima u snalaženju u lokalnom poslovnom okruženju i razvoju uspješnih poduzeća. Suradnja između različitih aktera na lokalnoj razini, npr. s europskim organizacijama za normizaciju, gospodarskom i obrtničkom komorom itd., može doprinijeti stvaranju učinkovitih ekosustava za promicanje i podupiranje poduzetničkih aktivnosti.

Osim pružanja izravne potpore, sveučilišta mogu doprinijeti istraživanju i zagovaranju politika. Financiranjem istraživačkih projekata o migracijama, integraciji i društveno-ekonomskim doprinosima DTZ-ova, sveučilišta mogu generirati vrijedne uvide koji informiraju javnu politiku. Održavanje političkih foruma koji okupljaju akademike, kreatore politika i nevladine organizacije može potaknuti dijalog i razmjenu najboljih praksi. Nadalje, sveučilišta mogu širiti rezultate

istraživanja i studije slučaja drugim institucijama i sektorima, čime se šire uspješni modeli integracije.

Uspostavljanje snažne mreže bivših studenata još je jedan način na koji sveučilišta mogu dugoročno podržati integraciju DTZ-a. Alumni koji su i sami nekada bili DTZ-ovi mogu biti mentori sadašnjim studentima i služiti kao uzori. Dijeljenje uspješnih priča diplomanata DTZ-ova ima potencijal nadahnuti sadašnje studente i boriti se protiv negativnih stereotipa. Organizacija događaja za umrežavanje bivših studenata ima potencijal uspostaviti veze između diplomanata DTZ-ova s lokalnim tvrtkama i zajednicama, stvarajući tako daljnje mogućnosti za društveno i ekonomsko sudjelovanje. Iz intervjua provedenih za procjenu učinka projekta PLOUTOS, DTZ-ovi su pokazali veliko zanimanje za učenje od drugih tvrtki koje vode DTZ-ovi.

Kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšanje, preporučuje se uspostava mehanizama praćenja i evaluacije za napore integracije. Redovite povratne informacije DTZ-ova o njihovim iskustvima sa sveučilišnim programima mogu olakšati identifikaciju područja za poboljšanje. Institucija bi također mogla razmotriti provedbu godišnjih procjena učinka koje mogu poslužiti kao sredstvo za mjerenje učinkovitosti različitih inicijativa i usmjeravanje budućih strategija. Formiranje savjetodavnog odbora, koji se sastoji od predstavnika DTZ-ova, može pružiti neprocjenjive uvide i osigurati da integracijske politike ostanu relevantne i učinkovite.

Za uspješnu provedbu tog plana potreban je strukturirani pristup. Razvoj partnerstava s lokalnim vlastima, nevladinim organizacijama i tvrtkama proširit će doseg i utjecaj sveučilišnih programa. Osiguravanje financiranja od nacionalnih i međunarodnih tijela, kao što su Europska unija ili UNHCR, ključno je za održavanje tih inicijativa. Pokretanje malih pilot programa omogućuje sveučilištima testirati nove koncepte, prikupiti povratne informacije i skalirati uspješne inicijative. Sveučilišta bi trebala redovito komunicirati o svom napretku putem izvješća, biltena i javnih događaja, osiguravajući transparentnost i gradeći povjerenje s dionicima.

## **2.2. Uloga organizacija za potporu poduzetništvu**

Pokazalo se da organizacije za potporu poduzetništvu (OPP) imaju ključnu ulogu u olakšavanju društvene i gospodarske integracije državljana trećih zemalja pružanjem osnovnih resursa, mreža i prilika za osnivanje i razvoj poduzeća. Poticanjem poduzetničke aktivnosti, europske organizacije za normizaciju mogu osnažiti DTZ-ove kako bi postale samodostatne, da doprinesu lokalnom

gospodarstvu i izgrade snažnije društvene veze u svojim zajednicama domaćinima. U sljedećem odjeljku opisan je način na koji europske organizacije za normizaciju mogu olakšati integraciju DTZ-ova.

Organizacije za potporu poduzetništvu (OPP) mogu ponuditi prilagođene programe poslovne obuke osmišljene za zadovoljenje specifične potrebe DTZ-a. Mnogi DTZ-ovi posjeduju poduzetničke vještine, ali možda nemaju znanja o lokalnim propisima, tržištima i poslovnim praksama. OPP-i to mogu riješiti ponudom radionica i tečajeva o poslovnom planiranju, financijskom upravljanju, marketingu i usklađenosti sa zakonima. Naglasak je na tome da ti programi budu kulturološki osjetljivi i, gdje je to moguće, provode se na više jezika kako bi se osigurala pristupačnost.

Još jedno važno područje u kojem europske organizacije za normizaciju mogu pomoći je pristup financijskim sredstvima. Osiguravanje početnog kapitala čest je izazov s kojim se suočavaju DTZ poduzetnici koji mogu imati ograničenu kreditnu povijest ili ograničen pristup tradicionalnim bankarskim uslugama. OPP-i to mogu olakšati povezivanjem DTZ-ova s mikrofinancijskim institucijama, utjecajnim ulagačima i programima bespovratnih sredstava. Nadalje, uspostava namjenskih programa financiranja ili programa početnog kapitala od europskih organizacija za normizaciju ili njihovo zagovaranje moglo bi se pokazati korisnim u podupiranju pothvata pod vodstvom DTZ-ova.

Pružanje mogućnosti mentorstva i umrežavanja od strane OPP-a, identificirano je kao ključni čimbenik ekonomskog uspjeha i društvene integracije DTZ-ova. Konkretno, mentorski programi olakšavaju povezivanje između DTZ poduzetnika i iskusnih lokalnih poslovnih lidera, nudeći smjernice, znanje o industriji i uvid u dinamiku tržišta. OPP-i mogu olakšati veze između DTZ-ova i lokalnih poduzetnika, dobavljača, kupaca i potencijalnih partnera putem događaja umrežavanja, pomažući im izgraditi podržavajuću poslovnu mrežu i dublje se integrirati u lokalnu zajednicu.

OPP-i također mogu igrati ulogu u zagovaranju inkluzivnijih politika koje podržavaju DTZ poduzetnike. To zagovaranje može obuhvaćati lobiranje političkih tijela za pojednostavljenje postupaka registracije poduzeća, smanjenje administrativnog opterećenja i poboljšanje pristupa mogućnostima javne nabave za mala poduzeća. Bliskom suradnjom s kreatorima politika,



europske organizacije za normizaciju mogu doprinijeti stvaranju povoljnijeg okruženja za napredak poduzeća pod vodstvom DTZ-ova.

Osim pružanja izravne potpore, europske organizacije za normizaciju mogu poticati inovacije i međukulturalnu suradnju promicanjem različitih poduzetničkih timova. Osnivanje zajedničkih ulaganja i partnerstava između lokalnih poduzetnika i DTZ-ova ima potencijal donijeti inovativna rješenja i nove poslovne prilike. Koristi od takvih inicijativa su dvostruke: one su ekonomski korisne, a služe i jačanju socijalne kohezije poticanjem uzajamnog razumijevanja i suradnje.

Nadalje, OPP-i mogu pomoći DTZ poduzetnicima u stjecanju vidljivosti organiziranjem *pitch* natjecanja, predstavljanjem svojih tvrtki na sajmovima i pružanjem platformi za dijeljenje njihovih priča o uspjehu. Pokazalo se da isticanje uspješnih DTZ poduzetnika ublažava negativne stereotipe, nadahnjuje druge DTZ-ove da se bave poduzetništvom i pokazuju vrijedan doprinos migranata lokalnom gospodarstvu.

Daljnja značajna funkcija europskih normotvornih organizacija je olakšavanje pristupa tržištu za DTZ poduzetnike. Mnogi DTZ-ovi možda žele iskoristiti i lokalna i međunarodna tržišta, uključujući svoje zemlje podrijetla. Europske organizacije za normizaciju to mogu poduprijeti istraživanjem tržišta, pomaganjem u izvoznim strategijama i pružanjem smjernica o propisima o prekograničnoj trgovini. Na taj način pomažu DTZ poduzetnicima u širenju njihovih poduzeća i uspostavljanju transnacionalnih ekonomskih mreža.

Konačno, OPP-i mogu doprinijeti društvenoj integraciji stvaranjem prostora u kojima DTZ-ovi i članovi lokalne zajednice mogu komunicirati i surađivati. Zajednički poslovni prostori, inkubatori i akceleratori kojima upravljaju OPP-i mogu poslužiti kao središta za inovacije, učenje i društvenu interakciju. Pokazalo se da okupljanje ljudi iz različitih sredina u takvim prostorima promiče kulturnu razmjenu, smanjuje društvenu izolaciju i gradi jače, inkluzivnije zajednice.

Stoga se zaključuje da organizacije za potporu poduzetništvu mogu imati transformativnu ulogu u olakšavanju socijalne i gospodarske integracije državljana trećih zemalja. Pokazalo se da pružanje prilagođene obuke, financijske pomoći, mentorstva, umrežavanja, zagovaranja politika i promicanja inkluzivnih poduzetničkih ekosustava osnažuje DTZ-ove za izgradnju uspješnih poduzeća, doprinosu lokalnom gospodarstvu i poticanju veće socijalne kohezije. Ulaganje u

poduzetnički potencijal DTZ-ova je strategija koja ne samo da potiče individualni uspjeh, već i jača ukupnu otpornost i dinamičnost njihovih zajednica domaćina.

### **2.3. Uloga pružatelja strukovnog osposobljavanja**

Pružatelji strukovnog osposobljavanja imaju ključnu ulogu u socijalnoj i ekonomskoj integraciji državljana trećih zemalja. Pružajući pojedincima praktične kompetencije, povećavajući njihovu zapošljivost i njegujući socijalnu uključenost, ovi subjekti igraju ključnu ulogu u procesu integracije. Provedbom ciljanih programa i pružanjem usluga potpore pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu riješiti problem nedostatka vještina, olakšati ulazak na lokalna tržišta rada i promicati smislen društveni angažman. Sljedeća rasprava pružit će detaljno ispitivanje kako pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu doprinijeti integraciji DTZ-ova.

Primarna i najvažnija funkcija pružatelja strukovnog osposobljavanja je isporuka prilagođenih programa razvoja vještina. Priznaje se da mnogi DTZ-ovi dolaze s različitim razinama obrazovanja i profesionalnog iskustva, ali možda nemaju kvalifikacije koje su priznate u zemlji domaćinu. Pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu ponuditi tečajeve osmišljene kako bi pomogli DTZ-ovima steći vještine specifične za posao koje su tražene u lokalnom gospodarstvu. Ti tečajevi trebaju biti usmjereni na industriju, s posebnim naglaskom na sektore koji se suočavaju s nedostatkom radne snage, kao što su zdravstvo, građevinarstvo, informacijska tehnologija, proizvodnja i ugostiteljstvo čime se osigurava DTZ-ovima steći relevantne, tržišne kompetencije.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu poboljšati dostupnost svojih programa uključivanjem jezične potpore u strukovne tečajeve. Prisutnost jezičnih barijera identificirana je kao značajna prepreka punom sudjelovanju DTZ-ova u radnoj snazi. Integracijom učenja jezika u tehničko osposobljavanje, pružatelji usluga mogu olakšati istovremeno poboljšanje jezičnog znanja i usvajanje terminologije vezane uz posao, čime se poboljšavaju komunikacijske vještine DTZ-ova na radnom mjestu.

Osim jezične potpore, preporučuje se da pružatelji strukovnog osposobljavanja uključe kulturnu orijentaciju kao sastavni dio svog kurikuluma. Razumijevanje normi na radnom mjestu, kulturnih očekivanja i lokalnih zakona o radu ključno je za uspješnu integraciju. Kroz radionice i praktične sesije, DTZ-ovi mogu naučiti o svojim pravima i odgovornostima kao zaposlenika, bontonu na radnom mjestu i učinkovitim stilovima komunikacije u zemlji domaćinu.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja također mogu imati važnu ulogu u olakšavanju zapošljavanja i naukovanja. Uspostavljanjem suradničkih odnosa s lokalnim tvrtkama DTZ-ovima se može olakšati stjecanje praktičnog iskustva u autentičnim radnim okruženjima. Ova partnerstva mogu rezultirati plaćenim naukovanjem, stažiranjem ili izravnim mogućnostima zapošljavanja, dajući DTZ-ovima priliku primijeniti svoje novostečene vještine i izgraditi profesionalne mreže.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja također mogu olakšati integraciju DTZ-ova pružanjem usluga podrške. Pružanje savjetovanja o karijeri, mentorstva i pomoći u traženju posla ključno je u osiguravanju da DTZ-ovi dobiju smjernice o snalaženju na tržištu rada. Savjetnici za karijeru mogu pomoći u identificiranju prikladnih karijernih putova na temelju individualnih vještina i interesa, dok mentori iz sličnih profesionalnih sredina mogu pružiti ohrabrenje i praktične savjete. Pomoć pri traženju posla, koja obuhvaća usluge kao što su usavršavanje životopisa, priprema intervjua i podrška pri prijavi za posao, može dodatno povećati vjerojatnost uspješnog zaposlenja.

Priznavanje prethodnog obratovanja i kvalifikacija važan je aspekt olakšavanja ekonomske integracije. Mnogi DTZ-ovi dolaze sa značajnim profesionalnim iskustvom ili certifikatima iz svojih matičnih zemalja koji možda nisu službeno priznati u zemlji domaćina. Pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu uspostaviti sustave za procjenu i vrednovanje tih vještina, čime se skraćuje vrijeme potrebno za ulazak DTZ-ova na tržište rada. U slučajevima kada se smatra potrebnim daljnje osposobljavanje ili certificiranje, pružatelji usluga mogu osmisliti ubrzane programe osposobljavanja kako bi se riješili svi utvrđeni nedostaci u vještinama.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja također imaju ključnu ulogu u poticanju socijalne integracije stvaranjem uključivih okruženja za učenje. Programi strukovnog osposobljavanja mogu potaknuti socijalnu integraciju promicanjem interakcije i suradnje između DTZ-ova i lokalnih učenika, čime se grade društvene veze, smanjuju predrasude i potiču međusobno razumijevanje. Inkluzivne učionice koje naglašavaju timski rad i kulturnu raznolikost pripremaju i DTZ-ove i lokalne učenike za multikulturalna radna mjesta.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja također mogu doprinijeti izgradnji zajednice organiziranjem društvenih događaja, radionica i volonterskih prilika koje potiču DTZ-ove na uključivanje u širu

zajednicu. Ove aktivnosti promiču osjećaj pripadnosti i olakšavaju uspostavljanje društvenih mreža izvan učionice, što je ključno za dugoročnu integraciju.

Pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu osigurati održivost svojih napora stalnim praćenjem i evaluacijom svojih programa. Prikupljanje povratnih informacija od sudionika DTZ-ova i poslodavaca ključno je u procjeni učinkovitosti inicijativa za obuku i identificiranju područja za poboljšanje. Pružatelji strukovnog osposobljavanja također mogu surađivati s kreatorima politika, nevladinim organizacijama i drugim dionicima kako bi se zalagali za politike koje podržavaju integraciju DTZ-ova kroz razvoj vještina i zapošljavanje.

#### **2.4. Uloga javnih institucija**

Utvrđeno je da institucije javnog sektora igraju ključnu ulogu u poticanju suradnje među različitim akterima, uključujući sveučilišta, europske organizacije za normizaciju i pružatelje strukovnog osposobljavanja s ciljem jačanja društvene i gospodarske integracije DTZ-ova. Temeljna je odgovornost javnih institucija uspostaviti okvire za sustavni dijalog, čime se olakšava komunikacija i koordinacija među relevantnim dionicima. Olakšavanje međuagencijskih sastanaka, osnivanje zajedničkih radnih skupina i organizacija suradničkih foruma ključni su za poticanje razmjene najboljih praksi i usklađivanje napora među sektorima.

Javne institucije mogu osigurati financijska sredstva i resurse za potporu zajedničkim inicijativama. Nudeći bespovratna sredstva i financijske poticaje za suradničke projekte, mogu potaknuti sveučilišta, OPP-e i pružatelje strukovnog osposobljavanja na razvoj integriranih programa prilagođenih potrebama DTZ-ova. Takovi programi mogu sadržavati sveobuhvatne putove obuke koji integriraju akademsko obrazovanje, strukovne vještine i poduzetničku podršku, nudeći holistička rješenja za integraciju DTZ-ova.

Institucije javnog sektora mogu igrati ključnu ulogu u razvoju i zagovaranju politika. Suradnjom sa sveučilištima, europskim organizacijama za normizaciju i pružateljima strukovnog osposobljavanja mogu se prikupiti uvidi u izazove s kojima se suočavaju DTZ-ovi i politike osmišljene za rješavanje tih prepreka. To bi moglo uključivati racionalizaciju regulatornih procesa, poboljšanje pristupa obrazovanju i mogućnostima zapošljavanja te jamstvo pristupa socijalnim uslugama za DTZ-ove.

Uz to, javne institucije mogu poticati partnerstva između privatnog sektora i pružatelja osposobljavanja, čime se olakšava integracija. Djelujući kao posrednici, mogu olakšati veze između pružatelja strukovnog osposobljavanja i europskih organizacija za normizaciju s lokalnim poduzećima, čime se omogućuje stažiranje, naukovanje i zapošljavanje DTZ-ova. Ta partnerstva također mogu potaknuti tvrtke postati inkluzivnije i otvorenije za zapošljavanje različitih talenata.

Štoviše, javne institucije mogu promicati svijest javnosti i angažman zajednice. Kroz provedbu kampanja i organizaciju javnih događanja, ove institucije mogu prikazati vrijedan doprinos DTZ-ova i time potaknuti inkluzivnije društveno okruženje. Lokalne zajednice također se mogu potaknuti na sudjelovanje u integracijskim inicijativama, čime se potiče ugodno okruženje u kojem DTZ-ovi mogu napredovati i društveno i ekonomski.

Kako bi se osigurala odgovornost i kontinuirano poboljšanje, javne institucije mogu uspostaviti okvire za praćenje i evaluaciju integracijskih inicijativa. Prikupljanjem i procjenom podataka o ishodima zajedničkih napora mogu identificirati uspješne strategije i područja koja zahtijevaju dodatnu pozornost. Takav pristup utemeljen na dokazima ključan je za osiguravanje učinkovitog korištenja resursa i postizanja pozitivnih, mjerljivih rezultata.

### 3. Manjinsko poduzetništvo – problemi

#### 3.1. Jezik

Jezik igra ključnu ulogu u manjinskom poduzetništvu, služeći i kao ključan alat za ekonomsku integraciju i značajna prepreka za mnoge ambiciozne poduzetnike iz manjinskih zajednica. Iskustva koja su podijelili sudionici iz različitih europskih zemalja ilustriraju kako znanje jezika može utjecati na poduzetničke težnje, poslovanje i pristup resursima.

Za mnoge manjinske poduzetnike jezična barijera predstavlja početni i trajni izazov. Sudionik\_12 iz Grčke nudi primjer tipičnih borbi snalaženja u novom okruženju bez sposobnosti učinkovite komunikacije: *Tada sam govorio samo francuski i mučio sam se. Ima sam prijatelja koji je bio iz Gambije i zvao sam ga svaki put kad mi je nešto trebalo jer nisam mogao ni s kim komunicirati.* Unatoč formalnom obrazovanju na drugom jeziku, prijelaz u drugačiji jezični kontekst postavio ih u osjećaj izoliranosti i loše opremljenosti za stjecanje visokog obrazovanja ili profesionalnih prilika. Njihovo putovanje, međutim, naglašava važnost mreža podrške i prilika za volontiranje povezanih s jezikom kao što je usmeno prevođenje u zajednici koje je pomoglo premostiti komunikacijski jaz i olakšalo njihovu konačnu integraciju u lokalno gospodarstvo.

U Bugarskoj Sudionik\_5 naglašava dvojnu prirodu jezika u poduzetništvu – on je i prepreka i prilika za učenje. Dok su dijelili svoja iskustva s ambicioznim poduzetnicima, primijetili su kako jezik utječe na ključne aspekte poslovnog razvoja, kao što su planiranje, marketing i rad s dobavljačima. Interakcija im je ne samo omogućila biti mentori drugima, već je pružila i platformu za međukulturalnu razmjenu, ilustrirajući kako učenje jezika može potaknuti uzajamno razumijevanje i obogatiti poduzetnički ekosustav.

Važnost specijaliziranih jezičnih vještina – osobito u gospodarskom i financijskom kontekstu – ističe Partner\_8 u Švedskoj. Iako tečajevi općeg jezika mogu biti dostupni, često ne uspijevaju riješiti specifične terminologije i komunikacijske vještine potrebne za snalaženje u poslovnom okruženju. Manjinski poduzetnici suočavaju se s poteškoćama u razumijevanju složenih financijskih koncepata, podnošenju zahtjeva za kredite i sudjelovanju u formalnim poslovnim pregovorima. Ovaj jaz naglašava potrebu za ciljanom jezičnom obukom koja nadilazi konverzacijsku vještinu i uključuje ekonomski i tržišno orijentirani jezik.

Partneri u Bugarskoj i Hrvatskoj dodatno ilustriraju važnost pravovremenog i pristupačnog jezičnog obrazovanja. Partner\_1 u Bugarskoj pripovijeda kako su tečajevi jezika ponuđeni tijekom

razdoblja povećanog broja dolazaka izbjeglica zadovoljili hitnu potrebu, omogućujući sudionicima iz različitih regija da se uključe u osobno i online učenje. *Tečaj jezika bio je dostupan u vrijeme kada je u zemlju dolazilo mnogo izbjeglica iz Ukrajine.[...] Uspjeli smo zadovoljiti potrebu u pravo vrijeme na pravi način. [...] Nalazimo se u Sofiji i pridružili su nam se ljudi s obale Crnog mora. To je oko 500 kilometara diljem zemlje od sjevera u Varni, a imali smo i ljude s juga obale Crnog mora.*

Široki geografski doseg programa pokazuje potencijal fleksibilnih formata učenja za podršku integracijskim naporima u raspršenim zajednicama. Osim toga, preporučuje se kombiniranje jezičnih tečajeva s drugim oblicima integracije te dopunjavanje inicijativa kako bi se osigurao neometan prijelaz. Partner\_1 tvrdi da *čak i ako vlada ovdje nudi tečajeve engleskog jezika, još uvijek postoji praznina u ovoj vrsti ekonomskih jezika i kako se integrirati na tržište, kako pokrenuti posao, kako razumjeti sve ove vrste financijskih pitanja, kako unajmiti auto, kako kupiti kuću, kako tražiti zajam, mikro zajam, kako otvoriti tvrtku.*

U Hrvatskoj Partner\_2 naglašava vrijednost održive jezične podrške. Čak i nakon formalnog završetka tečaja poslovnog jezika, njihova organizacija nastavila je pružati mogućnosti učenja, prepoznajući da je usvajanje jezika postupan proces s različitim razinama znanja među sudionicima. Ova dugoročna predanost jezičnom obrazovanju odražava razumijevanje dosljedne i prilagodljive podrške, fokusirajući integraciju u zajednicu, kako bi se postigla značajna integracija i poduzetnički uspjeh. Partner\_2 je rekao: *"Još uvijek smo u kontaktu [sa sudionicima]. Nakon što je tečaj poslovnog jezika završio prema projektu Ploutos, za nas nije bilo gotovo. Nastavljamo još godinu dana kako bismo nadogradili njihovo znanje jer žele naučiti više, jer je bilo puno stvari kroz koje nismo imali vremena proći, naravno zbog različite razine jezika. Nismo samo prerezali užu.*

Sve u svemu, narativi i uvidi ovih sudionika otkrivaju da jezik nije samo alat za komunikaciju, već temeljni element društveno-ekonomske integracije manjinskih poduzetnika. Učinkoviti programi jezičnog osposobljavanja moraju se baviti općim komunikacijskim vještinama i specifičnim jezičnim potrebama poslovnog svijeta. Osim toga, poticanje mreža podrške i pružanje mogućnosti kontinuiranog učenja može osnažiti manjinske poduzetnike u prevladavanju jezične barijere te na potpuno sudjelovanje u lokalnom gospodarstvu. Ulaganjem u ciljano jezično obrazovanje i stvaranjem inkluzivnih prostora za učenje i mentorstvo, društva mogu osloboditi poduzetnički potencijal manjinskih zajednica i promicati veću ekonomsku uključenost.

### 3.2. Poslovanje u zemlji domaćina

Poslovanje u zemlji domaćinu predstavlja brojne izazove i prilike za poduzetnike imigrante što ilustriraju iskustva sudionika i partnera u različitim programima. Ove priče naglašavaju ključnu ulogu razumijevanja lokalnih sustava, financijskog obrazovanja i regulatornih okvira u omogućavanju imigrantima da se uspješno snađu u poslovnom okruženju u zemljama domaćinima. Za mnoge poduzetnike imigrante, ulazak u poslovni svijet u novoj zemlji zahtijeva duboko razumijevanje lokalnog ekonomskog i financijskog okruženja. Sudionik\_4, na primjer, naglasio je važnost stjecanja znanja o ključnim akterima u financijskom sektoru, kao što su banke, porezna tijela i osiguravajuća društva, kao i o administrativnim, regulatornim i pravnim postupcima potrebnim za osnivanje i upravljanje poduzećem. Krajnji cilj Sudionik\_4 je *biti aktivna karika u poslovnom svijetu, u najboljem slučaju kao samozaposleni poduzetnik ili barem kao zaposlenik, koji je već imao razumijevanje funkcioniranja lokalnog ekonomskog i financijskog svijeta.*

Izrazili su želju premostiti jaz između svog prethodnog profesionalnog iskustva u bankarstvu i specifičnih zahtjeva financijskog ekosustava zemlje domaćina s ciljem iskoristiti svoje vještine bilo kao samozaposleni poduzetnici ili kao zaposlenici sa sveobuhvatnim razumijevanjem lokalnih poslovnih praksi. Slično tome, Sudionik\_7 podijelio je svoju težnju otvoriti restoran u Ateni, Grčka, ali su se susreli s izazovima vezanim uz osiguranje zajma i snalaženje u papirologiji potrebnoj za registraciju tvrtke. Njihov narativ naglašava prepreke s kojima se susreću mnogi poduzetnici imigranti, uključujući poteškoće u pristupu financiranju i snalaženju u složenim regulatornim okvirima.

Sudionik\_19 je naglasio dodatni izazov osnivanja tvrtke u stranoj zemlji, gdje nepoznavanje lokalnih sustava može pogoršati inherentne izazove poduzetništva. Kaže da je *želio učiti od ljudi koji su stvarno poznavali ovdašnji sustav. Teško je pokrenuti posao bilo gdje, ali raditi to u novoj zemlji je nešto sasvim drugo.* Ovu potrebu za prilagođenim smjernicama ponovio je Sudionik\_20, koji je naglasio važnost prilagođavanja programa obuke kako bi se odgovorilo na posebne zahtjeve poduzetnika imigranata u Švedskoj.

Osim osobnih težnji, poduzetnici imigranti često teže doprinijeti široj zajednici kroz zapošljavanje i ekonomsku aktivnost. Sudionik\_22 je izrazio interes *saznati više o zapošljavanju izbjeglica i poreznom sustavu te pružanju zaposlenja.* Partner\_4 iz Grčke proširio je društveni utjecaj takvih inicijativa, objašnjavajući kako prilagođeni obrazovni materijali mogu osnažiti DTZ-ove kako bi



postali aktivni doprinositelji lokalnom gospodarstvu. Opremanjem DTZ-ova poduzetničkim vještinama i znanjem o nacionalnim sustavima kao što su oporezivanje i pravni okviri, ovi programi imaju za cilj olakšati održive živote i dugoročnu integraciju.

Unatoč tim mogućnostima, sustavne prepreke često ometaju poduzetništvo imigranata. Partner\_7 je istaknuo regulatorne zahtjeve jer *ponekad teret ne nameće sama banka, već ga nameće propis koji zahtijeva da imate neku fiskalnu mjeru za otvaranje bankovnog računa koji ponekad nije moguće imati*. Partner\_6 je naglasio raširenost ilegalnog rada u sektorima kao što su restorani i turizam, gdje su niske plaće i nesigurni uvjeti zapošljavanja uobičajeni. Ti izazovi naglašavaju važnost pružanja jasnih smjernica o ugovorima o radu i radničkim pravima, kao što je Partner\_2 napomenuo naglašavajući potrebu za edukacijom imigranata o ugovorima o radu i pravnim obvezama koje oni uključuju.

Partneri u Grčkoj naglasili su činjenicu da samo hitna podrška ne nudi priliku za održiv život, a da ne spominjemo kako postati aktivni član društva domaćina. Obično ponuđena potpora kreće se oko osiguravanja osnovne ili hitne potpore pa je napredak u novoj zemlji kao što je Grčka obično spor. Stoga programi usmjereni na poboljšanje poduzetničkih vještina i pružanje znanja o nacionalnim sustavima igraju ključnu ulogu u tim naporima. Rješavanje jedinstvenih izazova s kojima se suočavaju poduzetnici imigranti, kao što su razumijevanje poreznih sustava, pristup financiranju i snalaženje u pravnim okvirima, ključno je za postavljanje temelja za uspješnu integraciju i značajne ekonomske doprinose.

Poslovanje u zemlji domaćina zahtijeva od poduzetnika imigranata steći nijansirano razumijevanje lokalnih sustava, financijskih praksi i regulatornih zahtjeva. Pružanje prilagođenih programa obuke, stručnih smjernica i politika podrške ključno je za prevladavanje ovih izazova i omogućavanje imigrantima napredovanje kao poduzetnicima. Uklanjanjem sustavnih prepreka i poticanjem poduzetničkih prilika zemlje domaćini mogu poduprijeti težnje poduzetnika imigranata i iskoristiti njihov potencijal kao ključnih čimbenika koji doprinose gospodarskom rastu i socijalnoj koheziji.

### **3.3. Društveni kapital i mreže**

Razvoj društvenog kapitala i stjecanje pristupa mrežama unutar zemlje domaćina ključni su čimbenici uspjeha poduzetnika imigranata. Ti elementi omogućuju imigrantima da se snađu u

nepoznatom okruženju, povežu se s resursima i njeguju smislene odnose koji potiču i osobni i profesionalni rast. Uvidi prikupljeni od sudionika i partnera naglašavaju ključnu ulogu koju društveni kapital i mreže igraju u poduzetničkom putu imigranata, nudeći vrijedne lekcije za poticanje integracije i prilika.

Sudionik\_5 naglašava ključnu ulogu njegovanja mreža, *da možete učiniti sve ako imate ljude koji vjeruju u vas i tu su da vam pruže ruku pomoći kada vam je potrebna. I cijenim prilike kao što je PLOUTOS jer nastoje učiniti upravo to.* Transformativna moć zajednice i mentorstva dodatno je naglašena iskustvima Sudionik\_6: *Aspekt kulturne razmjene programa bio je prekrasan. Volio sam dijeliti svoje ukrajinske kulinarske tradicije s drugima i učiti o njihovoj pozadini. Bilo je to vrlo obogaćujuće iskustvo*" pokazujući da su tehničke informacije samo jedna od prednosti koje sudionici pronalaze u takvim programima. Stoga bi slične inicijative trebale razmotriti osmišljavanje formata učenja koji omogućuju širu interakciju, siguran prostor za dijeljenje i umrežavanje. Sudionik\_6 je osnovao tvrtku s ciljem poticanja prostora u kojem različite kulture mogu se razvijati što je primjer recipročne prirode društvenog kapitala. U kontekstu njegovanja, DTZ-ovi pokazuju inicijativu i želju postati građani koji doprinose što dugoročno može dovesti do uključivijeg društva i promjene u javnoj percepciji migranata s nijansiranim prikazima ljudi koji se nastanjuju u Europi.

Pokazalo se da je kulturna razmjena vitalni katalizator za uspostavljanje veza i poticanje međusobnog razumijevanja (Smith, 2020). Utvrđeno je da čin dijeljenja ukrajinske kulinarske tradicije i stjecanja znanja o pozadini drugih sudionika stvara obogaćujuće iskustvo koje nadilazi puki poslovni razvoj (Smith, 2023.). Pokazalo se da te razmjene potiču ne samo socijalnu koheziju među zajednicama, već i stvaraju prilike za poduzetnike imigrante da pokažu svoje nasljeđe, čime se olakšava njihova integracija u društvo domaćina.

U raznim programima partneri naglašavaju nužnost premošćivanja jaza između pridošlica i lokalnih zajednica, posebno u kontekstu zapošljavanja i poslovanja. Partner\_1 naglašava izazove s kojima se susreću i poslodavci i pridošlice jer *s jedne strane, poslodavci ne znaju puno o ljudima koje zapošljavaju. Njihovi lokalni zaposlenici ne znaju puno o pridošlicama, a pridošlice ne znaju puno, ako išta, o lokalnoj kulturi tradicije zapošljavanja.* Razvoj orijentacijskih programa za velike poslodavce, kao što su supermarketi i građevinske tvrtke, identificiran je kao potencijalno rješenje

za te izazove, s naglaskom na poticanju razumijevanja i smanjenju prepreka integraciji na radnom mjestu.

Jednu od strategija za približavanje DTZ-ova tržištu rada spominje Partner\_6, koji je tvrdio koliko je u njihovoj organizacijskoj praksi važno surađivati s lokalnim tvrtkama koje su prijemčive za zapošljavanje državljana trećih zemalja. Olakšavanjem stažiranja i projekata integracije na tržište rada, ova partnerstva pomažu poduzetnicima imigrantima u stjecanju dragocjenog radnog iskustva, širenju njihovih mreža i uspostavljanju kredibiliteta u lokalnom poslovnom okruženju.

Još jedna učinkovita strategija je stvaranje prostora za imigrante kako bi se povezali jedni s drugima i sa širom zajednicom. Partner\_2 opisuje inicijative usmjerene na olakšavanje veza među Ukrajinčima, posebno prevladavanje početnih prepreka kao što su jezične barijere. Jačanje ovih veza dodatno je olakšano uključivanjem zajednice, kao što je organizacija događaja koji omogućuju imigrantima da podijele svoje tradicije. Na primjer, ukrajinske izbjeglice pozvane su pripremiti tradicionalna jela tijekom javnih događanja u lokalnoj zajednici koja ne samo da su prikazala njihovu kulturnu baštinu, već i olakšala interakciju s lokalnim stanovništvom.

Međunarodni obiteljski festival Zemlja bez granica ([www.zemljabezgranica.com](http://www.zemljabezgranica.com)) izvrstan je primjer učinkovitosti inicijativa za izgradnju zajednice. Lokalno stanovništvo imalo je priliku iskoristiti usluge koje su nudili *ljudi koji su otvorili poduzeća, na primjer studio za tetoviranje, organizirali radionice i organizirali lijepu prezentaciju tetovaža s kanom za djecu.* (Partner\_2).

Tijekom projektnih aktivnosti sudionici i partneri naglasili su da su njegovanje društvenog kapitala i pristup mrežama neophodni za poduzetnike imigrante koji su najvjerojatnije izgubili velik dio svojih društvenih mreža izgrađenih u svojim matičnim zemljama i koji su suočeni s propisima i običajima potpuno novog društva. Promicanje inicijativa koje potiču podršku, kulturnu razmjenu, uključivanje zajednice i partnerstva s lokalnim tvrtkama identificirano je kao sredstvo za stvaranje okruženja pogodnog za procvat imigranata. Poticanjem veza i osnaživanjem imigranata za dijeljenje svojega nasljeđa, zemlje domaćini mogu osloboditi potencijal poduzetnika imigranata, jačajući integraciju i gospodarski rast.

### 3.4. Suradnja s drugima

Suradnja je kamen temeljac poduzetničkog uspjeha kada govorimo o iskustvu DTZ-ova, ali i o organizacijama za podršku poduzetništvu. Posebno za poduzetnike imigrante koji se snalaze u novim i nepoznatim poslovnim okruženjima. Sarasvathyjeva načela ostvarivanja – naglašavanje fleksibilnosti, iskorištavanje postojećih resursa i zajedničko stvaranje s drugima – pružaju vrijedan okvir za razumijevanje uloge suradnje u poduzetničkim pothvatima. Iskustva poduzetnika imigranata naglašavaju važnost partnerstva, zajedničkog učenja i izgradnje zajednice kao ključnih pokretača poduzetničkog napretka.

Princip iskorištavanja sredstava, ili počinjanja s dostupnim resursima, vidljiv je u pričama poduzetnika koji se oslanjaju na svoje postojeće mreže i vještine kako bi unaprijedili svoje pothvate. Sudionik\_2 naglašava suradničku prirodu njihovog rada i kako se princip učinka razotkriva u svakodnevnoj praksi jer vidi *"prednost toga što u (njezinom) krugu ima ljude koji imaju nekoliko vještina"*. Na temelju poziva na suradnju, ljudi donose vještine, dok drugi nude infrastrukturu za provedbu i zajedno grade povjerenje, partnerstvo i prepoznatljivost u zajednici. Načelo stvaranja partnerstava, nazvano *patchwork quilt* u terminima učinka, još je jedan ključni aspekt imigrantskog poduzetništva.

Sudionik\_15 to ilustrira radom, a Sudionik\_18 na razvoju i usavršavanju poslovnog koncepta i opisivanju drugog važnog pristupa za otporne migrantske tvrtke - grupna poduzetništva. Pristup zajedničkog istraživanja i zajedničkog usavršavanja primjer je kako partnerstva mogu smanjiti neizvjesnost i potaknuti povjerenje u poduzimanju poduzetničkih koraka. Slično tome, odluka Sudionika\_6 steći iskustvo u sličnoj industriji prije pokretanja vlastitog pothvata naglašava vrijednost učenja od drugih dok izgrađuju mreže i sposobnosti.

Sudionikov\_18 entuzijazam za timski rad odražava osnažujuću prirodu suradnje, posebno kada radite s pojedincima iz sličnih kulturnih sredina u novim kontekstima. *Aspekt timskog rada bio je velika privlačnost [prema projektu PLOUTOS].. Znao sam da ću raditi s ljudima iz svoje zemlje, ali u potpuno drugačijem kontekstu, tako da je to bilo uzbudljivo.* Ovaj pristup usklađen je s načelom učinka zajedničkog stvaranja s dionicima kako bi se stvorila inovativna rješenja i smanjio rizik.

Dijeljenjem znanja i udruživanjem resursa poduzetnici se mogu suočiti sa zajedničkim izazovima i izgraditi temelje za održivi rast poslovanja. Stvaranje osjećaja zajedništva također se pojavljuje

kao kritičan čimbenik poduzetničkog uspjeha. Sudionik\_10 naglašava emocionalne i motivacijske prednosti pripadnosti grupi istomišljenika. Osjećaj pripadnosti i uzajamne podrške koji to stvara pruža psihološki poticaj, kao i olakšava razmjenu praktičnih znanja i ideja koje su ključne za snalaženje u složenim poduzetničkim krajolicima.

Iz organizacijske perspektive, inicijativa koju je opisao Partner\_1 – osnivanje kluba za vlasnike poduzeća migrantskog i izbjegličkog podrijetla – može se smatrati primjerom primjene načela provedbe u širem opsegu. Uspostava takvih inicijativa potiče suradničko okruženje između lokalnih poslodavaca i poduzetnika migranata, olakšavajući zajedničko stvaranje, uzajamno učenje i prilike za zajednička ulaganja. Ti klubovi funkcioniraju kao posrednici, čime se premošćuju jaz između različitih zajednica i otvaraju sinergije koje potiču gospodarsku integraciju i inovacije.

Kulturna razmjena olakšana suradničkim projektima također doprinosi inovacijama i tržišnoj diferencijaciji. Sudionikov\_6 plan spajanja ukrajinske i bugarske kulinarske tradicije primjer je kako zajedničko stvaranje s lokalnim utjecajima može rezultirati jedinstvenom ponudom koja privlači različite baze kupaca. Takve inicijative naglašavaju važnost fleksibilnosti, temeljnog načela učinkovitosti, u prilagodbi novim okruženjima i iskorištavanju lokalnih prilika za stvaranje prepoznatljivih vrijednosnih prijedloga. Suradnja nije samo strategija za dijeljenje resursa; to je temeljni proces kroz koji se poduzetnici imigranti snalaze u neizvjesnosti, grade otpornost i potiču inovacije. Primjenom Sarasvathyjevih načela ostvarivanja, poduzetnici imigranti mogu iskoristiti postojeće resurse, surađivati s drugima i prilagoditi se okolnostima koje se mijenjaju. Suradnja osnažuje poduzetnike imigrante u prevladavanju prepreka, kako iskoristiti prilike i smisleno doprinijeti gospodarstvima domaćina bilo putem neformalnih mreža, strukturiranih partnerstava ili inicijativa koje pokreću zajednica.

## **4. Formati učenja**

### **4.1. Poučavanje, podučavanje, mentorstvo**

Različiti formati učenja, uključujući obuku, poučavanje, mentorstvo i podučavanje, služe različitim svrhama i optimalno se koriste u specifičnim kontekstima kako bi se osigurao maksimalan učinak. Za poduzetnike useljenike, koji se često susreću s mnoštvom izazova i prilika, odabir odgovarajućeg pristupa učenju može imati važan utjecaj na njihov osobni i profesionalni razvoj.

Uvidi prikupljeni od sudionika i organizatora pružaju vrijedne smjernice o učinkovitoj upotrebi tih formata.

Većina europskih organizacija za normizaciju koje su sudjelovale u projektu izjavila je da je osposobljavanje identificirano kao učinkovit medij za stjecanje praktičnih vještina i znanja, posebno u kontekstu strukturiranih okruženja za učenje. S druge strane, mnogi prijedlozi sudionika pokazuju da praktično iskustvo, kontakt sa Sudionikom\_16 naglašava značaj praktičnih iskustava u programima obuke, gdje scenariji iz stvarnog svijeta poput izračuna poreza i planiranja proračuna učinkovito pripremaju pojedince za poduzetničke izazove. Strukturirana priroda obuke čini je idealnom za tečajeve o tehničkim vještinama, financijskoj pismenosti i poslovnom planiranju. Međutim, kao što Partner\_4 primjećuje, učinkoviti programi obuke moraju uzeti u obzir specifične okolnosti ciljne skupine. Na primjer, u regijama kao što je Grčka, u kojima prevladavaju poljoprivreda i turizam, fleksibilnost rasporeda najvažnija je kako bi se prilagodili rasporedu rada sudionika tijekom vrhunca sezone.

*Organizacijske faze ciklusa tečajeva poslovnog jezika i financijske pismenosti pokazale su se prilično izazovnim. Jedna od glavnih poteškoća bila je točna identifikacija ciljne skupine, uglavnom zbog promjenjive prirode migracija u Grčkoj. Mnogi državljani trećih zemalja namjeravali su se preseliti u sjevernoeuropske zemlje što je dovelo do znatnog pada broja sudionika do provedbe ciklusa tečajeva, iako smo u početku ispunili ciljne brojeve utvrđene u našoj prijavi. (Partner\_4)*

Pristup poučavanju usmjeren je na prenošenje temeljnih znanja i teorijskih koncepata, što je ključno za uspostavljanje čvrstih temelja u predmetima kao što su financijsko obrazovanje, pravni okviri i marketinška načela. Iako poučavanje pruža temelje, njegova ograničenja leže u njegovoj nesposobnosti odgovoriti na individualne potrebe ili se prilagoditi specifičnim izazovima s kojima se učenici suočavaju. Kako bi se riješila ta ograničenja, preporučuju se personaliziraniji pristupi kao što su mentorstvo ili podučavanje s naglaskom na praktičnoj primjeni teorijskih koncepata.

Mentorski pristup odlikuje se personaliziranom i iskustvenom prirodom, u kojoj mentori dijele svoje znanje, iskustvo i perspektive kako bi motivirali i vodili mentorirane. Mentorstvo je posebno učinkovito u fazi nakon pokretanja kada su mentorirani u situacijama u kojima moraju naučiti nove vještine ili unaprijediti svoje znanje s ciljem praktične primjene takvog znanja. Sudionik\_22 je izjavio da je *imati mentora i nekoga tko mi može dati personalizirane savjete i podršku bilo vrlo*

*dragocjeno. Budući da smo bili mala grupa, bilo je moguće postavljati svakakva pitanja i dobiti odgovore koji su nam bili potrebni. Također mi se svidjela činjenica da to nije bila samo teorija, već i vrlo praktične, svakodnevne stvari.*

Mentorirani imaju koristi od korištenja primarnog iskustva (vlastitog) i sekundarnog iskustva (iskustva drugih poduzetnika i njihovog mentora). Sudionik\_1 ilustrira kako su uvidi mentora transformirali njihovu perspektivu, potičući ih da istraže nove dimenzije svog poslovanja koje prethodno nisu razmatrali. Sudionik\_1 je izjavio da *je najvažnije bilo kada sam razgovarao s jednim od mentora. Razgovori s njim odveli su moje razmišljanje u drugu dimenziju. Bio sam u malom tunelu, razvijao svoju bazu pacijenata na internetu i rekli su mi: Zašto ne koristiš svoju liječničku stranu? Zašto ne pohađate tečajeve? Zašto ne odete u tvrtke? [..]Dobit ću i drugu vrstu vidljivosti, ali onu koju nikada nisam zamišljala, koja još uvijek može poslužiti mom početnom planu, da bude vidljiva, ali da bude vidljiva u drugom kontekstu, s ljudima koji su solventniji, da tako kažem. Dakle, da, radi se o promjeni naše perspektive i naše dimenzije. To je zaista bila najvažnija stvar."*

Slično tome, drugi je sudionik smatrao da je mentorstvo neprocjenjivo zbog prilagođenih savjeta i prilike za postavljanje konkretnih pitanja u malim grupama. Učinkovitost mentorstva posebno je izražena kada sudionici trebaju smjernice koje su u skladu s njihovim jedinstvenim okolnostima, pomažući im da prevladaju tunelski vid i istraže šire mogućnosti.

Nasuprot tome, *coaching* naglašava osnaživanje pojedinaca u identificiranju vlastitih rješenja korištenjem vođenog ispitivanja i razmišljanja. Dok mentorstvo često podrazumijeva razmjenu iskustava mentora, *coaching* je usmjeren na razvoj vještina i samopouzdanja poduzetnika u rješavanju problema te bi se trebao primjenjivati pred kraj faze prije pokretanja. Sudionikov\_14 naglasak na izgradnji samopouzdanja i pomaganju mladim ljudima u postizanju njihovih ciljeva u skladu je s temeljnim načelima *coachinga*. Taj je format posebno koristan za pojedince kojima je potrebno ohrabrenje i vjera u sebe kako bi se uhvatili u koštac s osobnim i profesionalnim izazovima.

Kombinirani formati učenja, koji kombiniraju elemente obuke, mentorstva i podučavanja, nude svestrano rješenje za različite potrebe učenika. Partnerova\_4 organizacija usvaja takav pristup, uključujući i osobne i online sesije radi fleksibilnosti i pristupačnosti. Mješoviti formati posebno su

korisni za prilagodbu promjenjivoj prirodi migracija, kao što je vidljivo u slučaju Grčke gdje se državljani trećih zemalja često sele u druge zemlje prije završetka programa. Integracija mrežnih komponenti unutar tih formata ključna je za osiguravanje kontinuiteta i pristupačnosti, čak i za sudionike koji se presele.

Odabir oblika učenja stoga je diktiran ciljevima programa i specifičnim potrebama polaznika. Obuka i poučavanje prikladniji su za temeljno i tehničko učenje, dok mentorstvo i podučavanje pružaju personalizaciju i osnaživanje potrebno za rješavanje pojedinačnih izazova. Integracija ovih formata, vođena promišljenim i fleksibilnim pristupom, ima potencijal za stvaranje sveobuhvatnog iskustva učenja koje imigrantske poduzetnike opremi potrebnim vještinama, samopouzdanjem i mrežama kako bi napredovali u svojim poduzetničkim nastojanjima.

#### **4.2. Individualni i grupni oblici učenja**

Korištenje kombinacije individualnih i grupnih formata učenja unutar metodologija podrške poduzetništvu od ključne je važnosti kako bi se osiguralo da poduzetnici imigranti budu opremljeni potrebnim vještinama, samopouzdanjem i mrežama kako bi osigurali svoj uspjeh. Jedinствене prednosti koje nudi svaki format najbolje se koriste u specifičnim kontekstima, ovisno o potrebama, ciljevima i okolnostima učenika. Uvidi koje su pružili sudionici i organizatori otkrivaju potencijal da se ti formati prilagode kako bi se potaknula smislена iskustva učenja.

##### **Individualni formati učenja**

Individualni formati učenja, kao što su individualno mentorstvo, podučavanje i samostalno učenje, vrlo su učinkoviti za rješavanje osobnih ciljeva i izazova. Sudionikovo\_1 iskustvo naglašava transformativni učinak personaliziranog mentorstva. Savjeti njihovog mentora potaknuli su ih da razmišljaju dalje od svojih početnih poslovnih planova i istražuju nove mogućnosti, u konačnici mijenjajući svoju perspektivu i proširujući svoju viziju. Slično tome, Sudionik\_22 istaknuo je vrijednost mentora koji bi mogao pružiti prilagođene savjete i odgovoriti na određena pitanja, povećavajući njihovo samopouzdanje i sposobnost donošenja odluka.

Sesije jedan na jedan također potiču dublji angažman u procesu učenja, pri čemu Konzultant\_1 primjećuje da su personalizirane interakcije učinile da se sudionici osjećaju više uloženi u svoje projekte, motivirajući ih da napreduju dalje. Takvi su formati posebno korisni kada se učenici suočavaju s jedinstvenim izazovima ili im je potrebna usmjerena podrška za prevladavanje



određenih prepreka. Konzultant\_1 je objasnio da *kada smo započeli jedan-na-jedan s nekima od njih, osjećali su se više uključenima u projekt i željeli su više napredovati na projektu.*

### **Formati grupnog učenja**

Formati grupnog učenja, uključujući radionice, grupne rasprave i uzajamno učenje, jednako su bitni za stvaranje suradničkog i dinamičnog okruženja za učenje (Sudionik\_10). Pokazalo se da grupne rasprave posebno potiču osjećaj prijateljstva i uzajamne podrške (Sudionik\_10). Dijeljenje iskustava i izazova s vršnjacima ne samo da gradi samopouzdanje, već i naglašava zajedničke osobine, smanjujući osjećaj izolacije. Sudionik\_10 je izjavio da je *platforma bila vrlo interaktivna, zabavna. Ali osim toga, za mene su najzabavniji dio bile rasprave koje smo vodili na kraju svakog tjedna. To mi se jako sviđjelo jer smo tamo razgovarali o tome što je svakome od nas otežavalo. Također sam dobio puno samopouzdanja znajući da se svi suočavamo s istim poteškoćama i da imamo slične nedostatke. Ali na kraju dana mogli smo raditi kao tim unutar toga.*" Ova pozicija pokazuje da učenje treba smatrati društvenom aktivnošću.

Interaktivna priroda grupnog učenja također može učiniti apstraktne koncepte opipljivijima i povezanijima. Sudionikovo\_15 iskustvo s lokalnim vlasnikom tvrtke u grupnom okruženju donijelo je praktične uvide u vođenje malog poduzeća, ilustrirajući primjenu teorijskog znanja u stvarnom svijetu. Slično tome, Sudioniku\_12 su grupne sesije o etici i interkulturalnoj komunikaciji otvorile oči jer su ponudile nove perspektive i potaknule kritičko razmišljanje.

Grupno učenje također promiče kulturnu razmjenu i razvoj multikulturalnih kompetencija. Sudionik\_4 je naglasio važnost interakcija licem u lice u različitim skupinama za poticanje međusobnog razumijevanja i razmjene iskustava, što je ključno za snalaženje u multikulturalnom poslovnom okruženju. Sudionik\_4 je rekao: *za mene je fizički kontakt sa sljedećom osobom iznimno važan. Neposredne razmjene i izravna, nevirtualna interakcija s ljudima iz različitih sredina ili podrijetla osiguravaju bolju simbiozu i sposobnost rada u multikulturalnoj atmosferi. Rasprave licem u lice promiču ljudski kontakt, prijenos ljudske topline i razmjenu ponekad različitih iskustava.*

### **Kombiniranje pojedinačnih i grupnih formata**

Najutjecajnija iskustva učenja često proizlaze iz sinteze individualnih i grupnih formata. Sudionik\_4 je naglasio učinkovitost kombiniranih metodologija koje integriraju mentorstvo jedan

na jedan s grupnim sesijama i interaktivnim platformama. Takvi pristupi osiguravaju sudionicima imati koristi od personalizirane podrške i suradničke energije grupnog učenja. Na primjer, individualno mentorstvo može se koristiti za usavršavanje osobnih poslovnih strategija, dok se grupne radionice mogu baviti širim temama kao što su tržišni trendovi ili regulatorni zahtjevi. Konzultant\_1 je naglasio važnost podupiranja grupne dinamike poticanjem suradnje među poduzetnicima, poticanjem uzajamnog učenja i pružanjem tehničkih smjernica o zajedničkim izazovima.

Također je naglašena potreba za prilagodbom formata kontekstu, pri čemu Sudionik\_2 naglašava važnost fleksibilnosti u formatima učenja kako bi se prilagodili različitim potrebama i okolnostima poduzetnika imigranata: *Što se tiče formata, za mene je susret licem u lice bionemoguć jer ne mogu uzeti slobodno vrijeme izvan školskih praznika. Nije moguće, čak i da sam rekao ravnatelju, nije moguće. Za učitelja to nije moguće. Dakle, u mojoj glavi sve se vrtjelo oko učenja na daljinu. I dobro je što je postojalo učenje na daljinu jer mi je omogućilo sudjelovanje. Da je to bilo samo licem u lice, ne bih sudjelovao u ovom projektu.*" Stoga susret licem u lice može donijeti više kvalitativnih interakcija i dodatnu potporu u razvoju mreža, ali nije uvijek najprikladniji za mogućnost sudjelovanja. Ova tema prilagodbe formata učenja i fleksibilnosti u smislu vremena tema je koja se ponavlja kroz većinu implementacijskih iskustava u projektu PLOUTOS. To naglašava važnost znanja koji se formati mogu prilagoditi ograničenjima posla, obitelji i društvenih obveza koje državljani trećih zemalja mogu imati.

Također je naglašena važnost prilagođavanja kurikuluma specifičnim interesima i kontekstima sudionika, što rezultira povećanjem angažmana. Partner\_4-ova nastojanja da prilagodi kurikulum grčkom kontekstu, s fokusom na teme koje se odnose na državljane trećih zemalja, primjer su učinkovitosti responzivnog i kontekstno osjetljivog dizajna programa.

Integracija individualnih i grupnih formata učenja u metodologije podrške poduzetništvu olakšava sveobuhvatan pristup razvoju i integraciji vještina. Pojedinačni formati nude personaliziranu pozornost potrebnu za rješavanje specifičnih izazova, dok grupni formati potiču suradnju, kulturnu razmjenu i zajedničko učenje. Integracija ovih pristupa, prilagođenih specifičnim potrebama poduzetnika imigranata, ima potencijal stvoriti utjecajna i osnažujuća iskustva učenja koja sudionicima pružaju potrebne vještine za napredak u zemljama domaćinima.

### 4.3. Faze razvoja

Još jedan ponavljajući prijedlog ispitanika organizacija za potporu poduzetništva i državljana trećih zemalja je važnost osmišljavanja intervencija koje su prilagođene različitim fazama razvoja poduzetnika iz trećih zemalja. Potrebe imigrantskih poduzetnika također su vrlo različite u pogledu sadržaja i formata učenja, tako da kada su te skupine mješovite, mogu doživjeti frustraciju, nemogućnost da održe korak s grupom ili demotivaciju. Osim kapaciteta i spremnosti za uključivanje u proces učenja, raznolikost iskustva, znanja, društvenog kapitala, pristupa mrežama i jezičnih vještina utjecat će na spremnost poduzetnika da se uključi u poslovne prilike i tempo napretka koji može ili odluči održati. Prilagođavanjem podrške tim razvojnim fazama, programi mogu pružiti učinkovitije smjernice i resurse, omogućujući poduzetnicima da napreduju vlastitim tempom.

Također je ključno prepoznati različite razine poduzetničke spremnosti, kao što je ilustrirao Sudionik\_1 koji naglašava važnost iskorištavanja prilika i prilagodbe razvojnim fazama poslovnog razvoja. Na primjer, za poduzetnika koji je već osmislio online psihoterapijsku praksu, metodologije podrške mogu dati prednost usavršavanju poslovnog modela, identificiranju ciljnih tržišta i iskorištavanju digitalnih alata za stabilnost. Nasuprot tome, Sudionik\_7 naglašava potrebu za djelotvornim smjernicama, kao što je izrada poslovnog plana i istraživanje mogućnosti mikrofinanciranja. Za poduzetnike poput njih, jasna, korak po korak pomoć ključna je za prevođenje njihove vizije u stvarnost.

#### **Prilagođavanje podrške na temelju iskustva i znanja**

Prilagođene metodologije ključne su za smještaj poduzetnika s različitim razinama iskustva i stručnosti. Sudionik\_12 je, na primjer, smatrao da je podrška iskusnih prevoditelja u zajednici koji su podijelili svoje uvide u profesiju bila od velike koristi i rekao: *Također sam uživao u gostujućim govornicima. Jako mi se sviđela učiteljeva prezentacija o etici jer mi je stvarno otvorila oči, [...] naučite vježbati – što raditi, što ne.* Za pojedince koji su novi u nekom području, izloženost iskustvima iz stvarnog svijeta i mentorstvo mogu ponuditi vrijedan kontekst i potaknuti povjerenje. S druge strane, za iskusnije poduzetnike koji traže rast, metodologije mogu dati prednost naprednim temama kao što su skaliranje operacija, optimizacija procesa ili širenje tržišnog dosega.

## **Društveni kapital i pristup mrežama**

I državljani trećih zemalja i organizacije za potporu poduzetnicima identificirali su društveni kapital i mreže kao ključan razvoj za poduzetnički uspjeh, posebno za one koji su novi migranti i u početku možda nemaju veze u zemlji domaćinu. Sudionikov\_2 prijedlog da se projekt podijeli na različite komponente – jednu za razvoj poslovnog plana, a drugu za marketing i ciljanje kupaca – odražava potrebu za suradničkim pristupima koji koriste raznoliku stručnost. Olakšavanje interakcije između poduzetnika i etabliranih stručnjaka, kao i među vršnjacima, potiče razmjenu ideja i stvaranje obostrano korisnih odnosa.

Sudionik\_2 predložio je: *možemo podijeliti ovaj projekt na dva dijela, kako bismo pomogli ostalima. Na taj način možemo im konkretno pomoći u postavljanju poslovnog plana, a ostalima u marketingu, ciljanju kupaca.*

## **Prilagođavanje razinama znanja jezika**

Sposobnost učinkovite upotrebe jezika zemlje domaćina može biti još jedan ključni čimbenik koji oblikuje način na koji bi se metodologije potpore trebale pružati. Poduzetnicima s ograničenim znanjem može biti potrebno dodatno vrijeme i resursi kako bi se u potpunosti uključili u materijale za obuku ili sudjelovali u raspravama. Preporuka Konzultanta\_1 da se izmijeni intenzitet i struktura sesija za poduzetnike u različitim fazama posebno je relevantna za rješavanje jezičnih izazova, s pojednostavljenim materijalima, dvojezičnim resursima i individualnim podučavanjem koji mogu poboljšati razumijevanje i osigurati inkluzivnost.

## **Fleksibilne i skalabilne metodologije**

Fleksibilnost je ključna za poštivanje različitih faza razvoja. Za poduzetnike u fazi ideje, intenzivne, praktične radionice mogu biti potrebne za uspostavljanje temeljnog znanja. Nasuprot tome, oni koji su već aktivni u svojim poduzetničkim nastojanjima, kao što su Sudionici\_1 i 9, mogu imati koristi od manje intenzivnih, ciljanih sesija koje se bave specifičnim izazovima rasta. Konzultantov\_1 naglasak na prilagodbi metodologija podrške na temelju faze poduzetnika usklađen je s ovim pristupom, osiguravajući učinkovitu raspodjelu resursa. Naglasak je na tome da metodologije podrške poduzetništvu budu dinamične i da odgovaraju različitim fazama razvoja među poduzetnicima imigrantima.

Prilagođavanje programa individualnim potrebama poduzetnika putem personaliziranog mentorstva, ciljanih radionica ili fleksibilnih formata sesija ključno je kako bi se osiguralo povećanje učinka inicijativa za potporu. Prepoznavanje i rješavanje razlika u iskustvu, znanju, društvenom kapitalu, mrežama i jezičnom znanju potiče inkluzivno i osnažujuće okruženje, omogućujući poduzetnicima imigrantima da napreduju u zemljama domaćinima.

## 5. Teorija obrazovanja odraslih

### 5.1. Andragogija v. pedagogija v. heutagogija

Teorija obrazovanja odraslih ima ključnu ulogu u oblikovanju učinkovitih metodologija potpore poduzetništvu za poduzetnike imigrante. Razlikovanjem između andragogije, pedagogije i heutagogije, programi podrške mogu se pozabaviti različitim potrebama učenja, razinama autonomije i iskustvima sudionika, osiguravajući da su intervencije prilagođene i učinkovite.

#### Andragogija

Andragogija ili učenje usmjereno na odrasle naglašava važnost iskorištavanja prethodnih iskustava učenika i fokusiranja na praktične vještine rješavanja problema. Sudionik\_18 izražava želju za učenjem specifičnih pravnih i financijskih zahtjeva za pokretanje poslovanja u Hrvatskoj što je primjer potrebe za andragoškim pristupima.

Praktičnost i relevantnost obuke bili su ključni u tome da učenje postane smisleno, u skladu s Knowlesovim načelima obrazovanja odraslih koji daju prioritet problemima temeljenim i odmah primjenjivim sadržajima.

Knowlesovi principi andragogije ističu nekoliko ključnih preporuka za učinkovite metodologije učenja:

1. Usmjeren na učenika: Naglasak na uključenosti odraslih u planiranje i evaluaciju svoje nastave, osiguravajući da njihovi ciljevi i interesi oblikuju proces učenja. Važno je da razumiju razloge koji stoje iza svakog cilja učenja.
2. Iskustvo kao resurs: Odrasli doprinose bogatstvom iskustvenog znanja koje treba iskoristiti kao temelj za aktivnosti učenja. Međutim, iskustvo može ometati učenje i zahtijevati uključivanje partnera za učenje ili razmišljanje (Kline, 1999) koji može izazvati i podržati postojeće načine razmišljanja ili djelovanja.
3. Relevantnost za stvarni život: Naglasak je na učenju koje se bavi autentičnim problemima i koje je izravno primjenjivo na neposredne potrebe sudionika.
4. Orijentirani na probleme: Odrasli pokazuju jasnu sklonost rješavanju problema u odnosu na pamćenje ili učenje napamet.
5. Unutarnja motivacija: Ključno je poticati unutarnju motivaciju jer odrasli najučinkovitije uče kada uoče izravne koristi materijala za svoj osobni i profesionalni život.

Sudionik\_15 je naglasio značaj iskustvenog učenja, naglašavajući vrijednost primjene teorijskog znanja na stvarne poslovne scenarije. To je u skladu s načelom učenja kroz rad, kamenom temeljcem andragogije, koji uključuje učenike kroz praktične aktivnosti koje odražavaju izazove iz stvarnog svijeta. Partnerov\_6 naglasak na opipljivom, praktičnom učenju dodatno naglašava potrebu za andragoškim strategijama koje osnažuju imigrantske poduzetnike da se prilagode i napreduju u svojim zemljama domaćinima. *Individualne konzultacije bile su poput poticaja jer je to značilo da sudionici ne samo da mogu zajedno raditi na svom poslu u praksi, već su mogli i raspravljati o vlastitim individualnim idejama.* (Partner\_6)

### **Pedagogija: Strukturirano učenje za temeljne vještine**

Iako pedagogija može pružiti temeljno znanje, često stvara razliku u moći između učitelja i učenika. Kada učenici imaju minimalan ili nikakav utjecaj na kurikulum, mogu se isključiti iz obrazovnog procesa. To je posebno prisutno u metodologijama podrške poduzetništvu gdje su autonomija učenika i aktivno sudjelovanje ključni. Konzultant\_1 je primijetio da su sudionici u programima ubrzanja kojima je nedostajalo djelovanje u oblikovanju svog učenja često zahtijevali *podršku tijekom cijelog procesa. I to je bio snažan slučaj u programu ubrzanja*, ilustrirajući nedostatke pristupa koji su previše usmjereni na nastavnike.

Pedagoški pristupi najučinkovitiji su kada se koriste štedljivo i u kontekstima u kojima učenici trebaju temeljne vještine ili osnovno znanje kako bi se uključili u naprednije koncepte. Na primjer, strukturirano poučavanje može biti korisno za teme kao što su uvodna financijska pismenost ili razumijevanje regulatornih zahtjeva. Međutim, važno je napomenuti da bi ove metode trebalo prijeći na participativnije metodologije temeljene na iskustvu kako bi se zadržao angažman i relevantnost.

### **Heutagogija: Samousmjereno učenje za autonomiju**

Heutagogija ili samoodređeno učenje usredotočeno je na poticanje autonomije i poticanje učenika na preuzimanje odgovornosti za svoje obrazovno putovanje. Ovaj je pristup posebno relevantan za sudionike koji su visoko motivirani i posjeduju prethodno poduzetničko iskustvo. Promatranje

Konzultant\_1 u odnosu sa sudionicima koji su samostalno i duboko zaronili u svoje projekte naglašava važnost omogućavanja fleksibilnosti i mogućnosti samostalnog učenja.

Partnerov\_6 naglasak na prilagodbi nastavnih planova i programa individualnim potrebama usklađen je s andragoškim načelom dizajna usmjerenog na učenika i heutagogijom. Usredotočavajući se na teme koje su najrelevantnije za sudionike i potičući iterativno, samostalno istraživanje, programi podrške mogu osnažiti učenike na razvoj kritičkoga razmišljanja i prilagodljivosti – vještine koje su ključne za poduzetnički uspjeh. Partner\_6 je tvrdio: *više je bilo da se to učini opipljivijim jer iz našeg iskustva, barem grupe migranata s kojima inače radimo, to je više poput učenja kroz rad. Stoga je zaista važno ostaviti ovu fleksibilnost da se naglasi na način na koji smo razgovarali o svim dijelovima, ali smo se također malo usredotočili na neke dijelove koji su im bili korisniji i važniji na temelju onoga što je zapravo proizašlo iz razgovora s njima.*

Stoga je ključno naglasiti andragogiju u podršci poduzetništvu. Iako heutagogija i pedagogija imaju svoje mjesto, ključno je dati prednost andragoškim načelima kao temeljima za metodologije podrške poduzetništvu za poduzetnike imigrante. Pokazalo se da odrasli učenici napreduju kada su uključeni kao aktivni sudionici u procesu učenja, a njihova iskustva i ciljevi oblikuju dnevni red. Programi bi stoga trebali biti usmjereni na stvaranje fleksibilnih okruženja za učenje usmjerenih na probleme koja se bave neposrednim izazovima iz stvarnog svijeta i potiču intrinzičnu motivaciju.

Programi kojima se poštuje autonomija odraslih polaznika uz pružanje strukturirane potpore prema potrebi vjerojatno će postići najveći učinak. Integracija individualnih konzultacija, iskustvenog učenja i prilika za suradnju osnažuje učenike za preuzimanje odgovornost za vlastiti razvoj, dok imaju koristi od ciljanog usmjeravanja.

Integracija teorije obrazovanja odraslih u metodologije podrške poduzetništvu ključna je u prilagođavanju programa jedinstvenim potrebama poduzetnika imigranata. Pokazalo se da andragogija, pedagoški pristup koji naglašava praktično učenje temeljeno na iskustvu, uključuje i osnažuje odrasle učenike. Naglašavanjem dizajna usmjerenog na učenika, iskorištavanjem iskustava sudionika i fokusiranjem na relevantne aktivnosti rješavanja problema, programi podrške mogu stvoriti utjecajna i inkluzivna okruženja za učenje. Pridržavanje načela andragogije



stoga je ključno u osiguravanju ne samo da su poduzetnici imigranti opremljeni potrebnim znanjem, već i motivirani i samouvjereni primjenjivati ga u svojim zemljama domaćina.

## **5.2. Teorija obrazovanja odraslih i njezina primjena u manjinskom poduzetništvu**

Teorija obrazovanja odraslih pruža kritičan okvir za osmišljavanje učinkovitih metodologija podrške poduzetništvu prilagođenih jedinstvenim potrebama imigrantskih i manjinskih poduzetnika. Davanjem prioriteta načelima kao što su usmjerenost na učenika, fleksibilnost i praktična primjena, programi mogu osnažiti sudionike za prevladavanje sistemskih i osobnih izazova potičući njihovu integraciju i poduzetnički uspjeh.

Važnost prostora podrške i neosuđivanja ne može se precijeniti. Sudionik\_19 je napomenuo da se *program činio kao siguran prostor za pogreške i postavljanje pitanja. Znao sam da me neće osuđivati i to je bilo olakšanje.* To je u skladu s načelom učenja odraslih o uspostavljanju sigurnog okruženja za učenike kako bi istraživali i razvijali se bez prijetnje osuđivanja. Pružanje takvog okruženja od posebnog je značaja za poduzetnike imigrante i manjine jer im omogućuje da se u potpunosti uključe u proces učenja i s povjerenjem zamišljaju svoju budućnost.

Sudionik\_20 kroz svoje je iskustvo naglasilo koliko je važno biti dio *projekta koji osnažuje imigrante u Švedskoj, poput njih. [Oni] su bili imigranti kada su došli u Švedsku i trebao im je takav program kako bi se uklopili u društvo.* Upisali su se u inicijativu PLOUTOS u Švedskoj s ciljem stjecanja vještina potrebnih za integraciju u društvo. Programi osmišljeni u skladu s načelima obrazovanja odraslih potiču osjećaj djelovanja i relevantnosti, omogućujući sudionicima vidjeti se kao aktivne doprinositelje zajednicama domaćina.

Također je istaknuta potreba prilagodbe specifičnim potrebama sudionika. Partner\_4 je istaknuo izazov okupljanja sudionika na nastavi licem u lice, s obzirom na njihove različite odgovornosti, uključujući poslove i obiteljske obveze, te je spomenuo da je *najizazovniji aspekt u našem projektu identificirati ciljnu skupinu. Aspekt koji ne funkcionira kao snaga u našem projektu je taj što nismo uzeli u obzir specifične okolnosti u kojima se nalaze DTZ-ovi. Vrlo je teško okupiti 30 i 40 ljudi na satovima licem u lice s različitim poslovima, s obiteljskim obavezama koje ne mogu izbjeći jer nemaju podršku koju možda ima druga populacija u zemlji.*

Partner\_6 je naglasio potrebu da se udovolji sudionicima koji se susreću s kašnjenjima u administrativnim postupcima kao što je dobivanje dozvola, i onima koji su zastrašeni dugoročnim obvezama. Kako bi se riješili ovi izazovi, metodologije podrške trebale bi prihvatiti fleksibilnost i razmotriti ponudu različitih načina rada kao što su online, licem u lice i hibridni formati.

Na primjer, Partnerov\_4 prijedlog sinkronih i asinkronih online tečajeva nudi praktično rješenje, omogućujući sudionicima da se uključe u svoje vrijeme i vlastitim tempom. Ova fleksibilnost je od presudne važnosti s obzirom na često nepredvidive i zahtjevne živote mnogih poduzetnika imigranata.

Uspostava povjerenja identificirana je kao temeljni aspekt učinkovitih metodologija obrazovanja odraslih. Partner\_4 je naglasio važnu ulogu poticanja povjerenja sa sudionicima, primjećujući da to značajno povećava njihov angažman i potiče njihovu sklonost da ustraju kroz različite faze programa. Pokazalo se da povjerenje povećava predanost i stvara temelje za smislenu suradnju i međusobno razumijevanje.

Opažanje Partner\_1 da se u vezi s usklađivanjem ciljeva projekta s osobnim životom sudionika naglašava potreba za holističkim pristupom. Kada se programi bave individualnim potrebama i okolnostima sudionika, oni su u boljem položaju za postizanje dojmljivih i trajnijih ishoda.

Važnost fleksibilnosti u obrazovnim programima također je naglašena teorijom obrazovanja odraslih koja naglašava praktičnu primjenu u stvarnom svijetu. Sudionici imaju najviše koristi kada svoje učenje mogu izravno primijeniti na svoje poduzetničke ambicije. Programi koji integriraju financijsku pismenost, poslovno planiranje i druge relevantne teme u opipljive aktivnosti olakšavaju povezivanje teorije i prakse. Partnerova\_2 razmišljanja o prilagodbi potrebama i mogućnostima sudionika služe jačanju važnosti fleksibilnosti u osmišljavanju i provedbi programa.

Nadalje, pri osmišljavanju programa treba uzeti u obzir duljinu i intenzitet tečajeva. Partner\_6 je napomenuo da dugoročne obveze mogu odvratiti od sudjelovanja, navodeći da *je stvarno teško posvetiti se nečemu što traje šest mjeseci, već to je broj koji ih stvarno zastrašuje*. Stoga je Partner\_6 sugerirao da bi kraći, fokusiraniji moduli mogli biti učinkovitiji. Pružanje modularnih putova učenja identificirano je kao strategija za ublažavanje percipiranog opterećenja uz istodobno osiguravanje sudionicima napredovanje u vlastitom tempu.

Teorija obrazovanja odraslih pruža vrijedni prikaz kroz koji se metodologije podrške poduzetništvu mogu prilagoditi potrebama imigrantskih i manjinskih poduzetnika. Poticanjem sigurnih i osnažujućih okruženja, prilagođavanjem različitim okolnostima sudionika, izgradnjom povjerenja i naglašavanjem fleksibilnosti i praktične primjene, programi mogu stvoriti smislena i utjecajna iskustva učenja. Ova načela osiguravaju da sudionici ne samo stječu znanje i vještine potrebne za poduzetnički uspjeh, već i izgrađuju samopouzdanje i djelovanje za učinkovito snalaženje u društvima domaćina.

### **5.3. Dizajn sadržaja**

Bitno je uključiti učenike u osmišljavanje i provedbu programa podrške poduzetništvu, posebno kada je fokus na imigrantima i manjinskim poduzetnicima. Prilagodba takvih programa kako bi se uskladili s različitim zahtjevima, kompetencijama i težnjama sudionika ključna je za osiguravanje njihove relevantnosti, učinkovitosti i osnaživanja uključenih pojedinaca. Uvidi prikupljeni od sudionika i praktičara naglašavaju važnost uključenosti učenika u poticanje angažmana, njegovanje samopouzdanja i rješavanje različitih potreba.

Rješavanje praktičnih potreba i njegovanje poduzetničkih vještina važan je za poduzetnike imigrante jer je temeljno razumijevanje financijskih rizika, štednje, ulaganja i drugih financijskih instrumenata ključno za njihovo poduzetničko putovanje. Sudionik\_4 je naglasio važnost stjecanja praktičnih vještina kao što su izračun i plaćanje poreza, upravljanje proračunima i snalaženje u financijskim uslugama. Programi koji aktivno uključuju učenike u utvrđivanje nedostataka u poduzetničkom znanju i zajedničko stvaranje kurikula mogu osigurati primjenjivost sadržaja i smislenost njihovih ambicija.

Uključivanje iskustvenih aktivnosti kao što su posjeti financijskim institucijama ili interaktivne sesije o internetskom bankarstvu, kako je naveo Partner\_6, služi za učinkovito premošćivanje jaza između teorijskog znanja i njegove primjene u stvarnom svijetu. Pokazalo se da takvi pristupi učenicima omogućuju osnovne vještine i pomažu u uklanjanju psiholoških i institucionalnih prepreka, potičući veće samopouzdanje i neovisnost.

Poticanje povjerenja i pružanje prilagođene potpore ključne su sastavnice učinkovite potpore poduzetništvu. Konzultant\_1 je primijetio da je brojnim sudionicima potrebna prisutnost mentora

jer samopouzdanja nije bilo na početku procesa. Stoga im je trebao netko reći: U redu, ti to možeš. U tom kontekstu, državljanima trećih zemalja bilo je potrebno poticanje i tehnička pomoć za njegovanje temeljnih kompetencija kao što su financijsko planiranje i komunikacijska strategija. Pokazalo se da uključivanje učenika u postavljanje vlastitih ciljeva i prekretnica potiče osjećaj vlasništva nad njihovim napretkom čime se gradi samopouzdanje.

Također je važno napomenuti da različiti učenici mogu zahtijevati različite razine strukture i fleksibilnosti. Konzultant\_1 je naglasio potrebu za raznolikim programskim putevima, razlikujući one koji služe pojedincima s poslovnim idejama u nastajanju i one koji žele usavršiti uspostavljene koncepte. Programi koji aktivno traže doprinos sudionika u određivanju razine potrebne strukture i potpore vjerojatnije će učinkovito zadovoljiti različite potrebe.

Također je naglašena važnost prilagodbe potrebama specifičnim za kontekst, pri čemu Konzultant\_1 ističe jedinstvene izazove s kojima se suočavaju imigranti i manjinski poduzetnici na temelju njihovog kulturnog, ekonomskog i društvenog konteksta. Partner\_1 je naglasio važnost prilagodbe programskih aktivnosti specifičnim potrebama ciljnih skupina u različitim zemljama. Uključivanje učenika i lokalnih dionika u izradu programa pomaže osigurati da se inicijative bave stvarnim okolnostima u njihovim kontekstima, a ne nametanjem jedinstvenog pristupa.

Ključna je i potreba za uključivanjem uključenosti učenika u utvrđivanje ravnoteže između fleksibilnosti i strukture unutar programa. Konzultant\_1-ova preporuka za ponudu strukturiranih putova vođenih rokovima i fleksibilnih, modularnih opcija naglašava različite potrebe učenika. Programi bi stoga trebali uključiti sudionike u rasprave o njihovoj dostupnosti, obvezama i preferencijama kako bi se osmislili rasporedi koji odgovaraju njihovim okolnostima, kao što su obiteljske obveze i radne obveze (Partner\_4).

U određenim slučajevima programi povezani sa socijalnim naknadama mogu izazvati osjećaj obveze među sudionicima, čime se ograničava njihova kreativna i poduzetnička sposobnost. Partnerova\_4 zapažanja o takvim programima u Grčkoj naglašavaju potrebu za premještanjem fokusa s obveznog sudjelovanja na dobrovoljni angažman vođen interesima. Uključivanje učenika u oblikovanje programa i sadržaja ovih programa može potaknuti osjećaj djelovanja i entuzijazma, povećavajući sudjelovanje i ishode. Partner\_4 je izjavio da *su u Grčkoj usluge i mogućnosti učenja za državljane trećih zemalja prvenstveno usmjerene na društvenu i ekonomsku integraciju sa*

*snažnim naglaskom na učenje grčkog jezika i opće usavršavanje. Iako su ovi programi usmjereni na poboljšanje zapošljivosti i integracije državljana trećih zemalja, mnogi su povezani s pružanjem pogodnosti zbog čega se sudjelovanje često čini obveznim i ograničava kreativne aspekte učenja.*

Zaključno, očito je da uključivanje učenika u programe podrške poduzetništvu nije samo najbolja praksa, već nužnost za stvaranje smislenih i učinkovitih inicijativa. Rješavanje praktičnih potreba, poticanje povjerenja, prilagodba različitim kontekstima i uravnoteženje fleksibilnosti sa strukturom ključni su elementi putem kojih programi mogu osnažiti imigrante i manjinske poduzetnike kako bi postigli svoje ciljeve. Uključivanje učenika ključno je u osiguravanju responzivnih programa, relevantnih i sposobnih trajno utjecati na poduzetnička putovanja svojih sudionika.

## 6. Suradnja s drugim organizacijama za podršku

### 6.1. Organizacije za potporu (OPP, MFI, škole stranih jezika, socijalna integracija)

Suradnja s različitim akterima unutar ekosustava poduzetničke podrške jedan je od stupova društvene i ekonomske integracije manjinskih i imigrantskih poduzetnika. Taj ekosustav obuhvaća mikrofinancijske institucije, sveučilišta, gospodarske i obrtničke komore, organizacije za potporu poduzetništvu, škole jezika, urede za kulturu i integraciju te udruge migranata. Uvidi i iskustva koja dijele praktičari naglašavaju ključnu ulogu partnerstava u iskorištavanju stručnosti, rješavanju nedostataka i stvaranju kohezivne mreže podrške za ove poduzetnike.

Iskorištavanje stručnosti i resursa temeljni je aspekt toga. Partnerstvo s organizacijama koje posjeduju specijalizirano znanje i dugogodišnje iskustvo u određenim područjima kamen je temeljac učinkovite podrške. Partner\_1 je naglasio važnost oslanjanja na dobro etablirane organizacije koje će služiti kao predavači ili mentori u programima ubrzanja poslovanja. Ove organizacije, sa svojim bogatim iskustvom u poduzetništvu, nude neprocjenjive uvide i praktične smjernice koje novim ili manjim inicijativama mogu nedostajati.

Konzultant\_1 je naglasio da je važno usredotočiti se na prioritetna područja organizacije, podijeliti napore na druge vrste podrške koje se nude kao *da su druge organizacije bolje opremljene za to*, poput tumačenja u zajednici. Suradnjom s tim specijaliziranim subjektima programi mogu osigurati sudionicima dobivanje visokokvalitetne, ciljane obuke.

Mnogi praktičari također su istaknuli potrebu za suradnjom u rješavanju sistemskih nedostataka koji ometaju integraciju poduzetnika imigranata. Partner\_1 je primijetio nedostatak odgovarajućih tečajeva bugarskog jezika koje pružaju vlasti, a nevladine organizacije (NVO) intervenirale su kako bi popunile tu prazninu. Također je naglašena potreba za poznavanjem jezika za snalaženje u financijskim uslugama, osnivanje poduzeća i integraciju u lokalno gospodarstvo. Partnerstvo sa školama jezika i udrugama migranata može olakšati pružanje sveobuhvatne jezične obuke koja je prilagođena poduzetničkim potrebama.

U Palermu, Partner\_6 opisao je kako organizacije trećeg sektora rješavaju nedostatke u uslugama koje su ostavili vladini programi, pružajući osnovne usluge migrantima. *Uvijek pokušavamo surađivati i stvarati putove učenja koji se međusobno nadopunjuju*, što omogućuje

inicijativama za podršku poduzetništvu stvoriti komplementarne puteve učenja i osiguravanja ne zanemarivanja kritičnih potreba.

Važnost učinkovitog usmjeravanja u inicijativama podrške poduzetništvu naglašava i Partner\_4 koji ističe prednosti suradnje s organizacijama koje već rade s migrantskim zajednicama te tvrdi da *smo tijekom provedbe projekta shvatili da ne možemo biti toliko učinkoviti ako ne surađujemo s organizacijama koje već rade s migrantima. Kada smo kontaktirali organizaciju koja radi s ovom specifičnom ciljnom skupinom, bilo nam je lakše uspostaviti veze s njima i pronaći konačnu ciljnu skupinu.*

Vrijednost organizacija koje vode migranti istaknuo je Partner\_1 koji je naglasio njihov značajan utjecaj u svojim zajednicama. Takva partnerstva omogućuju poduzetničkim programima identificirati sudionike koji mogu imati najviše koristi od njihovih usluga i izgraditi povjerenje unutar zajednice.

Pitanje održivosti stalni je izazov za nevladine i neprofitne organizacije. Partner\_6 je napomenuo kako nedostatak osnovnog financiranja ograničava njihovu sposobnost ponude dosljednih tečajeva. Integracija i umrežavanje s drugim organizacijama omogućuje udruživanje resursa i dijeljenje materijala, čime se smanjuje suvišnost. Širenje materijala za tečajeve i najboljih praksi, kako je Partner\_6 opisao, osigurava da znanje i alati razvijeni kroz projekte imaju trajan učinak nakon životnog ciklusa određenih inicijativa.

Nadalje, poticanje suradnje među sektorima stvara holistički ekosustav u kojem se raznolike potrebe poduzetnika imigranata mogu rješavati na integrirani način. Na primjer, mikrofinancijske institucije mogu omogućiti pristup financiranju, dok gospodarske komore nude mogućnosti mentorstva i umrežavanja. Škole stranih jezika i uredi za kulturnu integraciju olakšavaju prevladavanje jezičnih i kulturnih barijera, a europske organizacije za normizaciju pružaju poduzetničko osposobljavanje prilagođeno specifičnim potrebama.

Partnerovi\_6 naponi suradnje s različitim organizacijama u Palermu služe za ilustraciju kako partnerstva mogu stvoriti integrirane puteve učenja koji se bave višestrukim izazovima s kojima se suočavaju poduzetnici imigranti. Suradnjom ti subjekti mogu osigurati da se njihove usluge

međusobno nadopunjuju, čime se izbjegava udvostručavanje napora i maksimizira njihov zajednički učinak.

Suradnja sa širokim rasponom aktera u ekosustavu poduzetničke podrške ključna je za poticanje društvene i ekonomske integracije poduzetnika imigranata i manjina. Iskorištavanjem stručnosti, rješavanjem nedostataka u uslugama, učinkovitim doseganjem ciljnih skupina, izgradnjom održivih mreža i poticanjem holističke podrške, ova partnerstva stvaraju snažno i inkluzivno okruženje koje omogućuje uspjeh poduzetnicima. Zajednički naponi mikrofinancijskih institucija, sveučilišta, gospodarskih komora, europskih organizacija za normizacije, škola jezika, kulturnih ureda i udruga migranata jamče ispunjavanje specifičnih zahtjeva poduzetnika imigranata, čime im se omogućuje napredovanje i značajni doprinos zajednicama domaćina.

## **6.2. Dijalog o politikama**

Politički dijalozi među akterima u ekosustavu poduzetničke podrške imperativ su za poticanje društvene i ekonomske integracije manjinskih i imigrantskih poduzetnika. Ti dijalozi mogu olakšati suradnju među mikrofinancijskim institucijama, sveučilištima, gospodarskim i obrtničkim komorama, organizacijama za potporu poduzetništvu, školama jezika, uredima za kulturu i integraciju te udrugama migranata u cilju usklađivanja strategija, rješavanja sustavnih nedostataka i uspostave održivih okvira za integraciju.

Važnost političkih dijaloga u tom pogledu ne može se precijeniti. Ti dijalozi služe kao platforma za suradnju više dionika, omogućujući različitim akterima razmjenu ideja, utvrđivanje zajedničkih izazova i zajednički razvoj rješenja. Partner\_1 je naglasio vrijednost revizija integracije i lokalnih laboratorija za integraciju koji okupljaju dionike radi evaluacije postojećih politika i predlaganja mjera za državljane trećih zemalja. Iako ti naponi ne moraju uvijek rezultirati sveobuhvatnim strategijama, oni stvaraju prilike za postupna poboljšanja i zajedničko razumijevanje.

Uspostava lokalnih i regionalnih mreža, posebno onih koje povezuju gradove u srednjoj i jugoistočnoj Europi, od ključne je važnosti za rješavanje regionalnih razlika u politikama financiranja i integracije. Kao što je Partner\_1 napomenuo, mnogim općinama u tim područjima nedostaju posebne strategije integracije, često se oslanjajući na rascjepkane sektorske politike. Pokazalo se da politički dijalozi pomažu u premošćivanju tih razlika olakšavanjem razmjene



najboljih praksi i zagovaranjem prilagođenih dodjela sredstava koja odražavaju regionalne potrebe.

Primjer općine Sofija naglašava važnost zagovaranja u političkim dijalozima. Suradnja između lokalnih organizacija i općinskog vijeća dovela je do uspješnog uključivanja prioriteta integracije u programe dodjele bespovratnih sredstava, omogućavajući organizacijama koje vode migranti pristup financiranju. Takvi dijalozi imaju dvostruku svrhu: pojačavaju glasove marginaliziranih zajednica i osiguravaju da su integracijske politike potkrijepljene konkretnom financijskom potporom. Partner\_1 je izjavio: *zahvaljujući suradnji između naše organizacije i općine uspjeli smo zagovarati općinsko vijeće da u dva svoja programa dodjele bespovratnih sredstava uključi prioritete povezane s integracijom. Također su omogućili organizacijama koje vode migranti da se prijave za financiranje.*

Poboljšanje međuresorne suradnje imperativ je za učinkovitu provedbu politika. Opažanja Partner\_1 o međuresornoj suradnji u Bugarskoj, koja obuhvaća ministarstva unutarnjih poslova, vanjskih poslova, zapošljavanja, zdravstva i obrazovanja, naglašava potencijal političkih dijaloga za poticanje sveobuhvatnog pristupa integraciji. Međutim, izazovi kao što su politička nestabilnost i nedovoljno financijskih sredstava često ometaju uspješnu provedbu tih strategija. Pokazalo se da politički dijalozi rješavaju takve prepreke poticanjem odgovornosti i zagovaranjem trajne financijske i političke predanosti.

U kontekstu izazovne političke klime, s obzirom na to da je imigracija sporno pitanje u mnogim europskim zemljama, postoji potreba za inkluzivnim politikama koje se mogu zagovarati. Partner\_3 je opisao kako je antiimigrantska retorika dominirala političkim diskursom u južnoj Europi čineći integraciju niskim prioritetom vlada. Slijedom toga, politički dijalozi preuzimaju ključnu ulogu u takvim kontekstima, funkcioniraju kao protuteža isključujućim narativima i promiču dugoročne koristi od uključivanja.

Organizacije poput Partnera\_3 preuzele su ulogu podrške izbjeglicama i imigrantima, rješavajući nedostatke u vladinim uslugama. Sudjelovanjem u političkim dijalozima te organizacije mogu zagovarati uključive mjere i osigurati da integracija ostane na dnevnom redu, čak i u politički izazovnim okruženjima.

Usklađivanje napora među sektorima olakšava se političkim dijalozima čime se osigurava da naponi u područjima kao što su obrazovanje, zapošljavanje, financijska uključenost i kulturna integracija budu komplementarni, a ne suvišni. Na primjer, Partnerov\_1 rad na revizijama integracije otkrio je potrebu za većom usklađenošću između sektorskih politika, dok je Partner\_6 naglasio ulogu nevladinih organizacija u rješavanju nedostataka koje su ostavili vladini programi. Pokazalo se da poticanje komunikacije i suradnje putem političkih dijaloga olakšava stvaranje integriranih putova koji se bave višestrukim potrebama poduzetnika imigranata.

Zaključak iz ove analize je da su politički dijalozi vitalni mehanizam za poticanje suradnje i poticanje sustavnih promjena u ekosustavu poduzetničke podrške. Okupljanjem ključnih aktera, uključujući mikrofinancijske institucije, sveučilišta, gospodarske komore, europske organizacije za normizaciju i migrantske organizacije, ovi dijalozi promiču razvoj uključivih i učinkovitih politika čime olakšavaju socijalnu i ekonomsku integraciju manjinskih i imigrantskih poduzetnika. U kontekstu polariziranog političkog krajolika, takvi dijalozi preuzimaju ključnu ulogu u osiguravanju integracija kao središnjih briga i potrebnih resursa i prilika za provcat poduzetnika imigranata.

### **6.3. Socijalna integracija vs. ekonomska integracija**

Provedba namjenskih politika i programa socijalne i ekonomske integracije za manjinske i imigrantske poduzetnike važna je za poticanje održive integracije i osnaživanje pojedinaca za smisleni doprines svojim zajednicama domaćina. Nužno je da se te inicijative istovremeno bave i socijalnom i ekonomskom dimenzijom jer integracija u jednom području često jača uspjeh u drugom. Uvidi koje dijele partneri i praktičari naglašavaju potrebu za ciljanim, empatičnim i inovativnim pristupima kako bi se zadovoljile složene potrebe manjinskih i imigrantskih poduzetnika.

Očita je potreba za međuovisnošću između socijalne i ekonomske integracije. Mnogi postojeći instrumenti potpore djeluju pod pretpostavkom da će socijalna integracija prirodno slijediti ekonomsku integraciju. Međutim, ova perspektiva ne uzima u obzir višestruke izazove s kojima se suočavaju imigranti i manjine, gdje su društveni i ekonomski čimbenici zamršeno isprepleteni. Partner\_8 je naglasio važnost istodobnog rješavanja oba aspekta, napominjući da se socijalna integracija ne može u potpunosti postići bez osiguravanja ekonomske uključenosti i obrnuto.

Partner\_4 je istaknuo ulogu Grčke kao ključne ulazne točke za tražitelje azila i imigrante od 2015. te opisao hitnu potrebu za održivim rješenjima kojima se promiču socijalna uključenost i ekonomsko osnaživanje. Programi kao što je PLOUTOS pokazuju kako pružanje prilagođenih materijala i resursa može osnažiti državljane trećih zemalja oživjeti svoje poslovne ideje, čime doprinose lokalnom gospodarstvu i potiču osjećaj pripadnosti.

Osnaživanje manjinskih i imigrantskih poduzetnika kritičan je aspekt ove rasprave. Poduzetnički programi identificirani su kao vitalni put za manjinske i imigrantske poduzetnike kako bi postigli ekonomsku neovisnost i društvenu integraciju. Partner\_4 je opisao kako inicijative kao što je Ploutos pomažu državljanima trećih zemalja preći iz pasivnih primatelja pomoći u aktivne donatore svojim zajednicama domaćina. Predmetni programi nude potporu poduzetničkim pothvatima čime se olakšava ekonomska integracija sudionika i istodobno potiče dijeljenje njihovih jedinstvenih kulturnih i profesionalnih perspektiva. To zauzvrat služi obogaćivanju društvenog tkiva njihovih novih sredina.

Uspostava dostupnih službi za potporu kao što je Ured za informiranje i usluge za državljane trećih zemalja u Sofiji 2021., ključan je za izravni pristup informacijama i potpore migrantima i izbjeglicama. Partner\_1 je napomenuo da se takve inicijative bave neposrednim i dugoročnim potrebama i pridošlica i naseljenih pojedinaca, osiguravajući im učinkovito snalaženje u novom okruženju. Takvi uredi funkcioniraju kao ključne ulazne točke za pristup resursima koji se odnose na poduzetništvo, zakonska prava, obrazovanje i zdravstvenu zaštitu.

Priznaje se da povijesni i regionalni konteksti oblikuju politike integracije. Partner\_2 je osobno prikazao svoja izbjeglička iskustva tijekom Domovinskog rata naglašavajući značaj empatije i razumijevanja u razvoju sustava podrške. Ova povijesna perspektiva potiče suosjećanje i vjerodostojnost osiguravajući da su integracijski programi ukorijenjeni u istinskoj skrbi i proživljenom iskustvu. Partner\_2 je o tome rekao:

*Prije 30 godina napadnuta je i Hrvatska. Dolazim iz grada koji je izravno napala srpska vojska. Bilo je to poput onoga kroz što Ukrajina prolazi u ovom ratu. Osobno sam bila izbjeglica sa svojom obitelji gotovo godinu dana. Znamo kako je kad morate negdje otići, a vi ste DTZ. Mislimo da je naše suosjećanje, ono što dajemo izbjeglicama, ljudima koji su pridošlice, nešto iskreno, a na temelju našeg iskustva, nažalost, i možemo ih podijeliti i suosjećati s njima.*

Slično tome, Partner\_1 se osvrnuo na razvoj uloge Bugarske iz tranzitne zemlje u odredište za državljane trećih zemalja, potaknut komparativnim prednostima kao što su troškovi života i kvaliteta usluga podrške. Priznavanje te promjenjive dinamike ključno je za kreatore politika i stručnjake jer omogućuje prilagodbu strategija za bolju potporu integraciji i iskorištavanje novih prilika.

Inovativna i održiva rješenja ključna su za uspjeh integracijskih politika. Kao što je Partner\_4 istaknuo, rješavanje izazova s kojima se suočavaju državljani trećih zemalja zahtijeva provedbu kreativnih i prilagodljivih rješenja koja odgovaraju na rastuće potrebe. Razvoj programa koji su ambiciozni i realistični, kao što je Partner\_6 napomenuo, ključan je za osiguravanje dugoročne održivosti i učinkovitosti. Nadalje, integracija uvida lokalnih vlasti, nevladinih organizacija i organizacija u zajednici potiče suradnički pristup koji pojačava učinak.

Zaključno, namjenske politike i programi socijalne i ekonomske integracije ključni su za potporu manjinskim i imigrantskim poduzetnicima. Rješavanjem međusobno povezanih izazova društvene i ekonomske integracije, pružanjem dostupnih usluga podrške i iskorištavanjem povijesnih i regionalnih uvida, ove inicijative mogu stvoriti održive puteve integracije. Stoga je ključno naglasiti empatiju, inovacije i suradnju kao ključne čimbenike u uspostavi uključivog okruženja u kojem poduzetnici imigranti mogu napredovati i doprinijeti zajednicama domaćina.

#### **6.4. Poticanje suradnje među državljanima trećih zemalja i starosjedilaca**

Nužno je prepoznati važnost poticanja suradnje između manjinskih i imigrantskih poduzetnika i lokalnih poduzetnika kao ključne strategije za promicanje socijalne kohezije, uzajamnog razumijevanja i gospodarskog rasta. Uspostavljanje takvih partnerstava potiče mogućnosti za razmjenu znanja, dijeljenje resursa i razvoj inkluzivnih zajednica u kojima je raznolikost katalizator inovacija i uspjeha.

Razvoj snažnih mreža koje povezuju manjinske i imigrantske poduzetnike s lokalnim kolegama identificiran je kao ključni element u poticanju suradnje. Partner\_1 je naglasio ulogu poduzetnika imigranata i pojedinaca koji surađuju s lokalnim nevladinim organizacijama u uspostavljanju tih mreža. Ove veze pružaju poduzetnicima imigrantima pristup uslugama usmenog prevođenja, mentorstvu i smjernicama, pomažući im da se učinkovitije snalaze u lokalnom poslovnom

okruženju. Uključivanje lokalnih poduzetnika u te mreže također olakšava kulturnu razmjenu i razumijevanje, što je ključno za rušenje prepreka i stereotipa.

Pokazalo se da prepoznavanje i slavljenje zajedničkih nastojanja ima daljnji učinak jačanja na te mreže. Godišnja ceremonija dodjele nagrada za društveno odgovorne poslodavce koji zapošljavaju migrante i izbjeglice, kako navodi Partner\_1, služi kao izvrstan primjer kako javno priznanje može potaknuti više tvrtki na sudjelovanje u inicijativama za integraciju. Pokazalo se da takvo priznanje potiče uključivost i podiže svijest o vrijednim doprinosima poduzetnika imigranata lokalnom gospodarstvu.

Suradnja Partnera\_1 s općinom dovela je do integracije integracijskih prioriteta u programe dodjele bespovratnih sredstava. Zagovaranjem pristupa financiranju organizacija koje vode migranti, takve politike osnažuju manjinske poduzetnike za osnivanje i razvijanje svojih poslovanja, izjednačavanje uvjeta i poticanja osjećaja pripadnosti.

Nadalje, potpora utemeljena na politikama osigurava kako bi suradničke inicijative dobile resurse koji su im potrebni za napredak. Općinske i regionalne vlasti mogu imati ključnu ulogu u olakšavanju partnerstava stvaranjem platformi za dijalog, osiguravanjem sredstava za zajednička ulaganja i promicanjem uključivih poslovnih praksi koje potiču suradnju među različitim poduzetnicima.

Uzajamne koristi od suradnje između manjinskih i domaćih poduzetnika su višestruke. Za manjinske poduzetnike i imigrante, suradnja sa starosjediocima nudi prilike za učenje o dinamici lokalnog tržišta, poslovnoj praksi i regulatornim zahtjevima. Ove suradnje pomažu u premošćivanju praznina u znanju i jačanju kapaciteta poduzetnika imigranata kako bi uspjeli u svojim zemljama domaćina.

S druge strane, za poduzetnike zemlje domaćina suradnja s manjinskim i imigrantskim poduzetnicima može pružiti nove perspektive, inovativne koncepte i pristup različitim tržištima. Integracija jedinstvenih uvida i vještina manjinskih poduzetnika u izvorne poslovne modele može proširiti njihov doseg, omogućujući im da razviju proizvode i usluge koji služe multikulturalnoj publici.

Poticanje suradnje između manjinskih i imigrantskih poduzetnika i domaćih poduzetnika moćan je alat za poticanje integracije i ekonomske uključenosti. Uspostavljanjem mreža, zagovaranjem politika podrške i prepoznavanjem zajedničkih napora, dionici mogu poticati okruženja u kojima se raznolikost slavi i koristi za obostranu korist. Ta partnerstva doprinose jačanju ekosustava poduzetništva i stvaranju uključivih i kohezivnih zajednica.

## 7. Preporuke o politikama

Sljedeće preporuke o politikama predlažu se u svrhu integracije državljana trećih zemalja putem socijalnih i gospodarskih inicijativa.

### Uvod i okvir

Kako bi se olakšala održiva integracija državljana trećih zemalja diljem Europe, ključan je višedimenzionalni pristup usmjeren na dionike. Ova preporuka o politici sintetizira uvide proizašle iz izvješća i nudi strateške smjernice koje se bave složenim međudjelovanjem društvenih i ekonomskih čimbenika koji utječu na integraciju. Preporuke se temelje na najboljim praksama i iskustvima iz različitih nacionalnih konteksta, a osmišljene su kako bi se kreatorima politika, stručnjacima i dionicima omogućilo osmišljavanje uključivih i učinkovitih strategija integracije.

### Jačanje socijalne i ekonomske integracije obrazovanjem i osposobljavanjem

Utvrđeno je da sveučilišta igraju vitalnu ulogu u integraciji državljana trećih zemalja nudeći podršku prije dolaska kao što su online paketi resursa koji pružaju praktične informacije o kulturnim normama, stanovanju, zdravstvenoj skrbi i akademskim očekivanjima. Mogu olakšati i pristup besplatnim ili subvencioniranim internetskim tečajevima jezika koji su prilagođeni potrebama državljana trećih zemalja. Nakon njihovog dolaska, integracija DTZ-ova u sveučilišno okruženje dodatno je olakšana provedbom programa premošćivanja s fokusom na usvajanje jezika, akademske vještine i predmetnog znanja. Osim toga, programi stipendiranja osmišljeni su za rješavanje financijskih prepreka za pojedince u nepovoljnom položaju.

Integracija intenzivnih radionica jezične i kulturne orijentacije, osmišljenih u suradnji s lokalnim zajednicama, može dodatno promicati razumijevanje i prilagodbu. Mogućnosti uzajamnog učenja, kao što su programi kulturne razmjene pod vodstvom studenata i mentorske inicijative, pružaju dodatne puteve za integraciju. Osim toga, sveučilišta mogu podržati razvoj karijere partnerstvom s lokalnim tvrtkama za stvaranje stažiranja i pružanjem usluga karijere za poboljšanje zapošljivosti. Poduzetnički inkubatori i natječaji za poslovne planove identificirani su kao mehanizmi koji mogu potaknuti poduzetničke težnje među državljanima trećih zemalja.

Sveučilišta imaju jedinstvenu ulogu u zagovaranju politika i istraživanju promicanjem studija migracija i integracije, širenjem nalaza za oblikovanje politika utemeljenih na dokazima i

ugošćivanjem foruma koji povezuju akademsku zajednicu, kreatore politika i organizacije u zajednici.

### **Jačanje uloge organizacija za podršku poduzetništvu**

Organizacije za podršku poduzetništvu imaju kapacitet poboljšati integraciju državljana trećih zemalja nudeći kulturno osjetljive radionice o poslovnom planiranju, financijskoj pismenosti i usklađenosti sa zakonima. Trebale bi razviti sektorske programe osposobljavanja koji su usklađeni s lokalnim gospodarskim zahtjevima, kao što su turizam i poljoprivreda. Rješavanje financijske uključenosti zahtijeva olakšavanje pristupa mikrofinanciranju, početnom financiranju i mogućnostima ulaganja od strane europskih organizacija za normizacije, istodobno zagovarajući uključive financijske politike kako bi se smanjile prepreke s kojima se susreću poduzetnici iz trećih zemalja.

Uspostava mentorskih programa, koji olakšavaju veze između poduzetnika iz trećih zemalja i iskusnih poslovnih lidera, može pružiti neprocjenjive smjernice. U međuvremenu, događaji umrežavanja mogu potaknuti partnerstva između državljana trećih zemalja i lokalnih poduzetnika. Nadalje, organizacije za podršku poduzetnicima se mogu zalagati za pojednostavljene procese registracije poduzeća i inkluzivne prakse zapošljavanja kako bi se potaknulo poticajno poslovno okruženje. Pokazalo se da poticanje suradnje u multikulturalnim timovima potiče inovacije i vidljivost što se može dodatno pojačati javnim kampanjama koje ističu uspjehe poduzetnika iz trećih zemalja.

### **Proširenje uloge pružatelja strukovnog osposobljavanja**

Pružatelji strukovnog osposobljavanja imaju ključnu ulogu u opremanju državljana trećih zemalja vještinama specifičnim za posao koje su prilagođene sektorima visoke potražnje kao što su zdravstvo, IT i građevinarstvo. Pružatelji strukovnog osposobljavanja mogu integrirati učenje jezika u strukovne tečajeve kako bi poboljšali komunikaciju na radnom mjestu i razumijevanje terminologije povezane s poslom. Nadalje, partnerstva s poduzećima za ponudu naukovanja i zapošljavanja osiguravaju da državljani trećih zemalja steknu praktično iskustvo i izgrade profesionalne mreže.

Daljnji ključni element strukovnog osposobljavanja trebao bi biti pružanje državljanima trećih zemalja razumijevanje normi na radnom mjestu, prava zaposlenika i lokalnih zakona o radu.



Nadalje, pokazalo se da inkluzivne učionice i događaji u zajednici potiču socijalnu integraciju i međusobno razumijevanje (Smith, 2020.). Kontinuirano praćenje i evaluacija tih programa na temelju povratnih informacija sudionika i poslodavaca pomaže u poboljšanju njihove učinkovitosti i osiguravanju usklađenosti s potrebama tržišta rada.

### **Mobilizacija javnih institucija za integraciju**

Javne institucije trebale bi uspostaviti međuagencijske koordinacijske platforme kako bi uskladile napore u obrazovanju, zapošljavanju i socijalnim uslugama. Trebali bi osigurati sredstva za suradničke projekte koji integriraju akademsku, strukovnu i poduzetničku potporu državljanima trećih zemalja. Nadalje, napori zagovaranja trebali bi biti usmjereni na pojednostavljenje regulatornih procesa i promicanje pravednog pristupa resursima u sektorima obrazovanja, zdravstvene skrbi i zapošljavanja.

Kampanje podizanja svijesti javnosti ključne su za isticanje pozitivnih doprinosa državljana trećih zemalja lokalnim gospodarstvima i poticanje sudjelovanja zajednice u programima integracije. Okviri odgovornosti i redovita izvješća o napretku osiguravaju transparentnost i kontinuirano poboljšanje integracijskih inicijativa.

### **Rješavanje izazova manjinskog poduzetništva**

Kako bi se riješile jezične barijere, postoji potreba za specijaliziranim tečajevima koji se fokusiraju na poslovnu, financijsku i tržišnu terminologiju, zajedno s kontinuiranom jezičnom podrškom kako bi se prilagodili različitim razinama znanja. Potrebno je osigurati obuku o financijskim sustavima, poreznim propisima i postupcima registracije poduzeća kako bi se poduzetnicima iz trećih zemalja pomoglo u snalaženju u lokalnim poslovnim ekosustavima. Kultiviranje društvenog kapitala još je jedan kritični aspekt, s mentorskim programima i događajima kulturne razmjene koji potiču veze i ruše barijere.

Trebalo bi poticati suradnju između državljana trećih zemalja i lokalnih poduzeća jer ta partnerstva pružaju prilike za međukulturne inovacije. Pokazalo se da proslava uspješnih suradničkih inicijativa kroz javno priznanje dodatno jača te mreže i promiče inkluzivnost.

### **Unaprjeđenje formata učenja i isporuke**

Fleksibilni i uključivi oblici učenja kao što je kombiniranje individualnog mentorstva s grupnim radionicama, mogu stvoriti holističko iskustvo učenja. Kombinirani pristupi učenju koji uključuju osobne i online komponente, zadovoljavaju različite rasporede i osiguravaju pristupačnost. Uključivanje sadržaja specifičnog za kontekst, koji zadovoljava lokalne ekonomske zahtjeve i potrebe sudionika, služi za povećanje angažmana i relevantnosti.

Promicanje samousmjerenog učenja potiče autonomiju i kritičko razmišljanje, omogućujući državljanima trećih zemalja samostalno postavljati ciljeve i istraživati rješenja. Preporučuje se da programi podrške pružaju resurse i alate koji olakšavaju kontinuirano učenje i razvoj vještina.

### **Suradnja među dionicima**

Ključno je poticati suradnju među dionicima, uključujući mikrofinancijske institucije, europske organizacije za normizaciju, sveučilišta i nevladine organizacije kako bi se riješili višestruki izazovi s kojima se suočavaju državljani trećih zemalja. Politički dijalozi ključni su za usklađivanje strategija, rješavanje sistemskih prepreka i zagovaranje uključivog financiranja i politika.

Nužno je prepoznati važnost holističkih inicijativa koje se istovremeno bave socijalnom i ekonomskom integracijom, osiguravajući pravedan pristup resursima i potičući uzajamnu korist. Državljanima trećih zemalja stječu znanja i vještine potrebne za napredak, dok njihovi doprinosi obogaćuju zajednice domaćine.

Zaključak iz ove analize je taj da je integracija državljana trećih zemalja višestruki izazov koji zahtijeva suradnički i prilagodljivi pristup. Dodjelom resursa za područja obrazovanja, strukovnog osposobljavanja, potpore poduzetništvu i uspostave javno-privatnih partnerstava, kreatori politika mogu olakšati puteve za društveni i gospodarski napredak državljana trećih zemalja. Ove preporuke o politikama pružaju čvrst okvir za poticanje uključivih, otpornih i prosperitetnih zajednica diljem Europe.

# PLOUTOS PLOUTOS

**Cooperation for achieving third country nationals' financial independence through financial literacy tools and entrepreneurship bootcamps**  
**Project ID: 101038463**

**Work package 6:**  
**(Dissemination, Communication and Sustainability)**

**Deliverables D6.21**  
**Good Practice Report**  
**and Policy**  
**Recommendations**

**Swedish**



# PLOUTOS

[www.PloutosProject.org](http://www.PloutosProject.org)

PloutosProject



Co-funded by  
the European Union



# PLOUTOS

## Innehållsförteckning

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INLEDNING OCH BAKGRUND</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>UNDERLÄTTA SOCIAL OCH EKONOMISK INTEGRATION AV TREDJELANDSMEDBORGARE</b> . 6 |           |
| 2.1      | UNIVERSITETENS ROLL .....   | 6         |
| 2.2      | ROLLEN FÖR ORGANISATIONER SOM STÖDER ENTREPRENÖRSKAP .....                      | 9         |
| 2.3      | YRKESUTBILDNINGSANORDNARNAS ROLL .....  | 11        |
| 2.4      | DE OFFENTLIGA INSTITUTIONERNAS ROLL .....                                       | 13        |
| <b>3</b> | <b>MINORITETSFÖRETAGANDE – FRÅGOR</b> .....                                     | <b>16</b> |
| 3.1      | SPRÅK.....  | 16        |
| 3.2      | ATT GÖRA AFFÄRER I VÄRDLANDET .....   | 18        |
| 3.3      | SOCIALT KAPITAL OCH NÄTVERK.....  | 20        |
| 3.4      | SAMARBETE MED ANDRA .....   | 22        |
| <b>4</b> | <b>FORMERNA FÖR INLÄRNING</b> .....   | <b>24</b> |
| 4.1      | UNDERVISNING, COACHNING, MENTORSKAP .....                                       | 24        |
| 4.2      | INDIVIDUELLA INLÄRNINGSFÖRMÅT OCH GRUPPINLÄRNINGSFÖRMÅT .....                   | 26        |
| 4.3      | UTVECKLINGSSTADIER .....  | 29        |
| <b>5</b> | <b>TEORI OM VUXNAS LÄRANDE</b> .....  | <b>32</b> |
| 5.1      | ANDRAGOGI VS PEDAGOGIK VS HEUTAGOGI .....                                       | 32        |
| 5.2      | VUXENUTBILDNINGSTEORI OCH DESS TILLÄMPNING I MINORITETSFÖRETAGANDE.....         | 35        |
| 5.3      | UTFORMNING AV INNEHÅLL .....  | 37        |
| <b>6</b> | <b>SAMVERKAN MED ANDRA STÖDORGANISATIONER</b> .....                             | <b>40</b> |
| 6.1      | STÖDORGANISATIONER (ESO, MFI, SPRÅKSKOLOR, SOCIAL INTEGRATION) .....            | 40        |
| 6.2      | POLITISK DIALOG.....  | 42        |
| 6.3      | SOCIAL INTEGRATION KONTRA EKONOMISK INTEGRATION .....                           | 44        |
| 6.4      | FRÄMJA SAMARBETE MELLAN TREDJELANDSMEDBORGARE OCH INFÖDDA .....                 | 47        |
| <b>7</b> | <b>POLITISKA REKOMMENDATIONER</b> .....   | <b>49</b> |





# PLOUTOS

## Lista över namn

|                |   |
|----------------|---|
| Partner_1      | Sofia Development Association (SDA), Bulgarien                        |
| Partner_2      | Föreningen för ungdomsarbete i Breza, Kroatien                        |
| Partner_3      | Aristotelesuniversitetet i Thessaloniki, Grekland                     |
| Partner_4      | Innovation Hive, Grekland   |
| Partner_5      | Future Needs Management Consulting Ltd (FN), Cypern                   |
| Partner_6      | CESIE, Italien  |
| Partner_7      | ABILab, Italien   |
| Partner_8      | Högskolan i Halmstad, Sverige   |
| Partner_9      | Europeiska nätverket för mikrokrediter (EMN), Belgien                 |
| Partner_10     | Squaredev, Belgium, Grekland  |
| Partner_11     | Centrum för fred, icke-våld och mänskliga rättigheter (CPO), Kroatien |
| Participant_1  | TCN stöds av EMN, Belgien   |
| Participant_2  | TCN stöds av EMN, Belgien   |
| Participant_3  | TCN stöds av EMN, Belgien   |
| Participant_4  | TCN stöds av EMN, Belgien   |
| Participant_5  | TCN stöds av SDA, Bulgarien   |
| Participant_6  | TCN stöds av SDA, Bulgarien   |
| Participant_7  | TCN stöds av Innovation Hive, Grekland                                |
| Participant_8  | TCN stöds av Innovation Hive, Grekland                                |
| Participant_9  | TCN stöds av Innovation Hive, Grekland                                |
| Participant_10 | TCN stöds av Innovation Hive, Grekland                                |
| Participant_11 | TCN stöds av Aristoteles universitet i Thessaloniki, Grekland         |
| Participant_12 | TCN stöds av Aristoteles universitet i Thessaloniki, Grekland         |
| Participant_13 | TCN stöds av Aristoteles universitet i Thessaloniki, Grekland         |
| Participant_14 | TCN stöds av Aristoteles universitet i Thessaloniki, Grekland         |
| Participant_15 | TCN stöds av CPO, Kroatien  |
| Participant_16 | TCN stöds av CPO, Kroatien  |
| Participant_17 | TCN stöds av CPO, Kroatien  |
| Participant_18 | TCN stöds av CPO, Kroatien  |
| Participant_19 | TCN stöds av CPO, Kroatien  |
| Participant_20 | TCN stöds av Högskolan i Halmstad                                     |
| Participant_21 | TCN stöds av Högskolan i Halmstad                                     |
| Participant_22 | TCN stöds av SDA, Bulgarien   |





# PLOUTOS

## Lista över förkortningar

|           |                                      |
|-----------|--------------------------------------|
| TCN (TCN) | Tredjelandsmedborgare                |
| ESO       | Stödorganisation för entreprenörskap |
| IPA       | Tolkande fenomenologisk analys       |





# PLOUTOS

## 1 Inledning och bakgrund

I denna rapport presenteras en omfattande analys av god praxis som bygger på tredjelandsmedborgares erfarenheter och sakkunskap hos projektpartner från Belgien, Bulgarien, Kroatien, Cypern, Grekland, Italien och Sverige. Forskningen är grundad i tillämpningen av Interpretative Phenomenological Analysis (IPA), en kvalitativ metodologi som utforskar hur individer förstår sina personliga och sociala erfarenheter. Studien använde 36 djupintervjuer med projektmottagare och representanter för partnerorganisationerna och gav därigenom en rik och nyanserad förståelse för de utmaningar, möjligheter och transformativa metoder som är förknippade med integration och inkludering. IPA-strategin säkerställde att tredjelandsmedborgares röster stod i centrum för forskningen, samtidigt som den införlivade insikter och reflektioner från yrkesverksamma som deltog i insatser på fältet. Detta dubbla perspektiv gjorde det möjligt för rapporten att fånga både de subjektiva upplevelserna av integration och de bredare strukturella och systemiska dimensioner som formar dessa upplevelser. Mångfalden av geografiska, kulturella och sociala sammanhang som representeras av de sex deltagande länderna ger en unik möjlighet att jämföra och kontrastera tillvägagångssätt, identifiera gemensamma drag och avslöja kontextspecifika lösningar. Resultaten som lyfts fram i denna rapport visar på innovativa metoder, effektiva verktyg och värdefulla lärdomar, vilket säkerställer spridningen av användbara insikter som kan anpassas till olika lokala och regionala sammanhang.

Genom att betona gemensamt skapande och gemensamt lärande syftar denna rapport till att ge beslutsfattare, yrkesverksamma och berörda parter möjlighet att utforma initiativ som upprätthåller tredjelandsmedborgares värdighet, rättigheter och ambitioner samtidigt som de främjar social sammanhållning i hela Europa. Detta arbete fungerar både som en resurs och en inspiration för utvecklingen av inkluderande och hållbara metoder som överskrider gränser och bygger starkare, mer inkluderande samhällen.

Mångfalden av geografiska, kulturella och sociala sammanhang som representeras av de sex deltagande länderna ger en unik möjlighet att jämföra och kontrastera tillvägagångssätt, identifiera gemensamma drag och avslöja skraddarsydda lösningar. Varje avsnitt i rapporten visar innovativa metoder, effektiva verktyg och värdefulla lärdomar, vilket säkerställer spridningen av användbara insikter som kan anpassas till olika sammanhang.





# PLOUTOS

## 2 Underlätta social och ekonomisk integration av tredjelandsmedborgare

### 2.1 Universitetens roll

Universiteten kan spela en viktig roll när det gäller att underlätta integrationen av tredjelandsmedborgare genom att tillhandahålla skräddarsydda initiativ som stöder deras sociala och ekonomiska inkludering. I förslagen presenteras en rad program och strategier som universiteten kan anta för att främja integrering av tredjelandsmedborgare.

I första hand kan universiteten erbjuda stöd före ankomsten för att hjälpa tredjelandsmedborgare att förbereda sig för livet och studierna i värdlandet före ankomsten. Detta stöd kan ta formen av orienteringssessioner online som ger praktisk information om boende, visum, transport och hälso- och sjukvård. Dessutom kan digitala resurspaket som innehåller guider om kulturella normer, akademiska förväntningar och viktiga kontakter inom universitetet distribueras. Dessutom kan tillhandahållandet av kostnadsfria eller subventionerade språkkurser online före ankomsten underlätta en smidigare övergång för tredjelandsmedborgare.

Vid ankomsten bör universiteten inrikta sig på att undanröja hinder för högre utbildning genom att erbjuda överbyggande program. Engagemanget från Högskolan i Halmstad och Aristotelesuniversitetet i Thessaloniki illustrerar hur lärosäten kan engagera sig för att stödja tredjelandsmedborgare genom att använda läroplaner som utformats med inkludering i åtanke. Dessa förberedande kurser kan utformas för att fokusera på språkinläring, akademiska färdigheter och ämneskunskaper. Stipendieprogram som är särskilt utformade för tredjelandsmedborgare, med flexibla kriterier för stödberättigande som tar hänsyn till missgynnade miljöer, kan bidra till att minska de ekonomiska hindren.

Språkkunskaper och kulturell anpassning är erkända som viktiga faktorer för en lyckad integration. Universiteten kan erbjuda intensiva språkkurser som är skräddarsydda för både akademiska och yrkesmässiga behov. Läroplanen för finansiell kunskap och läroplanen för affärsspråk kan tjäna som exempel och grund som kan vidareutvecklas för att tillgodose tredjelandsmedborgares behov i deras specifika värdländer. Regelbundna workshoppar om kulturell orientering kan underlätta tredjelandsmedborgares förståelse av lokala seder, traditioner och arbetsplatskultur och därigenom underlätta deras anpassningsprocess. Dessa workshoppar eller evenemang kan utformas och genomföras lokalt tillsammans med andra relevanta aktörer, t.ex. organisationer







## PLOUTOS

som stöder entreprenörskap och kultur- och integrationsorganisationer från den offentliga och privata sektorn. Kombinationen av tredjelandsmedborgare och lokala studenter genom språkpartnerprogram främjar både språkinläring och kulturellt utbyte, vilket främjar ömsesidig förståelse.

Dessutom rekommenderas inrättandet av mentorskapsprogram, där man parar ihop TCN:er med fakultetsmedlemmar eller seniora studenter som kan erbjuda vägledning. Dessutom kan sådana program främja social integration och språkinläring. Karriärutvecklingstjänster bör omfatta personlig rådgivning, workshops för att bygga upp meritförteckningar, intervjuförberedelser och jobbmässor som kopplar samman tredjelandsmedborgare med olika arbetsgivare. Ofta tillhandahålls sådana tjänster av universiteten. Dessutom kan universitet samarbeta med lokala företag för att skapa betalda praktikmöjligheter, vilket gör det möjligt för tredjelandsmedborgare att få relevant arbetslivserfarenhet. PLOUTOS-projektet var ett pilotprojekt för en utbildning i samhällstolkning som utvecklades och genomfördes av Aristotelesuniversitetet i Thessaloniki i Grekland. Universitetet gjorde det möjligt för människor från olika länder och bakgrunder att delta. Sådana initiativ kan skalas upp framgångsrikt i en virtuell inlärningsmiljö.

Social integration är en annan viktig aspekt av integrationen. Universiteten kan uppmuntra bildandet av studentledda kulturella, sociala eller yrkesmässiga nätverksevenemang som är särskilt avsedda för tredjelandsmedborgare. Buddy-program som matchar inkommande TCN:er med lokala studenter kan ge socialt och akademiskt stöd och därigenom bidra till att minska känslan av isolering.

På det ekonomiska området kan universiteten främja entreprenörskap genom att ge tillgång till inkubatorer för nystartade företag och mentorskap för företag som leds av tredjelandsmedborgare. Anordnandet av tävlingar i affärsplaner har visat sig uppmuntra till företagande och ge praktisk erfarenhet. Dessutom kan workshoppar om lokala företagsregler och förvaltningsmetoder hjälpa TCN att navigera i det lokala affärsklimatet och utveckla framgångsrika företag. Samarbetet mellan olika aktörer lokalt, t.ex. med ESO:er, handelskammaren och hantverk etc., kan bidra till att skapa effektfulla ekosystem för att främja och stödja entreprenöriell verksamhet.

Förutom att ge direkt stöd kan universiteten bidra till forskning och politisk påverkan. Genom att finansiera forskningsprojekt om migration, integration och tredjelandsmedborgares





## PLOUTOS

socioekonomiska bidrag kan universiteten generera värdefulla insikter som ligger till grund för den offentliga politiken. Värdskapet för politiska forum som sammanför akademiker, beslutsfattare och icke-statliga organisationer kan främja dialog och utbyte av bästa praxis. Dessutom kan universiteten sprida forskningsresultat och fallstudier till andra institutioner och sektorer och på så sätt sprida framgångsrika integrationsmodeller.

Inrättandet av ett robust alumninätverk är ett annat sätt för universiteten att stödja TCN-integrationen på lång sikt. Alumner som en gång var TCN:er själva kan vara mentorer för nuvarande studenter och fungera som förebilder. Att dela med sig av framgångshistorier från personer med examen från tredjelandsmedborgare har potential att inspirera nuvarande studenter och bekämpa negativa stereotyper. Anordnandet av nätverksevenemang för alumner har potential att skapa kontakter mellan TCN-studenter och lokala företag och samhällen, och därigenom skapa ytterligare möjligheter till socialt och ekonomiskt deltagande. Av de intervjuer som genomfördes för konsekvensbedömningen av PLOUTOS-projektet framgick att tredjelandsmedborgare visade stort intresse för att lära sig av andra företag som leds av tredjelandsmedborgare.

För att säkerställa ständiga förbättringar rekommenderas att övervaknings- och utvärderingsmekanismer inrättas för integrationsinsatserna. Regelbunden återkoppling från tredjelandsmedborgare om deras erfarenheter av universitetsprogram kan göra det lättare att identifiera områden som kan förbättras. Institutionen kan också överväga att genomföra årliga konsekvensbedömningar, som kan ge ett sätt att mäta effektiviteten i olika initiativ och vägleda framtida strategier. Inrättandet av en rådgivande kommitté, bestående av företrädare för tredjelandsmedborgare, kan ge ovärderliga insikter och säkerställa att integrationspolitiken förblir både relevant och effektiv.

Ett framgångsrikt genomförande av denna plan kräver ett strukturerat tillvägagångssätt. Utvecklingen av partnerskap med lokala myndigheter, icke-statliga organisationer och företag kommer att öka universitetsprogrammets räckvidd och genomslagskraft. Att säkra finansiering från nationella och internationella organ, såsom Europeiska unionen eller UNHCR, är avgörande för att upprätthålla dessa initiativ. Initieringen av småskaliga pilotprogram gör det möjligt för universiteten att testa nya koncept, samla in feedback och skala upp framgångsrika initiativ. Slutligen bör universiteten kommunicera sina framsteg regelbundet genom rapporter, nyhetsbrev





## PLOUTOS

och offentliga evenemang, för att säkerställa transparens och bygga upp förtroende hos intressenterna.

### 2.2 Rollen för organisationer som stöder entreprenörskap

Organisationer till stöd för entreprenörskap har visat sig spela en avgörande roll för att underlätta den sociala och ekonomiska integrationen av tredjelandsmedborgare genom att tillhandahålla viktiga resurser, nätverk och möjligheter för nyföretagande och utveckling. Genom att främja entreprenörskap kan de europeiska standardiseringsorganisationerna ge tredjelandsmedborgare möjlighet att bli självständiga, bidra till den lokala ekonomin och bygga starkare sociala kontakter i sina värdsamhällen. I det följande avsnittet beskrivs hur europeiska standardiseringsorganisationer kan underlätta integreringen av TCN.

De europeiska standardiseringsorganisationerna kan erbjuda skräddarsydda utbildningsprogram för näringslivet som är utformade för att tillgodose tredjelandsmedborgarnas särskilda behov. Många tredjelandsmedborgare har entreprenörsfärdigheter men kan sakna kunskap om lokala bestämmelser, marknader och affärsmetoder. ESO:er kan ta itu med detta genom att erbjuda workshops och kurser om affärsplanering, ekonomisk förvaltning, marknadsföring och regelefterlevnad. Det är absolut nödvändigt att dessa program är kulturellt känsliga och, när så är möjligt, tillhandahålls på flera språk för att säkerställa tillgänglighet.

Ett annat viktigt område där de europeiska standardiseringsorganisationerna kan hjälpa till är tillgång till finansiella resurser. Att säkra startkapital är en vanlig utmaning för TCN-företagare, som kan ha begränsad kredithistorik eller begränsad tillgång till traditionella banktjänster. Programvaruorganisationer kan underlätta detta genom att koppla samman tredjelandsmedborgare med mikrofinansinstitut, påverkansinvestorer och bidragsprogram. Dessutom skulle de europeiska standardiseringsorganisationernas inrättande av särskilda finansieringsprogram eller såddkapitalprogram, eller främjande av sådana, kunna visa sig vara till nytta för att stödja satsningar som leds av tredjelandsmedborgare.

Att de europeiska standardiseringsorganisationerna erbjuder mentorskap och möjligheter till nätverkande har identifierats som en nyckelfaktor för både ekonomisk framgång och social integration av tredjelandsmedborgare. Mentorskapsprogram underlättar särskilt kontakter mellan entreprenörer och erfarna lokala företagsledare och erbjuder vägledning, branschkunskap och





## PLOUTOS

insikter om marknadsdynamiken. ESO:er kan underlätta kontakter mellan tredjelandsmedborgare och lokala entreprenörer, leverantörer, kunder och potentiella partners genom nätverksevenemang och därigenom hjälpa dem att bygga upp ett stödjande affärsnätverk och integreras djupare i det lokala samhället.

ESO:er kan också spela en roll när det gäller att förespråka en mer inkluderande politik som stöder tredjelandsmedborgares entreprenörer. Detta påverkansarbete kan omfatta lobbyverksamhet från politiska organ för att förenkla förfarandena för företagsregistrering, minska de administrativa bördorna och förbättra tillgången till offentlig upphandling för små företag. Genom ett nära samarbete med beslutsfattare kan de europeiska standardiseringsorganisationerna bidra till att skapa en mer gynnsam miljö för TCN-ledda företag att blomstra.

Förutom att ge direkt stöd kan de europeiska standardiseringsorganisationerna främja innovation och tvärkulturellt samarbete genom att främja olika entreprenörsteam. Inrättandet av samriskföretag och partnerskap mellan lokala entreprenörer och tredjelandsmedborgare har potential att skapa innovativa lösningar och nya affärsmöjligheter. Fördelarna med sådana initiativ är tvåfaldiga: de är ekonomiskt fördelaktiga och de bidrar också till att stärka den sociala sammanhållningen genom att främja ömsesidig förståelse och ömsesidigt samarbete.

Dessutom kan europeiska standardiseringsorganisationer hjälpa tredjelandsmedborgares entreprenörer att få synlighet genom att anordna pitchtävlingar, visa upp sina företag på mässor och tillhandahålla plattformar för att dela med sig av sina framgångshistorier. Att lyfta fram framgångsrika tredjelandsföretagare har visat sig utmana negativa stereotyper, inspirera andra tredjelandsmedborgare att ägna sig åt entreprenörskap och visa på de värdefulla bidrag som migranter ger till den lokala ekonomin.

En annan viktig funktion för de europeiska standardiseringsorganisationerna är att underlätta marknadstillträdet för tredjelandsmedborgare. Många tredjelandsmedborgare kan vilja ta sig in på både lokala och internationella marknader, inklusive sina ursprungsländer. ESO:er kan stödja detta genom att tillhandahålla marknadsundersökningar, hjälpa till med exportstrategier och erbjuda vägledning om regler för gränsöverskridande handel. På så sätt hjälper de tredjelandsmedborgare att expandera sina företag och etablera transnationella ekonomiska nätverk.





Slutligen kan europeiska standardiseringsorganisationer bidra till social integration genom att skapa utrymmen där tredjelandsmedborgare och medlemmar i lokalsamhället kan interagera och samarbeta. Coworking spaces, inkubatorer och acceleratorer som drivs av ESO:er kan fungera som nav för innovation, lärande och social interaktion. Att sammanföra människor från olika bakgrunder i sådana utrymmen har visat sig främja kulturellt utbyte, minska social isolering och bygga starkare, mer inkluderande samhällen.

Slutsatsen är därför att organisationer som stöder entreprenörskap kan spela en omvälvande roll när det gäller att underlätta den sociala och ekonomiska integrationen av tredjelandsmedborgare. Tillhandahållandet av skräddarsydd utbildning, ekonomiskt stöd, mentorskap, nätverkande, politiskt påverkansarbete och främjande av inkluderande ekosystem för entreprenörskap har visat sig ge tredjelandsmedborgare möjlighet att bygga framgångsrika företag, bidra till den lokala ekonomin och främja större social sammanhållning. Att investera i tredjelandsmedborgares entreprenörspotential är en strategi som inte bara främjar individuella framgångar utan också stärker den övergripande motståndskraften och dynamiken i deras värdsamhällen.

### **2.3 Yrkesutbildningsanordnarnas roll**

Anordnare av yrkesutbildning spelar en central roll i den sociala och ekonomiska integrationen av tredjelandsmedborgare. Genom att förse individer med praktisk kompetens, förbättra deras anställbarhet och främja social inkludering spelar dessa enheter en avgörande roll i integrationsprocessen. Genom att genomföra riktade program och tillhandahålla stödtjänster kan yrkesutbildningsanordnare ta itu med kompetensklyftor, underlätta inträde på lokala arbetsmarknader och främja meningsfullt socialt engagemang. Följande diskussion kommer att ge en djupgående undersökning av hur yrkesutbildningsanordnare kan bidra till integrationen av tredjelandsmedborgare.

Den främsta och mest centrala funktionen för yrkesutbildningsanordnare är att tillhandahålla skräddarsydda program för kompetensutveckling. Det är allmänt känt att många tredjelandsmedborgare kommer hit med varierande utbildningsnivå och yrkeserfarenhet, men att de kan sakna kvalifikationer som är erkända i värdlandet. Yrkesutbildningsanordnare kan erbjuda kurser som är utformade för att hjälpa tredjelandsmedborgare att förvärva yrkesspecifika färdigheter som efterfrågas inom den lokala ekonomin. Dessa kurser bör vara branschfokuserade,





## PLOUTOS

med särskild tonvikt på sektorer med brist på arbetskraft, såsom hälso- och sjukvård, bygg, informationsteknik, tillverkning och hotell- och restaurangbranschen. Detta säkerställer att tredjelandsmedborgare förvärvar relevant och marknadsmässig kompetens.

Yrkesutbildningsanordnare kan förbättra tillgängligheten till sina program genom att integrera språkstöd i yrkesutbildningar. Förekomsten av språkbarriärer har identifierats som ett betydande hinder för tredjelandsmedborgares fulla deltagande i arbetskraften. Genom att integrera språkinläring i den tekniska utbildningen kan leverantörerna underlätta en samtidig förbättring av språkkunskaperna och tillägnet av arbetsrelaterad terminologi och därigenom förbättra tredjelandsmedborgares kommunikationsförmåga på arbetsplatsen.

Utöver språkstöd rekommenderas att yrkesutbildningsanordnare inför kulturell orientering som en del av läroplanen. Förståelsen för arbetsplatsnormer, kulturella förväntningar och lokala arbetslagar är avgörande för en framgångsrik integration. Genom workshops och praktiska sessioner kan tredjelandsmedborgare lära sig om sina rättigheter och skyldigheter som anställda, etikett på arbetsplatsen och effektiva kommunikationsstilar i värdlandet.

Yrkesutbildningsanordnare kan också spela en viktig roll när det gäller att underlätta arbetsförmedling och lärlingsutbildning. Genom att etablera samarbetsrelationer med lokala företag kan de underlätta för tredjelandsmedborgare att skaffa sig praktisk erfarenhet i autentiska arbetsmiljöer. Dessa partnerskap kan resultera i betalda lärlingsplatser, praktikplatser eller direkta sysselsättningsmöjligheter, vilket ger tredjelandsmedborgare en chans att tillämpa sina nyvunna färdigheter och bygga upp professionella nätverk.

Yrkesutbildningsanordnare kan också underlätta integreringen av tredjelandsmedborgare genom att tillhandahålla stödtjänster. Tillhandahållandet av karriärrådgivning, mentorskap och hjälp med att söka arbete är avgörande för att säkerställa att tredjelandsmedborgare får vägledning om hur de ska navigera på arbetsmarknaden. Karriärvägledare kan hjälpa till att identifiera lämpliga karriärvägar baserat på individuella färdigheter och intressen, medan mentorer med liknande yrkesbakgrund kan ge uppmuntran och praktiska råd. Hjälp med jobsökning, som omfattar tjänster som förfining av CV, intervjuförberedelser och stöd för jobbsökningar, kan ytterligare öka sannolikheten för framgångsrik anställning.





## **PLOUTOS**

Erkännandet av tidigare lärande och kvalifikationer är en viktig aspekt för att underlätta den ekonomiska integrationen. Många tredjelandsmedborgare kommer med betydande yrkeserfarenhet eller certifieringar från sina hemländer som kanske inte är formellt erkända i värdlandet. Yrkesutbildningsanordnare kan inrätta system för bedömning och validering av dessa färdigheter och på så sätt förkorta den tid som krävs för tredjelandsmedborgare att komma in på arbetsmarknaden. I de fall där vidareutbildning eller certifiering anses nödvändig kan leverantörerna utforma påskyndade utbildningsprogram för att ta itu med eventuella identifierade kompetensbrister.

Yrkesutbildningsanordnare spelar också en viktig roll när det gäller att främja social integration genom att skapa inkluderande lärandemiljöer. Yrkesutbildningsprogram kan främja social integration genom att främja interaktion och samarbete mellan tredjelandsmedborgare och lokala studenter, och därigenom bygga upp sociala kontakter, minska fördomar och uppmuntra ömsesidig förståelse. Inkluderande klassrum som betonar lagarbete och kulturell mångfald förbereder både TCN:er och lokala elever för mångkulturella arbetsplatser.

Yrkesutbildningsanordnare kan också bidra till samhällsbyggande genom att anordna sociala evenemang, workshoppar och volontärmöjligheter som uppmuntrar tredjelandsmedborgare att engagera sig i samhället i stort. Dessa aktiviteter främjar en känsla av tillhörighet och underlättar upprättandet av sociala nätverk utanför klassrummet, vilket är avgörande för långsiktig integration.

Yrkesutbildningsanordnare kan säkerställa att deras insatser är hållbara genom att delta i fortlöpande övervakning och utvärdering av sina program. Insamlingen av återkoppling från deltagare i TCN och arbetsgivare är avgörande för att utvärdera utbildningsinitiativens effektivitet och identifiera områden som kan förbättras. Yrkesutbildningsanordnare kan också samarbeta med beslutsfattare, icke-statliga organisationer och andra berörda parter för att förespråka strategier som stöder integrationen av tredjelandsmedborgare genom kompetensutveckling och sysselsättning.

### **2.4 De offentliga institutionernas roll**

Institutioner inom den offentliga sektorn har identifierats som aktörer som spelar en avgörande roll när det gäller att främja samarbete mellan olika aktörer, däribland universitet, europeiska standardiseringsorganisationer och yrkesutbildningsanordnare, i syfte att förbättra den sociala och





## PLOUTOS

ekonomiska integrationen av tredjelandsmedborgare. Ett grundläggande ansvar för de offentliga institutionerna är att skapa ramar för systematisk dialog och därigenom underlätta kommunikation och samordning mellan berörda parter. Underlättandet av möten mellan olika myndigheter, inrättandet av gemensamma arbetsgrupper och anordnandet av samarbetsforum är avgörande för att uppmuntra utbyte av bästa praxis och anpassning av insatserna mellan sektorerna.

Dessutom kan offentliga institutioner tillhandahålla finansiering och resurser för att stödja gemensamma initiativ. Genom att erbjuda bidrag och ekonomiska incitament för samarbetsprojekt kan de uppmuntra universitet, europeiska standardiseringsorganisationer och yrkesutbildningsanordnare att utveckla integrerade program som är skräddarsydda för tredjelandsmedborgares behov. Dessa program kan omfatta omfattande utbildningsvägar som integrerar akademisk utbildning, yrkesfärdigheter och stöd till företagande, och på så sätt erbjuda helhetslösningar för integrering av tredjelandsmedborgare.

Dessutom kan institutioner inom den offentliga sektorn spela en avgörande roll i policyutveckling och opinionsbildning. Genom att samarbeta med universitet, europeiska standardiseringsorganisationer och yrkesutbildningsanordnare kan man samla in insikter om de utmaningar som tredjelandsmedborgare står inför och om strategier som är utformade för att ta itu med dessa hinder. Detta kan innebära en rationalisering av regleringsprocesserna, förbättrad tillgång till utbildnings- och sysselsättningsmöjligheter och garantier för tillgång till sociala tjänster för tredjelandsmedborgare.

Dessutom kan offentliga institutioner främja partnerskap mellan den privata sektorn och utbildningsanordnare och därigenom underlätta integrationen. Genom att fungera som mellanhänder kan de underlätta kontakter mellan yrkesutbildningsanordnare och europeiska standardiseringsorganisationer och lokala företag och därigenom möjliggöra praktikplatser, lärlingsplatser och anställningar för tredjelandsmedborgare. Dessa partnerskap kan också uppmuntra företag att bli mer inkluderande och öppna för att anställa olika talanger.

Dessutom kan offentliga institutioner främja allmänhetens medvetenhet och samhällsengagemang. Genom att genomföra kampanjer och anordna offentliga evenemang kan dessa institutioner visa upp de värdefulla bidragen från tredjelandsmedborgare och därigenom främja en mer inkluderande samhällsmiljö. Lokalsamhällena kan också uppmuntras att delta i







## **PLOUTOS**

integrationsinitiativ och på så sätt främja en välkomnande miljö där tredjelandsmedborgare kan blomstra både socialt och ekonomiskt.

För att säkerställa ansvarsskyldighet och kontinuerlig förbättring kan offentliga institutioner inrätta ramar för övervakning och utvärdering av integrationsinitiativ. Genom att samla in och bedöma data om resultaten av samarbetsinsatser kan de identifiera framgångsrika strategier och områden som kräver ytterligare uppmärksamhet. Detta evidensbaserade tillvägagångssätt är avgörande för att säkerställa ett effektivt resursutnyttjande och uppnående av positiva, kvantifierbara resultat.





# PLOUTOS

## 3 Minoritetsföretagande – frågor

### 3.1 Språk

Språket spelar en central roll i minoritetsföretagande och fungerar både som ett viktigt verktyg för ekonomisk integration och som ett betydande hinder för många blivande företagare från minoritetssamhällen. De erfarenheter som deltagarna från olika europeiska länder delar med sig av illustrerar hur språkkunskaper kan påverka entreprenörsambitioner, affärsverksamhet och tillgång till resurser.

För många minoritetsföretagare utgör språkbarriären en första och pågående utmaning. Participant\_12 från Grekland ger ett exempel på den typiska kampen för att navigera i en ny miljö utan förmågan att kommunicera effektivt: *"Jag talade bara franska på den tiden, och jag kämpade. Jag hade en vän då, som var från Gambia, och jag ringde honom varje gång jag behövde något, eftersom jag inte kunde kommunicera med någon."* Trots att de fick formell utbildning på ett annat språk gjorde övergången till ett annat språkligt sammanhang att de kände sig isolerade och dåligt rustade för högre utbildning eller yrkesmöjligheter. Deras resa belyser dock vikten av stödnätverk och språkrelaterade volontärmöjligheter, såsom samhällstolkning, som hjälpte till att överbrygga kommunikationsklyftan och underlättade deras slutliga integration i den lokala ekonomin.

I Bulgarien betonar Participant\_5 språkets dubbla natur i entreprenörskap – det är både ett hinder och en möjlighet att lära sig. När de delade med sig av sina erfarenheter till blivande entreprenörer noterade de hur språket påverkade viktiga aspekter av affärsutveckling, såsom planering, marknadsföring och arbete med leverantörer. Interaktionen gjorde det inte bara möjligt för dem att vara mentorer för andra utan gav också en plattform för tvärkulturellt utbyte, vilket illustrerar hur språkinläring kan främja ömsesidig förståelse och berika det entreprenöriella ekosystemet.

Betydelsen av specialiserade språkkunskaper – särskilt i ekonomiska och finansiella sammanhang – betonas av Partner\_8 i Sverige. Även om allmänna språkkurser kan vara tillgängliga, kommer de ofta till korta när det gäller att ta itu med de specifika terminologier och kommunikationsfärdigheter som behövs för att navigera i affärs miljön. Minoritetsföretagare har svårt att förstå komplexa ekonomiska begrepp, ansöka om lån och delta i formella affärsförhandlingar. Denna klyfta understryker behovet av målinriktad språkutbildning som går utöver konversationsfärdigheter för att inkludera ekonomiskt och marknadsorienterat språk.





## PLOUTOS

Partnerna i Bulgarien och Kroatien illustrerar ytterligare vikten av snabb och tillgänglig språkundervisning. Partner\_1 i Bulgarien berättar om hur språkkurser som erbjöds under en period av ökat antal flyktingar mötte ett akut behov, vilket gjorde det möjligt för deltagare från olika regioner att delta i både personlig undervisning och onlineundervisning. *"Språkkursen var tillgänglig vid en tidpunkt då vi hade många flyktingar från Ukraina som kom in i landet. ...] Vi kunde möta ett behov i rätt tid på rätt sätt. [...] Vi är i Sofia och vi hade folk som anslöt sig från långt borta vid Svarta havets kust. Det är ungefär 500 kilometer tvärs över landet från långt uppe i norr i Varna, och vi hade också folk från södra Svarta havets kust.*

Programmets breda geografiska räckvidd visar potentialen hos flexibla inlärningsformat för att stödja integrationsinsatser i spridda samhällen. Dessutom rekommenderas att språkkurser ska kombineras med andra former av integration och att initiativen ska kompletteras för att säkerställa en smidig övergång. Partner\_1 hävdar att *"även om regeringen här erbjuder kurser i engelska, men det finns fortfarande en klyfta i den här typen av ekonomiska språk och hur man integreras på marknaden, hur man startar ett företag, hur man förstår alla dessa typer av ekonomiska frågor, hur man hyr en bil, hur man köper ett hus, hur man ber om ett lån, ett mikrolån, hur man öppnar ett företag."*

I Kroatien understryker Partner\_2 värdet av långsiktigt språkstöd. Även efter det formella slutet av en kurs i affärsspråk fortsatte deras organisation att erbjuda inlärningsmöjligheter, eftersom de insåg att språkinläring är en gradvis process med varierande nivåer av färdigheter bland deltagarna. Detta långsiktiga engagemang för språkutbildning återspeglar en förståelse för att konsekvent och anpassningsbart stöd, med fokus på integration i samhället samt för att nå meningsfull integration och entreprenöriell framgång. Partner\_2 sade: *"Vi har fortfarande kontakt [med deltagarna]. Efter att kursen i affärsspråk var över enligt Pluto-projektet var den inte över för oss. Vi fortsätter ett år till för att uppdatera deras kunskaper eftersom de vill lära sig mer eftersom det fanns massor av saker som vi inte hade tid att gå igenom, på grund av den olika språknivån förstås. Vi klippte inte bara av repet."*

Sammantaget visar berättelserna och insikterna från dessa deltagare att språket inte bara är ett verktyg för kommunikation utan en grundläggande del av socioekonomisk integration för minoritetsföretagare. Effektiva språkutbildningsprogram måste ta hänsyn till både allmänna kommunikationsfärdigheter och de särskilda språkliga behoven i affärsvärlden. Att främja stödnätverk och tillhandahålla möjligheter till kontinuerligt lärande kan dessutom ge





## PLOUTOS

minoritetsföretagare möjlighet att övervinna språkbarriärer och delta fullt ut i den lokala ekonomin. Genom att investera i riktad språkutbildning och skapa inkluderande utrymmen för lärande och mentorskap kan samhällen frigöra entreprenörspotentialen hos minoritetsgrupper och främja större ekonomisk inkludering.

### 3.2 Att göra affärer i värdlandet

Att göra affärer i värdlandet innebär ett antal utmaningar och möjligheter för invandrarföretagare, vilket illustreras av erfarenheterna från deltagare och partner i olika program. Dessa berättelser belyser den avgörande roll som förståelsen av lokala system, finansiell utbildning och regelverk spelar för att göra det möjligt för invandrare att framgångsrikt navigera i affärslandskapet i sina värdländer. För att komma in i näringslivet i ett nytt land krävs det för många invandrarföretagare en djup förståelse för den lokala ekonomiska och finansiella miljön. Participant\_4 betonade till exempel vikten av att få kunskap om de viktigaste aktörerna inom den finansiella sektorn, såsom banker, skattemyndigheter och försäkringsbolag, samt de administrativa, regulatoriska och rättsliga förfaranden som krävs för att starta och driva ett företag. Det slutliga målet för Participant\_4 är att *"vara en aktiv länk i näringslivet, i bästa fall som egenföretagare, eller åtminstone som anställd, som redan hade ett grepp om hur den lokala ekonomiska och finansiella världen fungerar"*.

De uttryckte en önskan om att överbrygga klyftan mellan sin tidigare yrkeserfarenhet inom bankväsendet och de särskilda kraven i värdlandets finansiella ekosystem, i syfte att utnyttja sina färdigheter antingen som egenföretagare eller som anställd med en omfattande förståelse för lokala affärsmetoder. På samma sätt delade Participant\_7 sin ambition att öppna en restaurang i Aten, Grekland, men stötte på utmaningar relaterade till att säkra ett lån och navigera i det pappersarbete som krävs för företagsregistrering. Deras berättelse belyser de hinder som många invandrade företagare stöter på, bland annat svårigheter att få tillgång till finansiering och att navigera i komplexa regelverk.

Participant\_19 betonade den extra utmaningen med att etablera ett företag i ett främmande land, där ovana vid lokala system kan förvärra de inneboende utmaningarna med entreprenörskap. Han säger att han *"ville lära sig av människor som verkligen kände till systemet här. Att starta ett företag var som helst är svårt, men att göra det i ett nytt land är något helt annat"*. Behovet av individuell vägledning upprepades av Participant\_20, som underströk vikten av att skraddarsy utbildningsprogram för att tillgodose de särskilda behov som invandrarföretagare i Sverige har.





## PLOUTOS

Utöver personliga ambitioner strävar invandrarföretagare ofta efter att bidra till samhället i stort genom sysselsättning och ekonomisk verksamhet. Participant\_22 uttryckte sitt intresse för att *"lära sig mer om att anställa flyktingar, om skattesystemet och om att skapa sysselsättning"*. Partner\_4 från Grekland utvecklade de samhälleliga effekterna av sådana initiativ och förklarade hur skraddarsytt utbildningsmaterial kan ge tredjelandsmedborgare möjlighet att aktivt bidra till den lokala ekonomin. Genom att utrusta tredjelandsmedborgare med entreprenörsfärdigheter och kunskap om nationella system som beskattning och rättsliga ramverk syftar dessa program till att underlätta hållbara försörjningsmöjligheter och långsiktig integration.

Trots dessa möjligheter finns det ofta systematiska hinder för invandrares företagande. Partner\_7 lyfte fram de regulatoriska kraven, eftersom *"ibland är bördan inte påtvingad av banken själv, utan åläggs av förordningen som kräver att du har någon skattemässig åtgärd för att öppna ett bankkonto som någon gång inte är möjligt att ha."* Partner\_6 betonades att olagligt arbete är vanligt förekommande inom sektorer som restauranger och turism, där låga löner och otrygga anställningsvillkor är vanliga. Dessa utmaningar understryker vikten av att ge tydlig vägledning om anställningsavtal och arbetstagares rättigheter, vilket Partner\_2 påpekade och betonade behovet av att utbilda invandrare om anställningsavtal och de rättsliga skyldigheter de medför.

Partners i Grekland betonade det faktum att enbart nödstöd inte ger möjlighet till ett hållbart liv, för att inte tala om att bli en aktiv, bidragande medlem av värdsamhället. Vanligtvis handlar det stöd som erbjuds om att garantera grundläggande stöd eller nödstöd, vilket innebär att det går långsamt att göra framsteg i ett nytt land som Grekland. Program som syftar till att förbättra företagarkompetensen och ge kunskap om de nationella systemen spelar därför en viktig roll i denna insats. Att ta itu med de unika utmaningar som invandrarföretagare står inför, såsom att förstå skattesystem, få tillgång till finansiering och navigera i rättsliga ramar, är avgörande för att lägga grunden för framgångsrik integration och meningsfulla ekonomiska bidrag.

Att göra affärer i värdlandet kräver att invandrade företagare skaffar sig en nyanserad förståelse för lokala system, finansiell praxis och lagstadgade krav. Tillhandahållandet av skraddarsydd utbildningsprogram, expertvägledning och stödjande politik är avgörande för att övervinna dessa utmaningar och göra det möjligt för invandrare att blomstra som företagare. Genom att ta itu med systemhinder och främja företagarmöjligheter kan värdländerna stödja invandrarföretagares





## PLOUTOS

ambitioner och utnyttja deras potential som viktiga bidragsgivare till ekonomisk tillväxt och social sammanhållning.

### 3.3 Socialt kapital och nätverk

Utvecklingen av det sociala kapitalet och förvärvandet av tillgång till nätverk i värdlandet är avgörande faktorer för invandrarföretagares framgång. Dessa element gör det möjligt för invandrare att navigera i okända miljöer, få kontakt med resurser och främja meningsfulla relationer som driver både personlig och professionell utveckling. De insikter som samlats in från deltagare och partner understryker den centrala roll som socialt kapital och nätverk spelar i invandrares entreprenörsresa och erbjuder värdefulla lärdomar för att främja integration och möjligheter.

Participant\_5 betonar den centrala roll som det spelar att vårda nätverk, *"att du kan göra vad som helst om du har människor som tror på dig och finns där för att ge dig en hjälpande hand när du behöver det. Och jag uppskattar möjligheter som PLOUTOS eftersom de strävar efter att göra just det."* Den transformativa kraften i gemenskap och mentorskap understryks ytterligare av erfarenheterna från Participant\_6: *"Den kulturella utbytesaspekten av programmet var underbar. Jag älskade att dela mina ukrainska kulinariska traditioner med andra och lära mig om deras bakgrund också. Det var en mycket berikande upplevelse"* som visade att teknisk information bara är en av fördelarna som deltagarna finner i sådana program. Liknande initiativ bör därför överväga att utforma inlärningsformat som möjliggör bredare interaktion, ett säkert utrymme för delning och nätverkande. Participant\_6 har etablerat ett företag med målet att främja ett utrymme där olika kulturer kan blomstra och därigenom exemplifiera den ömsesidiga karaktären hos socialt kapital. I fostrande sammanhang visar tredjelandsmedborgare initiativ och önskan att bli bidragande medborgare, vilket i förlängningen kan leda till ett mer inkluderande samhälle och en förändring i allmänhetens uppfattning om migranter, med mer nyanserade skildringar av människor som bosätter sig i Europa.

Kulturellt utbyte har visat sig vara en viktig katalysator för att etablera kontakter och främja ömsesidig förståelse (Smith, 2020). Att dela ukrainska kulinariska traditioner och skaffa sig kunskap om andra deltagares bakgrund har visat sig skapa en berikande upplevelse som sträcker sig längre än bara affärsutveckling (Smith, 2023). Dessa utbyten har visat sig främja inte bara social sammanhållning mellan olika befolkningsgrupper utan också skapa möjligheter för





## PLOUTOS

invandrade företagare att visa upp sitt arv och därigenom underlätta deras integration i värdsamhället.

I olika program betonar partnererna nödvändigheten av att överbygga klyftorna mellan nykomlingar och lokalsamhällen, särskilt när det gäller sysselsättning och näringsliv. Partner\_1 understryker de utmaningar som både arbetsgivare och nykomlingar står inför, eftersom *"å ena sidan vet arbetsgivarna inte mycket om de personer som de rekryterar och anställer. Deras lokala anställda vet inte mycket om de nyanlända, och de nyanlända vet inte mycket, om ens något, om den lokala kulturen med anställningstraditioner.* Utvecklingen av orienteringsprogram för stora arbetsgivare, t.ex. stormarknader och byggföretag, har identifierats som en möjlig lösning på dessa utmaningar, med fokus på att främja förståelse och minska hindren för integration på arbetsplatsen.

En strategi för att föra tredjelandsmedborgare närmare arbetsmarknaden nämns av Partner\_6, som argumenterade för hur viktigt det är i deras organisatoriska praxis att samarbeta med lokala företag som är öppna för att anställa tredjelandsmedborgare. Genom att underlätta praktikplatser och projekt för integration på arbetsmarknaden hjälper dessa partnerskap invandrarföretagare att skaffa sig värdefull arbetslivserfarenhet, utöka sina nätverk och skapa trovärdighet i det lokala näringslivet.

En annan effektiv strategi är att skapa utrymmen där invandrare kan få kontakt med varandra och med samhället i stort. Partner\_2 beskriver initiativ som syftar till att underlätta kontakter mellan ukrainare, särskilt för att övervinna inledande hinder som språkbarriärer. Stärkandet av dessa kontakter underlättas ytterligare genom samhällsengagemang, till exempel genom att anordna evenemang som gör det möjligt för invandrare att dela med sig av sina traditioner. Till exempel uppmanades ukrainska flyktingar att laga traditionella måltider för offentliga evenemang, som inte bara visade upp deras kulturarv utan också underlättade interaktionen med lokalbefolkningen.

Den internationella familjefestivalen "Land Utan Gränser" är ett utmärkt exempel på effektiviteten i samhällsbyggande initiativ. Lokalbefolkningen hade chansen att dra nytta av de tjänster som erbjöds av *"människor som öppnade företagen, till exempel en tatueringstudio, organiserade workshops och organiserade fina presentationer med hennatatuering för barn"* (Partner\_2).





## PLOUTOS

Under hela projektverksamheten betonade deltagare och partner att det är oundgängligt att odla socialt kapital och få tillgång till nätverk för invandrarföretagare, som sannolikt har förlorat en stor del av sina sociala nätverk som de byggt upp i sina hemländer och som ställs inför regler och sedvänjor i ett helt nytt samhälle. Främjandet av initiativ som främjar stöd, kulturellt utbyte, samhällsengagemang och partnerskap med lokala företag har identifierats som ett sätt att skapa en miljö som främjar invandrarnas blomstring. Genom att främja kontakter och ge invandrare möjlighet att dela med sig av sitt arv kan värdländerna frigöra potentialen hos invandrade företagare, vilket ökar både integrationen och den ekonomiska tillväxten.

### 3.4 Samarbete med andra

Samarbete är en hörnsten för entreprenöriell framgång, när vi talar om TCN:s erfarenhet men också om stödorganisationer för entreprenörskap. Särskilt för invandrarföretagare som navigerar i nya och okända affärsmiljöer. Sarasvathys effectuation-principer – med betoning på flexibilitet, utnyttjande av befintliga resurser och samskapande med andra – ger ett värdefullt ramverk för att förstå samarbetets roll i entreprenöriella företag. Invandrarföretagares erfarenheter understryker vikten av partnerskap, gemensamt lärande och samhällsbyggande som viktiga drivkrafter för företagandets framsteg.

Principen om att utnyttja medel, eller börja med tillgängliga resurser, är uppenbar i berättelserna om entreprenörer som drar nytta av sina befintliga nätverk och färdigheter för att utveckla sina företag. Participant\_2 lyfter fram den samarbetsinriktade karaktären i deras arbete och hur effektueringsprincipen luckras upp i vardagen eftersom hon ser *"fördelen med att ha människor i (hennes) krets som har flera färdigheter"*. Baserat på inbjudan att samarbeta bidrar människor med kompetens, medan andra erbjuder infrastrukturen för genomförandet och tillsammans bygger förtroende, partnerskap och erkännande i samhället. Principen om att bilda partnerskap, som i termer av effektivitet kallas "lapptäcket", är en annan viktig aspekt av invandrares företagande.

Participant\_15 illustrerar detta genom att arbeta med Participant\_18 för att utveckla och förfinas en affärsidé och beskriva ett annat viktigt tillvägagångssätt för motståndskraftiga migrantföretag - gruppentreprenörskap. Tillvägagångssättet med delad forskning och förfining av samarbete exemplifierar hur partnerskap kan minska osäkerheten och främja förtroendet för att ta entreprenöriella steg. På samma sätt belyser Participant\_6 beslut att skaffa sig erfarenhet inom







## PLOUTOS

en liknande bransch innan de startar sitt eget företag värdet av att lära sig av andra samtidigt som man bygger nätverk och kapacitet.

Participant\_18:s entusiasm för lagarbete återspeglar den stärkande karaktären av samarbete, särskilt när man arbetar med individer från liknande kulturella bakgrunder i nya sammanhang. *"Lagarbetet var en stor dragningskraft [mot PLOUTOS-projektet].. Jag visste att jag skulle få jobba med människor från mitt eget land, men i ett helt annat sammanhang, så det var spännande.* Detta tillvägagångssätt är i linje med effektueringsprincipen om att samskapa med intressenter för att generera innovativa lösningar och minska risken.

Genom att dela kunskap och samla resurser kan entreprenörer ta itu med gemensamma utmaningar och bygga en grund för hållbar affärstillväxt. Skapandet av en känsla av gemenskap framstår också som en avgörande faktor för att lyckas som företagare. Participant\_10 betonar de känslomässiga och motiverande fördelarna med att vara en del av en grupp likasinnade individer. Den känsla av tillhörighet och ömsesidigt stöd som detta ger upphov till ger ett psykologiskt uppsving, samt underlättar utbytet av praktisk kunskap och idéer, vilket är viktigt för att navigera i komplexa entreprenörslandskap.

Ur ett organisatoriskt perspektiv kan det initiativ som Partner\_1 beskriver – att etablera en klubb för företagare med migrant- och flyktningbakgrund – ses som ett exempel på tillämpning av effektueringsprinciper i större skala. Inrättandet av sådana initiativ främjar en samarbetsmiljö mellan lokala arbetsgivare och invandrarföretagare, vilket underlättar samskapande, ömsesidigt lärande och möjligheter till samriskföretag. Dessa klubbar fungerar som mellanhänder och överbryggar därmed klyftorna mellan olika samhällen och låser upp synergier som driver ekonomisk integration och innovation.

Det kulturella utbyte som underlättas av samarbetsprojekt bidrar också till innovation och marknadsdifferentiering. Participant\_6:s plan att blanda ukrainska och bulgariska kulinariska traditioner är ett exempel på hur samskapande med lokala influenser kan resultera i unika erbjudanden som tilltalar olika kundbaser. Sådana initiativ belyser vikten av flexibilitet, en grundläggande princip för effektivitet, när det gäller att anpassa sig till nya miljöer och utnyttja lokala möjligheter för att skapa distinkta värdeerbjudanden. Samarbete är inte bara en strategi för resursdelning; Det är en grundläggande process genom vilken invandrade företagare navigerar





## PLOUTOS

osäkerhet, bygger upp motståndskraft och främjar innovation. Genom att använda Sarasvathys effectueringsprinciper kan invandrarföretagare utnyttja befintliga resurser, samarbeta med andra och anpassa sig till föränderliga omständigheter. Samarbete gör det möjligt för invandrarföretagare att övervinna hinder, ta vara på möjligheter och bidra på ett meningsfullt sätt till sina värdeekonomier, oavsett om det är genom informella nätverk, strukturerade partnerskap eller samhällsdrivna initiativ.

### 4 Formerna för inläring

#### 4.1 Undervisning, coaching, mentorskap

En mängd olika inlärningsformat, inklusive utbildning, undervisning, mentorskap och coaching, tjänar olika syften och används optimalt i specifika sammanhang för att säkerställa maximal effekt. För invandrade företagare, som ofta stöter på en mängd olika utmaningar och möjligheter, kan valet av en lämplig inlärningsmetod ha en betydande inverkan på deras personliga och yrkesmässiga utveckling. De insikter som samlas in från deltagare och organisatörer ger värdefull vägledning om hur dessa format kan användas på ett effektivt sätt.

De flesta av de europeiska standardiseringsorganisationer som deltog i projektet uppgav att utbildning har identifierats som ett effektivt medium för att förvärva praktiska färdigheter och kunskaper, särskilt inom ramen för strukturerade lärmiljöer. Från deltagarnas sida finns det däremot många förslag som visar att praktisk erfarenhet, kontakt med Participant\_16 understryker betydelsen av praktiska erfarenheter i utbildningsprogram, där verkliga scenarier som att beräkna skatter och planera budgetar effektivt förbereder individer för entreprenöriella utmaningar. Utbildningens strukturerade karaktär gör den idealisk för kurser om tekniska färdigheter, finansiell läskunnighet och affärsplanering. Men, som Partner\_4 påpekar, måste effektiva utbildningsprogram ta hänsyn till målgruppens specifika omständigheter. Till exempel, i regioner som Grekland, där jordbruk och turism dominerar, är schemalägningsflexibilitet av största vikt för att tillgodose deltagarnas arbetsscheman under högsäsong.

*"Under organisationsfasen av kurscyklerna för affärsspråk och finansiell läskunnighet visade det sig vara ganska utmanande. En av de största svårigheterna var att korrekt identifiera målgruppen, till stor del på grund av den flytande migrationen i Grekland. Många tredjelandsmedborgare hade för avsikt att flytta till nordeuropeiska länder, vilket ledde till en betydande minskning av antalet*





## PLOUTOS

deltagare när kurscyklerna genomfördes, även om vi till en början hade uppnått det mål som angavs i vår ansökan" (Partner\_4).

Undervisningsmetoden är inriktad på att förmedla grundläggande kunskaper och teoretiska begrepp, vilket är avgörande för att etablera en robust grund i ämnen som finansiell utbildning, juridiska ramar och marknadsföringsprinciper. Undervisningen utgör grunden, men dess begränsningar ligger i dess oförmåga att tillgodose individuella behov eller anpassa sig till de särskilda utmaningar som eleverna ställs inför. För att komma till rätta med dessa begränsningar rekommenderas mer personliga tillvägagångssätt som mentorskap eller coachning, med fokus på praktisk tillämpning av teoretiska begrepp.

Mentorskapsmetoden kännetecknas av sin personliga och erfarenhetsmässiga karaktär, där mentorerna delar med sig av sina kunskaper, erfarenheter och perspektiv för att motivera och vägleda adepterna. Mentorskap är särskilt effektivt efter uppstarten när adepterna befinner sig i situationer där de måste lära sig nya färdigheter eller förbättra sitt kunnande med tanke på praktisk tillämpning av denna kunskap. Participant\_22 sa att *"det var mycket värdefullt att ha en mentor och någon som kan ge mig personliga råd och stöd. Eftersom vi var en liten grupp var det möjligt att ställa alla möjliga frågor och få de svar vi behövde. Jag gillade också det faktum att det inte bara var teori utan också mycket praktiska, vardagliga saker.*

Adepter drar nytta av att använda sig av primär erfarenhet (sin egen) och sekundära erfarenhet (erfarenhet från andra entreprenörer och sin mentor). Participant\_1 illustrerar hur en mentors insikter förändrade deras perspektiv och fick dem att utforska nya dimensioner av sin verksamhet som de tidigare inte hade tänkt på. Participant\_1 sa att *"det viktigaste var när jag pratade med en av mentorerna. Diskussionerna med honom tog mitt tänkande till en annan dimension. Jag befann mig i en liten tunnel och utvecklade min patientbas online och de sa till mig: Varför använder du inte din läkarsida? Varför går ni inte utbildningar? Varför inte gå till företagen? [...]Jag kommer också att få en annan typ av synlighet, men en som jag aldrig hade föreställt mig, som fortfarande kan tjäna min ursprungliga plan, att vara synlig, men att vara synlig i ett annat sammanhang, med människor som är mer solventa, så att säga. Så ja, det handlar om att skifta perspektiv och vår dimension. Det var verkligen det viktigaste."*





## PLOUTOS

På samma sätt tyckte en annan deltagare att mentorskap var ovärderligt på grund av dess skräddarsydda råd och möjligheten att ställa specifika frågor i en liten grupp. Effektiviteten av mentorskap är särskilt uttalad när deltagarna behöver vägledning som är i linje med deras unika omständigheter, vilket hjälper dem att övervinna tunnelseende och utforska bredare möjligheter.

I coachningen betonas däremot att individen ges möjlighet att identifiera sina egna lösningar genom att utnyttja vägledad frågeställning och reflektion. Medan mentorskap ofta innebär att man delar med sig av mentors erfarenheter, är coaching inriktad på att utveckla entreprenörers problemlösningsförmåga och självförtroende och bör användas mot slutet av förstartsfasen. Participant\_14:s betoning på att bygga upp självförtroende och hjälpa unga människor att nå sina mål är i linje med coachingens kärnprinciper. Detta format är särskilt fördelaktigt för individer som behöver uppmuntran och självförtroende för att ta itu med personliga och professionella utmaningar.

Blandade inlärningsformat, som kombinerar element av utbildning, mentorskap och coaching, erbjuder en mångsidig lösning för olika elevers behov. Partner\_4:s organisation använder sig av ett sådant tillvägagångssätt och införlivar både personliga och online-sessioner för flexibilitet och tillgänglighet. Blandade format är särskilt användbara för att ta hänsyn till migrationens flytande natur, vilket framgår av Grekland, där tredjelandsmedborgare ofta flyttar till andra länder innan de har slutfört programmen. Integreringen av onlinekomponenter i dessa format är avgörande för att säkerställa kontinuitet och tillgänglighet, även för deltagare som flyttar.

Valet av inlärningsformat bestäms således av programmets mål och deltagarnas särskilda behov. Utbildning och undervisning är bättre lämpade för grundläggande och tekniskt lärande, medan mentorskap och coaching ger den individanpassning och det inflytande som behövs för att hantera individuella utmaningar. Integreringen av dessa format, som vägleds av ett genomtänkt och flexibelt tillvägagångssätt, har potential att skapa en omfattande lärandeupplevelse som utrustar invandrarföretagare med de färdigheter, det självförtroende och de nätverk som krävs för att de ska kunna blomstra i sina företagsträvanden.

### 4.2 Individuella inlärningsformat och gruppinlärningsformat

Det är av avgörande betydelse att man använder en kombination av individuella inlärningsformer och inlärningsformer i grupp inom ramen för metoder för stöd till entreprenörskap för att säkerställa





## PLOUTOS

att invandrarföretagare har den kompetens, det självförtroende och de nätverk som krävs för att de ska lyckas. De unika fördelarna som erbjuds av varje format utnyttjas bäst i specifika sammanhang, beroende på elevernas behov, mål och omständigheter. Insikterna från deltagare och organisatörer visar att dessa format kan skräddarsys för att främja meningsfulla lärandeupplevelser.

### Individuella inlärningsformat

Individuella inlärningsformat, såsom en-till-en-mentorskap, coachning och inläring i egen takt, är mycket effektiva för att ta itu med personliga mål och utmaningar. Participant\_1:s erfarenhet understryker den omvälvande effekten av personligt mentorskap. Deras mentors råd fick dem att tänka bortom sina ursprungliga affärsplaner och utforska nya möjligheter, vilket i slutändan förändrade deras perspektiv och utvidgade deras vision. På samma sätt lyfte Participant\_22 fram värdet av att ha en mentor som kan ge skräddarsydda råd och svara på specifika frågor, vilket ökar deras självförtroende och förmåga att fatta beslut.

En-till-en-sessioner främjar också ett djupare engagemang i inlärningsprocessen, där Consultant\_1 observerade att personliga interaktioner fick deltagarna att känna sig mer investerade i sina projekt, vilket motiverade dem att gå vidare. Sådana format är särskilt användbara när eleverna står inför unika utmaningar eller behöver fokuserat stöd för att övervinna specifika hinder. Consultant\_1 förklarade att *"när vi började med enskilda samtal med några av dem kände de sig mer delaktiga i projektet och de ville ha mer för att komma vidare i projektet."*

### Utbildningsformat för grupper

Gruppinlärningsformat, inklusive workshops, gruppdiskussioner och kollegialt lärande, är lika viktiga för att skapa samarbetsinriktade och dynamiska lärandemiljöer (Participant\_10). I synnerhet gruppdiskussioner har visat sig främja en känsla av kamratskap och ömsesidigt stöd (Participant\_10). Att dela erfarenheter och utmaningar med kamrater bygger inte bara upp självförtroende utan lyfter också fram gemensamma nämnare, vilket minskar känslan av isolering. Participant\_10 uppgav att *"plattformen var väldigt interaktiv och rolig. Men utöver det var det roligaste för mig diskussionerna vi hade i slutet av varje vecka. Jag gillade verkligen det eftersom det var där vi diskuterade vad som gjorde det svårt för var och en av oss. Jag fick också mycket självförtroende av vetskapen om att vi alla i stort sett stod inför samma svårigheter och hade*





## PLOUTOS

*liknande brister. Men i slutändan kunde vi arbeta som ett team inom det."* Denna position visar att lärande bör betraktas som en social aktivitet.

Den interaktiva karaktären hos gruppinläring kan också göra abstrakta begrepp mer konkreta och relaterbara. Participant\_15:s erfarenhet av en lokal företagare i grupp gav praktiska insikter om hur man driver ett litet företag, vilket illustrerar den verkliga tillämpningen av teoretisk kunskap. På samma sätt tyckte Participant\_12 att gruppsessioner om etik och interkulturell kommunikation var ögonöppnande, eftersom de erbjöd nya perspektiv och främjade kritiskt tänkande.

Lärande i grupp främjar också kulturellt utbyte och utveckling av mångkulturell kompetens. Participant\_4 betonade betydelsen av personliga kontakter i olika grupper för att främja ömsesidig förståelse och utbyte av erfarenheter, vilket är avgörande för att navigera i mångkulturella affärsmiljöer. Participant\_4 sa att *"för mig är fysisk kontakt med nästa person extremt viktigt. Omedelbara utbyten och direkt, icke-virtuell interaktion med människor med olika bakgrund eller ursprung säkerställer en bättre symbios och förmåga att arbeta i en mångkulturell atmosfär. Diskussioner ansikte mot ansikte främjar mänsklig kontakt, överföring av mänsklig värme och utbyte av ibland olika erfarenheter."*

### **Kombinera individuella format och gruppformat**

De mest effektfulla inlärningsupplevelserna uppstår ofta genom en syntes av individuella format och gruppformat. Participant\_4 underströk effektiviteten av blandade metoder som integrerar en-till-en-mentorskap med gruppsessioner och interaktiva plattformar. Sådana metoder säkerställer att deltagarna drar nytta av både personligt stöd och den samarbetsenergi som finns i grupplärande. Till exempel kan individuellt mentorskap användas för att förfina personliga affärsstrategier, medan gruppworkshops kan ta upp bredare ämnen som marknadstrender eller regulatoriska krav. Consultant\_1 betonade vikten av att stödja gruppdynamik genom att uppmuntra samarbete mellan entreprenörer, främja kollegialt lärande och ge teknisk vägledning om gemensamma utmaningar.

Nödvändigheten av att anpassa formaten till sammanhanget betonas också, och vikten av flexibilitet i inlärningsformaten för att tillgodose invandrarföretagares olika behov och omständigheter betonas av Participant\_2: *"När det gäller format var det personliga mötet dött för mig eftersom jag inte kan ta ledigt utanför skolloven. Det är inte möjligt, även om jag sa till rektorn*





## PLOUTOS

*att det inte är möjligt. För en lärare är det inte möjligt. Så i mitt huvud handlade det om distansundervisning. Och det var tur att det fanns distansundervisning, för det gjorde det möjligt för mig att delta. Hade det bara varit ansikte mot ansikte hade jag inte deltagit i det här projektet.*

Personliga möten kan alltså ge mer kvalitativa interaktioner och ytterligare stöd för att utveckla nätverk, men det passar inte alltid bäst med tanke på att kunna delta. Frågan om att anpassa inlärningsformaten och flexibiliteten när det gäller tid är ett återkommande ämne i de flesta av implementeringsupplevelserna i PLOUTOS-projektet. Detta belyser vikten av att veta vilka format som kan anpassas till de begränsningar i form av arbete, familj och sociala åtaganden som tredjelandsmedborgare kan ha.

Vikten av att anpassa läroplanen till deltagarnas specifika intressen och sammanhang betonas också, vilket leder till ökat engagemang. Partner\_4:s strävan att anpassa läroplanen till den grekiska kontexten, med fokus på ämnen som är relevanta för TCN, exemplifierar effektiviteten av lyhörd och kontextkänslig programdesign.

Integreringen av individuella och gruppbaseade inlärningsformat i metoder för stöd till entreprenörskap underlättar en övergripande strategi för kompetensutveckling och integration. Individuella format ger den personliga uppmärksamhet som krävs för att ta itu med specifika utmaningar, medan gruppformat uppmuntrar samarbete, kulturellt utbyte och gemensamt lärande. Integreringen av dessa strategier, som är anpassade till invandrarföretagares särskilda behov, har potential att skapa effektfulla och stärkande lärandeupplevelser som utrustar deltagarna med de färdigheter som krävs för att trivas i sina värdländer.

### 4.3 Utvecklingsstadier

Ett annat återkommande förslag från både ESO-respondenter och TCN:er är vikten av att utforma interventioner som är anpassade till de olika utvecklingsstadierna för TCN-entreprenörer. Invandrarföretagares behov skiljer sig också mycket åt när det gäller innehåll och inlärningsformat, vilket innebär att när dessa grupper blandas kan de uppleva frustration, oförmåga att hålla jämna steg med gruppen eller tappa motivationen. Förutom kapaciteten och viljan att engagera sig i inlärningsprocessen kommer mångfalden av erfarenheter, kunskaper, socialt kapital, tillgång till nätverk och språkkunskaper att påverka en entreprenörs beredskap att ta vara på affärsmöjligheter och den utvecklingstakt som han eller hon kan eller väljer att upprätthålla.







## PLOUTOS

Genom att skräddarsy stödet till dessa utvecklingsstadier kan programmen ge effektivare vägledning och resurser, vilket gör det möjligt för företagare att utvecklas i sin egen takt.

Det är också viktigt att erkänna de olika nivåerna av entreprenörsberedskap, vilket illustreras av Participant\_1, som betonar vikten av att dra nytta av möjligheter och anpassa sig till de föränderliga stadierna i affärsutvecklingen. Till exempel, för en entreprenör som redan har konceptualiserat en psykoterapipraktik online, kan supportmetoder prioritera att förfina affärsmodellen, identifiera målmarknader och utnyttja digitala verktyg för skalbarhet. Däremot belyser Participant\_7 behovet av genomförbar vägledning, t.ex. att utarbeta en affärsplan och utforska mikrofinansieringsalternativ. För entreprenörer som dem är tydlig, steg-för-steg-hjälp avgörande för att översätta deras vision till verklighet.

### **Skräddarsy supporten baserat på erfarenhet och kunskap**

Skräddarsydda metoder är avgörande för att ta emot entreprenörer med olika nivåer av erfarenhet och expertis. Participant\_12 tyckte till exempel att det var till stor nytta att få stöd från erfarna tolkar som delade med sig av sina kunskaper om yrket och sade: *"Jag tyckte också om gästtalarna. Jag gillade verkligen lärarens presentation om etik eftersom den verkligen var ögonöppnande, [...] du lär dig att träna – vad man ska göra och vad man inte ska göra."* För personer som är nya inom ett område kan exponering för verkliga erfarenheter och mentorskap ge värdefullt sammanhang och inspirera till förtroende. Å andra sidan, för mer erfarna entreprenörer som söker tillväxt, kan metoderna prioritera avancerade ämnen som att skala upp verksamheten, optimera processer eller utöka marknadsräckvidden.

### **Socialt kapital och tillgång till nätverk**

Socialt kapital och nätverk identifierades av både tredjelandsmedborgare och europeiska standardiseringsorganisationer som en avgörande utveckling för framgång som entreprenör, särskilt för dem som är nya migranter och till en början kan sakna kontakter i sitt värdland. Participant\_2:s förslag att dela upp ett projekt i olika komponenter – en för utveckling av affärsplan och en annan för marknadsföring och kundinriktning – återspeglar behovet av samarbetsmetoder som utnyttjar olika expertis. Underlättandet av interaktioner mellan entreprenörer och etablerade yrkesverksamma, såväl som mellan kollegor, främjar utbyte av idéer och skapandet av ömsesidigt fördelaktiga relationer.







## PLOUTOS

Deltagare 2 föreslog att "vi kunde dela upp det här projektet i två delar för att hjälpa de andra. På så sätt kan vi hjälpa dem konkret med att sätta upp deras affärsplan, och de andra, för att hjälpa dem med marknadsföring, kundinriktning".

### **Anpassning till språkkunskapsnivån**

Förmågan att använda värdlandets språk på ett effektivt sätt kan vara en annan avgörande faktor som formar hur stödmetoder ska tillhandahållas. Företagare med begränsad kompetens kan behöva ytterligare tid och resurser för att fullt ut engagera sig i utbildningsmaterial eller delta i diskussioner. Rekommendationen från Consultant\_1 om att ändra intensiteten och strukturen på sessionerna för företagare i olika skeden är särskilt relevant för att ta itu med språkrelaterade utmaningar, med förenklat material, tvåspråkiga resurser och personlig handledning som kan öka förståelsen och säkerställa inkludering.

### **Flexibla och skalbara metoder**

Flexibilitet är nyckeln till att respektera olika utvecklingsstadier. För entreprenörer i idéfasen kan intensiva, praktiska workshops vara nödvändiga för att etablera grundläggande kunskaper. Omvänt kan de som redan är aktiva i sina företagsträvanden, såsom Participants\_1 och 9, dra nytta av mindre intensiva, riktade sessioner som tar upp specifika tillväxtutmaningar. Consultant\_1:s betoning på att anpassa stödmetoder baserat på entreprenörens stadium ligger i linje med detta tillvägagångssätt, vilket säkerställer att resurserna fördelas effektivt. Det är av största vikt att metoderna för stöd till entreprenörskap är dynamiska och lyhörda för de olika utvecklingsstadier som invandrade företagare befinner sig i.

Att skräddarsy programmen efter företagarnas individuella behov genom personligt mentorskap, riktade workshoppar eller flexibla sessionsformat är avgörande för att säkerställa att stödinitiativ maximerar sin effekt. Erkännandet och hanteringen av skillnader i erfarenhet, kunskap, socialt kapital, nätverk och språkkunskaper främjar en inkluderande och stärkande miljö som gör det möjligt för invandrarföretagare att blomstra i sina värdländer.





# PLOUTOS

## 5 Teori om vuxnas lärande

### 5.1 Andragogi vs pedagogik vs heutigogi

Teorin om vuxnas lärande spelar en central roll när det gäller att utforma effektiva metoder för stöd till entreprenörskap för invandrarföretagare. Genom att skilja mellan andragogi, pedagogik och heutigogi kan stödprogram ta itu med deltagarnas olika inlärningsbehov, autonomnivåer och erfarenheter, vilket säkerställer att insatserna är skräddarsydda och effektfulla.

#### **Andragogik**

Andragogi, eller vuxenfokuserat lärande, betonar vikten av att utnyttja elevernas tidigare erfarenheter och fokusera på praktiska, problemlösande färdigheter. Participant\_18:s uttalade önskan att lära sig de specifika juridiska och ekonomiska kraven för att starta ett företag i Kroatien är ett exempel på behovet av andragogiska tillvägagångssätt.

Utbildningens praktiska karaktär och relevans var avgörande för att göra lärandet meningsfullt, i linje med Knowles principer för vuxnas lärande, som prioriterar problembaserat och omedelbart tillämpligt innehåll.

Knowles principer för andragogi lyfter fram flera viktiga rekommendationer för effektiva inlärningsmetoder:

1. Elevcentrerad: Det är absolut nödvändigt att vuxna är involverade i planeringen och utvärderingen av sin undervisning och ser till att deras mål och intressen formar inlärningsprocessen. Det är viktigt att de förstår logiken bakom varje inlärningsmål.
2. Erfarenhet som en resurs: Vuxna bidrar med en mängd erfarenhetsbaserad kunskap, som bör utnyttjas som en grund för inlärningsaktiviteter. Erfarenhet kan dock hindra inläring och kräver involvering av en lärande eller tänkande partner (Kline, 1999) som kan utmana och stödja befintliga sätt att tänka eller göra.
3. Relevans för det verkliga livet: Det är absolut nödvändigt att lärandet tar itu med autentiska problem och är direkt tillämpligt på deltagarnas omedelbara behov.
4. Problemorienterad: Vuxna visar en tydlig preferens för problemlösning framför memorering eller utantillinläring.





## PLOUTOS

5. Inre motivation: Det är viktigt att främja inre motivation, eftersom vuxna lär sig mest effektivt när de uppfattar de direkta fördelarna med materialet i sitt personliga och professionella liv.

Participant\_15 betonade betydelsen av erfarenhetsbaserat lärande och underströk värdet av att tillämpa teoretisk kunskap på verkliga affärsscenarier. Detta resonerar med principen om att lära sig genom att göra, en hörnsten i andragogi, som engagerar eleverna genom praktiska aktiviteter som återspeglar verkliga utmaningar. Partner\_6:s betoning på konkret, praktiskt lärande understryker ytterligare behovet av andragogiska strategier som ger invandrarföretagare möjlighet att anpassa sig och trivas i sina värdländer. *"De individuella konsultationerna var lite av ett incitament eftersom det innebar att deltagarna inte bara kunde arbeta tillsammans med sin praktikverksamhet utan också faktiskt kunde diskutera sina egna individuella idéer"* (Partner\_6).

### **Pedagogik: Strukturerat lärande för grundläggande färdigheter**

Även om pedagogik kan ge grundläggande kunskap, skapar den ofta en maktskillnad mellan läraren och eleven. När eleverna har minimalt eller inget inflytande på läroplanen kan de dra sig ur utbildningsprocessen. Detta är särskilt närvarande i metoder för entreprenörskapsstöd, där elevens autonomi och aktivt deltagande är avgörande. Consultant\_1 noterade att deltagare i accelerationsprogram som saknade inflytande över att forma sitt lärande ofta behövde *"stöd under hela processen. Och det var i hög grad fallet i accelerationsprogrammet"*, vilket illustrerar nackdelarna med alltför lärarcentrerade metoder.

Pedagogiska metoder är mest effektiva när de används sparsamt och i sammanhang där eleverna behöver grundläggande färdigheter eller grundläggande kunskaper för att engagera sig i mer avancerade begrepp. Strukturerad undervisning kan till exempel vara till nytta för ämnen som inledande finansiell läskunnighet eller förståelse av lagstadgade krav. Det är dock viktigt att notera att dessa metoder bör övergå till mer deltagandebaserade och erfarenhetsbaserade metoder för att upprätthålla engagemang och relevans.

### **Heutagogi: Självstyrt lärande för autonomi**





## PLOUTOS

Heutagogi, eller självbestämmande lärande, fokuserar på att främja autonomi och uppmuntra eleverna att ta ansvar för sin utbildningsresa. Detta tillvägagångssätt är särskilt relevant för deltagare som är mycket motiverade och har tidigare erfarenhet av företagande. Observationen av Consultant\_1 när det gäller deltagare som självständigt och fördjupade sig i sina projekt understryker vikten av att tillåta flexibilitet och självstyrda inlärningsmöjligheter.

Partner\_6:s betoning på att anpassa läroplaner till individuella behov ligger i linje med den andragogiska och hauntologiska principen om elevcentrerad design. Genom att fokusera på ämnen som är mest relevanta för deltagarna och uppmuntra iterativt, självstyrt utforskande kan stödprogram ge eleverna möjlighet att utveckla kritiskt tänkande och anpassningsförmåga – färdigheter som är avgörande för entreprenörsframgång. Partner\_6 hävdade att *"det var mer för att göra det mer påtagligt eftersom vår erfarenhet, åtminstone den grupp migranter som vi normalt arbetar med, är mer som att lära sig genom att göra. Därför är det väldigt viktigt att lämna den här flexibiliteten för att också accentuera på ett sätt som vi diskuterade alla delar, men vi lade också lite fokus på vissa delar som var mer användbara och viktigare för dem baserat på vad som faktiskt kom ut av samtalet med dem."*

Det är därför viktigt att betona andragogi i stödet till företagande. Även om heutagogi och pedagogik har sin plats, är det avgörande att prioritera andragogiska principer som grund för entreprenörskapsstödmeter för invandrarföretagare. Vuxenstuderande har visat sig trivas när de är engagerade som aktiva deltagare i inlärningsprocessen, där deras erfarenheter och mål formar agendan. Programmen bör därför syfta till att skapa flexibla, problemorienterade lärandemiljöer som tar itu med omedelbara utmaningar i den verkliga världen och främjar den inre motivationen.

Program som respekterar vuxenstuderandes självständighet samtidigt som de vid behov ger strukturerat stöd kommer sannolikt att få störst effekt. Integreringen av individuella konsultationer, erfarenhetsbaserat lärande och möjligheter till samarbete ger eleverna möjlighet att ta ansvar för sin egen utveckling, samtidigt som de drar nytta av riktad vägledning.

Integreringen av teori om vuxnas lärande i metoder för stöd till entreprenörskap är avgörande för att skraddarsy program efter de unika behoven hos invandrade företagare. Andragogi, ett pedagogiskt tillvägagångssätt som betonar praktiskt, upplevelsebaserat lärande, har visat sig





## PLOUTOS

engagera och stärka vuxna elever. Genom att betona elevcentrerad design, utnyttja deltagarnas erfarenheter och fokusera på relevanta, problemlösande aktiviteter kan stödprogram skapa effektfulla och inkluderande lärmiljöer. Att följa principerna för andragogi är därför avgörande för att säkerställa att invandrarföretagare inte bara är utrustade med nödvändig kunskap utan också motiverade och säkra på att tillämpa den i sina värdländer.

### 5.2 Vuxnas lärandeteori och dess tillämpning i minoritetsföretagande

Teorin om vuxnas lärande ger ett kritiskt ramverk för utformningen av effektiva metoder för stöd till entreprenörskap, skräddarsydda för de unika behoven hos invandrar- och minoritetsföretagare. Genom att prioritera principer som elevcentrering, flexibilitet och praktisk tillämpning kan programmen ge deltagarna möjlighet att övervinna systemiska och personliga utmaningar och främja deras integration och entreprenörsframgång.

Vikten av ett stödjande och icke-dömande utrymme kan inte överdrivas. Participant\_19 noterade att *"programmet verkade vara en säker plats för att göra misstag och ställa frågor. Jag visste att jag inte skulle bli dömd, och det var en lättnad."* Detta ligger i linje med principen om vuxnas lärande om att skapa en säker miljö där eleverna kan utforska och utvecklas utan det överhängande hotet om att bli dömda. Att det finns sådana miljöer är särskilt viktigt för invandrar- och minoritetsföretagare, eftersom det gör det möjligt för dem att delta fullt ut i inlärningsprocessen och se fram emot sin framtid med tillförsikt.

Participant\_20 erfarenhet underströk hur viktigt det var att vara en del av *"ett projekt som stärker invandrarna i Sverige, som [dem]. [de] var invandrare när de kom till Sverige och behövde ett sådant program för att passa in i samhället."* De anmälde sig till PLOUTOS-initiativet i Sverige med målet att skaffa sig de färdigheter som krävs för att integreras i samhället. Program som är utformade med principer för vuxnas lärande främjar en känsla av inflytande och relevans, vilket gör det möjligt för deltagarna att se sig själva som aktiva bidragsgivare till sina värdsamhällen.

Nödvändigheten av att anpassa sig till deltagarnas specifika behov betonas också. Partner\_4 noterade utmaningen med att samla deltagarna för lektioner ansikte mot ansikte, med tanke på deras varierande ansvarsområden, inklusive jobb och familjeplikter, och nämnde att *"den mest utmanande aspekten i vårt projekt är att identifiera målgruppen. Den aspekt som inte fungerar som styrka i vårt projekt är att vi inte tog hänsyn till de specifika omständigheter som TCN:erna*





## PLOUTOS

*befinner sig i. Det är väldigt svårt att samla 30 och 40 personer i fysiska lektioner med olika jobb, med familjeplikter som de inte kan undvika eftersom de inte har det stöd som kanske den andra befolkningen i landet har.*

Partner\_6 betonades behovet av att ta hänsyn till deltagare som stöter på förseningar i administrativa processer, t.ex. när det gäller att få tillstånd, och dem som skräms av långsiktiga åtaganden. För att ta itu med dessa utmaningar bör supportmetoder omfatta flexibilitet och överväga att erbjuda flera leveranssätt, t.ex. online-, ansikte mot ansikte och hybridformat.

Till exempel erbjuder Partner\_4:s förslag om synkrona och asynkrona onlinekurser en praktisk lösning som gör det möjligt för deltagarna att engagera sig i sin egen tid och i sin egen takt. Denna flexibilitet är av avgörande betydelse med tanke på det ofta oförutsägbara och krävande livet för många invandrarföretagare.

Att skapa förtroende har identifierats som en grundläggande aspekt av effektiva metoder för vuxenlärande. Partner\_4 betonade den viktiga roll som det spelar att främja förtroendet hos deltagarna och konstaterade att det avsevärt ökar deras engagemang och driver deras benägenhet att fortsätta genom olika programstadier. Tillit har visat sig öka engagemanget och skapa en grund för meningsfullt samarbete och ömsesidig förståelse.

Den iakttagelse som Partner\_1 gör när det gäller anpassningen av projektmålen till deltagarnas privatliv understryker behovet av en helhetssyn. När programmen är inriktade på deltagarnas individuella behov och omständigheter är de bättre rustade att uppnå verkningsfulla och varaktiga resultat.

Vikten av flexibilitet i utbildningsprogram understryks också av teorin om vuxnas lärande, som betonar praktisk, verklig tillämpning. Deltagarna gynnas mest när de direkt kan tillämpa sitt lärande på sina entreprenörsambitioner. Program som integrerar finansiell läskunnighet, affärsplanering och andra relevanta ämnen i konkreta aktiviteter underlättar kopplingen mellan teori och praktik. Partner\_2:s reflektioner om anpassning till deltagarnas behov och möjligheter tjänar till att förstärka vikten av flexibilitet i programdesign och genomförande.





## PLOUTOS

Dessutom bör kursernas längd och intensitet beaktas när man utformar program. Partner\_6 noterade att långsiktiga åtaganden kan avskräcka från deltagande och sa att *"det är verkligen svårt att faktiskt förbinda sig till något som tar upp sex månader, redan är en siffra som verkligen skrämmar dem."* Därför föreslog Partner\_6 att kortare, mer fokuserade moduler kan vara mer effektiva. Tillhandahållandet av modulära utbildningsvägar har identifierats som en strategi för att lindra den upplevda bördan och samtidigt säkerställa att deltagarna kan utvecklas i sin egen takt.

Teorin om vuxnas lärande ger en värdefull lins genom vilken metoder för stöd till entreprenörskap kan skraddarsys för behoven hos invandrar- och minoritetsföretagare. Genom att främja säkra och stärkande miljöer, anpassa sig till deltagarnas olika omständigheter, bygga förtroende och betona flexibilitet och praktisk tillämpning kan programmen skapa meningsfulla och effektfulla inlärningsupplevelser. Dessa principer säkerställer att deltagarna inte bara förvärvar de kunskaper och färdigheter som krävs för att lyckas som företagare, utan också bygger upp det självförtroende och den handlingskraft som krävs för att navigera i värdsamhällena på ett effektivt sätt.

### 5.3 Utformning av innehåll

Det är viktigt att involvera de studerande i utformningen och genomförandet av stödprogram för entreprenörskap, särskilt när fokus ligger på invandrar- och minoritetsföretagare. Anpassningen av sådana program så att de anpassas till deltagarnas särskilda krav, kompetenser och ambitioner är avgörande för att säkerställa deras relevans, effektivitet och egenmakt för de berörda individerna. De insikter som samlats in från deltagare och praktiker understryker vikten av elevernas engagemang för att främja engagemang, odla självförtroende och ta itu med olika behov.

Att ta itu med praktiska behov och odla entreprenörsfärdigheter är absolut nödvändigt för invandrarföretagare, eftersom en grundläggande förståelse för finansiella risker, sparande, investeringar och andra finansiella instrument är avgörande för deras entreprenörsresa. Participant\_4 betonade vikten av att skaffa sig praktiska färdigheter som att beräkna och betala skatt, hantera budgetar och navigera i finansiella tjänster. Program som aktivt engagerar eleverna i att identifiera sina kunskapsluckor i entreprenörskap och gemensamt skapa läroplaner kan säkerställa att innehållet är både tillämpligt och meningsfullt för deras ambitioner.





## PLOUTOS

Införlivandet av erfarenhetsbaserade aktiviteter, såsom besök på finansinstitut eller interaktiva sessioner om internetbank, som beskrivs av Partner\_6, tjänar till att effektivt överbrygga klyftan mellan teoretisk kunskap och dess verkliga tillämpning. Sådana tillvägagångssätt har visat sig utrusta eleverna med viktiga färdigheter och bidra till att bryta ner psykologiska och institutionella hinder, vilket främjar större självförtroende och självständighet.

Att främja förtroende och tillhandahålla skräddarsytt stöd är viktiga inslag i ett effektivt stöd till företagande. Consultant\_1 observerade att många deltagare behöver närvaron av en mentor eftersom *"självförtroendet inte fanns där i början av processen. Så de behövde någon som sa "okej, du kan göra det"*. I detta sammanhang behövde TCNS uppmuntran och tekniskt stöd för att odla grundläggande kompetenser som finansiell planering och kommunikationsstrategi. Att involvera eleverna i fastställandet av sina egna mål och milstolpar har visat sig främja en känsla av ägarskap över sina framsteg och därigenom bygga upp självförtroende.

Det är också viktigt att notera att olika elever kan kräva olika nivåer av struktur och flexibilitet. Consultant\_1 betonade nödvändigheten av diversifierade programvägar och skilde mellan dem som vänder sig till enskilda personer med begynnande affärsidéer och dem som vill förfina etablerade koncept. Program som aktivt söker deltagarnas synpunkter för att fastställa vilken nivå av struktur och stöd som krävs är mer benägna att tillgodose olika behov på ett effektivt sätt.

Vikten av att anpassa sig till kontextspecifika behov betonas också, och Consultant\_1 lyfter fram de unika utmaningar som invandrar- och minoritetsföretagare står inför på grund av deras kulturella, ekonomiska och sociala sammanhang. Partner\_1 betonades vikten av att anpassa programverksamheten till de särskilda behoven hos målgrupperna i olika länder. Genom att involvera elever och lokala intressenter i utformningen av programmen kan man se till att initiativen tar hänsyn till verkligheten i sina sammanhang i stället för att införa en strategi som passar alla.

Det är också mycket viktigt att ta med elevernas delaktighet i fastställandet av balansen mellan flexibilitet och struktur inom programmen. Consultant\_1:s rekommendation om att erbjuda både strukturerade, deadline-drivna vägar och flexibla, modulära alternativ belyser elevernas olika behov. Programmen bör därför engagera deltagarna i diskussioner om deras tillgänglighet, åtaganden och preferenser för att utforma scheman som passar deras omständigheter, såsom familjeplikter och anställningsskyldigheter (Partner\_4).







## PLOUTOS

I vissa fall kan program som är kopplade till sociala förmåner framkalla en känsla av förpliktelse hos deltagarna, vilket begränsar deras kreativa och entreprenöriella förmåga. Partner\_4:s iakttagelser om sådana program i Grekland understryker behovet av att skifta fokus från obligatoriskt deltagande till frivilligt, intressedrivet engagemang. Att involvera eleverna i utformningen av agendan och innehållet i dessa program kan främja en känsla av inflytande och entusiasm, vilket förbättrar både deltagande och resultat. Partner\_4 konstaterade att *"i Grekland är tjänster och utbildningsmöjligheter för tredjelandsmedborgare främst inriktade på social och ekonomisk integration, med stark tonvikt på inläring av grekiska och allmän kompetenshöjning. Även om dessa program syftar till att förbättra tredjelandsmedborgares anställbarhet och integration, är många av dem knutna till tillhandahållandet av förmåner, vilket ofta gör att deltagandet känns obligatoriskt och begränsar de kreativa aspekterna av lärandet.*

Sammanfattningsvis är det uppenbart att de studerandes deltagande i stödprogram för entreprenörskap inte bara är en bästa praxis utan snarare en nödvändighet för att skapa meningsfulla och effektiva initiativ. Att ta itu med praktiska behov, främja förtroende, anpassa sig till olika sammanhang och balansera flexibilitet med struktur är alla viktiga faktorer genom vilka program kan ge invandrare och minoritetsföretagare möjlighet att uppnå sina mål. Elevernas delaktighet är avgörande för att säkerställa att programmen är lyhörda, relevanta och kan ha en bestående inverkan på deltagarnas entreprenörsresor.





## PLOUTOS

### 6 Samverkan med andra stödorganisationer

#### 6.1 Stödorganisationer (ESO, MFI, språkskolor, social integration)

Samarbete med en rad olika aktörer inom ekosystemet för entreprenörsstöd är en av pelarna för social och ekonomisk integration av minoritetsföretagare och invandrarföretagare. Detta ekosystem omfattar mikrofinansinstitut, universitet, handelskammare och hantverkskammare, organisationer som stöder entreprenörskap, språkskolor, kultur- och integrationskontor och invandrarföreningar. De insikter och erfarenheter som praktiker delar med sig av belyser den avgörande roll som partnerskap spelar för att utnyttja expertis, ta itu med luckor och skapa ett sammanhållet stödnätverk för dessa entreprenörer.

Utnyttjandet av expertis och resurser är en grundläggande aspekt av detta. Att samarbeta med organisationer som har specialiserad kunskap och lång erfarenhet inom specifika områden är en hörnsten i ett effektivt stöd. Partner\_1 betonade vikten av att förlita sig på väletablerade organisationer för att fungera som föreläsare eller mentorer i program för affärsacceleration. Dessa organisationer, med sin långa erfarenhet av entreprenörskap, erbjuder ovärderliga insikter och praktisk vägledning som nya eller mindre initiativ kan sakna.

Vidare framhöll Consultant\_1 att det är viktigt att fokusera på prioriterade områden i organisationen och dela upp insatserna på andra typer av stöd som erbjuds som "*att andra organisationer är mer rustade att göra det*", till exempel samhällstolkning. Genom att samarbeta med dessa specialiserade enheter kan programmen se till att deltagarna får målinriktad utbildning av hög kvalitet.

Behovet av samarbete för att ta itu med systemklyftor som hindrar integrationen av invandrarföretagare betonades också av många yrkesverksamma. Partner\_1 noterade att myndigheterna inte har tillräckligt med adekvata kurser i bulgariska, och att icke-statliga organisationer har trätt in för att fylla denna lucka. Nödvändigheten av språkkunskaper för att navigera i finansiella tjänster, grunda företag och integreras i den lokala ekonomin betonades också. Att samarbeta med språkskolor och invandrarorganisationer kan underlätta tillhandahållandet av omfattande språkutbildning som är skraddarsydd för företagandets behov.

I Palermo beskrev Partner\_6 hur organisationer inom den tredje sektorn tar itu med luckor i de tjänster som lämnats av statliga program och tillhandahåller grundläggande tjänster till migranter.





## PLOUTOS

*"Vi försöker alltid samarbeta och skapa inlärningsvägar som kompletterar varandra", vilket gör det möjligt att stödja entreprenörskapsinitiativ för att skapa kompletterande inlärningsvägar och se till att inga kritiska behov förbises.*

Vikten av effektiv målinriktning i initiativ för stöd till entreprenörskap betonas också av Partner\_4, som lyfter fram fördelarna med samarbete med organisationer som redan arbetar med invandrargrupper och hävdade att *"under genomförandet av projektet förstod vi att vi inte kan vara så effektiva om vi inte samarbetar med den organisation som redan arbetar med migranter. När vi nådde ut till en organisation som arbetade med just den här målgruppen var det lättare för oss att knyta kontakter med dem och hitta den slutliga målgruppen.*

Vikten av effektiv målinriktning i initiativ för att stödja entreprenörskap betonas också av Partner\_4, som lyfter fram fördelarna med samarbete med organisationer som redan arbetar med invandrargrupper. Värdet av migrantledda organisationer lyftes fram av Partner\_1, som betonade deras betydande inflytande inom sina respektive samhällen. Dessa partnerskap gör det möjligt för entreprenörskapsprogram att identifiera deltagare som kan dra mest nytta av deras tjänster och bygga upp förtroende inom samhället.

Frågan om hållbarhet är en återkommande utmaning för icke-statliga organisationer och ideella organisationer. Partner\_6 noterade att bristen på grundläggande finansiering begränsar deras förmåga att erbjuda konsekventa kurser. Integrationen och nätverkandet med andra organisationer gör det möjligt att samla resurser och dela material, vilket minskar redundansen. Spridningen av kursmaterial och bästa praxis, som Partner\_6 beskrivits, säkerställer att kunskap och verktyg som utvecklas genom projekt har en bestående inverkan bortom livscykeln för specifika initiativ.

Främjandet av samarbete mellan sektorer skapar dessutom ett holistiskt ekosystem där invandrarföretagares många olika behov kan tillgodoses på ett integrerat sätt. Mikrofinansinstitut kan till exempel ge tillgång till finansiering, medan handelskammare erbjuder mentorskap och nätverksmöjligheter. Språkskolor och kontor för kulturell integration gör det lättare att överbygga språkliga och kulturella barriärer, och de europeiska standardiseringsorganisationerna tillhandahåller utbildning i entreprenörskap som är skräddarsydd för specifika behov.





## PLOUTOS

Partner\_6:s ansträngningar för att samarbeta med olika organisationer i Palermo illustrerar hur partnerskap kan skapa integrerade utbildningsvägar som tar itu med de mångfacetterade utmaningar som invandrarföretagare står inför. Genom att samarbeta kan dessa enheter se till att deras tjänster kompletterar varandra och på så sätt undvika dubbelarbete och maximera deras samlade inverkan.

Samarbete med ett brett spektrum av aktörer i ekosystemet för stöd till företagande är avgörande för att främja den sociala och ekonomiska integrationen av invandrar- och minoritetsföretagare. Genom att utnyttja expertis, ta itu med serviceluckor, nå målgrupper på ett effektivt sätt, bygga hållbara nätverk och främja holistiskt stöd skapar dessa partnerskap en robust och inkluderande miljö som ger entreprenörer möjlighet att lyckas. De gemensamma insatser som görs av mikrofinansinstitut, universitet, handelskammare, europeiska standardiseringsorganisationer, språkskolor, kulturkontor och invandrarföreningar garanterar att invandrarföretagares särskilda behov tillgodoses, vilket gör det möjligt för dem att blomstra och bidra avsevärt till sina värdsamhällen.

### 6.2 Politisk dialog

Politiska dialoger mellan aktörer i ekosystemet för stöd till företagande är avgörande för att främja social och ekonomisk integration av minoritetsföretagare och invandrarföretagare. Dessa dialoger kan underlätta samarbete mellan mikrofinansinstitut, universitet, handelskammare och hantverksskammare, organisationer som stöder entreprenörskap, språkskolor, kultur- och integrationskontor och invandrarföreningar, i syfte att anpassa strategier, ta itu med systemklyftor och inrätta hållbara ramar för integration.

Betydelsen av politiska dialoger i detta avseende kan inte överdrivas. Dessa dialoger fungerar som en plattform för samarbete mellan flera intressenter, vilket gör det möjligt för olika aktörer att utbyta idéer, identifiera gemensamma utmaningar och gemensamt utveckla lösningar. Partner\_1 betonade värdet av integrationsrevisioner och lokala integrationslaboratorier, som sammanför berörda parter för att utvärdera befintliga strategier och föreslå åtgärder för tredjelandsmedborgare. Även om dessa insatser inte alltid resulterar i övergripande strategier, skapar de möjligheter till stegvisa förbättringar och gemensam förståelse.





## PLOUTOS

Inrättandet av lokala och regionala nätverk, särskilt sådana som förbinder städer i centrala och sydöstra Europa, är av avgörande betydelse för att ta itu med de regionala skillnaderna i finansierings- och integrationspolitik. Som Partner\_1 konstaterat saknar många kommuner i dessa områden särskilda integrationsstrategier och förlitar sig ofta på en fragmenterad sektorspolitik. Politiska dialoger har visat sig bidra till att överbrygga dessa klyftor genom att underlätta utbyte av bästa praxis och förespråka skräddarsydda finansieringsanslag som återspeglar regionala behov.

Exemplet med Sofias kommun belyser vikten av påverkansarbete inom politiska dialoger. Samarbetet mellan de lokala organisationerna och kommunfullmäktige har lett till att integrationsprioriteringar har inkluderats på ett framgångsrikt sätt i bidragsprogram, vilket har gjort det möjligt för invandrarledda organisationer att få tillgång till finansiering. Sådana dialoger har ett dubbelt syfte: de stärker marginaliserade gruppers röster och säkerställer att integrationspolitiken backas upp av konkret ekonomiskt stöd. Partner\_1 konstaterade att *"tack vare samarbetet mellan vår organisation och kommunen kunde vi förespråka att kommunfullmäktige skulle inkludera prioriteringar kopplade till integration i två av sina bidragsprogram. Och de gjorde det också möjligt för migrantledda organisationer att ansöka om finansiering."*

Det är absolut nödvändigt att stärka samarbetet mellan departementen för att politiken ska kunna genomföras på ett effektivt sätt. Iakttagelserna från Partner\_1 om samarbetet mellan ministerierna i Bulgarien, som omfattar inrikes-, utrikes-, arbetsmarknads-, hälso- och sjukvårds- och utbildningsministerierna, understryker potentialen för politiska dialoger för att främja en övergripande strategi för integration. Utmaningar som politisk instabilitet och otillräcklig finansiering hindrar dock ofta ett framgångsrikt genomförande av dessa strategier. Politiska dialoger har visat sig ta itu med sådana hinder genom att främja ansvarsskyldighet och förespråka ett hållbart ekonomiskt och politiskt åtagande.

I en situation med utmanande politiska klimat, där invandring är en omtvistad fråga i många europeiska länder, finns det ett behov av en inkluderande politik som kan förespråkas. Partner\_3 beskrev hur den invandrarfientliga retoriken har dominerat den politiska diskursen i södra Europa, vilket gör integration till en lågprioriterad fråga för regeringarna. Följaktligen får politiska dialoger





## PLOUTOS

en central roll i sådana sammanhang och fungerar som en motvikt till exkluderande budskap och främjar de långsiktiga fördelarna med inkludering.

Organisationer som Partner\_3 har tagit på sig rollen att stödja flyktingar och invandrare och ta itu med luckor i det statliga utbudet. Genom att delta i policydialoger kan dessa organisationer förespråka inkluderande åtgärder och se till att integration förblir på agendan, även i politiskt utmanande miljöer.

Anpassningen av insatserna mellan sektorerna underlättas av politiska dialoger, vilket säkerställer att insatser på områden som utbildning, sysselsättning, finansiell inkludering och kulturell integration kompletterar varandra snarare än är överflödiga. Till exempel visade Partner\_1:s arbete med integrationsrevisioner att det behövs större samstämmighet mellan olika politikområden, samtidigt som Partner\_6 betonade de icke-statliga organisationernas roll när det gäller att ta itu med de luckor som uppstår till följd av statliga program. Främjandet av kommunikation och samarbete genom politiska dialoger har visat sig underlätta skapandet av integrerade vägar som tillgodoser de mångfacetterade behoven hos invandrade företagare.

Slutsatsen som dras av denna analys är att policydialoger är en viktig mekanism för att främja samarbete och driva på systemförändringar i ekosystemet för entreprenörsstöd. Genom att sammanföra viktiga aktörer, däribland mikrofinansinstitut, universitet, handelskammare, europeiska standardiseringsorganisationer och migrantorganisationer, främjar dessa dialoger utvecklingen av inkluderande och effektiva strategier som underlättar social och ekonomisk integration av minoritetsföretagare och invandrarföretagare. I ett polariserat politiskt landskap spelar sådana dialoger en avgörande roll för att säkerställa att integration förblir en central fråga och att invandrarföretagare har de resurser och möjligheter som krävs för att blomstra.

### 6.3 Social integration kontra ekonomisk integration

Genomförandet av särskilda strategier och program för social och ekonomisk integration för minoritets- och invandrarföretagare är avgörande för att främja hållbar integration och ge individer möjlighet att bidra på ett meningsfullt sätt till sina värdsamhällen. Det är av största vikt att dessa initiativ tar hänsyn till både den sociala och den ekonomiska dimensionen samtidigt, eftersom integration på ett område ofta förstärker framgångar på ett annat. De insikter som delas av





## PLOUTOS

partners och praktiker belyser nödvändigheten av målinriktade, empatiska och innovativa tillvägagångssätt för att möta de komplexa behoven hos minoritets- och invandrarföretagare.

Det är uppenbart att det finns ett ömsesidigt beroende mellan social och ekonomisk integration. Många av de stödinstrument som finns utgår från att den sociala integrationen kommer att följa på den ekonomiska integrationen. I detta perspektiv tar man dock inte hänsyn till de mångfacetterade utmaningar som invandrare och minoriteter står inför, där sociala och ekonomiska faktorer är intrikat sammanflätade. Partner\_8 betonade vikten av att ta itu med båda aspekterna samtidigt och noterade att social integration inte kan uppnås fullt ut utan att säkerställa ekonomisk inkludering och vice versa.

Partner\_4 lyfte fram Greklands roll som en viktig inkörsport för asylsökande och invandrare sedan 2015 och beskrev det akuta behovet av hållbara lösningar som främjar både social inkludering och ekonomisk egenmakt. Program som PLOUTOS visar hur tillhandahållandet av skräddarsydda material och resurser kan ge tredjelandsmedborgare möjlighet att förverkliga sina affärsidéer och därigenom bidra till den lokala ekonomin samtidigt som de främjar en känsla av tillhörighet.

Att stärka företagare som tillhör minoriteter och invandrare är en viktig aspekt av denna diskussion. Entreprenörskapsprogram har identifierats som en viktig väg för företagare som tillhör minoriteter och invandrare för att uppnå ekonomiskt oberoende och social integration. Partner\_4 beskrev hur initiativ som Ploutos hjälper tredjelandsmedborgare att övergå från att vara passiva mottagare av bistånd till att aktivt bidra till sina värdsamhällen. Programmen i fråga erbjuder stöd till entreprenörsföretag, vilket underlättar deltagarnas ekonomiska integration samtidigt som de uppmuntrar till att dela med sig av sina unika kulturella och yrkesmässiga perspektiv. Detta tjänar i sin tur till att berika den sociala strukturen i deras nya miljöer.

Inrättandet av tillgängliga stödtjänster, såsom byrån för information och tjänster för tredjelandsmedborgare i Sofia 2021, är avgörande för att ge direkt tillgång till information och stöd för migranter och flyktingar. Partner\_1 noterade att sådana initiativ tar itu med de omedelbara och långsiktiga behoven hos både nykomlingar och bofasta individer och säkerställer att de kan navigera i sin nya miljö på ett effektivt sätt. Dessa byråer fungerar som viktiga ingångspunkter för att få tillgång till resurser relaterade till entreprenörskap, juridiska rättigheter, utbildning och hälso- och sjukvård.





## PLOUTOS

Det är allmänt erkänt att det historiska och regionala sammanhanget formar integrationspolitiken. Partner\_2 gav en personlig redogörelse för sina erfarenheter som flykting under det kroatiska frihetskriget och underströk betydelsen av empati och förståelse i utvecklingen av stödsystem. Detta historiska perspektiv främjar medkänsla och trovärdighet, vilket säkerställer att integrationsprogram är förankrade i genuin omsorg och levd erfarenhet. Partner\_2 återspeglade detta

*– För 30 år sedan anfölls även Kroatien. Jag kommer från en stad som direkt attackerats av den serbiska armén. Det liknade det som Ukraina går igenom i det här kriget. Jag var personligen flykting med min familj i nästan ett år. Vi vet hur det är när du måste åka någonstans, och du är TCN. Vi tror att vår medkänsla, det vi ger till flyktingar, till människor som är nykomlingar, är något ärligt, baserat på vår erfarenhet tyvärr och vi kan dela och känna empati med dem."*

På samma sätt reflekterade Partner\_1 över Bulgariens framväxande roll från ett transitland till en destination för tredjelandsmedborgare, driven av komparativa fördelar såsom levnadskostnader och kvaliteten på stödtjänster. Att erkänna denna föränderliga dynamik är avgörande för beslutsfattare och yrkesverksamma, eftersom det gör det möjligt att anpassa strategier för att bättre stödja integration och dra nytta av nya möjligheter.

Innovativa och hållbara lösningar är avgörande för att integrationspolitiken ska lyckas. Som Partner\_4 framhållit, för att ta itu med de utmaningar som tredjelandsmedborgare står inför krävs det att man genomför kreativa och anpassningsbara lösningar som svarar mot föränderliga behov. Som Partner\_6 noterade är det viktigt att utveckla program som är både ambitiösa och realistiska för att säkerställa långsiktig lönsamhet och effektivitet. Dessutom främjar integreringen av insikter från lokala myndigheter, icke-statliga organisationer och samhällsorganisationer ett samarbetsinriktat tillvägagångssätt som förstärker effekten.

Sammanfattningsvis är det mycket viktigt med en särskild politik och program för social och ekonomisk integration för att stödja företagare som tillhör minoriteter och invandrare. Genom att ta itu med de sammanlänkade utmaningarna med social och ekonomisk integration, tillhandahålla tillgängliga stödtjänster och utnyttja historiska och regionala insikter kan dessa initiativ skapa hållbara vägar för integration. Det är därför mycket viktigt att betona empati, innovation och







## PLOUTOS

samarbete som nyckelfaktorer för att skapa en inkluderande miljö där invandrarföretagare kan trivas och bidra till sina värdsamhällen.

### 6.4 Främja samarbete mellan tredjelandsmedborgare och infödda

Det är absolut nödvändigt att erkänna betydelsen av att främja samarbete mellan företagare som tillhör minoriteter och invandrare och lokala företagare som en central strategi för att främja social sammanhållning, ömsesidig förståelse och ekonomisk tillväxt. Inrättandet av sådana partnerskap främjar möjligheter till kunskapsutbyte, resursdelning och utveckling av inkluderande samhällen där mångfald är en katalysator för innovation och framgång.

Utvecklingen av robusta nätverk som kopplar samman företagare från minoriteter och invandrare med lokala motparter har identifierats som en viktig faktor för att främja samarbete. Partner\_1 betonades den roll som invandrarföretagare och enskilda personer som samarbetar med lokala icke-statliga organisationer spelar för att skapa dessa nätverk. Dessa kontakter ger invandrarföretagare tillgång till tolktjänster, mentorskap och vägledning, vilket hjälper dem att navigera i lokala affärsmiljöer mer effektivt. Att engagera lokala företagare i dessa nätverk underlättar också kulturellt utbyte och förståelse, vilket är avgörande för att bryta ner hinder och stereotyper.

Erkännandet och firandet av samlarbetssträvanden har visat sig ha en ytterligare stärkande effekt på dessa nätverk. Den årliga prisceremonin för socialt ansvarsfulla arbetsgivare som anställer migranter och flyktingar, som Partner\_1 nämner, är ett utmärkt exempel på hur offentligt erkännande kan uppmuntra fler företag att delta i integrationsinitiativ. Ett sådant erkännande har visat sig ge incitament till inkludering och öka medvetenheten om invandrarföretagares värdefulla bidrag till den lokala ekonomin.

Partner\_1:s samarbete med kommunen har lett till att integrationsprioriteringar har integrerats i bidragsprogram. Genom att förespråka att migrantledda organisationer ska få tillgång till finansiering ger en sådan politik minoritetsföretagare möjlighet att etablera och utveckla sina företag, vilket jämnar ut spelplanen och främjar en känsla av tillhörighet.

Dessutom säkerställer policydrivet stöd att samlarbetsinitiativ får de resurser de behöver för att blomstra. Kommunala och regionala myndigheter kan spela en avgörande roll när det gäller att





## PLOUTOS

underlätta partnerskap genom att skapa plattformar för dialog, tillhandahålla finansiering för samriskföretag och främja inkluderande affärsmetoder som uppmuntrar samarbete mellan olika företagare.

De ömsesidiga fördelarna med samarbete mellan minoritetsföretagare och inhemska företagare är många. För minoritets- och invandrarföretagare erbjuder samarbete med infödda möjligheter att lära sig om lokal marknadsdynamik, affärsmetoder och lagstadgade krav. Dessa samarbeten bidrar till att överbygga kunskapsklyftor och öka invandrarföretagares kapacitet att lyckas i sina värdländer.

Omvänt kan samarbete med företagare från minoriteter och invandrarföretagare ge nya perspektiv, innovativa koncept och tillgång till olika marknader för företagare i värdlandet. Integreringen av minoritetsföretagares unika insikter och färdigheter i inhemska affärsmodeller kan utöka deras räckvidd, vilket gör det möjligt för dem att utveckla produkter och tjänster som vänder sig till en mångkulturell publik.

Att främja samarbete mellan företagare som tillhör minoriteter och invandrare och företagare som är infödda är ett kraftfullt verktyg för att främja integration och ekonomisk delaktighet. Genom att etablera nätverk, förespråka stödjande politik och erkänna samarbetsinsatser kan intressenter främja miljöer där mångfald hyllas och utnyttjas för ömsesidig nytta. Dessa partnerskap bidrar till att stärka ekosystemet för entreprenörskap och till att skapa inkluderande och sammanhållna samhällen.





# PLOUTOS

## 7 Politiska rekommendationer

Följande politiska rekommendationer föreslås i syfte att integrera tredjelandsmedborgare genom sociala och ekonomiska initiativ.

### **Inledning och ramverk**

För att underlätta en hållbar integration av tredjelandsmedborgare i hela Europa är det nödvändigt med en flerdimensionell och intressentdriven strategi. Denna politiska rekommendation sammanfattar de insikter som härrör från rapporten och ger strategiska riktlinjer för att ta itu med det komplexa samspelet mellan sociala och ekonomiska faktorer som påverkar integrationen. Rekommendationerna bygger på bästa praxis och lärdomar från olika nationella sammanhang och är utformade för att göra det möjligt för beslutsfattare, yrkesverksamma och intressenter att utforma inkluderande och verkningsfulla integrationsstrategier.

### **Att förbättra den sociala och ekonomiska integrationen genom utbildning**

Universiteten har identifierats som en aktör som spelar en viktig roll i integreringen av tredjelandsmedborgare genom att erbjuda stöd före ankomsten, t.ex. resurspaket på nätet som ger praktisk information om kulturella normer, bostäder, hälso- och sjukvård och akademiska förväntningar. De kan också underlätta tillgången till kostnadsfria eller subventionerade språkkurser online som är skraddarsydds för tredjelandsmedborgares behov. Efter deras ankomst underlättas integreringen av TCN i universitetsmiljön ytterligare genom genomförandet av överbrygningsprogram, med fokus på språkinläring, akademiska färdigheter och ämneskunskaper. Dessutom är stipendieprogram utformade för att ta itu med ekonomiska hinder för missgynnade individer.

Integreringen av intensiva workshoppar för språklig och kulturell orientering, som utformats i samarbete med lokalsamhällena, kan ytterligare främja förståelse och anpassning. Möjligheter till ömsesidigt lärande, såsom studentledda kulturella utbytesprogram och mentorskapsinitiativ, ger ytterligare vägar för integration. Dessutom kan universiteten stödja karriärutvecklingen genom att samarbeta med lokala företag för att skapa praktikplatser och tillhandahålla karriärtjänster för att förbättra anställbarheten. Företagskuvöser och tävlingar i affärsplaner har identifierats som mekanismer som kan främja entreprenörsambitioner bland tredjelandsmedborgare.





## PLOUTOS

Universiteten har en unik roll i politiskt påverkansarbete och forskning genom att främja migrations- och integrationsstudier, sprida resultat för att forma evidensbaserade strategier och vara värd för forum som överbryggat den akademiska världen, beslutsfattare och samhällsorganisationer.

### **Stärka rollen för organisationer som stöder entreprenörskap**

Organisationer som stöder entreprenörskap har kapacitet att förbättra integrationen av tredjelandsmedborgare genom att erbjuda kulturellt känsliga workshops om affärsplanering, finansiell kunskap och regelefterlevnad. De bör utveckla sektorsspecifika utbildningsprogram som är anpassade till lokala ekonomiska krav, såsom turism och jordbruk. För att ta itu med finansiell inkludering krävs det att det blir lättare för de europeiska standardiseringsorganisationerna att få tillgång till mikrofinansiering, såddfinansiering och möjligheter till påverkansinvesteringar, samtidigt som man förespråkar en inkluderande finanspolitik för att minska de hinder som tredjelandsmedborgares entreprenörer stöter på.

Inrättandet av mentorskapsprogram, som underlättar kontakter mellan företagare inom tredjelandsmedborgare och erfarna företagsledare, kan ge ovärderlig vägledning. Nätverksevenemang kan uppmuntra till partnerskap mellan tredjelandsmedborgare och lokala företagare. Dessutom kan europeiska standardiseringsorganisationer förespråka förenklade företagsregistreringsprocesser och inkluderande anställningsmetoder för att främja ett gynnsamt företagsklimat. Främjandet av samarbete i mångkulturella team har visat sig skapa innovation och synlighet, vilket kan förstärkas ytterligare genom offentliga kampanjer som lyfter fram framgångarna för TCN-entreprenörer.

### **En utökad roll för anordnare av yrkesutbildning**

Yrkesutbildningsanordnare spelar en avgörande roll när det gäller att utrusta tredjelandsmedborgare med yrkesspecifika färdigheter som är skraddarsyddade för sektorer med hög efterfrågan, t.ex. hälso- och sjukvård, IT och byggverksamhet. Yrkesutbildningsanordnare kan integrera språkinläring i yrkesutbildningar i syfte att förbättra kommunikationen på arbetsplatsen och förståelsen av arbetsrelaterad terminologi. Partnerskap med företag för att erbjuda lärlingsplatser och arbetsförmedlingar säkerställer dessutom att tredjelandsmedborgare får praktisk erfarenhet och bygger upp yrkesnätverk.





## PLOUTOS

En annan viktig del av yrkesutbildningen bör vara att ge tredjelandsmedborgare en förståelse för normer på arbetsplatsen, arbetstagares rättigheter och lokal arbetslagstiftning. Dessutom har inkluderande klassrum och samhällsevenemang visat sig främja social integration och ömsesidig förståelse (Smith, 2020). Den kontinuerliga övervakningen och utvärderingen av dessa program genom återkoppling från deltagare och arbetsgivare bidrar till att förbättra deras effektivitet och säkerställa att de är anpassade till arbetsmarknadens behov.

### **Mobilisera offentliga institutioner för integration**

Offentliga institutioner bör inrätta samordningsplattformar mellan myndigheter för att samordna insatserna inom utbildning, sysselsättning och sociala tjänster. De bör tillhandahålla finansiering för samarbetsprojekt som integrerar akademiskt, yrkesmässigt och entreprenörmässigt stöd för tredjelandsmedborgare. Dessutom bör påverkansarbetet syfta till att effektivisera regleringsprocesser och främja rättvis tillgång till resurser inom utbildnings-, hälso- och sjukvårds- och sysselsättningssektorerna.

Kampanjer för att öka allmänhetens medvetenhet är avgörande för att lyfta fram tredjelandsmedborgares positiva bidrag till lokala ekonomier och främja samhällsdeltagande i integrationsprogram. Ramverk för ansvarsskyldighet och regelbundna lägesrapporter säkerställer transparens och kontinuerlig förbättring av integrationsinitiativ.

### **Att ta itu med utmaningar för minoriteters företagande**

För att ta itu med språkbarriärer finns det ett behov av specialiserade kurser med fokus på affärs-, finans- och marknadsterminologier, tillsammans med kontinuerligt språkstöd för att tillgodose olika kunskapsnivåer. Utbildning om finansiella system, skatteregler och företagsregistreringsprocesser bör tillhandahållas för att hjälpa tredjelandsmedborgare att navigera i lokala affärsekosystem. Odlingen av socialt kapital är en annan viktig aspekt, med mentorskapsprogram och kulturella utbytsevenemang som främjar kontakter och bryter ner barriärer.

Samarbete mellan tredjelandsmedborgare och lokala företag bör uppmuntras, eftersom dessa partnerskap skapar möjligheter till tvärkulturell innovation. Firandet av framgångsrika samarbetsinitiativ genom offentligt erkännande har visat sig ytterligare stärka dessa nätverk och främja inkludering.





## **Utveckla utbildningsformat och leverans**

Flexibla och inkluderande inlärningsformat, som att kombinera individuellt mentorskap med gruppworkshops, kan skapa en holistisk inlärningsupplevelse. Blandade inlärningsmetoder, som innehåller både personliga och onlinekomponenter, tillgodoser olika scheman och säkerställer tillgänglighet. Införlivandet av kontextspecifikt innehåll, som tillgodoser lokala ekonomiska krav och deltagarnas behov, bidrar till att öka engagemanget och relevansen.

Främjandet av självstyrt lärande främjar autonomi och kritiskt tänkande, vilket gör det möjligt för tredjelandsmedborgare att sätta upp mål och utforska lösningar självständigt. Det rekommenderas att supportprogram tillhandahåller resurser och verktyg som underlättar kontinuerligt lärande och kompetensutveckling.

## **Samarbete mellan intressenter**

Det är mycket viktigt att främja samarbete mellan berörda parter, däribland mikrofinansinstitut, europeiska standardiseringsorganisationer, universitet och icke-statliga organisationer, för att ta itu med de mångfacetterade utmaningar som tredjelandsmedborgare står inför. Sektorsövergripande partnerskap har potential att utnyttja expertis, ta itu med serviceluckor och skapa sammanhållna stödnätverk. Policydialoger är avgörande för att anpassa strategier, ta itu med systemhinder och förespråka inkluderande finansiering och politik.

Det är absolut nödvändigt att erkänna betydelsen av helhetsinitiativ som tar itu med social och ekonomisk integration samtidigt, säkerställer rättvis tillgång till resurser och främjar ömsesidiga fördelar. Tredjelandsmedborgare förvärvar de kunskaper och färdigheter som krävs för att blomstra, samtidigt som deras bidrag berikar värdsamhällena.

Den slutsats som dras av denna analys är att integreringen av tredjelandsmedborgare är en mångfacetterad utmaning som kräver ett samarbetsinriktat och adaptivt tillvägagångssätt. Genom att anslå resurser till områdena utbildning, yrkesutbildning, stöd till entreprenörskap och inrättande av offentlig-privata partnerskap kan beslutsfattarna underlätta tredjelandsmedborgares möjligheter att blomstra både socialt och ekonomiskt. Dessa politiska rekommendationer ger en robust ram för att främja inkluderande, motståndskraftiga och välmående samhällen i hela Europa.



# **PLOUTOS**

**Συνεργασία για την επίτευξη της οικονομικής ανεξαρτησίας  
υπηκόων τρίτων χωρών μέσω εργαλείων χρηματοοικονομικού  
γραμματισμού και επιχειρηματικών προσομοιώσεων  
Κωδικός Έργου: 101038463**

**Πακέτο Εργασίας 6:**

**(Διάδοση, Επικοινωνία και Βιωσιμότητα)**

**Παραδοτέα D6.21  
Έκθεση Καλών  
Πρακτικών και  
Συστάσεις Πολιτικής**



**P L O U T O S**

[www.PloutosProject.org](http://www.PloutosProject.org)



Co-funded by  
the European Union



## Πίνακας Περιεχομένων

### Περιεχόμενα

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2. ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΚΟΩΝ ΤΡΙΤΩΝ ΧΩΡΩΝ .....</b>   | <b>7</b>  |
| 2.1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ.....  | 7         |
| 2.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....                             | 10        |
| 2.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΦΟΡΕΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ .....  | 13        |
| 2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΘΕΣΜΩΝ .....   | 16        |
| <b>3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΜΕΙΟΝΟΤΗΤΕΣ – ΘΕΜΑΤΑ .....</b>                                   | <b>19</b> |
| 3.1 ΓΛΩΣΣΑ .....  | 19        |
| 3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΩΡΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ.....                                       | 21        |
| 3.3. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΔΙΚΤΥΑ .....  | 24        |
| 3.4 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΆΛΛΟΥΣ.....   | 26        |
| <b>4. ΜΟΡΦΕΣ ΜΑΘΗΣΗΣ .....</b>  | <b>29</b> |
| 4.1 ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ, ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ, ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ .....  | 29        |
| 4.2 ΑΤΟΜΙΚΕΣ & ΟΜΑΔΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΜΑΘΗΣΗΣ .....  | 32        |
| 4.3 ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....   | 35        |
| <b>5. ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΕΝΗΛΙΚΩΝ.....</b>  | <b>39</b> |
| 5.1 ΑΝΔΡΑΓΩΓΙΑ, ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ .....  | 39        |
| 5.2 ΘΕΩΡΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΕΝΗΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΜΕΙΟΝΟΤΗΤΕΣ..... | 42        |
| 5.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ .....   | 45        |
| <b>6. ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΆΛΛΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ .....</b>                                  | <b>49</b> |
| 6.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ (ESO, ΜΦΙ, ΚΕΝΤΡΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΈΝΤΑΞΗΣ) .....         | 49        |
| 6.2. ΠΟΛΙΤΙΚΟΣ ΔΙΑΛΟΓΟΣ.....  | 52        |
| 6.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΈΝΤΑΞΗ ΕΝΑΝΤΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ .....                                     | 54        |
| 6.4 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑΞΥ ΥΠΗΚΟΩΝ ΤΡΙΤΩΝ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΓΗΓΕΝΩΝ.....                     | 57        |
| <b>7. ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ .....</b>   | <b>60</b> |







## Κατάλογος ονομάτων

|                |  |
|----------------|--|
| Partner_1      | Sofia Development Association (SDA), Βουλγαρία                     |
| Partner_2      | Association Breza, Κροατία   |
| Partner_3      | Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Ελλάδα                     |
| Partner_4      | Innovation Hive, Ελλάδα  |
| Partner_5      | Future Needs Management Consulting Ltd (FN), Κύπρος                |
| Partner_6      | CESIE, Ιταλία  |
| Partner_7      | ABILab, Ιταλία   |
| Partner_8      | Πανεπιστήμιο Halmstad, Σουηδία                                     |
| Partner_9      | European Microfinance Network (EMN), Βέλγιο                        |
| Partner_10     | Squaredev, Βέλγιο, Ελλάδα  |
| Partner_11     | Center for Peace, Non-Violence and Human Rights (CPO), Κροατία     |
| Participant_1  | ΥΤΧ με την υποστήριξη του EMN, Βέλγιο                              |
| Participant_2  | ΥΤΧ με την υποστήριξη του EMN, Βέλγιο                              |
| Participant_3  | ΥΤΧ με την υποστήριξη του EMN, Βέλγιο                              |
| Participant_4  | ΥΤΧ με την υποστήριξη του EMN, Βέλγιο                              |
| Participant_5  | Υπήκοοι τρίτων χωρών με την υποστήριξη της SDA, Βουλγαρία          |
| Participant_6  | Υπήκοοι τρίτων χωρών με την υποστήριξη της SDA, Βουλγαρία          |
| Participant_7  | ΥΤΧ με την υποστήριξη της Innovation Hive, Ελλάδα                  |
| Participant_8  | ΥΤΧ με την υποστήριξη της Innovation Hive, Ελλάδα                  |
| Participant_9  | ΥΤΧ με την υποστήριξη της Innovation Hive, Ελλάδα                  |
| Participant_10 | ΥΤΧ με την υποστήριξη της Innovation Hive, Ελλάδα                  |
| Participant_11 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης |
| Participant_12 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης |
| Participant_13 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης |
| Participant_14 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης |
| Participant_15 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του CPO, Κροατία                             |
| Participant_16 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του CPO, Κροατία                             |
| Participant_17 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του CPO, Κροατία                             |
| Participant_18 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του CPO, Κροατία                             |
| Participant_19 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του CPO, Κροατία                             |
| Participant_20 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Πανεπιστημίου Halmstad, Σουηδία          |
| Participant_21 | ΥΤΧ με την υποστήριξη του Πανεπιστημίου Halmstad, Σουηδία          |
| Participant_22 | Υπήκοοι τρίτων χωρών με την υποστήριξη της SDA, Βουλγαρία          |





**PLOUTOS**

## Κατάλογος Συντομογραφιών

|     |   |
|-----|---|
| ΥΤΧ | Υπήκοος Τρίτης Χώρας                        |
| ΕΣΟ | Οργανισμός Στήριξης της Επιχειρηματικότητας |
| ΙΡΑ | Ερμηνευτική Φαινομενολογική Ανάλυση         |





## 1. Εισαγωγή και Ιστορικό

Αυτή η έκθεση παρουσιάζει μια ολοκληρωμένη ανάλυση των καλών πρακτικών που προέρχονται από τις εμπειρίες των υπηκόων τρίτων χωρών και την εμπειρογνομοσύνη των εταίρων του έργου από το Βέλγιο, τη Βουλγαρία, την Κροατία, την Κύπρο, την Ελλάδα, την Ιταλία και τη Σουηδία. Η έρευνα βασίζεται στην εφαρμογή της Ερμηνευτικής Φαινομενολογικής Ανάλυσης (IPA), μιας ποιοτικής μεθοδολογίας που διερευνά πώς τα άτομα κατανοούν τις προσωπικές και κοινωνικές τους εμπειρίες. Η μελέτη χρησιμοποίησε 36 εις βάθος συνεντεύξεις με ωφελούμενους του έργου και εκπροσώπους των οργανισμών-εταίρων, προσφέροντας έτσι μια πλούσια και λεπτή κατανόηση των προκλήσεων, των ευκαιριών και των μετασχηματιστικών πρακτικών που σχετίζονται με την ένταξη και την ενσωμάτωση. Η προσέγγιση του IPA διασφάλισε ότι οι φωνές των υπηκόων τρίτων χωρών βρίσκονται στο επίκεντρο της έρευνας, ενσωματώνοντας παράλληλα τις γνώσεις και τους προβληματισμούς των επαγγελματιών που συμμετέχουν σε επιτόπιες προσπάθειες. Αυτή η διπλή προοπτική επέτρεψε στην έκθεση να συλλάβει τόσο τις υποκειμενικές εμπειρίες της ολοκλήρωσης όσο και τις ευρύτερες δομικές και συστημικές διαστάσεις που διαμορφώνουν αυτές τις εμπειρίες. Η ποικιλομορφία των γεωγραφικών, πολιτιστικών και κοινωνικών πλαισίων που αντιπροσωπεύουν οι έξι συμμετέχουσες χώρες παρέχει μια μοναδική ευκαιρία σύγκρισης και αντιπαραβολής προσεγγίσεων, εντοπισμού κοινών σημείων και αποκάλυψης λύσεων για συγκεκριμένα πλαίσια. Τα πορίσματα που επισημαίνονται στην παρούσα έκθεση παρουσιάζουν καινοτόμες μεθοδολογίες, αποτελεσματικά εργαλεία και πολύτιμα διδάγματα, διασφαλίζοντας τη διάδοση αξιοποιήσιμων γνώσεων που μπορούν να προσαρμοστούν σε διαφορετικά τοπικά και περιφερειακά πλαίσια.

Δίνοντας έμφαση στη συνδημιουργία και την κοινή μάθηση, η παρούσα έκθεση στοχεύει στην ενδυνάμωση των υπευθύνων χάραξης πολιτικής, των επαγγελματιών και των ενδιαφερόμενων μερών ώστε να σχεδιάζουν πρωτοβουλίες που υποστηρίζουν την αξιοπρέπεια, τα δικαιώματα και τις προσδοκίες των υπηκόων τρίτων χωρών, προωθώντας παράλληλα την κοινωνική συνοχή σε ολόκληρη την Ευρώπη. Το έργο αυτό χρησιμεύει τόσο ως πόρος όσο και ως έμπνευση για την ανάπτυξη βιώσιμων πρακτικών χωρίς αποκλεισμούς που υπερβαίνουν τα σύνορα και οικοδομούν ισχυρότερες και χωρίς αποκλεισμούς κοινότητες.





## PLOUTOS

Η ποικιλομορφία των γεωγραφικών, πολιτιστικών και κοινωνικών πλαισίων που αντιπροσωπεύουν οι έξι συμμετέχουσες χώρες παρέχει μια μοναδική ευκαιρία σύγκρισης και αντιπαραβολής προσεγγίσεων, εντοπισμού κοινών σημείων και αποκάλυψης προσαρμοσμένων λύσεων. Κάθε ενότητα της έκθεσης παρουσιάζει καινοτόμες μεθοδολογίες, αποτελεσματικά εργαλεία και πολύτιμα διδάγματα, διασφαλίζοντας τη διάδοση αξιοποιήσιμων πληροφοριών που μπορούν να προσαρμοστούν σε διαφορετικά πλαίσια.





## 2. Διευκόλυνση της Κοινωνικής και Οικονομικής Ένταξης των Υπηκόων Τρίτων Χωρών

### 2.1 Ο Ρόλος των Πανεπιστημίων

Τα πανεπιστήμια μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη διευκόλυνση της ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών (ΥΤΧ) μέσω της παροχής προσαρμοσμένων πρωτοβουλιών που στηρίζουν την κοινωνική και οικονομική τους ένταξη. Οι προτάσεις παρουσιάζουν μια σειρά προγραμμάτων και στρατηγικών που μπορούν να υιοθετήσουν τα πανεπιστήμια για την προώθηση της ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών.

Κατά κύριο λόγο, τα πανεπιστήμια μπορούν να προσφέρουν υποστήριξη πριν από την άφιξη για να βοηθήσουν τους υπηκόους τρίτων χωρών να προετοιμαστούν για τη ζωή και τις σπουδές στη χώρα υποδοχής πριν από την άφιξή τους. Αυτή η υποστήριξη μπορεί να λάβει τη μορφή διαδικτυακών συνεδριών προσανατολισμού που προσφέρουν πρακτικές πληροφορίες σχετικά με τη στέγαση, τα έγγραφα παραμονής, τη μεταφορά και την υγειονομική περίθαλψη. Επιπλέον, μπορούν να διανεμηθούν πακέτα ψηφιακών πόρων που περιέχουν οδηγούς σχετικά με τους πολιτιστικούς κανόνες, τις ακαδημαϊκές προσδοκίες και τις σημαντικές επαφές εντός του πανεπιστημίου. Επιπλέον, η παροχή δωρεάν ή επιδοτούμενων διαδικτυακών μαθημάτων γλώσσας πριν από την άφιξη μπορεί να διευκολύνει την ομαλότερη μετάβαση για τους υπηκόους τρίτων χωρών.

Κατά την άφιξή τους, τα πανεπιστήμια θα πρέπει να εστιάζουν στην άρση των εμποδίων στην τριτοβάθμια εκπαίδευση προσφέροντας προγράμματα γεφύρωσης. Η δέσμευση του Πανεπιστημίου Halmstad και του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης καταδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης μπορούν να συμμετάσχουν στην υποστήριξη των υπηκόων τρίτων χωρών χρησιμοποιώντας προγράμματα σπουδών που σχεδιάστηκαν με γνώμονα τη συμμετοχικότητα. Αυτά τα προπαρασκευαστικά μαθήματα μπορούν να σχεδιαστούν για να επικεντρωθούν στην απόκτηση γλωσσών, τις ακαδημαϊκές δεξιότητες και τη γνώση του θέματος. Τα προγράμματα υποτροφιών που έχουν σχεδιαστεί ειδικά για υπηκόους τρίτων χωρών, με ευέλικτα κριτήρια επιλεξιμότητας που λαμβάνουν υπόψη τα μειονεκτούντα περιβάλλοντα, μπορούν να συμβάλουν στη μείωση των οικονομικών εμποδίων.





## PLOUTOS

Η γλωσσική επάρκεια και η πολιτισμική προσαρμογή αναγνωρίζονται ως ουσιαστικοί παράγοντες για την επιτυχή ένταξη. Τα πανεπιστήμια μπορούν να παρέχουν εντατικά μαθήματα γλωσσών προσαρμοσμένα τόσο στις ακαδημαϊκές όσο και στις επαγγελματικές ανάγκες. Το πρόγραμμα σπουδών χρηματοοικονομικών γνώσεων και το πρόγραμμα σπουδών για την επιχειρηματική γλώσσα μπορούν να χρησιμεύσουν ως παράδειγμα και ως βάση που μπορεί να αναπτυχθεί περαιτέρω για την κάλυψη των αναγκών των υπηκόων τρίτων χωρών στις συγκεκριμένες χώρες υποδοχής τους. Τα τακτικά εργαστήρια πολιτιστικού προσανατολισμού μπορούν να διευκολύνουν την κατανόηση των τοπικών εθίμων, παραδόσεων και κουλτούρας στον χώρο εργασίας από τους υπηκόους τρίτων χωρών, διευκολύνοντας έτσι τη διαδικασία προσαρμογής τους. Αυτά τα εργαστήρια ή οι εκδηλώσεις μπορούν να σχεδιαστούν από κοινού και να παραδοθούν τοπικά με άλλους σχετικούς φορείς, όπως οργανισμούς στήριξης της επιχειρηματικότητας και πολιτιστικούς οργανισμούς και οργανισμούς ένταξης από τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. Η σύζευξη των υπηκόων τρίτων χωρών με ντόπιους φοιτητές μέσω προγραμμάτων γλωσσικών εταίρων προωθεί τόσο την εκμάθηση γλωσσών όσο και τις πολιτιστικές ανταλλαγές, προωθώντας έτσι την αμοιβαία κατανόηση.

Επιπλέον, συνιστάται η δημιουργία προγραμμάτων καθοδήγησης, η σύζευξη των υπηκόων τρίτων χωρών με μέλη ΔΕΠ ή τελειόφοιτους φοιτητές που μπορούν να προσφέρουν καθοδήγηση. Επιπλέον, τέτοια προγράμματα μπορούν να προωθήσουν την κοινωνική ένταξη και την εκμάθηση γλωσσών. Οι υπηρεσίες ανάπτυξης σταδιοδρομίας θα πρέπει να περιλαμβάνουν εξατομικευμένη συμβουλευτική, εργαστήρια δημιουργίας βιογραφικών, προετοιμασία συνεντεύξεων και εκθέσεις εργασίας που συνδέουν υπηκόους τρίτων χωρών με διάφορους εργοδότες. Συχνά, τέτοιες υπηρεσίες παρέχονται από πανεπιστήμια. Επιπλέον, τα πανεπιστήμια μπορούν να συνεργαστούν με τοπικές επιχειρήσεις για να δημιουργήσουν ευκαιρίες αμειβόμενης πρακτικής άσκησης, επιτρέποντας στους υπηκόους τρίτων χωρών να αποκτήσουν σχετική εργασιακή εμπειρία. Το έργο PLOUTOS υλοποίησε πιλοτικά μια Εκπαίδευση Κοινοτικής Διερμηνείας που αναπτύχθηκε και υλοποιήθηκε από το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης στην Ελλάδα. Το πανεπιστήμιο επέτρεψε τη συμμετοχή από διαφορετικές χώρες και υπόβαθρα. Τέτοιες πρωτοβουλίες μπορούν να κλιμακωθούν επιτυχώς σε ένα εικονικό περιβάλλον μάθησης.

Η κοινωνική ένταξη είναι μια άλλη κρίσιμη πτυχή της ένταξης. Τα πανεπιστήμια μπορούν να ενθαρρύνουν τη δημιουργία πολιτιστικών, κοινωνικών ή επαγγελματικών εκδηλώσεων δικτύου





## PLOUTOS

υπό την ηγεσία φοιτητών ειδικά για υπηκόους τρίτων χωρών. Τα προγράμματα φίλων που αντιστοιχίζουν τους εισερχόμενους υπηκόους τρίτων χωρών με τους τοπικούς φοιτητές μπορούν να παρέχουν κοινωνική και ακαδημαϊκή υποστήριξη, συμβάλλοντας έτσι στη μείωση των συναισθημάτων απομόνωσης.

Όσον αφορά τους οικονομικούς τομείς, τα πανεπιστήμια μπορούν να προωθήσουν την επιχειρηματικότητα παρέχοντας πρόσβαση σε εκκολαπτήρια νεοφυών επιχειρήσεων, καθοδήγηση για επιχειρήσεις υπό την ηγεσία υπηκόων τρίτων χωρών. Η διοργάνωση διαγωνισμών επιχειρηματικού σχεδίου έχει αποδειχθεί ότι ενθαρρύνει την επιχειρηματική σκέψη και παρέχει πρακτική εμπειρία. Επιπλέον, εργαστήρια σχετικά με τους τοπικούς επιχειρηματικούς κανονισμούς και τις πρακτικές διαχείρισης μπορούν να βοηθήσουν τους υπηκόους τρίτων χωρών να πλοηγηθούν στο τοπικό επιχειρηματικό περιβάλλον και να αναπτύξουν επιτυχημένες επιχειρήσεις. Η συνεργασία μεταξύ διαφόρων φορέων σε τοπικό επίπεδο, π.χ. με τους ESOs, το εμπορικό και βιοτεχνικό επιμελητήριο κ.λπ., μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία δικτύων με αντίκτυπο για την προώθηση και την υποστήριξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Εκτός από την παροχή άμεσης υποστήριξης, τα πανεπιστήμια μπορούν να συμβάλουν στην έρευνα και την υπεράσπιση της πολιτικής. Με τη χρηματοδότηση ερευνητικών έργων σχετικά με τη μετανάστευση, την ένταξη και την κοινωνικοοικονομική συμβολή των υπηκόων τρίτων χωρών, τα πανεπιστήμια μπορούν να παράγουν πολύτιμες γνώσεις που ενημερώνουν τη δημόσια πολιτική. Η φιλοξενία φόρουμ πολιτικής στα οποία συμμετέχουν ακαδημαϊκοί, υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και ΜΚΟ μπορεί να προωθήσει τον διάλογο και την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών. Επιπλέον, τα πανεπιστήμια μπορούν να διαδίδουν ερευνητικά πορίσματα και περιπτώσιολογικές μελέτες σε άλλα ιδρύματα και τομείς, διαδίδοντας έτσι επιτυχημένα μοντέλα ένταξης.

Η δημιουργία ενός ισχυρού δικτύου αποφοίτων είναι ένα άλλο μέσο με το οποίο τα πανεπιστήμια μπορούν να υποστηρίξουν μακροπρόθεσμα την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών. Οι απόφοιτοι που κάποτε ήταν οι ίδιοι υπήκοοι τρίτων χωρών μπορούν να καθοδηγήσουν τους σημερινούς φοιτητές και να χρησιμεύσουν ως πρότυπα. Η ανταλλαγή επιτυχημένων ιστοριών αποφοίτων υπηκόων τρίτων χωρών έχει τη δυνατότητα να εμπνεύσει τους σημερινούς φοιτητές και να καταπολεμήσει τα αρνητικά στερεότυπα. Η διοργάνωση εκδηλώσεων δικτύωσης αποφοίτων έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει δεσμούς μεταξύ των αποφοίτων ΥΤΧ και των





## PLOUTOS

τοπικών επιχειρήσεων και κοινοτήτων, δημιουργώντας έτσι περαιτέρω ευκαιρίες για κοινωνική και οικονομική συμμετοχή. Από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν για την εκτίμηση επιπτώσεων του έργου PLOUTOS, οι υπήκοοι τρίτων χωρών έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον να μάθουν από άλλες επιχειρήσεις υπό την ηγεσία υπηκόων τρίτων χωρών.

Προκειμένου να εξασφαλιστεί συνεχής βελτίωση, συνιστάται η δημιουργία μηχανισμών παρακολούθησης και αξιολόγησης για τις προσπάθειες ένταξης. Η τακτική ανατροφοδότηση από υπηκόους τρίτων χωρών σχετικά με τις εμπειρίες τους από πανεπιστημιακά προγράμματα μπορεί να διευκολύνει τον εντοπισμό τομέων που χρήζουν βελτίωσης. Το θεσμικό όργανο μπορεί επίσης να επιθυμεί να εξετάσει το ενδεχόμενο διενέργειας ετήσιων εκτιμήσεων αντικτύπου, οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν μέσο μέτρησης της αποτελεσματικότητας διαφόρων πρωτοβουλιών και καθοδήγησης μελλοντικών στρατηγικών. Η σύσταση συμβουλευτικής επιτροπής, αποτελούμενης από εκπροσώπους των υπηκόων τρίτων χωρών, μπορεί να προσφέρει ανεκτίμητες γνώσεις και να διασφαλίσει ότι οι πολιτικές ένταξης παραμένουν συναφείς και αποτελεσματικές.

Η επιτυχής εφαρμογή αυτού του σχεδίου απαιτεί δομημένη προσέγγιση. Η ανάπτυξη εταιρικών σχέσεων με τοπικές κυβερνήσεις, ΜΚΟ και επιχειρήσεις θα επεκτείνει την εμβέλεια και τον αντίκτυπο των πανεπιστημιακών προγραμμάτων. Η εξασφάλιση χρηματοδότησης από εθνικούς και διεθνείς φορείς, όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση ή η Ύπατη Αρμοστεία των Ηνωμένων Εθνών για τους Πρόσφυγες, είναι απαραίτητη για τη διατήρηση αυτών των πρωτοβουλιών. Η έναρξη πιλοτικών προγραμμάτων μικρής κλίμακας επιτρέπει στα πανεπιστήμια να δοκιμάσουν νέες έννοιες, να συγκεντρώσουν ανατροφοδότηση και να κλιμακώσουν επιτυχημένες πρωτοβουλίες. Τέλος, τα πανεπιστήμια θα πρέπει να κοινοποιούν τακτικά την πρόοδό τους μέσω εκθέσεων, ενημερωτικών δελτίων και δημόσιων εκδηλώσεων, διασφαλίζοντας τη διαφάνεια και οικοδομώντας εμπιστοσύνη με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

### **2.2 Ο ρόλος των Οργανισμών Στήριξης της Επιχειρηματικότητας**

Οι οργανισμοί στήριξης της επιχειρηματικότητας (ESOs) έχει αποδειχθεί ότι διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διευκόλυνση της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών (ΥΤΧ), παρέχοντας βασικούς πόρους, δίκτυα και ευκαιρίες για τη δημιουργία και την ανάπτυξη επιχειρήσεων. Με την προώθηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, οι ESOs μπορούν να ενδυναμώσουν τους υπηκόους τρίτων χωρών ώστε να καταστούν αυτόνομοι, να







## PLOUTOS

συμβάλουν στην τοπική οικονομία και να δημιουργήσουν ισχυρότερες κοινωνικές σχέσεις στις κοινότητες υποδοχής τους. Η επόμενη ενότητα περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο οι ESOs μπορούν να διευκολύνουν την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών.

Οι ESOs μπορούν να προσφέρουν προσαρμοσμένα προγράμματα επιχειρηματικής κατάρτισης σχεδιασμένα για την κάλυψη των ειδικών αναγκών των υπηκόων τρίτων χωρών. Πολλοί υπήκοοι τρίτων χωρών διαθέτουν επιχειρηματικές δεξιότητες, αλλά ενδέχεται να μην γνωρίζουν τους τοπικούς κανονισμούς, τις αγορές και τις επιχειρηματικές πρακτικές. Οι ESOs μπορούν να το αντιμετωπίσουν προσφέροντας εργαστήρια και μαθήματα σχετικά με τον επιχειρηματικό σχεδιασμό, τη χρηματοοικονομική διαχείριση, το μάρκετινγκ και τη νομική συμμόρφωση. Είναι επιτακτική ανάγκη τα προγράμματα αυτά να είναι πολιτισμικά ευαίσθητα και, όπου είναι εφικτό, να παρέχονται σε πολλές γλώσσες για να διασφαλιστεί η προσβασιμότητα.

Ένας άλλος ζωτικός τομέας στον οποίο μπορούν να βοηθήσουν οι ESOs είναι η πρόσβαση σε οικονομικούς πόρους. Η εξασφάλιση αρχικού κεφαλαίου αποτελεί κοινή πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι επιχειρηματίες υπηκόων τρίτων χωρών, οι οποίοι ενδέχεται να έχουν περιορισμένο πιστωτικό ιστορικό ή περιορισμένη πρόσβαση σε παραδοσιακές τραπεζικές υπηρεσίες. Οι ESOs μπορούν να διευκολύνουν αυτό συνδέοντας υπηκόους τρίτων χωρών με ιδρύματα μικροχρηματοδότησης, επενδυτές αντικτύπου και προγράμματα επιχορηγήσεων. Επιπλέον, η θέσπιση ειδικών μηχανισμών χρηματοδότησης ή προγραμμάτων κεφαλαίου αρχικής ώθησης από τους ESOs, ή η προάσπισή τους, θα μπορούσε να αποδειχθεί επωφελής για τη στήριξη επιχειρήσεων υπό την ηγεσία υπηκόων τρίτων χωρών.

Η παροχή καθοδήγησης και ευκαιριών δικτύωσης από τους ESOs αναγνωρίζεται ως βασικός παράγοντας τόσο για την οικονομική επιτυχία όσο και για την κοινωνική ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών. Συγκεκριμένα, τα προγράμματα καθοδήγησης διευκολύνουν τις συνδέσεις μεταξύ επιχειρηματιών τρίτων χωρών και έμπειρων τοπικών επιχειρηματικών ηγετών, προσφέροντας καθοδήγηση, γνώσεις του κλάδου και γνώσεις σχετικά με τη δυναμική της αγοράς. Οι ESOs μπορούν να διευκολύνουν τις συνδέσεις μεταξύ των υπηκόων τρίτων χωρών και των τοπικών επιχειρηματιών, προμηθευτών, πελατών και δυνητικών εταίρων μέσω εκδηλώσεων δικτύωσης, βοηθώντας τους έτσι να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό επιχειρηματικό δίκτυο και να ενσωματωθούν βαθύτερα στην τοπική κοινότητα.





Οι ESOs μπορούν επίσης να διαδραματίσουν ρόλο στην υποστήριξη πολιτικών χωρίς αποκλεισμούς που υποστηρίζουν τους επιχειρηματίες υπηκόων τρίτων χωρών. Αυτή η υπεράσπιση μπορεί να περιλαμβάνει την άσκηση πίεσης στους πολιτικούς φορείς για την απλούστευση των διαδικασιών καταχώρισης επιχειρήσεων, τη μείωση του διοικητικού φόρτου και την ενίσχυση της πρόσβασης των μικρών επιχειρήσεων σε ευκαιρίες δημόσιων συμβάσεων. Μέσω της στενής συνεργασίας με τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, οι ESOs μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία ευνοϊκότερου περιβάλλοντος για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων που διοικούνται από υπηκόους τρίτων χωρών.

Εκτός από την παροχή άμεσης στήριξης, οι ESOs μπορούν να προωθήσουν την καινοτομία και τη διαπολιτισμική συνεργασία προωθώντας ποικίλες επιχειρηματικές ομάδες. Η δημιουργία κοινοπραξιών και συνεργασιών μεταξύ τοπικών επιχειρηματιών και υπηκόων τρίτων χωρών έχει τη δυνατότητα να αποφέρει καινοτόμες λύσεις και νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Τα οφέλη αυτών των πρωτοβουλιών είναι διπτά: είναι οικονομικά συμφέρουσες και χρησιμεύουν επίσης στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής μέσω της προώθησης της αμοιβαίας κατανόησης και συνεργασίας.

Επιπλέον, οι ESOs μπορούν να βοηθήσουν τους επιχειρηματίες τρίτων χωρών να αποκτήσουν προβολή διοργανώνοντας διαγωνισμούς pitch, προβάλλοντας τις επιχειρήσεις τους σε εμπορικές εκθέσεις και παρέχοντας πλατφόρμες για να μοιραστούν τις ιστορίες επιτυχίας τους. Η ανάδειξη επιτυχημένων επιχειρηματιών υπηκόων τρίτων χωρών έχει αποδειχθεί ότι αμφισβητεί τα αρνητικά στερεότυπα, εμπνέει άλλους υπηκόους τρίτων χωρών να επιδιώξουν την επιχειρηματικότητα και καταδεικνύει την πολύτιμη συμβολή των μεταναστών στην τοπική οικονομία.

Μια άλλη σημαντική λειτουργία των ESOs είναι η διευκόλυνση της πρόσβασης των επιχειρηματιών υπηκόων τρίτων χωρών στην αγορά. Πολλοί υπήκοοι τρίτων χωρών ενδέχεται να επιθυμούν να αξιοποιήσουν τόσο τις τοπικές όσο και τις διεθνείς αγορές, συμπεριλαμβανομένων των χωρών προέλευσής τους. Οι ESOs μπορούν να το υποστηρίξουν αυτό παρέχοντας έρευνα αγοράς, βοηθώντας με στρατηγικές εξαγωγών και παρέχοντας καθοδήγηση σχετικά με τους κανονισμούς του διασυνοριακού εμπορίου. Με τον τρόπο αυτό, βοηθούν τους επιχειρηματίες τρίτων χωρών να επεκτείνουν τις επιχειρήσεις τους και να δημιουργήσουν διακρατικά οικονομικά δίκτυα.





Τέλος, οι ESOs μπορούν να συμβάλουν στην κοινωνική ένταξη δημιουργώντας χώρους όπου οι υπήκοοι τρίτων χωρών και τα μέλη της τοπικής κοινότητας μπορούν να αλληλεπιδρούν και να συνεργάζονται. Οι χώροι συνεργασίας, τα φυτώρια και τα προγράμματα επιτάχυνσης που διαχειρίζονται οι ESOs μπορούν να χρησιμεύσουν ως κόμβοι καινοτομίας, μάθησης και κοινωνικής αλληλεπίδρασης. Η συγκέντρωση ανθρώπων από διαφορετικά υπόβαθρα σε τέτοιους χώρους έχει αποδειχθεί ότι προωθεί τις πολιτιστικές ανταλλαγές, μειώνει την κοινωνική απομόνωση και οικοδομεί ισχυρότερες και χωρίς αποκλεισμούς κοινότητες.

Ως εκ τούτου, συνάγεται το συμπέρασμα ότι οι οργανισμοί στήριξης της επιχειρηματικότητας μπορούν να διαδραματίσουν μετασχηματιστικό ρόλο στη διευκόλυνση της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών. Η παροχή προσαρμοσμένης κατάρτισης, οικονομικής βοήθειας, καθοδήγησης, δικτύωσης, υπεράσπισης πολιτικής και προώθησης επιχειρηματικών δικτύων χωρίς αποκλεισμούς έχει αποδειχθεί ότι ενδυναμώνει τους υπηκόους τρίτων χωρών ώστε να οικοδομούν επιτυχημένες επιχειρήσεις, να συμβάλλουν στην τοπική οικονομία και να προωθούν μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή. Η επένδυση στο επιχειρηματικό δυναμικό των υπηκόων τρίτων χωρών είναι μια στρατηγική που όχι μόνο προάγει την ατομική επιτυχία, αλλά ενισχύει επίσης τη συνολική ανθεκτικότητα και τον δυναμισμό των κοινοτήτων υποδοχής τους.

### **2.3 Ο Ρόλος των Φορέων Επαγγελματικής Κατάρτισης**

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης αναλαμβάνουν κεντρικό ρόλο στην κοινωνική και οικονομική ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών (ΥΤΧ). Παρέχοντας στα άτομα πρακτικές ικανότητες, ενισχύοντας την απασχολησιμότητά τους και καλλιεργώντας την κοινωνική ένταξη, οι οντότητες αυτές διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαδικασία ένταξης. Μέσω της εφαρμογής στοχευμένων προγραμμάτων και της παροχής υποστηρικτικών υπηρεσιών, οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να αντιμετωπίσουν τα κενά δεξιοτήτων, να διευκολύνουν την είσοδο στις τοπικές αγορές εργασίας και να προωθήσουν την ουσιαστική κοινωνική συμμετοχή. Η συζήτηση που ακολουθεί θα παράσχει μια εις βάθος εξέταση του τρόπου με τον οποίο οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να συμβάλουν στην ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών.





## PLOUTOS

Η πρωταρχική και πιο κεντρική λειτουργία των παρόχων επαγγελματικής κατάρτισης είναι η παροχή εξατομικευμένων προγραμμάτων ανάπτυξης δεξιοτήτων. Αναγνωρίζεται ότι πολλοί υπήκοοι τρίτων χωρών φθάνουν με διαφορετικά επίπεδα εκπαίδευσης και επαγγελματικής πείρας, αλλά ενδέχεται να μην διαθέτουν προσόντα αναγνωρισμένα στη χώρα υποδοχής τους. Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να προσφέρουν μαθήματα που έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τους υπηκόους τρίτων χωρών να αποκτήσουν δεξιότητες για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας που έχουν ζήτηση στην τοπική οικονομία. Αυτά τα μαθήματα θα πρέπει να επικεντρώνονται στη βιομηχανία, με ιδιαίτερη έμφαση σε τομείς που αντιμετωπίζουν ελλείψεις εργατικού δυναμικού, όπως η υγειονομική περίθαλψη, οι κατασκευές, η τεχνολογία των πληροφοριών, η μεταποίηση και η φιλοξενία. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται ότι οι υπήκοοι τρίτων χωρών αποκτούν σχετικές, εμπορεύσιμες ικανότητες.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να βελτιώσουν την προσβασιμότητα των προγραμμάτων τους ενσωματώνοντας τη γλωσσική υποστήριξη στα επαγγελματικά μαθήματα. Η παρουσία γλωσσικών φραγμών έχει αναγνωριστεί ως σημαντικό εμπόδιο για την πλήρη συμμετοχή των υπηκόων τρίτων χωρών στο εργατικό δυναμικό. Με την ενσωμάτωση της εκμάθησης γλωσσών στην τεχνική κατάρτιση, οι πάροχοι μπορούν να διευκολύνουν την ταυτόχρονη βελτίωση της γλωσσικής επάρκειας και την απόκτηση ορολογίας που σχετίζεται με την εργασία, ενισχύοντας έτσι τις επικοινωνιακές δεξιότητες των υπηκόων τρίτων χωρών στον χώρο εργασίας.

Εκτός από τη γλωσσική υποστήριξη, συνιστάται στους φορείς παροχής επαγγελματικής κατάρτισης να ενσωματώνουν τον πολιτιστικό προσανατολισμό ως συνιστώσα του προγράμματος σπουδών τους. Η κατανόηση των κανόνων στο χώρο εργασίας, των πολιτιστικών προσδοκιών και της τοπικής εργατικής νομοθεσίας είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή ένταξη. Μέσω εργαστηρίων και πρακτικών συνεδριών, οι υπήκοοι τρίτων χωρών μπορούν να μάθουν για τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους ως εργαζόμενοι, την εθιμοτυπία στον χώρο εργασίας και τα αποτελεσματικά στυλ επικοινωνίας στη χώρα υποδοχής.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν επίσης να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη διευκόλυνση των τοποθετήσεων σε θέσεις εργασίας και μαθητείας. Με τη δημιουργία σχέσεων συνεργασίας με τοπικές επιχειρήσεις, μπορούν να διευκολύνουν την απόκτηση πρακτικής





## PLOUTOS

εμπειρίας σε αυθεντικά περιβάλλοντα εργασίας από υπηκόους τρίτων χωρών. Οι συμπράξεις αυτές μπορούν να οδηγήσουν σε αμειβόμενη μαθητεία, πρακτική άσκηση ή άμεσες ευκαιρίες απασχόλησης, δίνοντας στους υπηκόους τρίτων χωρών την ευκαιρία να εφαρμόσουν τις νεοαποκτηθείσες δεξιότητές τους και να δημιουργήσουν επαγγελματικά δίκτυα.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν επίσης να διευκολύνουν την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών μέσω της παροχής υπηρεσιών υποστήριξης. Η παροχή συμβουλευτικής σταδιοδρομίας, καθοδήγησης και βοήθειας κατά την αναζήτηση εργασίας είναι καθοριστικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι υπήκοοι τρίτων χωρών λαμβάνουν καθοδήγηση σχετικά με την πλοήγηση στην αγορά εργασίας. Οι σύμβουλοι σταδιοδρομίας μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό κατάλληλων σταδιοδρομιών με βάση τις ατομικές δεξιότητες και ενδιαφέροντα, ενώ μέντορες από παρόμοιο επαγγελματικό υπόβαθρο μπορούν να παρέχουν ενθάρρυνση και πρακτικές συμβουλές. Η βοήθεια για την αναζήτηση εργασίας, που περιλαμβάνει υπηρεσίες όπως η βελτίωση βιογραφικού, η προετοιμασία συνέντευξης και η υποστήριξη αιτήσεων εργασίας, μπορεί να ενισχύσει περαιτέρω την πιθανότητα επιτυχούς απασχόλησης.

Η αναγνώριση της προηγούμενης μάθησης και των επαγγελματικών προσόντων αποτελεί σημαντική πτυχή της διευκόλυνσης της οικονομικής ολοκλήρωσης. Πολλοί υπήκοοι τρίτων χωρών φθάνουν με σημαντική επαγγελματική πείρα ή πιστοποιήσεις από τις χώρες καταγωγής τους, οι οποίες ενδέχεται να μην αναγνωρίζονται επίσημα στη χώρα υποδοχής. Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να καθιερώσουν συστήματα αξιολόγησης και επικύρωσης αυτών των δεξιοτήτων, μειώνοντας έτσι τον χρόνο που απαιτείται για την είσοδο των υπηκόων τρίτων χωρών στην αγορά εργασίας. Σε περιπτώσεις όπου κρίνεται απαραίτητη η περαιτέρω κατάρτιση ή πιστοποίηση, οι πάροχοι μπορούν να καταρτίσουν ταχύρρυθμα προγράμματα κατάρτισης για την αντιμετώπιση τυχόν εντοπισμένων κενών δεξιοτήτων.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης διαδραματίζουν επίσης ζωτικό ρόλο στην προώθηση της κοινωνικής ένταξης με τη δημιουργία μαθησιακών περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς. Τα προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να προωθήσουν την κοινωνική ένταξη προωθώντας την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία μεταξύ υπηκόων τρίτων χωρών και τοπικών σπουδαστών, δημιουργώντας έτσι κοινωνικές σχέσεις, μειώνοντας τις προκαταλήψεις και ενθαρρύνοντας την αμοιβαία κατανόηση. Οι τάξεις χωρίς αποκλεισμούς που δίνουν έμφαση στην





ομαδική εργασία και την πολιτιστική πολυμορφία προετοιμάζουν τόσο τους υπηκόους τρίτων χωρών όσο και τους τοπικούς μαθητές για πολυπολιτισμικούς χώρους εργασίας.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν επίσης να συμβάλουν στην οικοδόμηση της κοινότητας διοργανώνοντας κοινωνικές εκδηλώσεις, εργαστήρια και ευκαιρίες εθελοντισμού που ενθαρρύνουν τους υπηκόους τρίτων χωρών να συνεργαστούν με την ευρύτερη κοινότητα. Αυτές οι δραστηριότητες προωθούν την αίσθηση του ανήκειν και διευκολύνουν τη δημιουργία κοινωνικών δικτύων πέρα από την τάξη, η οποία είναι απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη ένταξη.

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητα των προσπαθειών τους συμμετέχοντας σε συνεχή παρακολούθηση και αξιολόγηση των προγραμμάτων τους. Η συλλογή ανατροφοδότησης από τους συμμετέχοντες υπηκόους τρίτων χωρών και τους εργοδότες είναι καθοριστικής σημασίας για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πρωτοβουλιών κατάρτισης και τον εντοπισμό τομέων βελτίωσης. Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν επίσης να συνεργαστούν με υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, ΜΚΟ και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς για να υποστηρίξουν πολιτικές που υποστηρίζουν την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων και της απασχόλησης.

## **2.4 Ο Ρόλος των Δημόσιων Θεσμών**

Τα ιδρύματα του δημόσιου τομέα έχουν αναγνωριστεί ότι διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην προώθηση της συνεργασίας μεταξύ διαφόρων φορέων, συμπεριλαμβανομένων των πανεπιστημίων, των ESOs και των παρόχων επαγγελματικής κατάρτισης, με σκοπό την ενίσχυση της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών. Θεμελιώδης ευθύνη των δημόσιων θεσμών είναι η θέσπιση πλαισίων συστηματικού διαλόγου, διευκολύνοντας έτσι την επικοινωνία και τον συντονισμό μεταξύ των σχετικών ενδιαφερόμενων μερών. Η διευκόλυνση των διυτηρεσιακών συνεδριάσεων, η σύσταση κοινών ομάδων εργασίας και η διοργάνωση συνεργατικών φόρουμ είναι καθοριστικής σημασίας για την ενθάρρυνση της ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών και την ευθυγράμμιση των προσπαθειών μεταξύ των τομέων.

Επιπλέον, οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να παρέχουν χρηματοδότηση και πόρους για τη στήριξη κοινών πρωτοβουλιών. Προσφέροντας επιχορηγήσεις και οικονομικά κίνητρα για





## PLOUTOS

συνεργατικά έργα, μπορούν να ενθαρρύνουν τα πανεπιστήμια, τους Ε ΣΟσ και τους παρόχους επαγγελματικής κατάρτισης να αναπτύξουν ολοκληρωμένα προγράμματα προσαρμοσμένα στις ανάγκες των υπηκόων τρίτων χωρών. Τα προγράμματα αυτά μπορούν να περιλαμβάνουν ολοκληρωμένες διαδρομές κατάρτισης που ενσωματώνουν την ακαδημαϊκή εκπαίδευση, τις επαγγελματικές δεξιότητες και την επιχειρηματική υποστήριξη, προσφέροντας έτσι ολιστικές λύσεις για την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών.

Επιπλέον, οι θεσμοί του δημόσιου τομέα μπορούν να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη πολιτικής και την υπεράσπιση. Μέσω της συνεργασίας με πανεπιστήμια, ESOs και παρόχους επαγγελματικής κατάρτισης, μπορούν να συγκεντρωθούν πληροφορίες σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι υπήκοοι τρίτων χωρών και τις πολιτικές που έχουν σχεδιαστεί για την αντιμετώπιση αυτών των εμποδίων. Αυτό μπορεί να συνεπάγεται τον εξορθολογισμό των ρυθμιστικών διαδικασιών, τη βελτίωση της πρόσβασης σε ευκαιρίες εκπαίδευσης και απασχόλησης και τη διασφάλιση της πρόσβασης των υπηκόων τρίτων χωρών σε κοινωνικές υπηρεσίες.

Επιπλέον, τα δημόσια ιδρύματα μπορούν να προωθήσουν εταιρικές σχέσεις μεταξύ του ιδιωτικού τομέα και των παρόχων κατάρτισης, διευκολύνοντας έτσι την ένταξη. Ενεργώντας ως μεσάζοντες, μπορούν να διευκολύνουν τις συνδέσεις μεταξύ παρόχων επαγγελματικής κατάρτισης και ESOs με τοπικές επιχειρήσεις, καθιστώντας έτσι δυνατή την πρακτική άσκηση, τη μαθητεία και την τοποθέτηση σε θέσεις εργασίας για υπηκόους τρίτων χωρών. Αυτές οι συνεργασίες μπορούν επίσης να ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να γίνουν πιο περιεκτικές και ανοικτές στην πρόσληψη διαφορετικών ταλέντων.

Επιπλέον, οι δημόσιοι θεσμοί μπορούν να προωθήσουν την ευαισθητοποίηση του κοινού και τη συμμετοχή της κοινότητας. Μέσω της υλοποίησης εκστρατειών και της διοργάνωσης δημόσιων εκδηλώσεων, τα ιδρύματα αυτά μπορούν να αναδείξουν την πολύτιμη συμβολή των υπηκόων τρίτων χωρών και, ως εκ τούτου, να προωθήσουν ένα κοινωνικό περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς. Οι τοπικές κοινότητες μπορούν επίσης να ενθαρρυνθούν να συμμετάσχουν σε πρωτοβουλίες ένταξης, προωθώντας έτσι ένα φιλόξενο περιβάλλον στο οποίο οι υπήκοοι τρίτων χωρών μπορούν να ευδοκιμήσουν τόσο κοινωνικά όσο και οικονομικά.





## PLOUTOS

Για να διασφαλιστεί η λογοδοσία και η συνεχής βελτίωση, οι δημόσιοι θεσμοί μπορούν να θεσπίσουν πλαίσια παρακολούθησης και αξιολόγησης για πρωτοβουλίες ένταξης. Συλλέγοντας και αξιολογώντας δεδομένα σχετικά με τα αποτελέσματα των συνεργατικών προσπαθειών, μπορούν να εντοπίσουν επιτυχημένες στρατηγικές και τομείς που απαιτούν περαιτέρω προσοχή. Αυτή η τεκμηριωμένη προσέγγιση είναι καθοριστικής σημασίας για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής χρήσης των πόρων και της επίτευξης θετικών, μετρήσιμων αποτελεσμάτων.







## 3. Επιχειρηματικότητα για Μειονότητες – Θέματα

### 3.1 Γλώσσα

Η γλώσσα διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην επιχειρηματικότητα για μειονότητες, λειτουργώντας τόσο ως κρίσιμο εργαλείο για την οικονομική ολοκλήρωση όσο και ως σημαντικό εμπόδιο για πολλούς επίδοξους επιχειρηματίες από μειονοτικές κοινότητες. Οι εμπειρίες που μοιράζονται οι συμμετέχοντες από διάφορες ευρωπαϊκές χώρες δείχνουν πώς η γλωσσική επάρκεια μπορεί να επηρεάσει τις επιχειρηματικές φιλοδοξίες, τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και την πρόσβαση σε πόρους.

Για πολλούς επιχειρηματίες από μειονότητες, το γλωσσικό εμπόδιο αποτελεί μια αρχική και συνεχή πρόκληση. Συμμετέχων\_12 από την Ελλάδα προσφέρει ένα παράδειγμα των τυπικών προκλήσεων σε ένα νέο περιβάλλον χωρίς την ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας: *«Μιλούσα μόνο γαλλικά τότε και αγωνιζόμουν. Είχα έναν φίλο τότε, ο οποίος ήταν από την Γκάμπια, και τον έπαιρνα τηλέφωνο κάθε φορά που χρειαζόμουν κάτι, γιατί δεν μπορούσα να επικοινωνήσω με κανέναν.»*. Παρά το γεγονός ότι έλαβαν επίσημη εκπαίδευση σε άλλη γλώσσα, η μετάβαση σε ένα διαφορετικό γλωσσικό πλαίσιο τους άφησε να αισθάνονται απομονωμένοι και ανεπαρκώς εξοπλισμένοι για να ακολουθήσουν τριτοβάθμια εκπαίδευση ή επαγγελματικές ευκαιρίες. Το ταξίδι τους, ωστόσο, υπογραμμίζει τη σημασία των δικτύων υποστήριξης και των ευκαιριών εθελοντισμού που σχετίζονται με τη γλώσσα, όπως η κοινοτική διερμηνεία, που βοήθησαν στη γεφύρωση του χάσματος επικοινωνίας και διευκόλυναν την τελική ένταξή τους στην τοπική οικονομία.

Στη Βουλγαρία, η Συμμετέχουσα\_5 τονίζει τη διττή φύση της γλώσσας στην επιχειρηματικότητα – και πώς αποτελεί εμπόδιο και ευκαιρία μάθησης. Ενώ μοιράστηκαν τις εμπειρίες τους με επίδοξους επιχειρηματίες, σημείωσαν πώς η γλώσσα επηρέασε κρίσιμες πτυχές της επιχειρηματικής ανάπτυξης, όπως ο σχεδιασμός, το μάρκετινγκ και η συνεργασία με προμηθευτές. Η αλληλεπίδραση όχι μόνο τους επέτρεψε να καθοδηγήσουν άλλους, αλλά παρείχε επίσης μια πλατφόρμα για διαπολιτισμικές ανταλλαγές, δείχνοντας πώς η εκμάθηση γλωσσών μπορεί να προωθήσει την αμοιβαία κατανόηση και να εμπλουτίσει το επιχειρηματικό οικοσύστημα.

Η σημασία των εξειδικευμένων γλωσσικών δεξιοτήτων —ιδίως σε οικονομικά και χρηματοπιστωτικά πλαίσια— τονίζεται από τον Συμμετέχων\_8 στη Σουηδία. Ενώ τα μαθήματα





## PLOUTOS

γενικής γλώσσας μπορεί να είναι διαθέσιμα, συχνά υπολείπονται στην αντιμετώπιση των συγκεκριμένων ορολογιών και των δεξιοτήτων επικοινωνίας που απαιτούνται για την πλοήγηση στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Οι επιχειρηματίες από μειονότητες αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην κατανόηση πολύπλοκων οικονομικών εννοιών, στην υποβολή αιτήσεων για δάνεια και στη συμμετοχή σε επίσημες επιχειρηματικές διαπραγματεύσεις. Αυτό το κενό υπογραμμίζει την ανάγκη για στοχοθετημένη γλωσσική κατάρτιση που υπερβαίνει τη συνομιλητική επάρκεια και περιλαμβάνει γλώσσα προσανατολισμένη στην οικονομία και την αγορά.

Οι εταίροι στη Βουλγαρία και την Κροατία καταδεικνύουν περαιτέρω τη σημασία της έγκαιρης και προσβάσιμης γλωσσικής εκπαίδευσης. Συμμετέχων\_1 στη Βουλγαρία αφηγείται πώς τα μαθήματα γλώσσας που προσφέρονται κατά τη διάρκεια μιας περιόδου αυξημένων αφίξεων προσφύγων ανταποκρίθηκαν σε μια επείγουσα ανάγκη, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες από διάφορες περιοχές να συμμετάσχουν τόσο σε προσωπική όσο και σε διαδικτυακή μάθηση. *«Το μάθημα γλώσσας ήταν διαθέσιμο σε μια εποχή που είχαμε πολλούς πρόσφυγες από την Ουκρανία που έρχονταν στη χώρα. ...] Ήμασταν σε θέση να καλύψουμε μια ανάγκη την κατάλληλη στιγμή με τον σωστό τρόπο. [...] Είμαστε στη Σόφια και είχαμε ανθρώπους να συμμετέχουν από την ακτή της Μαύρης Θάλασσας. Αυτό είναι περίπου 500 χιλιόμετρα σε όλη τη χώρα από το βορρά στη Βάρνα, επίσης είχαμε ανθρώπους από το νότο της ακτής της Μαύρης Θάλασσας».*

Η ευρεία γεωγραφική εμβέλεια του προγράμματος καταδεικνύει τις δυνατότητες των ευέλικτων μορφών μάθησης για την υποστήριξη των προσπαθειών ένταξης σε διασκορπισμένες κοινότητες. Επιπλέον, οι συστάσεις είναι να συνδυαστούν τα μαθήματα γλώσσας με άλλες μορφές ένταξης και να συμπληρωθούν οι πρωτοβουλίες, ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή μετάβαση. Ο Εταίρος\_1 θεωρεί ότι *"ακόμη και αν η κυβέρνηση εδώ προσφέρει αυτά τα μαθήματα αγγλικής γλώσσας, εξακολουθεί να υπάρχει ένα κενό σε αυτό το είδος οικονομικών γλωσσών και πώς να ενσωματωθεί στην αγορά, πώς να ξεκινήσει μια επιχείρηση, πώς να κατανοήσει όλα αυτά τα οικονομικά ζητήματα, πώς να νοικιάσετε ένα αυτοκίνητο, πώς να αγοράσετε ένα σπίτι, Πώς να ζητήσετε ένα δάνειο, ένα μικροδάνειο, πώς να ανοίξετε μια επιχείρηση».*

Στην Κροατία, ο Εταίρος\_2 υπογραμμίζει την αξία της διαρκούς γλωσσικής υποστήριξης. Ακόμη και μετά το επίσημο τέλος ενός μαθήματος επιχειρηματικής γλώσσας, ο οργανισμός τους συνέχισε να παρέχει ευκαιρίες μάθησης, αναγνωρίζοντας ότι η απόκτηση γλωσσών είναι μια σταδιακή διαδικασία με διαφορετικά επίπεδα επάρκειας μεταξύ των συμμετεχόντων. Αυτή η





## PLOUTOS

μακροπρόθεσμη δέσμευση για τη γλωσσική εκπαίδευση αντικατοπτρίζει την κατανόηση της συνεπούς και προσαρμοστικής υποστήριξης, εστιάζοντας την ένταξη στην κοινότητα, καθώς και για την επίτευξη ουσιαστικής ένταξης και επιχειρηματικής επιτυχίας. Ο Εταίρος\_2 δήλωσε: *«Είμαστε ακόμα σε επαφή [με τους συμμετέχοντες]. Αφού τελείωσε το μάθημα επιχειρηματικής γλώσσας σύμφωνα με το έργο PLOUTOS, δεν τελείωσε για εμάς. Συνεχίζουμε ένα χρόνο ακόμα για να αναβαθμίσουμε τις γνώσεις τους γιατί θέλουν να μάθουν περισσότερα γιατί υπήρχαν πολλά πράγματα που δεν είχαμε χρόνο να περάσουμε, λόγω του διαφορετικού επιπέδου γλώσσας φυσικά. Δεν κόψαμε απλά το σχοινί».*

Συνολικά, οι αφηγήσεις και οι ιδέες αυτών των συμμετεχόντων αποκαλύπτουν ότι η γλώσσα δεν είναι απλώς ένα εργαλείο επικοινωνίας, αλλά ένα θεμελιώδες στοιχείο κοινωνικοοικονομικής ένταξης για τους επιχειρηματίες από μειονότητες. Τα αποτελεσματικά προγράμματα γλωσσικής κατάρτισης πρέπει να καλύπτουν τόσο τις γενικές δεξιότητες επικοινωνίας όσο και τις ειδικές γλωσσικές ανάγκες του επιχειρηματικού κόσμου. Επιπλέον, η προώθηση δικτύων υποστήριξης και η παροχή ευκαιριών συνεχούς μάθησης μπορούν να ενδυναμώσουν τους επιχειρηματίες από μειονότητες ώστε να ξεπεράσουν τα γλωσσικά εμπόδια και να συμμετάσχουν πλήρως στην τοπική οικονομία. Επενδύοντας στη στοχευμένη γλωσσική εκπαίδευση και δημιουργώντας χώρους μάθησης και καθοδήγησης χωρίς αποκλεισμούς, οι κοινωνίες μπορούν να απελευθερώσουν το επιχειρηματικό δυναμικό των μειονοτικών κοινοτήτων και να προωθήσουν μεγαλύτερη οικονομική ένταξη.

### 3.2 Επιχειρηματική Δραστηριότητα στη Χώρα Υποδοχής

Η επιχειρηματική δραστηριότητα στη χώρα υποδοχής θέτει μια σειρά προκλήσεων και ευκαιριών για τους μετανάστες επιχειρηματίες, όπως φαίνεται από τις εμπειρίες των συμμετεχόντων και των εταίρων σε διάφορα προγράμματα. Αυτές οι ιστορίες υπογραμμίζουν τον κρίσιμο ρόλο της κατανόησης των τοπικών συστημάτων, της χρηματοοικονομικής εκπαίδευσης και των ρυθμιστικών πλαισίων που επιτρέπουν στους μετανάστες να πλοηγηθούν με επιτυχία στο επιχειρηματικό τοπίο στις χώρες υποδοχής τους. Για πολλούς μετανάστες επιχειρηματίες, η είσοδος στον επιχειρηματικό κόσμο σε μια νέα χώρα απαιτεί βαθιά κατανόηση του τοπικού οικονομικού και χρηματοπιστωτικού περιβάλλοντος. Συμμετέχων\_4, για παράδειγμα, τόνισε τη σημασία της απόκτησης γνώσεων σχετικά με τους βασικούς παράγοντες του χρηματοπιστωτικού τομέα, όπως οι τράπεζες, οι φορολογικές αρχές και οι ασφαλιστικές εταιρείες, καθώς και τις διοικητικές, κανονιστικές και νομικές διαδικασίες που απαιτούνται για τη σύσταση και τη διαχείριση





## PLOUTOS

μιας επιχείρησης. Ο απώτερος στόχος για Συμμετέχων\_4 είναι να *«είναι ένας ενεργός σύνδεσμος στον επιχειρηματικό κόσμο, στην καλύτερη περίπτωση ως αυτοαπασχολούμενος επιχειρηματίας, ή τουλάχιστον, ως υπάλληλος, ο οποίος είχε ήδη κατανοήσει τη λειτουργία του τοπικού οικονομικού και χρηματοπιστωτικού κόσμου»*.

Εξέφρασε δηλαδή την επιθυμία να γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ της προηγούμενης επαγγελματικής του εμπειρίας στον τραπεζικό τομέα και των ειδικών απαιτήσεων του χρηματοπιστωτικού οικοσυστήματος της χώρας υποδοχής, με στόχο να αξιοποιήσει τις δεξιότητές του είτε ως αυτοαπασχολούμενος επιχειρηματίας είτε ως εργαζόμενος με ολοκληρωμένη κατανόηση των τοπικών επιχειρηματικών πρακτικών. Ομοίως, η Συμμετέχων\_7 μοιράστηκε τη φιλοδοξία της να ανοίξει ένα εστιατόριο στην Αθήνα, αλλά αντιμετώπισε προκλήσεις που σχετίζονται με την εξασφάλιση δανείου και την πλοήγηση στα έγγραφα που απαιτούνται για την εγγραφή της επιχείρησης. Η αφήγησή της υπογραμμίζει τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν πολλοί μετανάστες επιχειρηματίες, συμπεριλαμβανομένων των δυσκολιών πρόσβασης σε χρηματοδότηση και πλοήγησης σε πολύπλοκα ρυθμιστικά πλαίσια.

Συμμετέχων\_19 τόνισε την πρόσθετη πρόκληση της ίδρυσης μιας επιχείρησης σε μια ξένη χώρα, όπου η έλλειψη εξοικείωσης με τα τοπικά συστήματα μπορεί να επιδεινώσει τις εγγενείς προκλήσεις της επιχειρηματικότητας. Λέει ότι *«ήθελε να μάθει από ανθρώπους που γνώριζαν πραγματικά το σύστημα εδώ. Το να ξεκινήσεις μια επιχείρηση οπουδήποτε είναι δύσκολο, αλλά το να το κάνεις σε μια νέα χώρα είναι κάτι εντελώς διαφορετικό»*. Αυτή η ανάγκη για εξατομικευμένη καθοδήγηση επαναλήφθηκε από τον Συμμετέχων\_20, ο οποίος υπογράμμισε τη σημασία της προσαρμογής των προγραμμάτων κατάρτισης για την αντιμετώπιση των ιδιαίτερων απαιτήσεων των μεταναστών επιχειρηματιών στη Σουηδία.

Πέρα από τις προσωπικές φιλοδοξίες, οι μετανάστες επιχειρηματίες συχνά φιλοδοξούν να συνεισφέρουν στην ευρύτερη κοινότητα μέσω της απασχόλησης και της οικονομικής δραστηριότητας. Συμμετέχων\_22 εξέφρασε το ενδιαφέρον του *«να μάθει περισσότερα για την απασχόληση προσφύγων και το φορολογικό σύστημα και την παροχή απασχόλησης»*. Ο Εταίρος\_4 από την Ελλάδα επεκτάθηκε στον κοινωνικό αντίκτυπο τέτοιων πρωτοβουλιών, εξηγώντας πώς το προσαρμοσμένο εκπαιδευτικό υλικό μπορεί να ενδυναμώσει τους υπηκόους τρίτων χωρών ώστε να συνεισφέρουν ενεργά στην τοπική οικονομία. Εξοπλίζοντας τους





## PLOUTOS

υπηκόους τρίτων χωρών με επιχειρηματικές δεξιότητες και γνώση των εθνικών συστημάτων, όπως η φορολογία και τα νομικά πλαίσια, τα προγράμματα αυτά αποσκοπούν στη διευκόλυνση των βιώσιμων μέσων διαβίωσης και της μακροπρόθεσμης ένταξης.

Παρά τις ευκαιρίες αυτές, τα συστημικά εμπόδια συχνά παρεμποδίζουν την επιχειρηματικότητα των μεταναστών. Ο Εταίρος\_7 τόνισε τις κανονιστικές απαιτήσεις, καθώς *«μερικές φορές η επιβάρυνση δεν επιβάλλεται από την ίδια την τράπεζα, αλλά επιβάλλεται από τον κανονισμό που απαιτεί να έχετε κάποιο φορολογικό όριο για να ανοίξετε έναν τραπεζικό λογαριασμό που κάποια στιγμή δεν είναι δυνατόν να έχετε»*. Ο Εταίρος\_6 τόνισε την επικράτηση της παράνομης εργασίας σε τομείς όπως τα εστιατόρια και ο τουρισμός, όπου οι χαμηλοί μισθοί και οι επισφαλείς συνθήκες απασχόλησης είναι κοινές. Οι προκλήσεις αυτές υπογραμμίζουν τη σημασία της παροχής σαφούς καθοδήγησης σχετικά με τις συμβάσεις εργασίας και τα εργασιακά δικαιώματα, όπως σημείωσε ο Εταίρος\_2, τονίζοντας την ανάγκη εκπαίδευσης των μεταναστών σχετικά με τις συμβάσεις εργασίας και τις νομικές υποχρεώσεις που συνεπάγονται.

Ο Εταίρος στην Ελλάδα τόνισαν το γεγονός ότι η απλή υποστήριξη έκτακτης ανάγκης (επιδόματα) δεν προσφέρει την ευκαιρία για μια βιώσιμη διαβίωση, ούτε φυσικά να γίνει ενεργό, συνεισφέρον μέλος της κοινωνίας υποδοχής. Συνήθως, η υποστήριξη που προσφέρεται στρέφεται γύρω από την εξασφάλιση βασικής ή έκτακτης υποστήριξης, επομένως η πρόοδος σε μια νέα χώρα όπως η Ελλάδα τείνει να είναι αργή. Έτσι, τα προγράμματα που αποσκοπούν στην ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων και στην παροχή γνώσεων σχετικά με τα εθνικά συστήματα διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο σε αυτή την προσπάθεια. Η αντιμετώπιση των μοναδικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες επιχειρηματίες, όπως η κατανόηση των φορολογικών συστημάτων, η πρόσβαση σε χρηματοδότηση και η πλοήγηση σε νομικά πλαίσια, είναι ζωτικής σημασίας για τη θεμελίωση επιτυχούς ένταξης και ουσιαστικής οικονομικής συμβολής.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα στη χώρα υποδοχής απαιτεί από τους μετανάστες επιχειρηματίες να αποκτήσουν μια λεπτή κατανόηση των τοπικών συστημάτων, των οικονομικών πρακτικών και των κανονιστικών απαιτήσεων. Η παροχή προσαρμοσμένων προγραμμάτων κατάρτισης, καθοδήγησης εμπειρογνομόνων και υποστηρικτικών πολιτικών είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και τη δυνατότητα των μεταναστών να ευδοκιμήσουν ως





## PLOUTOS

επιχειρηματίες. Με την αντιμετώπιση των συστημικών φραγμών και την προώθηση επιχειρηματικών ευκαιριών, οι χώρες υποδοχής μπορούν να στηρίξουν τις φιλοδοξίες των μεταναστών επιχειρηματιών και να αξιοποιήσουν το δυναμικό τους ως βασικών συντελεστών της οικονομικής ανάπτυξης και της κοινωνικής συνοχής.

### 3.3. Κοινωνικό Κεφάλαιο και Δίκτυα

Η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου και η απόκτηση πρόσβασης σε δίκτυα εντός της χώρας υποδοχής αποτελούν βασικούς παράγοντες για την επιτυχία των μεταναστών επιχειρηματιών. Αυτά τα στοιχεία επιτρέπουν στους μετανάστες να πλοηγούνται σε άγνωστα περιβάλλοντα, να συνδέονται με πόρους και να καλλιεργούν ουσιαστικές σχέσεις που οδηγούν τόσο στην προσωπική όσο και στην επαγγελματική ανάπτυξη. Οι γνώσεις που συγκεντρώθηκαν από τους συμμετέχοντες και τους εταίρους υπογραμμίζουν τον κεντρικό ρόλο που διαδραματίζουν το κοινωνικό κεφάλαιο και τα δίκτυα στο επιχειρηματικό ταξίδι των μεταναστών, προσφέροντας πολύτιμα μαθήματα για την προώθηση της ένταξης και των ευκαιριών.

Η Συμμετέχουσα\_5 τονίζει τον κεντρικό ρόλο της καλλιέργειας δικτύων, «*ότι μπορείς να κάνεις τα πάντα αν έχεις ανθρώπους που πιστεύουν σε σένα και είναι εκεί για να σου δώσουν ένα χέρι βοήθειας όταν το χρειάζεσαι. Και εκτιμώ ευκαιρίες όπως το έργο PLOUTOS καθώς προσπαθούν να κάνουν ακριβώς αυτό*». Η μετασχηματιστική δύναμη της κοινότητας και της καθοδήγησης τονίζεται περαιτέρω από τις εμπειρίες του Συμμετέχων\_6: «*Η πτυχή της πολιτιστικής ανταλλαγής του προγράμματος ήταν υπέροχη. Μου άρεσε να μοιράζομαι τις ουκρανικές γαστρονομικές παραδόσεις μου με άλλους και να μαθαίνω για το υπόβαθρό τους. Ήταν μια πολύ πλούσια εμπειρία*» δείχνοντας ότι οι τεχνικές πληροφορίες είναι μόνο ένα από τα οφέλη που βρίσκουν οι συμμετέχοντες σε τέτοια προγράμματα. Ως εκ τούτου, παρόμοιες πρωτοβουλίες θα πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο σχεδιασμού μορφών μάθησης που επιτρέπουν ευρύτερη αλληλεπίδραση, έναν ασφαλή χώρο για κοινή χρήση και δικτύωση. Ο Συμμετέχων\_6 έχει ιδρύσει μια επιχείρηση με στόχο την προώθηση ενός χώρου όπου μπορούν να ανθίσουν διαφορετικοί πολιτισμοί, αποτελώντας έτσι παράδειγμα της αμοιβαίας φύσης του κοινωνικού κεφαλαίου. Σε περιβάλλοντα φροντίδας, οι υπήκοοι τρίτων χωρών επιδεικνύουν πρωτοβουλία και επιθυμούν να γίνουν συνεισφέροντες πολίτες, γεγονός που, μακροπρόθεσμα, μπορεί να οδηγήσει σε μια κοινωνία χωρίς αποκλεισμούς και σε μια αλλαγή στην αντίληψη του κοινού για τους μετανάστες, με πιο λεπτές απεικονίσεις των ανθρώπων που εγκαθίστανται στην Ευρώπη.





Η πολιτιστική ανταλλαγή έχει αποδειχθεί ότι αποτελεί ζωτικό καταλύτη για τη δημιουργία συνδέσεων και την προώθηση της αμοιβαίας κατανόησης (Smith, 2020). Η πράξη της ανταλλαγής ουκρανικών γαστρονομικών παραδόσεων και της απόκτησης γνώσεων σχετικά με το υπόβαθρο άλλων συμμετεχόντων έχει βρεθεί ότι δημιουργεί μια εμπλουτισμένη εμπειρία που εκτείνεται πέρα από την απλή επιχειρηματική ανάπτυξη (Smith, 2023). Οι ανταλλαγές αυτές έχει αποδειχθεί ότι προωθούν όχι μόνο την κοινωνική συνοχή μεταξύ των κοινοτήτων, αλλά και ότι δημιουργούν ευκαιρίες για τους μετανάστες επιχειρηματίες να προβάλλουν την κληρονομιά τους, διευκολύνοντας έτσι την ένταξή τους στην κοινωνία υποδοχής.

Σε διάφορα προγράμματα, οι εταίροι τονίζουν την ανάγκη να γεφυρωθούν τα χάσματα μεταξύ των νεοεισερχόμενων και των τοπικών κοινοτήτων, ιδιαίτερα σε εργασιακά και επιχειρηματικά πλαίσια. Ο Εταίρος\_1 υπογραμμίζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τόσο οι εργοδότες όσο και οι νεοεισερχόμενοι, καθώς *«από τη μία πλευρά, οι εργοδότες δεν γνωρίζουν πολλά για τους ανθρώπους που προσλαμβάνουν. Οι τοπικοί υπάλληλοί τους δεν γνωρίζουν πολλά για τους νεοεισερχόμενους και οι νεοεισερχόμενοι δεν γνωρίζουν πολλά για την τοπική κουλτούρα των παραδόσεων απασχόλησης. Η ανάπτυξη προγραμμάτων προσανατολισμού για μεγάλους εργοδότες, όπως τα σούπερ μάρκετ και οι κατασκευαστικές εταιρείες, έχει αναγνωριστεί ως πιθανή λύση σε αυτές τις προκλήσεις, με έμφαση στην προώθηση της κατανόησης και τη μείωση των εμποδίων στην ένταξη στον χώρο εργασίας.*

Μια στρατηγική για την προσέγγιση των υπηκόων τρίτων χωρών στην αγορά εργασίας αναφέρεται από τον Εταίρο\_6, ο οποίος υποστήριξε πόσο σημαντικό είναι στην οργανωτική πρακτική τους να συνεργάζονται με τοπικές επιχειρήσεις που είναι δεκτικές στην πρόσληψη υπηκόων τρίτων χωρών. Διευκολύνοντας την πρακτική άσκηση και τα έργα ένταξης στην αγορά εργασίας, αυτές οι συνεργασίες βοηθούν τους μετανάστες επιχειρηματίες να αποκτήσουν πολύτιμη εργασιακή εμπειρία, να επεκτείνουν τα δίκτυά τους και να εδραιώσουν την αξιοπιστία τους στο τοπικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Μια άλλη αποτελεσματική στρατηγική είναι η δημιουργία χώρων για τους μετανάστες να συνδεθούν μεταξύ τους και με την ευρύτερη κοινότητα. Ο Εταίρος\_2 περιγράφει πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στη διευκόλυνση των συνδέσεων μεταξύ των Ουκρανών, ιδίως ξεπερνώντας







## PLOUTOS

τα αρχικά εμπόδια, όπως τα γλωσσικά εμπόδια. Η ενίσχυση αυτών των δεσμών διευκολύνεται περαιτέρω μέσω της συμμετοχής της κοινότητας, όπως η διοργάνωση εκδηλώσεων που επιτρέπουν στους μετανάστες να μοιραστούν τις παραδόσεις τους. Για παράδειγμα, οι Ουκρανοί πρόσφυγες κλήθηκαν να μαγειρέψουν παραδοσιακά γεύματα για δημόσιες εκδηλώσεις, οι οποίες όχι μόνο παρουσίασαν την πολιτιστική τους κληρονομιά αλλά και διευκόλυναν τις αλληλεπιδράσεις με τον τοπικό πληθυσμό.

Το διεθνές οικογενειακό φεστιβάλ "Land Without Borders" είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα της αποτελεσματικότητας των πρωτοβουλιών οικοδόμησης κοινότητας. Οι ντόπιοι είχαν την ευκαιρία να επωφεληθούν από τις υπηρεσίες που προσέφεραν *«άτομα που άνοιξαν επιχειρήσεις, για παράδειγμα ένα στούντιο τατουάζ, {ΥΤΧ} διοργάνωσαν εργαστήρια και παρουσίασαν τατουάζ χέννας για παιδιά»* (Εταίρος\_2).

Καθ' όλη τη διάρκεια των δραστηριοτήτων του έργου, οι συμμετέχοντες και οι εταίροι τόνισαν ότι η καλλιέργεια του κοινωνικού κεφαλαίου και η πρόσβαση σε δίκτυα είναι απαραίτητες για τους μετανάστες επιχειρηματίες, οι οποίοι, πιθανότατα, έχασαν ένα μεγάλο μέρος των κοινωνικών δικτύων τους που χτίστηκαν στις χώρες καταγωγής τους και οι οποίοι αντιμετωπίζουν τους κανονισμούς και τα έθιμα μιας εντελώς νέας κοινωνίας. Η προώθηση πρωτοβουλιών που προωθούν την υποστήριξη, τις πολιτιστικές ανταλλαγές, τη συμμετοχή της κοινότητας και τις εταιρικές σχέσεις με τοπικές επιχειρήσεις έχει αναγνωριστεί ως μέσο δημιουργίας ενός περιβάλλοντος ευνοϊκού για την άνθηση των μεταναστών. Με την προώθηση των συνδέσεων και την ενδυνάμωση των μεταναστών ώστε να μοιράζονται την κληρονομιά τους, οι χώρες υποδοχής μπορούν να ξεκλειδώσουν το δυναμικό των μεταναστών επιχειρηματιών, ενισχύοντας τόσο την ένταξη όσο και την οικονομική ανάπτυξη.

### 3.4 Συνεργασία με Άλλους

Η συνεργασία αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της επιχειρηματικής επιτυχίας, όταν μιλάμε για την εμπειρία των ΥΤΧ αλλά και για τους οργανισμούς υποστήριξης της επιχειρηματικότητας. Ιδιαίτερα για μετανάστες επιχειρηματίες που πλοηγούνται σε νέα και άγνωστα επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Οι αρχές υλοποίησης του Sarasvathy - δίνοντας έμφαση στην ευελιξία, αξιοποιώντας τους υπάρχοντες πόρους και συν-δημιουργώντας με άλλους - παρέχουν ένα πολύτιμο πλαίσιο για την κατανόηση του ρόλου της συνεργασίας σε επιχειρηματικές







## PLOUTOS

δραστηριότητες. Οι εμπειρίες των μεταναστών επιχειρηματιών υπογραμμίζουν τη σημασία των εταιρικών σχέσεων, της κοινής μάθησης και της οικοδόμησης κοινοτήτων ως βασικών κινητήριων δυνάμεων της επιχειρηματικής προόδου.

Η αρχή της μόχλευσης μέσω, ή ξεκινώντας με τους διαθέσιμους πόρους, είναι εμφανής στις ιστορίες επιχειρηματιών που αντλούν από τα υπάρχοντα δίκτυα και τις δεξιότητές τους για να προωθήσουν τις επιχειρήσεις τους. Η Συμμετέχουσα\_2 υπογραμμίζει τη συνεργατική φύση της δουλειάς τους και πώς η αρχή της επίδρασης ξετυλίγεται στην καθημερινή πρακτική, καθώς βλέπει το «πλεονέκτημα να έχει ανθρώπους στον κύκλο (της) που έχουν πολλές δεξιότητες». Με βάση την πρόσκληση για συνεργασία, οι άνθρωποι φέρνουν δεξιότητες, ενώ άλλοι προσφέρουν την υποδομή για την υλοποίηση και μαζί χτίζουν εμπιστοσύνη, εταιρική σχέση και αναγνώριση στην κοινότητα. Η αρχή της δημιουργίας εταιρικών σχέσεων, που ονομάζεται "patchwork quilt" με όρους υλοποίησης, είναι μια άλλη βασική πτυχή της επιχειρηματικότητας των μεταναστών.

Η Συμμετέχουσα\_15 το δείχνει αυτό δουλεύοντας με τον Συμμετέχων\_18 για να αναπτύξει και να τελειοποιήσει μια επιχειρηματική ιδέα και να περιγράψει μια άλλη σημαντική προσέγγιση για ανθεκτικές επιχειρήσεις μεταναστών – την ομαδική επιχειρηματικότητα. Η προσέγγιση της κοινής έρευνας και της συνεργατικής βελτίωσης αποτελεί παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο οι εταιρικές σχέσεις μπορούν να μειώσουν την αβεβαιότητα και να ενισχύσουν την εμπιστοσύνη στην ανάληψη επιχειρηματικών βημάτων. Ομοίως, η απόφαση του Συμμετέχων\_6 να αποκτήσει εμπειρία σε έναν παρόμοιο κλάδο πριν ξεκινήσει το δικό του εγχείρημα υπογραμμίζει την αξία της μάθησης από άλλους κατά την οικοδόμηση δικτύων και δυνατοτήτων.

Ο ενθουσιασμός της Συμμετέχουσας\_18 για την ομαδική εργασία αντικατοπτρίζει την ενδυναμωτική φύση της συνεργασίας, ιδιαίτερα όταν εργάζεστε με άτομα από παρόμοιο πολιτισμικό υπόβαθρο σε νέα πλαίσια. *"Η πτυχή της ομαδικής εργασίας ήταν μια τεράστια έλξη [προς το έργο PLOUTOS]. Ήξερα ότι θα συνεργαζόμουν με ανθρώπους από τη χώρα μου, αλλά σε ένα εντελώς διαφορετικό πλαίσιο, οπότε αυτό ήταν συναρπαστικό».* Αυτή η προσέγγιση ευθυγραμμίζεται με την αρχή της συνδημιουργίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη για τη δημιουργία καινοτόμων λύσεων και τη μείωση του κινδύνου.





## PLOUTOS

Με την ανταλλαγή γνώσεων και τη συγκέντρωση πόρων, οι επιχειρηματίες μπορούν να αντιμετωπίσουν κοινές προκλήσεις και να δημιουργήσουν ένα θεμέλιο για βιώσιμη επιχειρηματική ανάπτυξη. Η δημιουργία μιας αίσθησης κοινότητας αναδεικνύεται επίσης ως κρίσιμος παράγοντας για την επιχειρηματική επιτυχία. Η Συμμετέχουσα\_10 τονίζει τα συναισθηματικά και κινητήρια οφέλη του να είσαι μέλος μιας ομάδας ομοϊδεατών ατόμων. Η αίσθηση του ανήκειν και η αμοιβαία υποστήριξη που αυτό δημιουργεί παρέχει μια ψυχολογική ώθηση, καθώς και διευκολύνει την ανταλλαγή πρακτικών γνώσεων και ιδεών, οι οποίες είναι απαραίτητες για την πλοήγηση σε πολύπλοκα επιχειρηματικά τοπία.

Από οργανωτική άποψη, η πρωτοβουλία που περιγράφεται από τον Εταίρο\_1 —η δημιουργία μιας λέσχης για ιδιοκτήτες επιχειρήσεων με μεταναστευτικό και προσφυγικό υπόβαθρο— μπορεί να θεωρηθεί ως παράδειγμα εφαρμογής των αρχών υλοποίησης σε ευρύτερη κλίμακα. Η δημιουργία τέτοιων πρωτοβουλιών προωθεί ένα περιβάλλον συνεργασίας μεταξύ τοπικών εργοδοτών και μεταναστών επιχειρηματιών, διευκολύνοντας τη συνδημιουργία, την αμοιβαία μάθηση και τις ευκαιρίες για κοινοπραξίες. Αυτοί οι σύλλογοι λειτουργούν ως μεσάζοντες, γεφυρώνοντας έτσι τα χάσματα μεταξύ διαφορετικών κοινοτήτων και ξεκλειδώνοντας συνέργειες που οδηγούν στην οικονομική ολοκλήρωση και την καινοτομία.

Οι πολιτιστικές ανταλλαγές που διευκολύνονται από συνεργατικά έργα συμβάλλουν επίσης στην καινοτομία και τη διαφοροποίηση της αγοράς. Το σχέδιο της Συμμετέχουσας\_6 να συνδυάσει τις ουκρανικές και βουλγαρικές γαστρονομικές παραδόσεις είναι ένα παράδειγμα του πώς η συνδημιουργία με τοπικές επιρροές μπορεί να οδηγήσει σε μοναδικές προσφορές που απευθύνονται σε διαφορετικές πελατειακές βάσεις. Τέτοιες πρωτοβουλίες υπογραμμίζουν τη σημασία της ευελιξίας, μιας βασικής αρχής της υλοποίησης, για την προσαρμογή σε νέα περιβάλλοντα και την αξιοποίηση τοπικών ευκαιριών για τη δημιουργία ξεχωριστών προτάσεων αξίας. Η συνεργασία δεν είναι απλώς μια στρατηγική για την κατανομή των πόρων· Πρόκειται για μια θεμελιώδη διαδικασία μέσω της οποίας οι μετανάστες επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν την αβεβαιότητα, οικοδομούν ανθεκτικότητα και προωθούν την καινοτομία. Χρησιμοποιώντας τις αρχές υλοποίησης του Sarasvathy, οι μετανάστες επιχειρηματίες μπορούν να αξιοποιήσουν τους υπάρχοντες πόρους, να συνεργαστούν με άλλους και να προσαρμοστούν στις εξελισσόμενες συνθήκες. Η συνεργασία δίνει τη δυνατότητα στους μετανάστες επιχειρηματίες να ξεπεράσουν τα εμπόδια, να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες και να συμβάλουν ουσιαστικά στις οικονομίες υποδοχής





τους, είτε μέσω άτυπων δικτύων, δομημένων εταιρικών σχέσεων ή πρωτοβουλιών με γνώμονα την κοινότητα.

## 4. Μορφές Μάθησης

### 4.1 Διδασκαλία, Καθοδήγηση, Υποστήριξη

Μια ποικιλία μορφών μάθησης, συμπεριλαμβανομένης της κατάρτισης, της διδασκαλίας, της καθοδήγησης (mentoring) και της υποστήριξης (coaching), εξυπηρετούν ξεχωριστούς σκοπούς και χρησιμοποιούνται βέλτιστα σε συγκεκριμένα πλαίσια για να εξασφαλιστεί ο μέγιστος αντίκτυπος. Για τους μετανάστες επιχειρηματίες, οι οποίοι συχνά αντιμετωπίζουν πληθώρα προκλήσεων και ευκαιριών, η επιλογή μιας κατάλληλης μαθησιακής προσέγγισης μπορεί να έχει σημαντικό αντίκτυπο στην προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη. Οι πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν από τους συμμετέχοντες και τους διοργανωτές παρέχουν πολύτιμη καθοδήγηση σχετικά με την αποτελεσματική χρήση αυτών των μορφών.

Οι περισσότεροι από τους ESOs που συμμετείχαν στο έργο δήλωσαν ότι η κατάρτιση έχει αναγνωριστεί ως αποτελεσματικό μέσο για την απόκτηση πρακτικών δεξιοτήτων και γνώσεων, ιδίως στο πλαίσιο δομημένων μαθησιακών περιβαλλόντων. Από την πλευρά των συμμετεχόντων, η Συμμετέχουσα\_16 τονίζει τη σημασία των πρακτικών εμπειριών στα προγράμματα κατάρτισης, όπου τα πραγματικά σενάρια όπως ο υπολογισμός των φόρων και ο προγραμματισμός των προϋπολογισμών προετοιμάζουν αποτελεσματικά τα άτομα για επιχειρηματικές προκλήσεις. Η δομημένη φύση της κατάρτισης την καθιστά ιδανική για μαθήματα τεχνικών δεξιοτήτων, χρηματοοικονομικών γνώσεων και επιχειρηματικού σχεδιασμού. Ωστόσο, όπως παρατηρεί ο Εταίρος\_4, τα αποτελεσματικά προγράμματα κατάρτισης πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις ειδικές συνθήκες της ομάδας-στόχου. Για παράδειγμα, σε περιοχές όπως η Ελλάδα, όπου κυριαρχούν η γεωργία και ο τουρισμός, η ευελιξία προγραμματισμού είναι υψίστης σημασίας για την προσαρμογή των προγραμμάτων εργασίας των συμμετεχόντων κατά τις περιόδους αιχμής.

*"Η οργάνωση των κύκλων μαθημάτων επιχειρηματικής γλώσσας και χρηματοοικονομικού αλφαριθμητισμού, αποδείχθηκε αρκετά δύσκολη. Μία από τις κύριες δυσκολίες ήταν ο ακριβής προσδιορισμός της ομάδας-στόχου, κυρίως λόγω της ρευστής φύσης της μετανάστευσης στην Ελλάδα. Πολλοί υπήκοοι τρίτων χωρών σκόπευαν να μετακινηθούν σε χώρες της Βόρειας*





## PLOUTOS

*Ευρώπης, γεγονός που οδήγησε σε σημαντική μείωση του αριθμού των συμμετεχόντων κατά την υλοποίηση των κύκλων μαθημάτων, παρόλο που αρχικά είχαμε επιτύχει τους αριθμούς-στόχους που καθορίστηκαν στην αίτησή μας» (Εταίρος\_4).*

Η διδακτική προσέγγιση επικεντρώνεται στη μετάδοση θεμελιωδών γνώσεων και θεωρητικών εννοιών, οι οποίες είναι απαραίτητες για τη δημιουργία μιας ισχυρής βάσης σε θέματα όπως η χρηματοοικονομική εκπαίδευση, τα νομικά πλαίσια και οι αρχές μάρκετινγκ. Ενώ η διδασκαλία παρέχει τις βάσεις, οι περιορισμοί της έγκεινται στην αδυναμία της να αντιμετωπίσει τις ατομικές ανάγκες ή να προσαρμοστεί σε συγκεκριμένες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μαθητές. Για την αντιμετώπιση αυτών των περιορισμών, συνιστώνται πιο εξατομικευμένες προσεγγίσεις, όπως η καθοδήγηση ή η υποστήριξη, με έμφαση στην πρακτική εφαρμογή θεωρητικών εννοιών.

Η προσέγγιση καθοδήγησης (mentoring) διακρίνεται από τον εξατομικευμένο και βιωματικό χαρακτήρα της, όπου οι μέντορες μοιράζονται τις γνώσεις, την εμπειρία και τις προοπτικές τους για να παρακινήσουν και να καθοδηγήσουν τους καθοδηγούμενους. Η υποστήριξη (coaching) είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική στη φάση μετά την εκκίνηση, όταν οι καθοδηγούμενοι βρίσκονται σε καταστάσεις όπου πρέπει να μάθουν νέες δεξιότητες ή να βελτιώσουν την τεχνογνωσία τους με σκοπό την πρακτική εφαρμογή αυτής της τεχνογνωσίας. Η Συμμετέχουσα\_22 δήλωσε ότι «*το να έχω έναν μέντορα και κάποιον που μπορεί να μου δώσει εξατομικευμένες συμβουλές και υποστήριξη ήταν πολύτιμη. Δεδομένου ότι ήμασταν μια μικρή ομάδα, ήταν δυνατό να θέσουμε κάθε είδους ερωτήσεις και να λάβουμε τις απαντήσεις που χρειαζόμασταν. Μου άρεσε επίσης το γεγονός ότι δεν ήταν μόνο θεωρία αλλά και πολύ πρακτικά, καθημερινά πράγματα.*»

Οι καθοδηγούμενοι επωφελούνται από την αξιοποίηση της πρωτογενούς εμπειρίας (δική τους) και της δευτερογενούς εμπειρίας (εμπειρία από άλλους επιχειρηματίες και τον μέντορά τους). Ο Συμμετέχων\_1 δείχνει πώς οι ιδέες ενός μέντορα μεταμόρφωσαν την προοπτική τους, προτρέποντάς τους να εξερευνήσουν νέες διαστάσεις της επιχείρησής τους που δεν είχαν σκεφτεί προηγουμένως. Ο Συμμετέχων\_1 δήλωσε ότι «*το πιο σημαντικό πράγμα ήταν όταν μιλούσα με έναν από τους μέντορες. Οι συζητήσεις μαζί του πήγαν τη σκέψη μου σε άλλη διάσταση. Ήμουν σε ένα μικρό τούνελ, και προσπαθούσα να μεγαλώσω τη βάση των ασθενών μου μέσω του διαδικτύου και μου είπαν, Γιατί δεν χρησιμοποιείτε την πλευρά του γιατρού σας; Γιατί δεν κάνετε μαθήματα κατάρτισης; Γιατί δεν πηγαίνετε στις εταιρείες; [...]Θα αποκτήσω επίσης ένα άλλο είδος*





## PLOUTOS

*ορατότητας, αλλά αυτό που ποτέ δεν είχα φανταστεί, το οποίο μπορεί ακόμα να εξυπηρετήσει το αρχικό μου σχέδιο, να είναι ορατό, αλλά να είναι ορατό σε ένα άλλο πλαίσιο, με ανθρώπους που είναι πιο φερέγγυοι, να το πω έτσι. Οπότε ναι, πρόκειται για την αλλαγή της προοπτικής και της διάστασής μας. Αυτό ήταν πραγματικά το πιο σημαντικό πράγμα».*

Ομοίως, ένας άλλος συμμετέχων βρήκε το mentoring ανεκτίμητο για τις εξατομικευμένες συμβουλές του και την ευκαιρία να κάνει συγκεκριμένες ερωτήσεις σε ένα περιβάλλον μικρών ομάδων. Η αποτελεσματικότητα της καθοδήγησης είναι ιδιαίτερα έντονη όταν οι συμμετέχοντες χρειάζονται καθοδήγηση που ευθυγραμμίζεται με τις μοναδικές περιστάσεις τους, βοηθώντας τους να ξεπεράσουν το όραμα του τούνελ και να διερευνήσουν ευρύτερες ευκαιρίες.

Αντίθετα, το coaching δίνει έμφαση στην ενδυνάμωση των ατόμων να εντοπίσουν τις δικές τους λύσεις μέσω της χρήσης καθοδηγούμενων ερωτήσεων και προβληματισμού. Ενώ η καθοδήγηση συχνά συνεπάγεται την ανταλλαγή εμπειριών του μέντορα, η υποστήριξη επικεντρώνεται στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων και της εμπιστοσύνης των επιχειρηματιών και θα πρέπει να χρησιμοποιείται προς το τέλος της φάσης πριν από την εκκίνηση. Η έμφαση του Συμμετέχων\_14 στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης και στην παροχή βοήθειας στους νέους για την επίτευξη των στόχων τους ευθυγραμμίζεται με τις βασικές αρχές του coaching. Αυτή η μορφή είναι ιδιαίτερα επωφελής για άτομα που χρειάζονται ενθάρρυνση και αυτοπεποίθηση για να αντιμετωπίσουν προσωπικές και επαγγελματικές προκλήσεις.

Οι μορφές μικτής μάθησης, οι οποίες συνδυάζουν στοιχεία κατάρτισης, καθοδήγησης και υποστήριξης, προσφέρουν μια ευέλικτη λύση για διαφορετικές ανάγκες των εκπαιδευομένων. Ο οργανισμός του Εταίρου\_4 υιοθετεί μια τέτοια προσέγγιση, ενσωματώνοντας τόσο προσωπικές όσο και διαδικτυακές συνεδρίες για ευελιξία και προσβασιμότητα. Οι μεικτές μορφές είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για την αντιμετώπιση της ρευστής φύσης της μετανάστευσης, όπως αποδεικνύεται από την περίπτωση της Ελλάδας, όπου οι υπήκοοι τρίτων χωρών συχνά μετακινούνται σε άλλες χώρες πριν από την ολοκλήρωση των προγραμμάτων. Η ενσωμάτωση των επιγραμμικών στοιχείων σε αυτές τις μορφές είναι καθοριστικής σημασίας για τη διασφάλιση της συνέχειας και της προσβασιμότητας, ακόμη και για τους συμμετέχοντες που μετεγκαθίστανται.





Επομένως, η επιλογή της μορφής μάθησης υπαγορεύεται από τους στόχους του προγράμματος και τις ειδικές ανάγκες των συμμετεχόντων. Η κατάρτιση και η διδασκαλία είναι καταλληλότερες για θεμελιώδη και τεχνική μάθηση, ενώ η καθοδήγηση και η υποστήριξη παρέχουν την εξατομίκευση και την ενδυνάμωση που απαιτούνται για την αντιμετώπιση των ατομικών προκλήσεων. Η ενσωμάτωση αυτών των μορφών, καθοδηγούμενη από μια προσεκτική και ευέλικτη προσέγγιση, έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει μια ολοκληρωμένη μαθησιακή εμπειρία που εξοπλίζει τους μετανάστες επιχειρηματίες με τις απαιτούμενες δεξιότητες, εμπιστοσύνη και δίκτυα για να ευδοκιμήσουν στις επιχειρηματικές τους προσπάθειες.

## 4.2 Ατομικές & Ομαδικές Μορφές Μάθησης

Η χρήση ενός συνδυασμού ατομικών και ομαδικών μορφών μάθησης στο πλαίσιο των μεθοδολογιών υποστήριξης της επιχειρηματικότητας είναι κρίσιμης σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι μετανάστες επιχειρηματίες είναι εξοπλισμένοι με τις απαιτούμενες δεξιότητες, εμπιστοσύνη και δίκτυα για να εξασφαλίσουν την επιτυχία τους. Τα μοναδικά πλεονεκτήματα που προσφέρει κάθε μορφή αξιοποιούνται καλύτερα σε συγκεκριμένα πλαίσια, ανάλογα με τις ανάγκες, τους στόχους και τις περιστάσεις των μαθητών. Οι πληροφορίες που παρέχονται από τους συμμετέχοντες και τους διοργανωτές αποκαλύπτουν τις δυνατότητες προσαρμογής αυτών των μορφών προκειμένου να προωθηθούν ουσιαστικές μαθησιακές εμπειρίες.

### Ατομικές Μορφές Μάθησης

Οι ατομικές μορφές μάθησης, όπως η ατομική καθοδήγηση, η υποστήριξη και η αυτο-ρυθμισμένη μάθηση, είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικές για την αντιμετώπιση προσωπικών στόχων και προκλήσεων. Η εμπειρία του Συμμετέχων\_1 υπογραμμίζει τον μετασχηματιστικό αντίκτυπο της εξατομικευμένης καθοδήγησης. Οι συμβουλές του μέντορά τους τους ώθησαν να σκεφτούν πέρα από τα αρχικά επιχειρηματικά τους σχέδια και να διερευνήσουν νέες ευκαιρίες, αλλάζοντας τελικά την προοπτική τους και επεκτείνοντας το όραμά τους. Ομοίως, η Συμμετέχουσα\_22 τόνισε την αξία της ύπαρξης ενός μέντορα που θα μπορούσε να παρέχει εξατομικευμένες συμβουλές και να απαντά σε συγκεκριμένες ερωτήσεις, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και τις ικανότητες λήψης αποφάσεων.

Οι ατομικές συνεδρίες προωθούν επίσης τη βαθύτερη εμπλοκή με τη μαθησιακή διαδικασία, με τον Μέντορα\_1 να παρατηρεί ότι οι εξατομικευμένες αλληλεπιδράσεις έκαναν τους συμμετέχοντες





να αισθάνονται ότι επενδύουν περισσότερο στα έργα τους, παρακινώντας τους να προχωρήσουν περαιτέρω. Τέτοιες μορφές είναι ιδιαίτερα χρήσιμες όταν οι εκπαιδευόμενοι αντιμετωπίζουν μοναδικές προκλήσεις ή απαιτούν εστιασμένη υποστήριξη για να ξεπεράσουν συγκεκριμένα εμπόδια. Ο Μέντορας\_1 εξήγησε ότι *«όταν ξεκινήσαμε το one-to-one με μερικούς από αυτούς, ένιωσαν ότι συμμετείχαν περισσότερο στο έργο και ήθελαν περισσότερα για να προχωρήσουν στο έργο»*.

## Μορφές Ομαδικής Μάθησης

Οι μορφές ομαδικής μάθησης, συμπεριλαμβανομένων των εργαστηρίων, των ομαδικών συζητήσεων και της μάθησης από ομοτίμους, είναι εξίσου απαραίτητες για τη δημιουργία συνεργατικών και δυναμικών περιβαλλόντων μάθησης (Συμμετέχων\_10). Οι ομαδικές συζητήσεις, ειδικότερα, έχει αποδειχθεί ότι καλλιεργούν μια αίσθηση συντροφικότητας και αμοιβαίας υποστήριξης (Συμμετέχων\_10). Η ανταλλαγή εμπειριών και προκλήσεων με τους συνομηλίκους όχι μόνο χτίζει αυτοπεποίθηση, αλλά υπογραμμίζει επίσης τα κοινά σημεία, μειώνοντας τα συναισθήματα απομόνωσης. Ο Συμμετέχων\_10 δήλωσε ότι *«η πλατφόρμα ήταν πολύ διαδραστική, διασκεδαστική. Αλλά πέρα από αυτό, για μένα το πιο διασκεδαστικό κομμάτι ήταν οι συζητήσεις που είχαμε στο τέλος κάθε εβδομάδας. Μου άρεσε πολύ αυτό γιατί εκεί συζητήσαμε τι δυσκόλεψε τον καθένα μας. Απέκτησα επίσης μεγάλη αυτοπεποίθηση γνωρίζοντας ότι όλοι μας αντιμετωπίζαμε λίγο πολύ τις ίδιες δυσκολίες και είχαμε παρόμοιες ελλείψεις. Αλλά στο τέλος της ημέρας ήμασταν σε θέση να δουλέψουμε ως ομάδα μέσα σε αυτό»*. Αυτή η θέση δείχνει ότι η μάθηση πρέπει να θεωρείται κοινωνική δραστηριότητα.

Η διαδραστική φύση της ομαδικής μάθησης μπορεί επίσης να κάνει τις αφηρημένες έννοιες πιο απτές και σχετικές. Η εμπειρία του Συμμετέχων\_15 με έναν ιδιοκτήτη τοπικής επιχείρησης σε ομαδικό περιβάλλον έφερε πρακτικές γνώσεις για τη λειτουργία μιας μικρής επιχείρησης, απεικονίζοντας την πραγματική εφαρμογή της θεωρητικής γνώσης. Ομοίως, ο Συμμετέχων\_12 βρήκε τις ομαδικές συνεδρίες σχετικά με την ηθική και τη διαπολιτισμική επικοινωνία αποκαλυπτικές, καθώς προσέφεραν νέες προοπτικές και καλλιέργησαν την κριτική σκέψη.

Η ομαδική μάθηση προωθεί επίσης την πολιτιστική ανταλλαγή και την ανάπτυξη πολυπολιτισμικών ικανοτήτων. Η Συμμετέχουσα\_4 τόνισε τη σημασία των πρόσωπο με πρόσωπο αλληλεπιδράσεων σε διαφορετικές ομάδες για την προώθηση της αμοιβαίας κατανόησης και της







ανταλλαγής εμπειριών, οι οποίες είναι ζωτικής σημασίας για την πλοήγηση σε πολυπολιτισμικά επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Ο Συμμετέχων\_4 είπε ότι *«για μένα, η σωματική επαφή με το επόμενο άτομο είναι εξαιρετικά σημαντική. Οι άμεσες ανταλλαγές και η άμεση, μη εικονική αλληλεπίδραση με ανθρώπους από διαφορετικά υπόβαθρα ή προελεύσεις εξασφαλίζουν καλύτερη συμβίωση και ικανότητα εργασίας σε μια πολυπολιτισμική ατμόσφαιρα. Οι συζητήσεις πρόσωπο με πρόσωπο προωθούν την ανθρώπινη επαφή, τη μετάδοση της ανθρώπινης ζεστασιάς και την ανταλλαγή ενίοτε διαφορετικών εμπειριών»*

### **Συνδυασμός Ατομικών και Ομαδικών Μορφών**

Οι πιο σημαντικές μαθησιακές εμπειρίες προκύπτουν συχνά από μια σύνθεση ατομικών και ομαδικών μορφών. Ο Συμμετέχων\_4 υπογράμμισε την αποτελεσματικότητα των μικτών μεθοδολογιών που ενσωματώνουν ατομική καθοδήγηση με ομαδικές συνεδρίες και διαδραστικές πλατφόρμες. Τέτοιες προσεγγίσεις διασφαλίζουν ότι οι συμμετέχοντες επωφελούνται τόσο από την εξατομικευμένη υποστήριξη όσο και από τη συνεργατική ενέργεια της ομαδικής μάθησης. Για παράδειγμα, η ατομική καθοδήγηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση των προσωπικών επιχειρηματικών στρατηγικών, ενώ τα ομαδικά εργαστήρια μπορούν να ασχοληθούν με ευρύτερα θέματα, όπως οι τάσεις της αγοράς ή οι κανονιστικές απαιτήσεις. Ο Μέντορας\_1 τόνισε τη σημασία της υποστήριξης της δυναμικής των ομάδων ενθαρρύνοντας τη συνεργασία μεταξύ των επιχειρηματιών, προωθώντας τη μάθηση μεταξύ ομοτίμων και παρέχοντας τεχνική καθοδήγηση σχετικά με κοινές προκλήσεις.

Τονίζεται επίσης η ανάγκη προσαρμογής των μορφών στο πλαίσιο, με τη σημασία της ευελιξίας στις μορφές μάθησης για την κάλυψη των διαφορετικών αναγκών και περιστάσεων των μεταναστών επιχειρηματιών να τονίζεται από τον Συμμετέχων\_2: *«Όσον αφορά τις μορφές, για μένα η πρόσωπο με πρόσωπο μορφή ήταν αδύνατη επειδή δεν μπορώ να πάρω άδεια εκτός σχολικών διακοπών. Δεν είναι δυνατόν, ακόμα κι αν είπα στον διευθυντή, δεν είναι δυνατόν. Για έναν δάσκαλο, δεν είναι δυνατό. Έτσι, στο μυαλό μου, ήταν όλα σχετικά με την εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Και είναι καλό που υπήρχε εξ αποστάσεως εκπαίδευση, γιατί μου επέτρεψε να συμμετάσχω. Αν ήταν μόνο πρόσωπο με πρόσωπο, δεν θα είχα λάβει μέρος σε αυτό το έργο»*. Έτσι, η πρόσωπο με πρόσωπο μορφή μπορεί να φέρει περισσότερες ποιοτικές αλληλεπιδράσεις και πρόσθετη υποστήριξη στην ανάπτυξη δικτύων, αλλά δεν είναι πάντα η καλύτερη επιλογή για τη δυνατότητα συμμετοχής. Αυτό το θέμα της προσαρμογής των μορφών μάθησης και της





## PLOUTOS

ευελιξίας όσον αφορά το χρόνο είναι ένα επαναλαμβανόμενο θέμα στις περισσότερες από τις εμπειρίες υλοποίησης του έργου PLOUTOS. Αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της γνώσης των μορφών που μπορούν να προσαρμοστούν στους περιορισμούς των εργασιακών, οικογενειακών και κοινωνικών δεσμεύσεων που ενδέχεται να έχουν οι υπήκοοι τρίτων χωρών.

Τονίζεται επίσης η σημασία της προσαρμογής του προγράμματος σπουδών στα συγκεκριμένα ενδιαφέροντα και πλαίσια των συμμετεχόντων, με αποτέλεσμα αυτό να ενισχύει τη συμμετοχή. Οι προσπάθειες του Εταίρου\_4 να προσαρμόσει το πρόγραμμα σπουδών στο ελληνικό πλαίσιο, με έμφαση σε θέματα σχετικά με τους υπηκόους τρίτων χωρών, αποτελεί παράδειγμα της αποτελεσματικότητας του ανταποκρινόμενου και ευαίσθητου στο πλαίσιο σχεδιασμού προγραμμάτων.

Η ενσωμάτωση ατομικών και ομαδικών μορφών μάθησης στις μεθοδολογίες υποστήριξης της επιχειρηματικότητας διευκολύνει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ανάπτυξη και την ενσωμάτωση δεξιοτήτων. Οι μεμονωμένες μορφές προσφέρουν την εξατομικευμένη προσοχή που απαιτείται για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων προκλήσεων, ενώ οι μορφές ομάδων ενθαρρύνουν τη συνεργασία, την πολιτιστική ανταλλαγή και την κοινή μάθηση. Η ενσωμάτωση αυτών των προσεγγίσεων, προσαρμοσμένων στις ειδικές ανάγκες των μεταναστών επιχειρηματιών, έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει σημαντικές και ενδυναμωτικές μαθησιακές εμπειρίες που εξοπλίζουν τους συμμετέχοντες με τις απαραίτητες δεξιότητες για να ευδοκιμήσουν στις χώρες υποδοχής τους.

### 4.3 Στάδια Ανάπτυξης

Μια άλλη επαναλαμβανόμενη πρόταση τόσο από τους ερωτηθέντες του ESO όσο και από τους υπηκόους τρίτων χωρών είναι η σημασία του σχεδιασμού παρεμβάσεων προσαρμοσμένων στα διάφορα στάδια ανάπτυξης των επιχειρηματιών υπηκόων τρίτων χωρών. Οι ανάγκες των μεταναστών επιχειρηματιών είναι επίσης πολύ διαφορετικές όσον αφορά το περιεχόμενο και τις μορφές μάθησης, έτσι ώστε όταν αυτές οι ομάδες είναι μικτές, μπορεί να βιώσουν απογοήτευση, αδυναμία να συμβαδίσουν με την ομάδα ή αποθάρρυνση. Εκτός από την ικανότητα και την προθυμία συμμετοχής στη μαθησιακή διαδικασία, η ποικιλομορφία της εμπειρίας, της γνώσης, του κοινωνικού κεφαλαίου, της πρόσβασης σε δίκτυα και των γλωσσικών δεξιοτήτων θα επηρεάσει την ετοιμότητα ενός επιχειρηματία να ασχοληθεί με επιχειρηματικές ευκαιρίες και τον





ρυθμό προόδου που μπορεί ή επιλέγει να διατηρήσει. Προσαρμόζοντας τη στήριξη σε αυτά τα αναπτυξιακά στάδια, τα προγράμματα μπορούν να παρέχουν αποτελεσματικότερη καθοδήγηση και πόρους, επιτρέποντας στους επιχειρηματίες να προοδεύουν με τον δικό τους ρυθμό.

Είναι επίσης σημαντικό να αναγνωριστούν τα διαφορετικά επίπεδα επιχειρηματικής ετοιμότητας, όπως καταδεικνύεται από τον Συμμετέχων\_1, ο οποίος τονίζει τη σημασία της αξιοποίησης των ευκαιριών και της προσαρμογής στα εξελισσόμενα στάδια ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, για έναν επιχειρηματία που έχει ήδη συλλάβει μια διαδικτυακή πρακτική ψυχοθεραπείας, οι μεθοδολογίες υποστήριξης μπορεί να δώσουν προτεραιότητα στη βελτίωση του επιχειρηματικού μοντέλου, στον εντοπισμό αγορών-στόχων και στην αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων για επεκτασιμότητα. Αντίθετα, η Συμμετέχουσα\_7 υπογραμμίζει την ανάγκη για εφαρμόσιμη καθοδήγηση, όπως η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου και η διερεύνηση επιλογών μικροχρηματοδότησης. Για επιχειρηματίες όπως αυτοί, η σαφής, βήμα προς βήμα βοήθεια είναι κρίσιμη για τη μετατροπή του οράματός τους σε πραγματικότητα.

### **Προσαρμογή υποστήριξης με βάση την εμπειρία και τη γνώση**

Οι προσαρμοσμένες μεθοδολογίες είναι ζωτικής σημασίας για την υποδοχή επιχειρηματιών με διαφορετικά επίπεδα εμπειρίας και εμπειρογνωμοσύνης. Ο Συμμετέχων\_12, για παράδειγμα, θεώρησε ότι η υποστήριξη έμπειρων κοινοτικών διερμηνέων που μοιράστηκαν τις γνώσεις τους για το επάγγελμα ήταν πολύ επωφελής και είπε: *«Απόλαυσα επίσης τους προσκεκλημένους ομιλητές. Μου άρεσε πολύ η παρουσίαση του δασκάλου σχετικά με την ηθική γιατί ήταν πραγματικά αποκαλυπτική, [...] μαθαίνεις να ασκείσαι – τι να κάνεις, τι να μην κάνεις»*. Για άτομα που είναι νέα σε έναν τομέα, η έκθεση σε πραγματικές εμπειρίες και καθοδήγηση μπορεί να προσφέρει πολύτιμο πλαίσιο και να εμπνεύσει εμπιστοσύνη. Από την άλλη, για πιο έμπειρους επιχειρηματίες που αναζητούν ανάπτυξη, οι μεθοδολογίες θα μπορούσαν να δώσουν προτεραιότητα σε προηγμένα θέματα όπως η κλιμάκωση των λειτουργιών, η βελτιστοποίηση των διαδικασιών ή η επέκταση της εμβέλειας στην αγορά.

### **Κοινωνικό Κεφάλαιο και Πρόσβαση στα Δίκτυα**

Το κοινωνικό κεφάλαιο και τα δίκτυα αναγνωρίστηκαν τόσο από τους υπηκόους τρίτων χωρών όσο και από τους ESOs ως κρίσιμη εξέλιξη για την επιχειρηματική επιτυχία, ιδίως για όσους είναι νέοι μετανάστες και ενδέχεται αρχικά να μην έχουν συνδέσεις στη χώρα υποδοχής τους. Η





πρόταση του Συμμετέχων\_2 να χωριστεί ένα έργο σε ξεχωριστά στοιχεία - ένα για την ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου και ένα άλλο για το μάρκετινγκ και τη στόχευση πελατών - αντικατοπτρίζει την ανάγκη για συνεργατικές προσεγγίσεις που αξιοποιούν την ποικίλη τεχνογνωσία. Η διευκόλυνση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ επιχειρηματιών και καταξιωμένων επαγγελματιών, καθώς και μεταξύ συνομηλίκων, ενθαρρύνει την ανταλλαγή ιδεών και τη δημιουργία αμοιβαία επωφελών σχέσεων.

*Ο Συμμετέχων\_2 πρότεινε ότι «θα μπορούσαμε να χωρίσουμε αυτό το έργο στα δύο, για να βοηθήσουμε τους άλλους. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε να τους βοηθήσουμε συγκεκριμένα στη δημιουργία του επιχειρηματικού τους σχεδίου και τους άλλους, για να τους βοηθήσουμε με το μάρκετινγκ, τη στόχευση πελατών».*

### **Προσαρμογή στα Επίπεδα Γλωσσικής Επάρκειας**

Η ικανότητα χρήσης της γλώσσας της χώρας υποδοχής με αποτελεσματικό τρόπο μπορεί να είναι ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας που διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να παρέχονται οι μεθοδολογίες υποστήριξης. Οι επιχειρηματίες με περιορισμένη επάρκεια μπορεί να χρειαστούν επιπλέον χρόνο και πόρους για να συμμετάσχουν πλήρως σε εκπαιδευτικό υλικό ή σε συζητήσεις. Η σύσταση του Μέντορα\_1 για τροποποίηση της έντασης και της δομής των συνεδριών για επιχειρηματίες σε διαφορετικά στάδια είναι ιδιαίτερα σημαντική για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που σχετίζονται με τη γλώσσα, με απλοποιημένο υλικό, δίγλωσσους πόρους και προσωπική καθοδήγηση να μπορούν να ενισχύσουν την κατανόηση και να διασφαλίσουν τη συμμετοχικότητα.

### **Ευέλικτες και Κλιμακούμενες Μεθοδολογίες**

Η ευελιξία είναι καίριας σημασίας για τον σεβασμό των διαφόρων σταδίων ανάπτυξης. Για τους επιχειρηματίες στη φάση ιδεασμού, μπορεί να χρειαστούν εντατικά, πρακτικά εργαστήρια για τη δημιουργία θεμελιωδών γνώσεων. Αντιστρόφως, όσοι δραστηριοποιούνται ήδη στις επιχειρηματικές τους προσπάθειες, όπως οι Συμμετέχοντες\_1 και 9, μπορούν να επωφεληθούν από λιγότερο εντατικές, στοχευμένες συνεδρίες που αντιμετωπίζουν συγκεκριμένες αναπτυξιακές προκλήσεις. Η έμφαση του Μέντορα\_1 στην προσαρμογή των μεθοδολογιών υποστήριξης με βάση το στάδιο του επιχειρηματία ευθυγραμμίζεται με αυτήν την προσέγγιση, διασφαλίζοντας ότι οι πόροι κατανέμονται αποτελεσματικά. Είναι επιτακτική ανάγκη οι μεθοδολογίες υποστήριξης της





## ΠΛΟΥΤΟΣ

επιχειρηματικότητας να είναι δυναμικές και να ανταποκρίνονται στα ποικίλα στάδια ανάπτυξης μεταξύ των μεταναστών επιχειρηματιών.

Η προσαρμογή των προγραμμάτων στις ατομικές ανάγκες των επιχειρηματιών μέσω εξατομικευμένης καθοδήγησης, στοχευμένων εργαστηρίων ή ευέλικτων μορφών συνεδριών είναι καίριας σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι πρωτοβουλίες υποστήριξης μεγιστοποιούν τον αντίκτυπό τους. Η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των διαφορών στην εμπειρία, τη γνώση, το κοινωνικό κεφάλαιο, τα δίκτυα και τη γλωσσική επάρκεια προωθεί ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς και ενδυνάμωσης, επιτρέποντας στους μετανάστες επιχειρηματίες να ευδοκιμήσουν στις χώρες υποδοχής τους.





## 5. Θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων

### 5.1 Ανδραγωγία, Παιδαγωγική και Αυτοεκπαίδευση

Η θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση αποτελεσματικών μεθοδολογιών υποστήριξης της επιχειρηματικότητας για μετανάστες επιχειρηματίες. Με τη διαφοροποίηση μεταξύ ανδραγωγίας, παιδαγωγικής και αυτοεκπαίδευσης, τα προγράμματα υποστήριξης μπορούν να αντιμετωπίσουν τις ποικίλες μαθησιακές ανάγκες, τα επίπεδα αυτονομίας και τις εμπειρίες των συμμετεχόντων, διασφαλίζοντας ότι οι παρεμβάσεις είναι προσαρμοσμένες και αποτελεσματικές.

#### Ανδραγωγία

Η ανδραγωγία, ή μάθηση εστιασμένη στους ενήλικες, τονίζει τη σημασία της αξιοποίησης των προηγούμενων εμπειριών των μαθητών και της εστίασης σε πρακτικές δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων. Η εκφρασμένη επιθυμία του Συμμετέχοντα\_18 να μάθει τις συγκεκριμένες νομικές και οικονομικές απαιτήσεις της έναρξης μιας επιχείρησης στην Κροατία αποτελεί παράδειγμα της ανάγκης για ανδραγωγικές προσεγγίσεις.

Η πρακτικότητα και η συνάφεια της εκπαίδευσης ήταν ζωτικής σημασίας για να καταστεί η μάθηση ουσιαστική, ευθυγραμμιζόμενη με τις αρχές του Knowles για την εκπαίδευση ενηλίκων, οι οποίες δίνουν προτεραιότητα στο περιεχόμενο που βασίζεται στο πρόβλημα και είναι άμεσα εφαρμόσιμο.

Οι αρχές της ανδραγωγίας του Knowles υπογραμμίζουν αρκετές βασικές συστάσεις για αποτελεσματικές μεθοδολογίες μάθησης:

1. **Μαθητοκεντρική:** Είναι επιτακτική ανάγκη οι ενήλικες να συμμετέχουν στο σχεδιασμό και την αξιολόγηση της διδασκαλίας τους, διασφαλίζοντας ότι οι στόχοι και τα ενδιαφέροντά τους διαμορφώνουν τη μαθησιακή διαδικασία. Είναι επιτακτική ανάγκη να κατανοήσουν το σκεπτικό πίσω από κάθε μαθησιακό στόχο.
2. **Η εμπειρία ως πόρος:** Οι ενήλικες συνεισφέρουν έναν πλούτο βιωματικής γνώσης, η οποία θα πρέπει να αξιοποιηθεί ως θεμέλιο για μαθησιακές δραστηριότητες. Ωστόσο, η εμπειρία μπορεί να εμποδίσει τη μάθηση και να απαιτήσει τη συμμετοχή ενός μαθησιακού ή σκεπτόμενου εταίρου (Kline, 1999) ο οποίος μπορεί να αμφισβητήσει και να υποστηρίξει τους υπάρχοντες τρόπους σκέψης ή πράξης.





## PLOUTOS

3. Συνάφεια με την πραγματική ζωή: Είναι επιτακτική ανάγκη η μάθηση να αντιμετωπίζει αυθεντικά προβλήματα και να είναι άμεσα εφαρμόσιμη στις άμεσες ανάγκες των συμμετεχόντων.
4. Προσανατολισμένοι στο πρόβλημα: Οι ενήλικες δείχνουν μια σαφή προτίμηση για την επίλυση προβλημάτων έναντι της απομνημόνευσης ή της μάθησης.
5. Εσωτερικά κίνητρα: Είναι ζωτικής σημασίας να προωθηθούν τα εγγενή κίνητρα, καθώς οι ενήλικες μαθαίνουν πιο αποτελεσματικά όταν αντιλαμβάνονται τα άμεσα οφέλη του υλικού στην προσωπική και επαγγελματική τους ζωή.

Η Συμμετέχουσα\_15 τόνισε τη σημασία της βιωματικής μάθησης, υπογραμμίζοντας την αξία της εφαρμογής της θεωρητικής γνώσης σε πραγματικά επιχειρηματικά σενάρια. Αυτό αντηχεί με την αρχή της μάθησης μέσω της πράξης, έναν ακρογωνιαίο λίθο της ανδραγωγίας, η οποία εμπλέκει τους μαθητές μέσω πρακτικών δραστηριοτήτων που αντικατοπτρίζουν τις πραγματικές προκλήσεις. Η έμφαση του Εταίρου\_6 στην απτή, πρακτική μάθηση υπογραμμίζει περαιτέρω την ανάγκη για ανδραγωγικές στρατηγικές που δίνουν τη δυνατότητα στους μετανάστες επιχειρηματίες να προσαρμοστούν και να ευδοκιμήσουν στις χώρες υποδοχής τους. *"Οι ατομικές διαβουλεύσεις ήταν κάτι σαν κίνητρο, επειδή σήμαινε ότι οι συμμετέχοντες θα μπορούσαν όχι μόνο να συνεργαστούν στην πρακτική τους επιχείρηση, αλλά θα μπορούσαν επίσης να συζητήσουν πραγματικά τις δικές τους ατομικές ιδέες"* (Εταίρος\_6).

### **Παιδαγωγική: Δομημένη Μάθηση για Θεμελιώδεις Δεξιότητες**

Ενώ η παιδαγωγική μπορεί να παρέχει θεμελιώδεις γνώσεις, συχνά δημιουργεί μια διαφορά ισχύος μεταξύ του δασκάλου και του μαθητή. Όταν οι μαθητές έχουν ελάχιστη ή καθόλου επιρροή στο πρόγραμμα σπουδών, μπορούν να απεμπλακούν από την εκπαιδευτική διαδικασία. Αυτό είναι ιδιαίτερα παρόν στις μεθοδολογίες υποστήριξης της επιχειρηματικότητας, όπου η αυτονομία των μαθητών και η ενεργός συμμετοχή είναι κρίσιμης σημασίας. Ο Μέντορας\_1 σημείωσε ότι οι συμμετέχοντες σε προγράμματα επιτάχυνσης που δεν είχαν αυτενέργεια στη διαμόρφωση της μάθησής τους συχνά χρειάζονταν *«υποστήριξη καθ 'όλη τη διάρκεια της διαδικασίας. Και αυτό συνέβη σε μεγάλο βαθμό στο πρόγραμμα επιτάχυνσης»*, απεικονίζοντας τα μειονεκτήματα των υπερβολικά δασκαλοκεντρικών προσεγγίσεων.





Οι παιδαγωγικές προσεγγίσεις είναι πιο αποτελεσματικές όταν χρησιμοποιούνται με φειδώ και σε περιβάλλοντα όπου οι μαθητές χρειάζονται θεμελιώδεις δεξιότητες ή βασικές γνώσεις για να ασχοληθούν με πιο προηγμένες έννοιες. Για παράδειγμα, η δομημένη διδασκαλία μπορεί να είναι επωφελής για θέματα όπως ο εισαγωγικός χρηματοοικονομικός αλφαριθμητισμός ή η κατανόηση των κανονιστικών απαιτήσεων. Ωστόσο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι μέθοδοι αυτές θα πρέπει να μεταβούν σε μεθοδολογίες που βασίζονται περισσότερο στη συμμετοχή και την εμπειρία, προκειμένου να διατηρηθεί η δέσμευση και η συνάφεια.

### **Αυτοεκπαίδευση: Αυτοκατευθυνόμενη Μάθηση για Αυτονομία**

Η αυτοεκπαίδευση, ή αυτοπροσδιοριζόμενη μάθηση, επικεντρώνεται στην προώθηση της αυτονομίας και στην ενθάρρυνση των μαθητών να αναλάβουν την κυριότητα του εκπαιδευτικού τους ταξιδιού. Αυτή η προσέγγιση είναι ιδιαίτερα σημαντική για τους συμμετέχοντες που έχουν υψηλά κίνητρα και διαθέτουν προηγούμενη επιχειρηματική εμπειρία. Η παρατήρηση του Μέντορα\_1 σχετικά με τους συμμετέχοντες που ανεξάρτητα και εμβαθύνουν στα έργα τους υπογραμμίζει τη σημασία της ευελιξίας και των αυτοκατευθυνόμενων ευκαιριών μάθησης.

Η έμφαση του Εταίρου\_6 στην προσαρμογή των προγραμμάτων σπουδών στις ατομικές ανάγκες ευθυγραμμίζεται με την ανδραγωγική και στοιχειολογική αρχή του μαθητοκεντρικού σχεδιασμού. Εστιάζοντας σε θέματα που είναι πιο σχετικά με τους συμμετέχοντες και ενθαρρύνοντας την επαναληπτική, αυτοκαθοδηγούμενη εξερεύνηση, τα προγράμματα υποστήριξης μπορούν να ενδυναμώσουν τους μαθητές να αναπτύξουν κριτική σκέψη και προσαρμοστικότητα - δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την επιχειρηματική επιτυχία. Ο Εταίρος\_6 υποστήριξε ότι *«ήταν περισσότερο για να το κάνουμε πιο απτό, επειδή από την εμπειρία μας, τουλάχιστον από την ομάδα των μεταναστών με τους οποίους συνήθως εργαζόμαστε, μοιάζει περισσότερο με μάθηση μέσω της πράξης. Έτσι, είναι πραγματικά σημαντικό να αφήσουμε αυτή την ευελιξία να τονίσει επίσης με έναν τρόπο που συζητήσαμε όλα τα μέρη, αλλά δώσαμε επίσης λίγη έμφαση σε ορισμένα μέρη που ήταν πιο χρήσιμα και πιο σημαντικά για αυτούς με βάση αυτό που πραγματικά έβγαινε από τη συζήτηση μαζί τους»*.

Ως εκ τούτου, είναι ζωτικής σημασίας να δοθεί έμφαση στην ανδραγωγία στη στήριξη της επιχειρηματικότητας. Ενώ η αυτοεκπαίδευση και η παιδαγωγική έχουν τη θέση τους, είναι ζωτικής σημασίας να δοθεί προτεραιότητα στις ανδραγωγικές αρχές ως θεμέλιο για τις μεθοδολογίες





υποστήριξης της επιχειρηματικότητας για τους μετανάστες επιχειρηματίες. Οι ενήλικες εκπαιδευόμενοι έχουν αποδειχθεί ότι ευδοκιμούν όταν συμμετέχουν ενεργά στη μαθησιακή διαδικασία, με τις εμπειρίες και τους στόχους τους να διαμορφώνουν την ατζέντα. Συνεπώς, τα προγράμματα θα πρέπει να στοχεύουν στη δημιουργία ευέλικτων, προσανατολισμένων στα προβλήματα μαθησιακών περιβαλλόντων που αντιμετωπίζουν άμεσες, πραγματικές προκλήσεις και προωθούν εγγενή κίνητρα.

Τα προγράμματα που σέβονται την αυτονομία των ενήλικων εκπαιδευομένων, παρέχοντας παράλληλα δομημένη υποστήριξη, όπου είναι απαραίτητο, είναι πιθανό να επιτύχουν τον μεγαλύτερο αντίκτυπο. Η ενσωμάτωση των ατομικών διαβουλεύσεων, της βιωματικής μάθησης και των ευκαιριών συνεργασίας δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευόμενους να αναλάβουν την κυριότητα της δικής τους ανάπτυξης, ενώ επωφελούνται από στοχευμένη καθοδήγηση.

Η ενσωμάτωση της θεωρίας της εκπαίδευσης ενηλίκων στις μεθοδολογίες υποστήριξης της επιχειρηματικότητας είναι καθοριστική για την προσαρμογή των προγραμμάτων στις μοναδικές ανάγκες των μεταναστών επιχειρηματιών. Η ανδραγωγία, μια παιδαγωγική προσέγγιση που δίνει έμφαση στην πρακτική, βασισμένη στην εμπειρία μάθησης, έχει αποδειχθεί ότι εμπλέκει και ενδυναμώνει τους ενήλικες εκπαιδευόμενους. Δίνοντας έμφαση στον μαθητοκεντρικό σχεδιασμό, αξιοποιώντας τις εμπειρίες των συμμετεχόντων και εστιάζοντας σε σχετικές δραστηριότητες επίλυσης προβλημάτων, τα προγράμματα υποστήριξης μπορούν να δημιουργήσουν εντυπωσιακά και χωρίς αποκλεισμούς μαθησιακά περιβάλλοντα. Η τήρηση των αρχών της ανδραγωγίας είναι επομένως ζωτικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι μετανάστες επιχειρηματίες όχι μόνο είναι εξοπλισμένοι με τις απαραίτητες γνώσεις, αλλά και με κίνητρα και αυτοπεποίθηση για να τις εφαρμόσουν στις χώρες υποδοχής τους.

## **5.2 Θεωρία Εκπαίδευσης Ενηλίκων και Εφαρμογή της στην Επιχειρηματικότητα για Μειονότητες**

Η θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων παρέχει ένα κρίσιμο πλαίσιο για το σχεδιασμό αποτελεσματικών μεθοδολογιών υποστήριξης της επιχειρηματικότητας, προσαρμοσμένων στις μοναδικές ανάγκες των μεταναστών και των μειονοτικών επιχειρηματιών. Δίνοντας προτεραιότητα σε αρχές όπως η επικέντρωση στον εκπαιδευόμενο, η ευελιξία και η πρακτική εφαρμογή, τα







## PLOUTOS

προγράμματα μπορούν να ενδυναμώσουν τους συμμετέχοντες να ξεπεράσουν συστημικές και προσωπικές προκλήσεις, προωθώντας την ένταξή τους και την επιχειρηματική επιτυχία.

Η σημασία ενός υποστηρικτικού και μη επικριτικού χώρου δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί. Η Συμμέτοχος\_19 σημείωσε ότι *«το πρόγραμμα φαινόταν σαν ένας ασφαλής χώρος για να κάνουμε λάθη και να κάνουμε ερωτήσεις. Ήξερα ότι δεν θα κριθώ και αυτό ήταν μια ανακούφιση»*. Αυτό συνάδει με την αρχή της εκπαίδευσης ενηλίκων για τη δημιουργία ενός ασφαλούς περιβάλλοντος για τους εκπαιδευόμενους ώστε να εξερευνούν και να εξελίσσονται χωρίς την επικείμενη απειλή της κρίσης. Η παροχή τέτοιων περιβαλλόντων έχει ιδιαίτερη σημασία για τους μετανάστες και τους μειονοτικούς επιχειρηματίες, καθώς τους επιτρέπει να συμμετέχουν πλήρως στη μαθησιακή διαδικασία και να οραματίζονται το μέλλον τους με αυτοπεποίθηση.

Η εμπειρία του Συμμετέχων\_20 τόνισε πόσο σημαντικό ήταν να είναι μέρος *«ενός έργου που ενδυναμώνει τους μετανάστες στη Σουηδία, όπως [αυτοί]». Ήταν μετανάστες όταν ήρθαν στη Σουηδία και χρειάζονταν ένα τέτοιο πρόγραμμα για να ενταχθούν στην κοινωνία»*. Εγγράφηκαν στο έργο PLOUTOS στη Σουηδία με στόχο την απόκτηση των απαραίτητων δεξιοτήτων για την ένταξή τους στην κοινωνία. Τα προγράμματα που έχουν σχεδιαστεί με βάση τις αρχές της εκπαίδευσης ενηλίκων καλλιεργούν την αίσθηση της αυτενέργειας και της συνάφειας, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να βλέπουν τους εαυτούς τους ως ενεργούς συνεισφέροντες στις κοινότητες υποδοχής τους.

Τονίζεται επίσης η ανάγκη προσαρμογής στις ειδικές ανάγκες των συμμετεχόντων. Ο Εταίρος\_4 σημείωσε την πρόκληση της συγκέντρωσης συμμετεχόντων για μαθήματα πρόσωπο με πρόσωπο, δεδομένων των ποικίλων ευθυνών τους, συμπεριλαμβανομένων των θέσεων εργασίας και των οικογενειακών καθηκόντων και ανέφερε ότι *«η πιο δύσκολη πτυχή στο έργο μας είναι να προσδιορίσουμε την ομάδα-στόχο. Η πτυχή που δεν λειτουργεί ως δύναμη στο έργο μας είναι ότι δεν λάβαμε υπόψη τις συγκεκριμένες συνθήκες στις οποίες βρίσκονται οι υπήκοοι τρίτων χωρών. Είναι πολύ δύσκολο να συγκεντρωθούν 30 και 40 άτομα σε μαθήματα πρόσωπο με πρόσωπο με διαφορετικές δουλειές, με οικογενειακά καθήκοντα που δεν μπορούν να αποφύγουν επειδή δεν έχουν την υποστήριξη που ίσως έχει ο άλλος πληθυσμός της χώρας»*.





## PLOUTOS

Ο Εταίρος\_6 τόνισε την ανάγκη να εξυπηρετηθούν οι συμμετέχοντες που αντιμετωπίζουν καθυστερήσεις στις διοικητικές διαδικασίες, όπως η απόκτηση αδειών, και εκείνοι που εκφοβίζονται από μακροπρόθεσμες δεσμεύσεις. Για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, οι μεθοδολογίες υποστήριξης θα πρέπει να περιλαμβάνουν ευελιξία και να εξετάσουν το ενδεχόμενο προσφοράς πολλαπλών τρόπων παράδοσης, όπως διαδικτυακές, πρόσωπο με πρόσωπο και υβριδικές μορφές.

Για παράδειγμα, η πρόταση του Εταίρου\_4 για σύγχρονα και ασύγχρονα διαδικτυακά μαθήματα προσφέρει μια πρακτική λύση, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να συμμετάσχουν στον δικό τους χρόνο και με τον δικό τους ρυθμό. Αυτή η ευελιξία είναι κρίσιμης σημασίας λαμβάνοντας υπόψη τις συχνά απρόβλεπτες και απαιτητικές ζωές πολλών μεταναστών επιχειρηματιών.

Η εδραίωση εμπιστοσύνης αναγνωρίζεται ως θεμελιώδης πτυχή των αποτελεσματικών μεθοδολογιών εκπαίδευσης ενηλίκων. Ο Εταίρος\_4 τόνισε τον σημαντικό ρόλο της ενίσχυσης της εμπιστοσύνης με τους συμμετέχοντες, παρατηρώντας ότι ενισχύει σημαντικά τη δέσμευσή τους και ωθεί την τάση τους να επιμείνουν σε διάφορα στάδια του προγράμματος. Η εμπιστοσύνη έχει αποδειχθεί ότι ενισχύει τη δέσμευση και δημιουργεί ένα θεμέλιο για ουσιαστική συνεργασία και αμοιβαία κατανόηση.

Η παρατήρηση του Εταίρου\_1 σχετικά με την ευθυγράμμιση των στόχων του έργου με την προσωπική ζωή των συμμετεχόντων υπογραμμίζει την ανάγκη για μια ολιστική προσέγγιση. Όταν τα προγράμματα αντιμετωπίζουν τις ατομικές ανάγκες και περιστάσεις των συμμετεχόντων, είναι σε καλύτερη θέση να επιτύχουν αποτελεσματικά και διαρκή αποτελέσματα.

Η σημασία της ευελιξίας στα εκπαιδευτικά προγράμματα υπογραμμίζεται επίσης από τη θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων, η οποία δίνει έμφαση στην πρακτική, πραγματική εφαρμογή. Οι συμμετέχοντες επωφελούνται περισσότερο όταν μπορούν να εφαρμόσουν άμεσα τη μάθησή τους στις επιχειρηματικές τους φιλοδοξίες. Τα προγράμματα που ενσωματώνουν τον χρηματοοικονομικό αλφαριθμητισμό, τον επιχειρηματικό σχεδιασμό και άλλα σχετικά θέματα σε απτές δραστηριότητες διευκολύνουν τη σύνδεση μεταξύ θεωρίας και πρακτικής. Οι σκέψεις του Εταίρου\_2 σχετικά με την προσαρμογή στις ανάγκες και τις δυνατότητες των συμμετεχόντων





χρησιμεύουν στην ενίσχυση της σημασίας της ευελιξίας στο σχεδιασμό και την εκτέλεση του προγράμματος.

Επιπλέον, η διάρκεια και η ένταση των μαθημάτων θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό προγραμμάτων. Ο Εταίρος\_6 σημείωσε ότι οι μακροπρόθεσμες δεσμεύσεις μπορούν να αποτρέψουν τη συμμετοχή, δηλώνοντας ότι *«είναι πραγματικά δύσκολο να δεσμευτούν πραγματικά σε κάτι που διαρκεί έξι μήνες είναι ήδη ένας αριθμός που είναι πραγματικά εκφοβιστικός γι' αυτούς»*. Έτσι, ο Εταίρος\_6 πρότεινε ότι οι μικρότερες, πιο εστιασμένες ενότητες μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικές. Η παροχή αρθρωτών μαθησιακών οδών έχει αναγνωρισθεί ως στρατηγική για την ελάφρυνση του αντιληπτού φόρτου, διασφαλίζοντας παράλληλα ότι οι συμμετέχοντες μπορούν να προχωρήσουν με τον δικό τους ρυθμό.

Η θεωρία της εκπαίδευσης ενηλίκων παρέχει έναν πολύτιμο φακό μέσω του οποίου οι μεθοδολογίες υποστήριξης της επιχειρηματικότητας μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες των μεταναστών και των μειονοτικών επιχειρηματιών. Με την προώθηση ασφαλών και ενδυναμωτικών περιβαλλόντων, την προσαρμογή στις διαφορετικές συνθήκες των συμμετεχόντων, την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και την έμφαση στην ευελιξία και την πρακτική εφαρμογή, τα προγράμματα μπορούν να δημιουργήσουν ουσιαστικές και αποτελεσματικές μαθησιακές εμπειρίες. Αυτές οι αρχές διασφαλίζουν ότι οι συμμετέχοντες όχι μόνο αποκτούν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την επιχειρηματική επιτυχία, αλλά και οικοδομούν την εμπιστοσύνη και την αυτενέργεια για να πλοηγηθούν αποτελεσματικά στις κοινωνίες υποδοχής τους.

### 5.3 Σχεδιασμός περιεχομένου

Είναι σημαντικό να συμμετέχουν οι εκπαιδευόμενοι στο σχεδιασμό και την εκτέλεση προγραμμάτων υποστήριξης της επιχειρηματικότητας, ιδιαίτερα όταν η εστίαση είναι σε μετανάστες και μειονοτικούς επιχειρηματίες. Η προσαρμογή αυτών των προγραμμάτων ώστε να ευθυγραμμίζονται με τις ξεχωριστές απαιτήσεις, ικανότητες και φιλοδοξίες των συμμετεχόντων είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της συνάφειας, της αποτελεσματικότητας και της ενδυνάμωσης των εμπλεκόμενων ατόμων. Οι γνώσεις που συγκεντρώθηκαν από τους συμμετέχοντες και τους επαγγελματίες υπογραμμίζουν τη σημασία της συμμετοχής των μαθητών





## PLOUTOS

στην προώθηση της δέσμευσης, την καλλιέργεια εμπιστοσύνης και την αντιμετώπιση διαφορετικών αναγκών.

Η αντιμετώπιση πρακτικών αναγκών και η καλλιέργεια επιχειρηματικών δεξιοτήτων είναι επιτακτική ανάγκη για τους μετανάστες επιχειρηματίες, καθώς η θεμελιώδης κατανόηση των οικονομικών κινδύνων, των αποταμιεύσεων, των επενδύσεων και άλλων χρηματοδοτικών μέσων είναι ζωτικής σημασίας για το επιχειρηματικό τους ταξίδι. Η Συμμετέχουσα\_4 τόνισε τη σημασία της απόκτησης πρακτικών δεξιοτήτων όπως ο υπολογισμός και η πληρωμή φόρων, η διαχείριση προϋπολογισμών και η πλοήγηση στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες. Τα προγράμματα που εμπλέκουν ενεργά τους εκπαιδευόμενους στον εντοπισμό των κενών επιχειρηματικών γνώσεων τους και στη συνδημιουργία προγραμμάτων σπουδών μπορούν να διασφαλίσουν ότι το περιεχόμενο είναι τόσο εφαρμόσιμο όσο και ουσιαστικό για τις φιλοδοξίες τους.

Η ενσωμάτωση βιωματικών δραστηριοτήτων, όπως επισκέψεις σε χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ή διαδραστικές συνεδρίες ηλεκτρονικής τραπεζικής, όπως περιγράφεται από τον Εταίρο\_6, χρησιμεύει για την αποτελεσματική γεφύρωση του χάσματος μεταξύ της θεωρητικής γνώσης και της πραγματικής εφαρμογής της. Τέτοιες προσεγγίσεις έχει αποδειχθεί ότι εφοδιάζουν τους εκπαιδευόμενους με βασικές δεξιότητες και βοηθούν στην άρση των ψυχολογικών και θεσμικών φραγμών, ενισχύοντας μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και ανεξαρτησία.

Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης και η παροχή εξατομικευμένης στήριξης αποτελούν κρίσιμες συνιστώσες της αποτελεσματικής στήριξης της επιχειρηματικότητας. Ο Μέντορας\_1 παρατήρησε ότι πολλοί συμμετέχοντες χρειάζονται την παρουσία ενός μέντορα επειδή «η αυτοπεποίθηση δεν υπήρχε στην αρχή της διαδικασίας. Οπότε χρειάζονταν κάποιον να πει, εντάξει, μπορείς να το κάνεις». Στο πλαίσιο αυτό, οι υπήκοοι τρίτων χωρών χρειάζονταν ενθάρρυνση και τεχνική βοήθεια για την καλλιέργεια θεμελιωδών ικανοτήτων, όπως ο οικονομικός σχεδιασμός και η επικοινωνιακή στρατηγική. Η συμμετοχή των μαθητών στον καθορισμό των δικών τους στόχων και ορόσημων έχει αποδειχθεί ότι καλλιεργεί μια αίσθηση ιδιοκτησίας στην πρόοδό τους, οικοδομώντας έτσι εμπιστοσύνη.

Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι διαφορετικοί μαθητές μπορεί να απαιτούν διαφορετικά επίπεδα δομής και ευελιξίας. Ο Μέντορας\_1 τόνισε την ανάγκη για διαφοροποιημένες διαδρομές





## PLOUTOS

προγραμμάτων, κάνοντας διάκριση μεταξύ εκείνων που απευθύνονται σε άτομα με εκκολαπτόμενες επιχειρηματικές ιδέες και εκείνων που επιδιώκουν να βελτιώσουν τις καθιερωμένες έννοιες. Τα προγράμματα που επιδιώκουν ενεργά τη συμβολή των συμμετεχόντων στον καθορισμό του απαιτούμενου επιπέδου δομής και υποστήριξης είναι πιθανότερο να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά σε ποικίλες ανάγκες.

Τονίζεται επίσης η σημασία της προσαρμογής στις ειδικές ανάγκες, με τον Μέντορα\_1 να υπογραμμίζει τις μοναδικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες και οι μειονοτικοί επιχειρηματίες με βάση το πολιτιστικό, οικονομικό και κοινωνικό τους πλαίσιο. Ο Εταίρος\_1 τόνισε τη σημασία της προσαρμογής των δραστηριοτήτων του προγράμματος στις ειδικές ανάγκες των ομάδων-στόχων στις διάφορες χώρες. Η συμμετοχή των εκπαιδευομένων και των τοπικών φορέων στο σχεδιασμό του προγράμματος βοηθά να διασφαλιστεί ότι οι πρωτοβουλίες αντιμετωπίζουν την πραγματικότητα του πλαισίου τους αντί να επιβάλλουν μια ενιαία προσέγγιση.

Η ανάγκη ενσωμάτωσης της συμμετοχής των εκπαιδευομένων στον καθορισμό της ισορροπίας μεταξύ ευελιξίας και δομής στο πλαίσιο των προγραμμάτων είναι επίσης ζωτικής σημασίας. Η σύσταση του Μέντορα\_1 για την προσφορά τόσο δομημένων διαδρομών βάσει προθεσμιών όσο και ευέλικτων, αρθρωτών επιλογών υπογραμμίζει τις ποικίλες ανάγκες των μαθητών. Ως εκ τούτου, τα προγράμματα θα πρέπει να εμπλέκουν τους συμμετέχοντες σε συζητήσεις σχετικά με τη διαθεσιμότητα, τις δεσμεύσεις και τις προτιμήσεις τους για τον σχεδιασμό χρονοδιαγραμμάτων που λαμβάνουν υπόψη τις περιστάσεις τους, όπως τα οικογενειακά καθήκοντα και οι υποχρεώσεις απασχόλησης (Εταίρος\_4).

Σε ορισμένες περιπτώσεις, τα προγράμματα που συνδέονται με κοινωνικές παροχές μπορεί να προκαλέσουν αίσθημα υποχρέωσης στους συμμετέχοντες, περιορίζοντας έτσι τη δημιουργική και επιχειρηματική τους ικανότητα. Οι παρατηρήσεις του Εταίρου\_4 σχετικά με τέτοια προγράμματα στην Ελλάδα υπογραμμίζουν την ανάγκη να μετατοπιστεί η εστίαση από την υποχρεωτική συμμετοχή στην εθελοντική δέσμευση με γνώμονα το ενδιαφέρον. Η συμμετοχή των μαθητών στη διαμόρφωση της ατζέντας και του περιεχομένου αυτών των προγραμμάτων μπορεί να καλλιεργήσει μια αίσθηση αυτενέργειας και ενθουσιασμού, ενισχύοντας τόσο τη συμμετοχή όσο και τα αποτελέσματα. Ο Εταίρος\_4 δήλωσε ότι «στην Ελλάδα, οι υπηρεσίες και οι ευκαιρίες μάθησης για τους ΥΤΧ επικεντρώνονται πρωτίστως στην κοινωνική και οικονομική ένταξη, με





## ΠΛΟΥΤΟΣ

*Ιδιαίτερη έμφαση στην εκμάθηση της ελληνικής γλώσσας και τη γενική αναβάθμιση των δεξιοτήτων. Ενώ τα προγράμματα αυτά αποσκοπούν στην ενίσχυση της απασχολησιμότητας και της ένταξης των υπηκόων τρίτων χωρών, πολλά συνδέονται με την παροχή επιδομάτων, γεγονός που συχνά καθιστά τη συμμετοχή υποχρεωτική και περιορίζει τις δημιουργικές πτυχές της μάθησης».*

Συμπερασματικά, είναι προφανές ότι η συμμετοχή των εκπαιδευομένων σε προγράμματα στήριξης της επιχειρηματικότητας δεν αποτελεί απλώς βέλτιστη πρακτική, αλλά μάλλον αναγκαιότητα για τη δημιουργία ουσιαστικών και αποτελεσματικών πρωτοβουλιών. Η αντιμετώπιση πρακτικών αναγκών, η ενίσχυση της εμπιστοσύνης, η προσαρμογή σε διαφορετικά πλαίσια και η εξισορρόπηση της ευελιξίας με τη δομή είναι όλα ζωτικά στοιχεία μέσω των οποίων τα προγράμματα μπορούν να ενδυναμώσουν τους μετανάστες και τους επιχειρηματίες μειονοτήτων να επιτύχουν τους στόχους τους. Η συμμετοχή των εκπαιδευομένων είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση ότι τα προγράμματα ανταποκρίνονται στις ανάγκες, είναι συναφή και ικανά να έχουν διαρκή αντίκτυπο στα επιχειρηματικά ταξίδια των συμμετεχόντων τους.





## 6. Συνεργασία με Άλλους Οργανισμούς Υποστήριξης

### 6.1 Οργανισμοί Υποστήριξης (ESO, MFI, Κέντρα Ξένων Γλωσσών, Κοινωνική Ένταξης)

Η συνεργασία με διάφορους φορείς εντός του δικτύου επιχειρηματικής υποστήριξης είναι ένας από τους πυλώνες για την κοινωνική και οικονομική ένταξη των μειονοτικών και μεταναστών επιχειρηματιών. Το οικοσύστημα αυτό περιλαμβάνει ιδρύματα μικροχρηματοδότησης, πανεπιστήμια, εμπορικά και βιοτεχνικά επιμελητήρια, οργανισμούς στήριξης της επιχειρηματικότητας (ESO), κέντρα ξένων γλωσσών, γραφεία πολιτισμού και ένταξης και ενώσεις μεταναστών. Οι ιδέες και οι εμπειρίες που μοιράζονται οι επαγγελματίες υπογραμμίζουν τον κρίσιμο ρόλο των εταιρικών σχέσεων στην αξιοποίηση της εμπειρογνωμοσύνης, την αντιμετώπιση των κενών και τη δημιουργία ενός συνεκτικού δικτύου υποστήριξης για αυτούς τους επιχειρηματίες.

Η μόχλευση εμπειρογνωμοσύνης και πόρων αποτελεί θεμελιώδη πτυχή αυτού. Η συνεργασία με οργανισμούς που διαθέτουν εξειδικευμένες γνώσεις και μακρόχρονη εμπειρία σε συγκεκριμένους τομείς αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της αποτελεσματικής υποστήριξης. Ο Εταίρος\_1 τόνισε τη σημασία της στήριξης σε καθιερωμένους οργανισμούς για να χρησιμεύσουν ως λέκτορες ή μέντορες σε προγράμματα επιχειρηματικής επιτάχυνσης. Αυτοί οι οργανισμοί, με την εκτεταμένη εμπειρία τους στην επιχειρηματικότητα, προσφέρουν ανεκτίμητες γνώσεις και πρακτική καθοδήγηση που μπορεί να λείπουν από νέες ή μικρότερες πρωτοβουλίες.

Επιπλέον, ο Μέντορας\_1 τόνισε ότι είναι σημαντικό να επικεντρωθούμε σε τομείς προτεραιότητας του οργανισμού και να διαιρέσουμε την προσπάθεια σε άλλους τύπους υποστήριξης που προσφέρονται, καθώς *«άλλοι οργανισμοί είναι πιο εξοπλισμένοι για να το κάνουν»*, όπως η κοινοτική διερμηνεία. Μέσω της συνεργασίας με αυτούς τους εξειδικευμένους φορείς, τα προγράμματα μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι συμμετέχοντες λαμβάνουν υψηλής ποιότητας, στοχευμένη κατάρτιση.

Η ανάγκη συνεργασίας για την αντιμετώπιση των συστημικών κενών που εμποδίζουν την ένταξη των μεταναστών επιχειρηματιών τονίστηκε επίσης από πολλούς επαγγελματίες. Ο Εταίρος\_1 σημείωσε την έλλειψη επαρκών μαθημάτων βουλγαρικής γλώσσας που παρέχονται από τις αρχές, με μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) να παρεμβαίνουν για να καλύψουν αυτό το κενό.





## PLOUTOS

Τονίστηκε επίσης η αναγκαιότητα της γλωσσικής επάρκειας για την πλοήγηση στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, την ίδρυση επιχειρήσεων και την ενσωμάτωση στην τοπική οικονομία. Η συνεργασία με σχολές ξένων γλωσσών και ενώσεις μεταναστών μπορεί να διευκολύνει την παροχή ολοκληρωμένης γλωσσικής κατάρτισης προσαρμοσμένης στις επιχειρηματικές ανάγκες.

Στο Παλέρμο, ο Εταίρος\_6 περιέγραψε πώς οι οργανώσεις του τρίτου τομέα αντιμετωπίζουν τα κενά στις υπηρεσίες που αφήνουν τα κυβερνητικά προγράμματα, παρέχοντας βασικές υπηρεσίες στους μετανάστες. *«Προσπαθούμε πάντα να συνεργαζόμαστε και να δημιουργούμε μαθησιακές διαδρομές που αλληλοσυμπληρώνονται»*, γεγονός που επιτρέπει στις πρωτοβουλίες υποστήριξης της επιχειρηματικότητας να δημιουργούν συμπληρωματικές μαθησιακές διαδρομές και να διασφαλίζουν ότι δεν παραβλέπονται κρίσιμες ανάγκες.

Τη σημασία της αποτελεσματικής στόχευσης σε πρωτοβουλίες στήριξης της επιχειρηματικότητας τονίζει και ο Εταίρος\_4, ο οποίος υπογραμμίζει τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας με οργανώσεις που ήδη εργάζονται με μεταναστευτικές κοινότητες και υποστήριξε ότι *«κατά τη διάρκεια της υλοποίησης του έργου, καταλάβαμε ότι δεν μπορούμε να είμαστε τόσο αποτελεσματικοί αν δεν συνεργαστούμε με κάποιον οργανισμό που ήδη εργάζεται με μετανάστες. Όταν επικοινωνήσαμε με έναν οργανισμό που συνεργάζεται με αυτή τη συγκεκριμένη ομάδα-στόχο, ήταν ευκολότερο για εμάς να συνδεθούμε μαζί τους και να βρούμε την τελική ομάδα-στόχο»*.

Η αξία των οργανώσεων υπό την ηγεσία των μεταναστών τονίστηκε από τον Εταίρο\_1, που τόνισε τη σημαντική επιρροή τους στις αντίστοιχες κοινότητές τους. Αυτές οι συνεργασίες επιτρέπουν στα προγράμματα επιχειρηματικότητας να εντοπίζουν συμμετέχοντες που μπορούν να επωφεληθούν περισσότερο από τις υπηρεσίες τους και να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη στην κοινότητα.

Το ζήτημα της βιωσιμότητας είναι μια επαναλαμβανόμενη πρόκληση για τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Ο Εταίρος\_6 σημείωσε ότι η έλλειψη βασικής χρηματοδότησης περιορίζει την ικανότητά τους να προσφέρουν συνεπή μαθήματα. Η ενοποίηση και η δικτύωση με άλλους οργανισμούς επιτρέπει τη συγκέντρωση πόρων και την κοινή χρήση υλικού, μειώνοντας έτσι τον πλεονασμό. Η διάδοση του υλικού των μαθημάτων και των βέλτιστων πρακτικών, όπως ο







## PLOUTOS

Εταίρος\_6 περιγράφει, διασφαλίζει ότι οι γνώσεις και τα εργαλεία που αναπτύσσονται μέσω των έργων έχουν διαρκή αντίκτυπο πέρα από τον κύκλο ζωής συγκεκριμένων πρωτοβουλιών.

Επιπλέον, η προώθηση της συνεργασίας μεταξύ τομέων δημιουργεί ένα ολιστικό οικοσύστημα στο οποίο οι πολυσχιδείς ανάγκες των μεταναστών επιχειρηματιών μπορούν να αντιμετωπιστούν με ολοκληρωμένο τρόπο. Για παράδειγμα, τα ιδρύματα μικροχρηματοδότησης μπορούν να παρέχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση, ενώ τα εμπορικά επιμελητήρια προσφέρουν καθοδήγηση και ευκαιρίες δικτύωσης. Τα σχολεία ξένων γλωσσών και τα γραφεία πολιτιστικής ένταξης διευκολύνουν την υπέρβαση των γλωσσικών και πολιτιστικών εμποδίων και οι ESOs παρέχουν επιχειρηματική κατάρτιση προσαρμοσμένη σε συγκεκριμένες ανάγκες.

Οι προσπάθειες του Εταίρου\_6 να συνεργαστεί με διάφορους οργανισμούς στο Παλέρμο χρησιμεύουν για να δείξουν πώς οι εταιρικές σχέσεις μπορούν να δημιουργήσουν ολοκληρωμένες διαδρομές μάθησης που αντιμετωπίζουν τις πολύπλευρες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες επιχειρηματίες. Μέσω της συνεργασίας, οι εν λόγω οντότητες μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι υπηρεσίες τους αλληλοσυμπληρώνονται, αποφεύγοντας έτσι την αλληλεπικάλυψη των προσπαθειών και μεγιστοποιώντας τον συλλογικό τους αντίκτυπο.

Η συνεργασία με ένα ευρύ φάσμα φορέων στο οικοσύστημα επιχειρηματικής υποστήριξης είναι ζωτικής σημασίας για την προώθηση της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης των μεταναστών και των μειονοτικών επιχειρηματιών. Αξιοποιώντας την τεχνογνωσία, αντιμετωπίζοντας τα κενά στις υπηρεσίες, προσεγγίζοντας αποτελεσματικά τις ομάδες-στόχους, δημιουργώντας βιώσιμα δίκτυα και προωθώντας την ολιστική υποστήριξη, αυτές οι συνεργασίες δημιουργούν ένα ισχυρό και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον που δίνει τη δυνατότητα στους επιχειρηματίες να πετύχουν. Οι κοινές προσπάθειες των ιδρυμάτων μικροχρηματοδότησης, των πανεπιστημίων, των εμπορικών επιμελητηρίων, των ESOs, των σχολείων ξένων γλωσσών, των πολιτιστικών γραφείων και των ενώσεων μεταναστών εγγυώνται ότι πληρούνται οι ειδικές απαιτήσεις των μεταναστών επιχειρηματιών, επιτρέποντάς τους έτσι να ευδοκιμήσουν και να συμβάλουν σημαντικά στις κοινότητες υποδοχής τους.





## 6.2. Πολιτικός διάλογος

Οι διάλογοι πολιτικής μεταξύ των φορέων του οικοσυστήματος επιχειρηματικής στήριξης είναι επιτακτικοί για την προώθηση της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης των επιχειρηματιών που ανήκουν σε μειονότητες και μετανάστες. Οι διάλογοι αυτοί μπορούν να διευκολύνουν τη συνεργασία μεταξύ ιδρυμάτων μικροχρηματοδότησης, πανεπιστημίων, εμπορικών και βιοτεχνικών επιμελητηρίων, οργανισμών στήριξης της επιχειρηματικότητας (ESOs), σχολών ξένων γλωσσών, γραφείων πολιτισμού και ένταξης και ενώσεων μεταναστών, με στόχο την ευθυγράμμιση των στρατηγικών, την αντιμετώπιση των συστημικών κενών και τη θέσπιση βιώσιμων πλαισίων ένταξης.

Η σημασία των πολιτικών διαλόγων εν προκειμένω δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί. Οι διάλογοι αυτοί χρησιμεύουν ως πλατφόρμα πολυμερούς συνεργασίας, επιτρέποντας σε διάφορους παράγοντες να ανταλλάσσουν ιδέες, να εντοπίζουν κοινές προκλήσεις και να αναπτύσσουν από κοινού λύσεις. Ο Εταίρος\_1 τόνισε την αξία των ελέγχων ένταξης και των τοπικών εργαστηρίων ένταξης, τα οποία φέρνουν σε επαφή τα ενδιαφερόμενα μέρη για να αξιολογήσουν τις υφιστάμενες πολιτικές και να προτείνουν μέτρα για τους υπηκόους τρίτων χωρών (ΥΤΧ). Ενώ αυτές οι προσπάθειες μπορεί να μην οδηγούν πάντα σε ολοκληρωμένες στρατηγικές, δημιουργούν ευκαιρίες για σταδιακές βελτιώσεις και κοινή κατανόηση.

Η δημιουργία τοπικών και περιφερειακών δικτύων, ιδίως εκείνων που συνδέουν πόλεις της κεντρικής και νοτιοανατολικής Ευρώπης, είναι καίριας σημασίας για την αντιμετώπιση των περιφερειακών ανισοτήτων στις πολιτικές χρηματοδότησης και ένταξης. Όπως επισημάνθηκε από τον Εταίρο\_1, πολλοί δήμοι σε αυτές τις περιοχές δεν διαθέτουν ειδικές στρατηγικές ένταξης, συχνά βασιζόμενοι σε κατακερματισμένες τομεακές πολιτικές. Έχει αποδειχθεί ότι οι διάλογοι πολιτικής συμβάλλουν στη γεφύρωση αυτών των κενών, διευκολύνοντας την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και υποστηρίζοντας την προσαρμοσμένη κατανομή χρηματοδότησης που αντικατοπτρίζει τις περιφερειακές ανάγκες.

Το παράδειγμα του Δήμου Σόφιας υπογραμμίζει τη σημασία της υπεράσπισης στο πλαίσιο των πολιτικών διαλόγων. Η συνεργασία μεταξύ των τοπικών οργανώσεων και του δημοτικού συμβουλίου οδήγησε στην επιτυχή συμπερίληψη προτεραιοτήτων ένταξης στα προγράμματα χορήγησης επιχορηγήσεων, επιτρέποντας στις οργανώσεις υπό την ηγεσία των μεταναστών να





έχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση. Οι διάλογοι αυτοί εξυπηρετούν διπλό σκοπό: ενισχύουν τις φωνές των περιθωριοποιημένων κοινοτήτων και διασφαλίζουν ότι οι πολιτικές ένταξης υποστηρίζονται από συγκεκριμένη οικονομική στήριξη. Ο Εταίρος\_1 δήλωσε ότι *«λόγω της συνεργασίας μεταξύ του οργανισμού μας και του δήμου, μπορέσαμε να υποστηρίξουμε το δημοτικό συμβούλιο να συμπεριλάβει σε δύο από τα προγράμματα επιχορηγήσεων, προτεραιότητες που συνδέονται με την ένταξη. Και έδωσαν επίσης τη δυνατότητα σε οργανώσεις υπό την ηγεσία μεταναστών να υποβάλουν αίτηση για χρηματοδότηση»*.

Η ενίσχυση της διυπηρεσιακής συνεργασίας είναι επιτακτική ανάγκη για την αποτελεσματική εφαρμογή των πολιτικών. Οι παρατηρήσεις του Εταίρου\_1 σχετικά με τη διυπηρεσιακή συνεργασία στη Βουλγαρία, η οποία περιλαμβάνει τα Υπουργεία Εσωτερικών, Εξωτερικών, Απασχόλησης, Υγείας και Παιδείας, υπογραμμίζουν τις δυνατότητες των πολιτικών διαλόγων για την προώθηση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης της ένταξης. Ωστόσο, προκλήσεις όπως η πολιτική αστάθεια και η ανεπαρκής χρηματοδότηση συχνά εμποδίζουν την επιτυχή εφαρμογή αυτών των στρατηγικών. Έχει αποδειχθεί ότι οι διάλογοι πολιτικής αντιμετωπίζουν αυτά τα εμπόδια προωθώντας τη λογοδοσία και υποστηρίζοντας τη διαρκή οικονομική και πολιτική δέσμευση.

Στο πλαίσιο του δύσκολου πολιτικού κλίματος, με τη μετανάστευση να αποτελεί επίμαχο ζήτημα σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, υπάρχει ανάγκη για πολιτικές χωρίς αποκλεισμούς που μπορούν να υποστηριχθούν. Ο Εταίρος\_3 περιέγραψε πώς η αντιμεταναστευτική ρητορική έχει κυριαρχήσει στον πολιτικό λόγο στη νότια Ευρώπη, καθιστώντας την ένταξη χαμηλή προτεραιότητα για τις κυβερνήσεις. Κατά συνέπεια, οι διάλογοι πολιτικής αναλαμβάνουν κεντρικό ρόλο σε τέτοια πλαίσια, λειτουργώντας ως αντίβαρο στις αφηγήσεις αποκλεισμού και προωθώντας τα μακροπρόθεσμα οφέλη της ένταξης.

Οργανώσεις όπως του Εταίρου\_3 έχουν αναλάβει ρόλο υποστήριξης για τους πρόσφυγες και τους μετανάστες, αντιμετωπίζοντας τα κενά στην κυβερνητική παροχή. Συμμετέχοντας σε διαλόγους πολιτικής, οι οργανώσεις αυτές μπορούν να υποστηρίξουν μέτρα χωρίς αποκλεισμούς και να διασφαλίσουν ότι η ένταξη παραμένει στην ημερήσια διάταξη, ακόμη και σε πολιτικά δύσκολα περιβάλλοντα.





Η ευθυγράμμιση των προσπαθειών μεταξύ των τομέων διευκολύνεται από τους διαλόγους πολιτικής, διασφαλίζοντας ότι οι προσπάθειες σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η απασχόληση, η χρηματοπιστωτική ένταξη και η πολιτιστική ένταξη είναι συμπληρωματικές και όχι περιττές. Για παράδειγμα, οι εργασίες του Εταίρου\_1 σχετικά με τους ελέγχους ένταξης αποκάλυψαν την ανάγκη για μεγαλύτερη συνοχή μεταξύ των τομεακών πολιτικών, ενώ ο Εταίρος\_6 τόνισε τον ρόλο των ΜΚΟ στην αντιμετώπιση των κενών που αφήνουν τα κυβερνητικά προγράμματα. Η προώθηση της επικοινωνίας και της συνεργασίας μέσω πολιτικών διαλόγων έχει αποδειχθεί ότι διευκολύνει τη δημιουργία ολοκληρωμένων οδών που ανταποκρίνονται στις πολύπλευρες ανάγκες των μεταναστών επιχειρηματιών.

Το συμπέρασμα που εξάγεται από την ανάλυση αυτή είναι ότι οι διάλογοι πολιτικής αποτελούν ζωτικό μηχανισμό για την προώθηση της συνεργασίας και την προώθηση συστημικών αλλαγών στο οικοσύστημα επιχειρηματικής στήριξης. Με τη σύγκληση βασικών παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων των ιδρυμάτων μικροχρηματοδότησης, των πανεπιστημίων, των εμπορικών επιμελητηρίων, των ESOs και των οργανώσεων μεταναστών, οι διάλογοι αυτοί προωθούν την ανάπτυξη αποτελεσματικών πολιτικών χωρίς αποκλεισμούς που διευκολύνουν την κοινωνική και οικονομική ένταξη των επιχειρηματιών που ανήκουν σε μειονότητες και μετανάστες. Στο πλαίσιο ενός πολωμένου πολιτικού τοπίου, οι διάλογοι αυτοί διαδραματίζουν καίριο ρόλο στη διασφάλιση ότι η ένταξη παραμένει κεντρικό μέλημα και ότι οι μετανάστες επιχειρηματίες είναι εξοπλισμένοι με τους απαραίτητους πόρους και ευκαιρίες για να ανθίσουν.

### **6.3 Κοινωνική Ένταξη έναντι Οικονομικής Ολοκλήρωσης**

Η εφαρμογή ειδικών πολιτικών και προγραμμάτων κοινωνικής και οικονομικής ένταξης για μειονοτικούς και μετανάστες επιχειρηματίες είναι επιτακτική ανάγκη για την προώθηση της βιώσιμης ένταξης και την ενδυνάμωση των ατόμων ώστε να συμβάλλουν ουσιαστικά στις κοινότητες υποδοχής τους. Είναι επιτακτική ανάγκη οι πρωτοβουλίες αυτές να αντιμετωπίζουν ταυτόχρονα τόσο την κοινωνική όσο και την οικονομική διάσταση, καθώς η ένταξη σε έναν τομέα συχνά ενισχύει την επιτυχία στον άλλο. Οι ιδέες που μοιράζονται οι εταίροι και οι επαγγελματίες υπογραμμίζουν την αναγκαιότητα στοχευμένων, ενσυναισθητικών και καινοτόμων προσεγγίσεων για την κάλυψη των σύνθετων αναγκών των μειονοτικών και μεταναστών επιχειρηματιών.





## PLOUTOS

Η ανάγκη αλληλεξάρτησης μεταξύ κοινωνικής και οικονομικής ολοκλήρωσης είναι προφανής. Πολλά υφιστάμενα μέσα στήριξης λειτουργούν με την υπόθεση ότι η κοινωνική ένταξη θα ακολουθήσει φυσικά την οικονομική ολοκλήρωση. Ωστόσο, αυτή η προοπτική δεν αναγνωρίζει τις πολύπλευρες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες και οι μειονότητες, όπου οι κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες είναι περίπλοκα συνυφασμένοι. Ο Εταίρος\_8 τόνισε τη σημασία της ταυτόχρονης αντιμετώπισης και των δύο πτυχών, σημειώνοντας ότι η κοινωνική ένταξη δεν μπορεί να επιτευχθεί πλήρως χωρίς τη διασφάλιση της οικονομικής ένταξης και αντιστρόφως.

Ο Εταίρος\_4 υπογράμμισε τον ρόλο της Ελλάδας ως βασικού σημείου εισόδου αιτούντων άσυλο και μεταναστών από το 2015, περιγράφοντας την επείγουσα ανάγκη για βιώσιμες λύσεις που προωθούν τόσο την κοινωνική ένταξη όσο και την οικονομική ενδυνάμωση. Έργα όπως το PLOUTOS δείχνουν πώς η παροχή προσαρμοσμένων υλικών και πόρων μπορεί να ενδυναμώσει τους υπηκόους τρίτων χωρών να υλοποιήσουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες, συμβάλλοντας έτσι στην τοπική οικονομία και καλλιεργώντας παράλληλα την αίσθηση του ανήκειν.

Η ενδυνάμωση των μειονοτικών και μεταναστών επιχειρηματιών είναι μια κρίσιμη πτυχή αυτής της συζήτησης. Τα προγράμματα επιχειρηματικότητας έχουν αναγνωριστεί ως ζωτικής σημασίας οδός για τους επιχειρηματίες που ανήκουν σε μειονότητες και μετανάστες για την επίτευξη οικονομικής ανεξαρτησίας και κοινωνικής ένταξης. Ο Εταίρος\_4 περιέγραψε πώς πρωτοβουλίες όπως το PLOUTOS βοηθούν τους υπηκόους τρίτων χωρών να μεταβούν από παθητικοί αποδέκτες βοήθειας σε ενεργούς συνεισφέροντες στις κοινότητες υποδοχής τους. Τα εν λόγω προγράμματα προσφέρουν στήριξη σε επιχειρηματικά εγχειρήματα, διευκολύνοντας έτσι την οικονομική ένταξη των συμμετεχόντων, ενθαρρύνοντας παράλληλα την ανταλλαγή των μοναδικών πολιτιστικών και επαγγελματικών προοπτικών τους. Αυτό, με τη σειρά του, χρησιμεύει στον εμπλουτισμό του κοινωνικού ιστού του νέου περιβάλλοντός τους.

Η δημιουργία προσβάσιμων υπηρεσιών υποστήριξης, όπως το Γραφείο Πληροφοριών και Υπηρεσιών για τους υπηκόους τρίτων χωρών στη Σόφια το 2021, είναι ζωτικής σημασίας για την παροχή άμεσης πρόσβασης σε πληροφορίες και υποστήριξη για τους μετανάστες και τους πρόσφυγες. Ο Εταίρος\_1 σημείωσε ότι τέτοιες πρωτοβουλίες αντιμετωπίζουν τις άμεσες και μακροπρόθεσμες ανάγκες τόσο των νεοαφιχθέντων όσο και των εγκατεστημένων ατόμων,





## PLOUTOS

διασφαλίζοντας ότι μπορούν να πλοηγηθούν αποτελεσματικά στο νέο τους περιβάλλον. Αυτά τα γραφεία λειτουργούν ως βασικά σημεία εισόδου για την πρόσβαση σε πόρους που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα, τα νομικά δικαιώματα, την εκπαίδευση και την υγειονομική περίθαλψη.

Αναγνωρίζεται ότι τα ιστορικά και περιφερειακά πλαίσια διαμορφώνουν τις πολιτικές ένταξης. Ο Εταίρος\_2 προσέφερε μια προσωπική περιγραφή των εμπειριών τους ως πρόσφυγες κατά τη διάρκεια του Κροατικού Πολέμου της Ανεξαρτησίας, υπογραμμίζοντας τη σημασία της ενσυναίσθησης και της κατανόησης στην ανάπτυξη συστημάτων υποστήριξης. Αυτή η ιστορική προοπτική καλλιεργεί τη συμπόνια και την αξιοπιστία, διασφαλίζοντας ότι τα προγράμματα ένταξης έχουν τις ρίζες τους στην πραγματική φροντίδα και τη βιωμένη εμπειρία. Ο Εταίρος\_2 τοποθετήθηκε:

*«Πριν από 30 χρόνια, η Κροατία δέχθηκε επίσης επίθεση. Προέρχομαι από μια πόλη που δέχεται άμεση επίθεση από τον σερβικό στρατό. Ήταν σαν αυτό που περνάει η Ουκρανία σε αυτόν τον πόλεμο. Ήμουν προσωπικά πρόσφυγας με την οικογένειά μου για σχεδόν ένα χρόνο. Γνωρίζουμε πώς είναι όταν πρέπει να πας κάπου και είσαι υπήκοος τρίτων χωρών. Πιστεύουμε ότι η συμπόνια μας, αυτό που δίνουμε στους πρόσφυγες, στους ανθρώπους που είναι νεοφερμένοι είναι κάτι ειλικρινές, με βάση την εμπειρία μας δυστυχώς και μπορούμε να μοιραστούμε και να συμπάσχουμε μαζί τους».*

Ομοίως, ο Εταίρος\_1 περιγράφει τον εξελισσόμενο ρόλο της Βουλγαρίας από χώρα διέλευσης σε προορισμό για υπηκόους τρίτων χωρών, λόγω συγκριτικών πλεονεκτημάτων όπως το κόστος ζωής και η ποιότητα των υπηρεσιών υποστήριξης. Η αναγνώριση αυτής της μεταβαλλόμενης δυναμικής είναι ζωτικής σημασίας για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους επαγγελματίες, καθώς επιτρέπει την προσαρμογή των στρατηγικών για την καλύτερη υποστήριξη της ένταξης και την αξιοποίηση των αναδυόμενων ευκαιριών.

Οι καινοτόμες και βιώσιμες λύσεις είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των πολιτικών ένταξης. Όπως επισημάνθηκε από τον Εταίρο\_4 η αντιμετώπιση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι υπήκοοι τρίτων χωρών απαιτεί την εφαρμογή δημιουργικών και προσαρμοστικών λύσεων που ανταποκρίνονται στις εξελισσόμενες ανάγκες. Η ανάπτυξη προγραμμάτων φιλόδοξων και ρεαλιστικών, όπως λέει ο Εταίρος\_6, είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας και αποτελεσματικότητας. Επιπλέον, η ενσωμάτωση πληροφοριών από τοπικές





κυβερνήσεις, ΜΚΟ και κοινοτικές οργανώσεις προωθεί μια συνεργατική προσέγγιση που ενισχύει τον αντίκτυπο.

Συμπερασματικά, οι ειδικές πολιτικές και τα προγράμματα κοινωνικής και οικονομικής ένταξης είναι ζωτικής σημασίας για τη στήριξη των επιχειρηματιών μειονοτήτων και μεταναστών. Αντιμετωπίζοντας τις αλληλένδετες προκλήσεις της κοινωνικής και οικονομικής ένταξης, παρέχοντας προσβάσιμες υπηρεσίες υποστήριξης και αξιοποιώντας ιστορικές και περιφερειακές γνώσεις, οι πρωτοβουλίες αυτές μπορούν να δημιουργήσουν βιώσιμες οδούς ένταξης. Ως εκ τούτου, είναι ζωτικής σημασίας να δοθεί έμφαση στην ενσυναίσθηση, την καινοτομία και τη συνεργασία ως βασικούς παράγοντες για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς, στο οποίο οι μετανάστες επιχειρηματίες μπορούν να ευδοκιμήσουν και να συμβάλουν στις κοινότητες υποδοχής τους.

#### **6.4 Προώθηση της Συνεργασίας μεταξύ Υψηκών Τρίτων Χωρών και Γηγενών**

Είναι επιτακτική ανάγκη να αναγνωριστεί η σημασία της προώθησης της συνεργασίας μεταξύ μειονοτικών και μεταναστών επιχειρηματιών και τοπικών επιχειρηματιών ως κεντρικής στρατηγικής για την προώθηση της κοινωνικής συνοχής, της αμοιβαίας κατανόησης και της οικονομικής ανάπτυξης. Η δημιουργία τέτοιων εταιρικών σχέσεων προωθεί ευκαιρίες για ανταλλαγή γνώσεων, κοινή χρήση πόρων και ανάπτυξη κοινοτήτων χωρίς αποκλεισμούς, όπου η ποικιλομορφία αποτελεί καταλύτη για την καινοτομία και την επιτυχία.

Η ανάπτυξη ισχυρών δικτύων που συνδέουν μειονοτικούς και μετανάστες επιχειρηματίες με τοπικούς ομολόγους αναγνωρίζεται ως βασικό στοιχείο για την προώθηση της συνεργασίας. Ο Εταίρος\_1 τόνισε το ρόλο των μεταναστών επιχειρηματιών και των ατόμων που συνεργάζονται με τοπικές ΜΚΟ για τη δημιουργία αυτών των δικτύων. Αυτές οι συνδέσεις παρέχουν στους μετανάστες επιχειρηματίες πρόσβαση σε υπηρεσίες διερμηνείας, καθοδήγηση και υποστήριξη, βοηθώντας τους να πλοηγηθούν πιο αποτελεσματικά στα τοπικά επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Η συμμετοχή τοπικών επιχειρηματιών σε αυτά τα δίκτυα διευκολύνει επίσης την πολιτιστική ανταλλαγή και κατανόηση, οι οποίες είναι ζωτικής σημασίας για την άρση των φραγμών και των στερεοτύπων.







Η αναγνώριση και ο εορτασμός των συνεργατικών προσπαθειών έχει αποδειχθεί ότι έχουν περαιτέρω ενισχυτική επίδραση σε αυτά τα δίκτυα. Η ετήσια τελετή απονομής βραβείων για κοινωνικά υπεύθυνους εργοδότες που προσλαμβάνουν μετανάστες και πρόσφυγες, όπως αναφέρει ο Εταίρος\_1, χρησιμεύει ως χαρακτηριστικό παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο η δημόσια αναγνώριση μπορεί να ενθαρρύνει περισσότερες επιχειρήσεις να συμμετάσχουν σε πρωτοβουλίες ένταξης. Η αναγνώριση αυτή έχει αποδειχθεί ότι παρέχει κίνητρα για τη συμμετοχικότητα και αυξάνει την ευαισθητοποίηση σχετικά με την πολύτιμη συμβολή των μεταναστών επιχειρηματιών στην τοπική οικονομία.

Η συνεργασία του Εταίρου\_1 με τον δήμο οδήγησε στην ενσωμάτωση προτεραιοτήτων ένταξης σε προγράμματα επιχορηγήσεων. Υποστηρίζοντας την πρόσβαση των οργανώσεων υπό την ηγεσία μεταναστών σε χρηματοδότηση, οι πολιτικές αυτές δίνουν τη δυνατότητα στους επιχειρηματίες μειονοτήτων να ιδρύσουν και να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους, εξισορροπώντας τους όρους ανταγωνισμού και καλλιεργώντας την αίσθηση του ανήκειν.

Επιπλέον, η στήριξη βάσει πολιτικής διασφαλίζει ότι οι συνεργατικές πρωτοβουλίες λαμβάνουν τους πόρους που χρειάζονται για να ευδοκιμήσουν. Οι δημοτικές και περιφερειακές αρχές μπορούν να διαδραματίσουν καίριο ρόλο στη διευκόλυνση των εταιρικών σχέσεων δημιουργώντας πλατφόρμες διαλόγου, παρέχοντας χρηματοδότηση για κοινοπραξίες και προωθώντας επιχειρηματικές πρακτικές χωρίς αποκλεισμούς που ενθαρρύνουν τη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών επιχειρηματιών.

Τα αμοιβαία οφέλη της συνεργασίας μεταξύ μειονοτικών και γηγενών επιχειρηματιών είναι πολλαπλά. Για τους επιχειρηματίες μειονοτήτων και μεταναστών, η συνεργασία με ντόπιους προσφέρει ευκαιρίες να μάθουν για τη δυναμική της τοπικής αγοράς, τις επιχειρηματικές πρακτικές και τις κανονιστικές απαιτήσεις. Οι συνεργασίες αυτές συμβάλλουν στη γεφύρωση των κενών γνώσης και στην ενίσχυση της ικανότητας των μεταναστών επιχειρηματιών να επιτύχουν στις χώρες υποδοχής τους.

Αντίθετα, για τους επιχειρηματίες της χώρας υποδοχής, η συνεργασία με επιχειρηματίες μειονοτήτων και μεταναστών μπορεί να προσφέρει νέες προοπτικές, καινοτόμες ιδέες και πρόσβαση σε διαφορετικές αγορές. Η ενσωμάτωση των μοναδικών ιδεών και δεξιοτήτων των







## ΠΛΟΥΤΟΣ

μειονοτικών επιχειρηματιών σε εγγενή επιχειρηματικά μοντέλα μπορεί να επεκτείνει την εμβέλειά τους, επιτρέποντάς τους να αναπτύξουν προϊόντα και υπηρεσίες που απευθύνονται σε πολυπολιτισμικό κοινό.

Η προώθηση της συνεργασίας μεταξύ μειονοτικών και μεταναστών επιχειρηματιών και ντόπιων επιχειρηματιών αποτελεί ισχυρό εργαλείο για την προώθηση της ένταξης και της οικονομικής ένταξης. Με τη δημιουργία δικτύων, την υποστήριξη υποστηρικτικών πολιτικών και την αναγνώριση των συνεργατικών προσπαθειών, τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να προωθήσουν περιβάλλοντα όπου η ποικιλομορφία γιορτάζεται και αξιοποιείται προς αμοιβαίο όφελος. Οι συνεργασίες αυτές συμβάλλουν στην ενίσχυση του οικοσυστήματος επιχειρηματικότητας και στη δημιουργία συνεκτικών κοινοτήτων χωρίς αποκλεισμούς.





## 7. Συστάσεις Πολιτικής

Προτείνονται οι ακόλουθες συστάσεις πολιτικής με σκοπό την ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών (ΥΤΧ) μέσω κοινωνικών και οικονομικών πρωτοβουλιών.

### Εισαγωγή και Πλαίσιο

Προκειμένου να διευκολυνθεί η βιώσιμη ενσωμάτωση των υπηκόων τρίτων χωρών σε ολόκληρη την Ευρώπη, είναι απαραίτητη μια πολυδιάστατη προσέγγιση με γνώμονα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Αυτή η σύσταση πολιτικής συνοψίζει τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έκθεση και προσφέρει στρατηγικές κατευθύνσεις που αντιμετωπίζουν την πολύπλοκη αλληλεπίδραση των κοινωνικών και οικονομικών παραγόντων που επηρεάζουν την ένταξη. Οι συστάσεις βασίζονται σε βέλτιστες πρακτικές και διδάγματα από διαφορετικά εθνικά πλαίσια και έχουν σχεδιαστεί για να επιτρέπουν στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, τους επαγγελματίες και τα ενδιαφερόμενα μέρη να σχεδιάζουν στρατηγικές ένταξης χωρίς αποκλεισμούς και με αντίκτυπο.

### Ενίσχυση της Κοινωνικής και Οικονομικής Ένταξης μέσω της Εκπαίδευσης και της Κατάρτισης

Τα πανεπιστήμια έχουν αναγνωριστεί ότι διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο στην ενσωμάτωση των υπηκόων τρίτων χωρών, προσφέροντας υποστήριξη πριν από την άφιξη, όπως διαδικτυακά πακέτα πόρων που παρέχουν πρακτικές πληροφορίες σχετικά με τα πολιτιστικά πρότυπα, τη στέγαση, την υγειονομική περίθαλψη και τις ακαδημαϊκές προσδοκίες. Μπορούν επίσης να διευκολύνουν την πρόσβαση σε δωρεάν ή επιδοτούμενα διαδικτυακά μαθήματα γλωσσών προσαρμοσμένα στις ανάγκες των υπηκόων τρίτων χωρών. Μετά την άφιξή τους, η ένταξη των υπηκόων τρίτων χωρών στο πανεπιστημιακό περιβάλλον διευκολύνεται περαιτέρω από την εφαρμογή προγραμμάτων γεφύρωσης, με έμφαση στην απόκτηση γλωσσών, τις ακαδημαϊκές δεξιότητες και τη γνώση του αντικειμένου. Επιπλέον, τα προγράμματα υποτροφιών έχουν σχεδιαστεί για την αντιμετώπιση των οικονομικών εμποδίων για μειονεκτούντα άτομα.

Η ενσωμάτωση εντατικών εργαστηρίων γλωσσικού και πολιτισμικού προσανατολισμού, που σχεδιάζονται από κοινού με τις τοπικές κοινότητες, μπορεί να προωθήσει περαιτέρω την κατανόηση και την προσαρμογή. Οι ευκαιρίες μάθησης από ομοτίμους, όπως τα προγράμματα πολιτιστικών ανταλλαγών υπό την καθοδήγηση φοιτητών και οι πρωτοβουλίες καθοδήγησης, παρέχουν πρόσθετες οδούς ένταξης. Επιπλέον, τα πανεπιστήμια μπορούν να υποστηρίξουν την





εξέλιξη της σταδιοδρομίας συνεργαζόμενα με τοπικές επιχειρήσεις για τη δημιουργία πρακτικής άσκησης και την παροχή υπηρεσιών σταδιοδρομίας για την ενίσχυση της απασχολησιμότητας. Τα φυτώρια επιχειρηματικότητας και οι διαγωνισμοί επιχειρηματικών σχεδίων έχουν αναγνωριστεί ως μηχανισμοί που μπορούν να προωθήσουν τις επιχειρηματικές φιλοδοξίες μεταξύ των υπηκόων τρίτων χωρών.

Τα πανεπιστήμια έχουν μοναδικό ρόλο στην υπεράσπιση της πολιτικής και την έρευνα, προωθώντας μελέτες μετανάστευσης και ένταξης, διαδίδοντας τα ευρήματα για τη διαμόρφωση τεκμηριωμένων πολιτικών και φιλοξενώντας φόρουμ που γεφυρώνουν την ακαδημαϊκή κοινότητα, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τις κοινοτικές οργανώσεις.

### **Ενίσχυση του Ρόλου των Οργανισμών Στήριξης της Επιχειρηματικότητας**

Οι οργανισμοί υποστήριξης της επιχειρηματικότητας έχουν τη δυνατότητα να ενισχύσουν την ενσωμάτωση των υπηκόων τρίτων χωρών προσφέροντας πολιτισμικά ευαίσθητα εργαστήρια σχετικά με τον επιχειρηματικό σχεδιασμό, τον οικονομικό αλφαριθμητισμό και τη νομική συμμόρφωση. Θα πρέπει να αναπτύξουν τομεακά προγράμματα κατάρτισης που να ευθυγραμμίζονται με τις τοπικές οικονομικές απαιτήσεις, όπως ο τουρισμός και η γεωργία. Η αντιμετώπιση της χρηματοπιστωτικής ένταξης απαιτεί τη διευκόλυνση της πρόσβασης των ESOs σε μικροχρηματοδότηση, χρηματοδότηση αρχικής ώθησης και επενδυτικές ευκαιρίες με αντίκτυπο, ενώ παράλληλα τάσσεται υπέρ χρηματοοικονομικών πολιτικών χωρίς αποκλεισμούς για τη μείωση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρηματίες υπηκόων τρίτων χωρών.

Η δημιουργία προγραμμάτων καθοδήγησης, τα οποία διευκολύνουν τις συνδέσεις μεταξύ επιχειρηματιών τρίτων χωρών και έμπειρων επιχειρηματικών ηγετών, μπορεί να προσφέρει ανεκτίμητη καθοδήγηση. Οι εκδηλώσεις δικτύωσης, εν τω μεταξύ, μπορούν να ενθαρρύνουν τις εταιρικές σχέσεις μεταξύ υπηκόων τρίτων χωρών και τοπικών επιχειρηματιών. Επιπλέον, οι ESOs μπορούν να υποστηρίξουν απλουστευμένες διαδικασίες εγγραφής επιχειρήσεων και πρακτικές πρόσληψης χωρίς αποκλεισμούς για την προώθηση ενός ευνοϊκού επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Η προώθηση της συνεργασίας σε πολυπολιτισμικές ομάδες έχει αποδειχθεί ότι προάγει την καινοτομία και την προβολή, η οποία μπορεί να ενισχυθεί περαιτέρω με δημόσιες εκστρατείες που αναδεικνύουν τις επιτυχίες των επιχειρηματιών υπηκόων τρίτων χωρών.





## **Διεύρυνση του Ρόλου των Φορέων Επαγγελματικής Κατάρτισης**

Οι πάροχοι επαγγελματικής κατάρτισης διαδραματίζουν καίριο ρόλο στον εξοπλισμό των υπηκόων τρίτων χωρών με ειδικές δεξιότητες για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, προσαρμοσμένες σε τομείς υψηλής ζήτησης, όπως η υγειονομική περίθαλψη, η πληροφορική και οι κατασκευές. Οι φορείς παροχής επαγγελματικής κατάρτισης μπορούν να ενσωματώσουν την εκμάθηση γλωσσών στα επαγγελματικά μαθήματα με σκοπό τη βελτίωση της επικοινωνίας στον χώρο εργασίας και την κατανόηση της ορολογίας που σχετίζεται με την εργασία. Επιπλέον, οι συμπράξεις με επιχειρήσεις για την προσφορά θέσεων μαθητείας και τοποθετήσεων σε θέσεις εργασίας διασφαλίζουν ότι οι υπήκοοι τρίτων χωρών αποκτούν πρακτική εμπειρία και δημιουργούν επαγγελματικά δίκτυα.

Ένα άλλο βασικό στοιχείο της επαγγελματικής κατάρτισης θα πρέπει να είναι η παροχή στους υπηκόους τρίτων χωρών της δυνατότητας κατανόησης των κανόνων στον χώρο εργασίας, των δικαιωμάτων των εργαζομένων και της τοπικής εργατικής νομοθεσίας. Επιπλέον, οι τάξεις χωρίς αποκλεισμούς και οι κοινοτικές εκδηλώσεις έχουν αποδειχθεί ότι προωθούν την κοινωνική ένταξη και την αμοιβαία κατανόηση (Smith, 2020). Η συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση αυτών των προγραμμάτων μέσω ανατροφοδότησης από τους συμμετέχοντες και τους εργοδότες συμβάλλει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους και στη διασφάλιση της ευθυγράμμισης με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.

## **Κινητοποίηση των Δημόσιων Θεσμών για την Ένταξη**

Οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να δημιουργήσουν διυπηρεσιακές πλατφόρμες συντονισμού για την ευθυγράμμιση των προσπαθειών στους τομείς της εκπαίδευσης, της απασχόλησης και των κοινωνικών υπηρεσιών. Θα πρέπει να παρέχουν χρηματοδότηση για συνεργατικά έργα που ενσωματώνουν ακαδημαϊκή, επαγγελματική και επιχειρηματική στήριξη για υπηκόους τρίτων χωρών. Επιπλέον, οι προσπάθειες υπεράσπισης θα πρέπει να στοχεύουν στον εξορθολογισμό των ρυθμιστικών διαδικασιών και στην προώθηση της ισότιμης πρόσβασης σε πόρους στους τομείς της εκπαίδευσης, της υγειονομικής περίθαλψης και της απασχόλησης.

Οι εκστρατείες ευαισθητοποίησης του κοινού είναι ζωτικής σημασίας για την ανάδειξη της θετικής συμβολής των υπηκόων τρίτων χωρών στις τοπικές οικονομίες και την προώθηση της συμμετοχής





της κοινότητας σε προγράμματα ένταξης. Τα πλαίσια λογοδοσίας και οι τακτικές εκθέσεις προόδου διασφαλίζουν τη διαφάνεια και τη συνεχή βελτίωση των πρωτοβουλιών ένταξης.

## **Αντιμετώπιση των Προκλήσεων της Επιχειρηματικότητας για Μειονότητες**

Για την αντιμετώπιση των γλωσσικών εμποδίων, υπάρχει ανάγκη για εξειδικευμένα μαθήματα που εστιάζουν στις επιχειρήσεις, τη χρηματοδότηση και τις ορολογίες της αγοράς, μαζί με συνεχή γλωσσική υποστήριξη για την κάλυψη διαφορετικών επιπέδων επάρκειας. Θα πρέπει να παρέχεται κατάρτιση σχετικά με τα χρηματοπιστωτικά συστήματα, τους φορολογικούς κανονισμούς και τις διαδικασίες καταχώρισης επιχειρήσεων, ώστε να βοηθούνται οι επιχειρηματίες υπηκόων τρίτων χωρών να πλοηγούνται στα τοπικά επιχειρηματικά οικοσυστήματα. Η καλλιέργεια του κοινωνικού κεφαλαίου είναι μια άλλη κρίσιμη πτυχή, με προγράμματα καθοδήγησης και εκδηλώσεις πολιτιστικών ανταλλαγών που προωθούν τις συνδέσεις και καταρρίπτουν τα εμπόδια.

Θα πρέπει να ενθαρρυνθεί η συνεργασία μεταξύ υπηκόων τρίτων χωρών και τοπικών επιχειρήσεων, καθώς οι συμπράξεις αυτές παρέχουν ευκαιρίες για διαπολιτισμική καινοτομία. Ο εορτασμός επιτυχημένων συνεργατικών πρωτοβουλιών μέσω της δημόσιας αναγνώρισης έχει αποδειχθεί ότι ενισχύει περαιτέρω αυτά τα δίκτυα και προωθεί τη συμμετοχικότητα.

## **Πρώθηση Μορφών Μάθησης και Παράδοσης**

Οι ευέλικτες και χωρίς αποκλεισμούς μορφές μάθησης, όπως ο συνδυασμός ατομικής καθοδήγησης με ομαδικά εργαστήρια, μπορούν να δημιουργήσουν μια ολιστική μαθησιακή εμπειρία. Οι προσεγγίσεις μικτής μάθησης, που ενσωματώνουν τόσο προσωπικά όσο και διαδικτυακά στοιχεία, καλύπτουν διαφορετικά χρονοδιαγράμματα και διασφαλίζουν την προσβασιμότητα. Η ενσωμάτωση περιεχομένου συγκεκριμένου πλαισίου, που ανταποκρίνεται στις τοπικές οικονομικές απαιτήσεις και τις ανάγκες των συμμετεχόντων, συμβάλλει στην ενίσχυση της δέσμευσης και της συνάφειας.

Η πρώθηση της αυτοκατευθυνόμενης μάθησης προάγει την αυτονομία και την κριτική σκέψη, επιτρέποντας στους υπηκόους τρίτων χωρών να θέτουν στόχους και να διερευνούν λύσεις ανεξάρτητα. Συνιστάται τα προγράμματα υποστήριξης να παρέχουν πόρους και εργαλεία που διευκολύνουν τη συνεχή μάθηση και την ανάπτυξη δεξιοτήτων.





## Συνεργασία μεταξύ των Ενδιαφερομένων Μερών

Είναι ζωτικής σημασίας να ενισχυθεί η συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, συμπεριλαμβανομένων των ιδρυμάτων μικροχρηματοδότησης, των ESOs, των πανεπιστημίων και των ΜΚΟ, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι πολύπλευρες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι υπήκοοι τρίτων χωρών. Οι πολυτομεακές συμπράξεις έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν την εμπειρογνωμοσύνη, να αντιμετωπίσουν τα κενά στις υπηρεσίες και να δημιουργήσουν συνεκτικά δίκτυα υποστήριξης. Οι διάλογοι πολιτικής είναι ζωτικής σημασίας για την ευθυγράμμιση των στρατηγικών, την αντιμετώπιση των συστημικών φραγμών και την υποστήριξη της χρηματοδότησης και των πολιτικών χωρίς αποκλεισμούς.

Είναι επιτακτική ανάγκη να αναγνωριστεί η σημασία των ολιστικών πρωτοβουλιών που αντιμετωπίζουν ταυτόχρονα την κοινωνική και οικονομική ένταξη, διασφαλίζοντας ισότιμη πρόσβαση σε πόρους και προωθώντας αμοιβαία οφέλη. Οι υπήκοοι τρίτων χωρών αποκτούν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για να ευδοκιμήσουν, ενώ οι συνεισφορές τους εμπλουτίζουν τις κοινότητες υποδοχής.

Το συμπέρασμα που εξάγεται από την ανάλυση αυτή είναι ότι η ενσωμάτωση των υπηκόων τρίτων χωρών αποτελεί πολύπλευρη πρόκληση που απαιτεί συνεργατική και προσαρμοστική προσέγγιση. Με την κατανομή πόρων στους τομείς της εκπαίδευσης, της επαγγελματικής κατάρτισης, της στήριξης της επιχειρηματικότητας και της δημιουργίας συμπράξεων δημόσιου-ιδιωτικού τομέα, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής μπορούν να διευκολύνουν τις οδούς ευημερίας των υπηκόων τρίτων χωρών τόσο κοινωνικά όσο και οικονομικά. Αυτές οι συστάσεις πολιτικής παρέχουν ένα ισχυρό πλαίσιο για την προώθηση ανθεκτικών και ευημερουσών κοινοτήτων χωρίς αποκλεισμούς σε ολόκληρη την Ευρώπη.



# PLOUTOS

**Collaborazione per raggiungere l'indipendenza finanziaria dei  
cittadini di paesi terzi tramite strumenti di alfabetizzazione  
finanziaria e corsi di avviamento all'imprenditorialità**

**ID progetto: 101038463**

**Work package 6:**

**(Diffusione, Comunicazione e Sostenibilità)**

**Prodotti D6.21**

**Rapporto sulle buone  
pratiche e  
raccomandazioni  
politiche**



# PLOUTOS

[www.PlutosProject.org](http://www.PlutosProject.org)

PlutosProject

PlutosProject

PlutosProject



Co-funded by  
the European Union



# PLOUTOS

## Indice

|          |  |                                     |
|----------|--|-------------------------------------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUZIONE E CONTESTO</b> .....   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| <b>2</b> | <b>FACILITARE L'INTEGRAZIONE SOCIALE ED ECONOMICA DEI CITTADINI DI PAESI TERZI</b>                                 | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 2.1      | IL RUOLO DELLE UNIVERSITÀ .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 2.2      | IL RUOLO DELLE ORGANIZZAZIONI DI SUPPORTO ALL'IMPRENDITORIALITÀ  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 2.3      | IL RUOLO DEGLI EROGATORI DI CORSI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 2.4      | IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE .....   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| <b>3</b> | <b>L'IMPRENDITORIALITÀ DELLE MINORANZE – QUESTIONI</b>   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 3.1      | LINGUA.....  | 16                                  |
| 3.2      | FARE AFFARI NEL PAESE OSPITANTE .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 3.3      | CAPITALE SOCIALE E RETI.....   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 3.4      | COLLABORAZIONE CON ALTRI.....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| <b>4</b> | <b>FORMATI DI APPRENDIMENTO</b> .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 4.1      | INSEGNAMENTO, COACHING, MENTORING .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 4.2      | FORMATI DI APPRENDIMENTO INDIVIDUALI E DI GRUPPO .....   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 4.3      | FASI DI SVILUPPO .....   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| <b>5</b> | <b>TEORIE PER L'APPRENDIMENTO DELLE PERSONE ADULTE</b>   | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 5.1      | ANDRAGOGIA VS PEDAGOGIA VS EDUCAZIONE AUTODIRETTA .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 5.2      | TEORIA PER L'APPRENDIMENTO DELLE PERSONE ADULTE E LA SUA APPLICAZIONE NELL'IMPRENDITORIALITÀ DELLE MINORANZE ..... | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 5.3      | PROGETTAZIONE DEL CONTENUTO .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| <b>6</b> | <b>COLLABORAZIONE CON LE ALTRE ORGANIZZAZIONI DI SUPPORTO</b>  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 6.1      | ORGANIZZAZIONI DI SUPPORTO (ESO, MFI, SCUOLE DI LINGUA, INTEGRAZIONE SOCIALE).....                                 | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 6.2      | DIALOGO SULLE POLITICHE .....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |
| 6.3      | INTEGRAZIONE SOCIALE VS INTEGRAZIONE ECONOMICA.....  | <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> |







# PLOUTOS

6.4 PROMUOVERE LA COLLABORAZIONE TRA I CITTADINI DEI PAESI TERZI E I LOCALI **ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

7 **RACCOMANDAZIONI POLITICHE** .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**





# PLOUTOS

## Elenco dei nomi

|                 |  |
|-----------------|--|
| Partner_1       | Sofia Development Association (SDA), Bulgaria                  |
| Partner_2       | Udruga Za Rad S Mladima Breza, Croazia                         |
| Partner_3       | Aristotle University of Thessaloniki, Grecia                   |
| Partner_4       | Innovation Hive, Grecia  |
| Partner_5       | Future Needs Management Consulting Ltd (FN), Cipro             |
| Partner_6       | CESIE, Italia  |
| Partner_7       | ABILab, Italia   |
| Partner_8       | Halmstad University, Svezia                                    |
| Partner_9       | European Microfinance Network (EMN), Belgio                    |
| Partner_10      | Squaredev, Belgium, Grecia                                     |
| Partner_11      | Center for Peace, Non-Violence and Human Rights (CPO), Croazia |
| Partecipante_1  | TCN sostenuto da EMN, Belgio                                   |
| Partecipante_2  | TCN sostenuto da EMN, Belgio                                   |
| Partecipante_3  | TCN sostenuto da EMN, Belgio                                   |
| Partecipante_4  | TCN supported by EMN, Belgio                                   |
| Partecipante_5  | TCN sostenuto da SDA, Bulgaria                                 |
| Partecipante_6  | TCN sostenuto da SDA, Bulgaria                                 |
| Partecipante_7  | TCN sostenuto da Innovation Hive, Grecia                       |
| Partecipante_8  | TCN sostenuto da Innovation Hive, Grecia                       |
| Partecipante_9  | TCN sostenuto da Innovation Hive, Grecia                       |
| Partecipante_10 | TCN sostenuto da Innovation Hive, Grecia                       |
| Partecipante_11 | TCN sostenuto dall'Università Aristotele di Salonicco, Grecia  |
| Partecipante_12 | TCN sostenuto dall'Università Aristotele di Salonicco, Grecia  |
| Partecipante_13 | TCN sostenuto dall'Università Aristotele di Salonicco, Grecia  |
| Partecipante_14 | TCN sostenuto dall'Università Aristotele di Salonicco, Grecia  |
| Partecipante_15 | TCN sostenuto da CPO, Croazia                                  |
| Partecipante_16 | TCN sostenuto da CPO, Croazia                                  |
| Partecipante_17 | TCN sostenuto da CPO, Croazia                                  |
| Partecipante_18 | TCN sostenuto da CPO, Croazia                                  |
| Partecipante_19 | TCN sostenuto da CPO, Croazia                                  |
| Partecipante_20 | TCN sostenuto da Halmstad University, Svezia                   |
| Partecipante_21 | TCN sostenuto da Halmstad University, Svezia                   |
| Partecipante_22 | TCN sostenuto da SDA, Bulgaria                                 |





# PLOUTOS

## Elenco delle abbreviazioni

|     |  |
|-----|--|
| TCN | Cittadino di paese terzo                         |
| ESO | Organizzazione di supporto all'imprenditorialità |
| IPA | Analisi fenomenologica interpretativa            |





# PLOUTOS

## 1 Introduzione e contesto

Questo rapporto presenta un'analisi completa delle buone pratiche che derivano dalle esperienze vissute dai cittadini di paesi terzi e dalle competenze dei partner del progetto provenienti da Belgio, Bulgaria, Croazia, Cipro, Grecia, Italia e Svezia. La ricerca si basa sull'applicazione dell'analisi fenomenologica interpretativa, una metodologia qualitativa che esplora il modo in cui gli individui comprendono le proprie esperienze personali e sociali. Lo studio ha utilizzato 36 interviste approfondite con i beneficiari del progetto e i rappresentanti delle organizzazioni partner, offrendo una comprensione ricca e variegata delle difficoltà, delle opportunità e delle pratiche trasformative associate all'integrazione e all'inclusione. L'approccio IPA ha garantito che le voci dei cittadini di paesi terzi fossero al centro della ricerca, includendo, allo stesso tempo, le idee e le riflessioni delle professioniste e dei professionisti impegnati nelle attività sul campo. Questa doppia prospettiva ha permesso al rapporto di cogliere sia le esperienze soggettive dell'integrazione che le dimensioni strutturali e sistemiche più ampie che plasmano tali esperienze. La diversità dei contesti geografici, culturali e sociali rappresentati dai sei paesi partecipanti offre un'opportunità unica per mettere a confronto gli approcci, individuare gli elementi in comune e trovare le soluzioni adatte a ciascun contesto. I risultati evidenziati in questo rapporto mostrano metodologie innovative, strumenti efficaci e lezioni preziose apprese, garantendo la diffusione di idee pratiche che possono essere adattate a diversi contesti locali e regionali.

Ponendo l'accento sulla co-creazione e sull'apprendimento condiviso, questo rapporto mira a incoraggiare le fautrici e i fautori delle politiche, le professioniste e i professionisti e i soggetti interessati nella progettazione di iniziative per il sostegno della dignità, dei diritti e delle aspirazioni dei cittadini di paesi terzi e, allo stesso tempo, a promuovere la coesione sociale in Europa. Questo lavoro può essere usato sia come risorsa e sia come ispirazione per lo sviluppo di pratiche inclusive e sostenibili che trascendano i confini e costruiscano comunità più solide e inclusive.

La diversità dei contesti geografici, culturali e sociali rappresentati dai sei paesi partecipanti offre un'opportunità unica per mettere a confronto gli approcci, individuare gli elementi in comune e trovare soluzioni personalizzate. Ogni sezione del rapporto presenta metodologie innovative, strumenti efficaci e lezioni preziose apprese, garantendo la diffusione di idee pratiche che possono essere adattati a diversi contesti.





## PLOUTOS

### 2 Facilitare l'integrazione sociale ed economica dei cittadini di paesi terzi

#### 2.1 Il ruolo delle università

Le università possono avere un ruolo significativo nel facilitare l'integrazione dei cittadini di paesi terzi, offrendo iniziative personalizzate che sostengono la loro inclusione sociale ed economica. Le proposte presentano una serie di programmi e strategie che le università possono adottare per promuovere l'integrazione dei cittadini di paesi terzi.

In primo luogo, le università possono offrire un supporto prima dell'arrivo per aiutare i cittadini di paesi terzi a prepararsi alla vita e agli studi nel paese ospitante prima del loro arrivo. Questo supporto può assumere la forma di sessioni di orientamento online che offrono informazioni pratiche sui seguenti aspetti: sistemazione abitativa, visti, trasporto e assistenza sanitaria. Inoltre, possono essere distribuiti kit di risorse digitali contenenti guide sulle norme culturali, le aspettative accademiche e i contatti importanti all'interno dell'università. Oltre a ciò, l'offerta di corsi di lingua online gratuiti o sovvenzionati prima dell'arrivo può facilitare una transizione più tranquilla per i cittadini di paesi terzi.

Dopo l'arrivo, l'attenzione delle università dovrebbe essere concentrata sull'eliminazione delle barriere all'istruzione superiore, offrendo programmi di preparazione. L'impegno dell'università di Halmstad e dall'Università Aristotele di Salonicco illustra come le istituzioni di istruzione superiore possono impegnarsi nel sostegno ai cittadini di paesi terzi, introducendo programmi ideati, ponendo particolare attenzione al tema dell'inclusività. Questi corsi preparatori possono essere progettati con l'intenzione di concentrarsi sull'acquisizione della lingua, sulle competenze accademiche e sulla conoscenza della materia. I programmi di borse di studio, in particolare quelli creati per i cittadini di paesi terzi, con criteri di ammissibilità flessibili che tengano conto dei contesti svantaggiosi, possono aiutare a ridurre gli ostacoli finanziari.

Gli aspetti ritenuti essenziali per ottenere un'integrazione di successo sono la competenza linguistica e l'adattamento culturale. Le università possono offrire corsi di lingua intensivi adattati alle esigenze accademiche e professionali. I programmi di alfabetizzazione finanziaria e di linguaggio commerciale possono servire da esempio e base per un ulteriore sviluppo con lo scopo di soddisfare le esigenze dei cittadini di paesi terzi nei paesi ospitanti. I laboratori regolari di orientamento culturale possono aiutare i cittadini di paesi terzi a comprendere i costumi locali, le





## **PLOUTOS**

tradizioni e la cultura del lavoro, facilitando il loro processo di adattamento. I laboratori o gli eventi possono essere co-progettati e realizzati a livello locale con altri attori pertinenti come, ad esempio, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e le organizzazioni culturali e di integrazione del settore pubblico e privato. Mettere in contatto i cittadini di paesi terzi con studenti locali attraverso i programmi di partner linguistici favorisce l'apprendimento linguistico e lo scambio culturale, promuovendo la comprensione reciproca.

Inoltre, si consiglia di istituire programmi di mentoring, in cui i cittadini di paesi terzi vengono affiancati da docenti universitari o studenti più grandi in grado di offrire orientamento. Oltre a ciò, tali programmi possono favorire l'integrazione sociale e l'acquisizione della lingua. I servizi di orientamento professionale dovrebbero includere consulenze personalizzate, laboratori per la stesura di curriculum, preparazione per i colloqui di lavoro e fiere del lavoro che mettano in contatto i cittadini di paesi terzi con diversi datori di lavoro. Tali servizi sono spesso erogati dalle università. Le università possono collaborare anche con le imprese locali per creare opportunità di tirocini retribuiti, consentendo ai cittadini di paesi terzi di acquisire esperienze lavorative rilevanti. Il progetto PLOUTOS ha avviato un corso di formazione sull'interpretariato comunitario, sviluppato e attuato dall'Università Aristotele di Salonicco in Grecia. L'università ha permesso di partecipare a persone provenienti da diversi paesi e contesti. Tali iniziative possono avere un successo maggiore in un ambiente di apprendimento virtuale.

Un altro aspetto essenziale dell'integrazione è l'inclusione sociale. Le università possono incentivare la creazione di eventi culturali, sociali o professionali organizzati da studenti specificamente rivolti ai cittadini di paesi terzi. I programmi di affiancamento in cui si abbinano i cittadini di paesi terzi in arrivo a studenti locali possono fornire supporto sociale e accademico, aiutando a ridurre il senso di isolamento.

Per quanto riguarda l'aspetto economico, le università possono promuovere l'imprenditorialità, fornendo accesso a incubatori per start up e percorsi di mentoring per le imprese gestite da cittadini di paesi terzi. L'organizzazione di competizioni di business plan ha dimostrato di stimolare il pensiero imprenditoriale e fornire esperienza pratica. Inoltre, i laboratori sulle norme locali in materia di impresa e sulle pratiche gestionali possono aiutare i cittadini di paesi terzi a muoversi all'interno dell'ambiente imprenditoriale locale e a creare imprese di successo. La collaborazione tra i vari attori locali come, ad esempio, con le organizzazioni DI supporto all'imprenditorialità, la





## PLOUTOS

camera di commercio, ecc., può contribuire alla creazione di ecosistemi di impatto per promuovere e supportare le attività imprenditoriali.

Oltre a fornire un supporto diretto, le università possono contribuire alla ricerca e alla difesa delle politiche. Finanziando progetti di ricerca sulla migrazione, sull'integrazione e sui contributi socio-economici dei cittadini di paesi terzi, le università possono generare informazioni preziose che influenzano le politiche pubbliche. L'organizzazione di incontri sul tema delle politiche in cui si riuniscono le e gli intellettuali, le faatrici e i fautori delle politiche e le ONG può favorire il dialogo e lo scambio di buone pratiche. Inoltre, le università possono comunicare i risultati delle ricerche e i casi di studio ad altre istituzioni e settori, diffondendo modelli di integrazione di successo.

Un altro mezzo attraverso cui le università possono sostenere l'integrazione di cittadini di paesi terzi a lungo termine è la creazione di una solida rete di ex studenti. Gli ex studenti che un tempo erano cittadini di paesi terzi possono fare da mentori alle e agli studenti e fungere da modelli di ruolo. La condivisione delle storie di successo delle persone laureate provenienti da paesi terzi ha il potenziale di ispirare le e gli studenti attuali e combattere gli stereotipi negativi. L'organizzazione di eventi di networking con ex studenti permette di mettere in contatto le persone laureate provenienti da paesi terzi con le imprese e le comunità locali, creando ulteriori opportunità di partecipazione sociale ed economica. Dalle interviste condotte per la valutazione dell'impatto del progetto PLOUTOS, i cittadini di paesi terzi hanno mostrato un grande interesse nell'apprendere dalle esperienze di altre imprese gestite da cittadini di paesi terzi.

Per garantire un miglioramento costante, si consiglia di istituire meccanismi di monitoraggio e valutazione degli sforzi di integrazione. Un feedback regolare da parte dei cittadini di paesi terzi relativo alle loro esperienze con i programmi universitari può facilitare l'individuazione delle aree di miglioramento. L'istituzione può anche prendere in considerazione l'idea di condurre valutazioni annuali dell'impatto, fornendo un metodo per misurare l'efficacia delle varie iniziative e guidare le strategie future. La formazione di un comitato consultivo, composto da rappresentanti di cittadini di paesi terzi, può fornire spunti preziosi e garantire che le politiche di integrazione rimangano rilevanti ed efficaci.

L'attuazione di successo di questo piano richiede un approccio strutturato. Lo sviluppo di partenariati con i governi locali, le ONG e le imprese aumenterà la portata e l'impatto dei





## PLOUTOS

programmi universitari. Per sostenere queste iniziative, è fondamentale ottenere finanziamenti da parte di enti nazionali e internazionali come, ad esempio, l'Unione Europea e l'Alto commissariato delle Nazioni Unite per i rifugiati. L'avvio di programmi pilota su piccola scala consente alle università di testare nuovi concetti, raccogliere feedback e ampliare la portata delle iniziative di successo. Infine, le università dovrebbero comunicare regolarmente i loro progressi tramite rapporti, newsletter ed eventi pubblici, garantendo la trasparenza e costruendo la fiducia con i soggetti interessati.

### **2.2 Il ruolo delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità**

Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità hanno dimostrato di avere un ruolo fondamentale nel facilitare l'integrazione sociale ed economica dei cittadini di paesi terzi, fornendo le risorse essenziali, le reti e le opportunità per la creazione e lo sviluppo di imprese. Promuovendo l'attività imprenditoriale, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono incoraggiare i cittadini di paesi terzi a diventare indipendenti, contribuire all'economia locale e costruire connessioni sociali più solide all'interno delle comunità ospitanti. La sezione successiva descrive il modo in cui le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono facilitare l'integrazione dei cittadini di paesi terzi.

Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono offrire programmi di formazione aziendale personalizzati, progettati per rispondere alle esigenze specifiche dei cittadini di paesi terzi. Molti cittadini di paesi terzi possiedono competenze imprenditoriali, ma non potrebbero non conoscere le norme, i mercati e le pratiche aziendali locali. Questo aspetto può essere affrontato dalle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità attraverso l'offerta di laboratori e corsi riguardanti la pianificazione aziendale, la gestione finanziaria, il marketing e la conformità legale. È fondamentale che questi programmi siano sensibili alla cultura e, quando possibile, erogati in più lingue per garantirne l'accessibilità.

Un altro ambito fondamentale in cui le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono essere di supporto è l'accesso alle risorse finanziarie. Una sfida comune per le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi è quella di ottenere il capitale iniziale, poiché potrebbero avere una storia creditizia limitata o un accesso limitato ai servizi bancari tradizionali. Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono facilitare questo processo, mettendo in contatto i cittadini di paesi terzi con istituzioni di microfinanza, investitori ad impatto e programmi di sovvenzioni. Inoltre,







## PLOUTOS

l'istituzione di schemi di finanziamento dedicati o i programmi di capitale di avviamento da parte di organizzazioni di supporto, o la loro promozione, potrebbe essere utile per supportare le imprese dei cittadini di paesi terzi.

Le opportunità di mentoring e networking offerte dalle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità sono un fattore chiave per il successo economico e per l'integrazione sociale dei cittadini di paesi terzi. In particolare, i programmi di mentoring favoriscono il contatto tra imprenditrici e imprenditori di paesi terzi e leader esperti di imprese locali, offrendo assistenza, conoscenza del settore e un approfondimento sulle dinamiche di mercato. Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono facilitare le connessioni tra cittadini di paesi terzi e imprenditrici e imprenditori, fornitori, clientela e potenziali partner locali tramite eventi di networking, permettendo loro di costruire una rete di supporto per le imprese e integrarsi maggiormente all'interno della comunità locale.

Anche le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono avere un ruolo nel sostegno a politiche più inclusive a favore delle imprenditrici e degli imprenditori di paesi terzi. Il sostegno può consistere nel tentativo di influenzare le autorità politiche per semplificare i processi di registrazione delle imprese, ridurre gli oneri amministrativi e migliorare l'accesso a opportunità di appalti pubblici per le piccole imprese. Collaborando con le fautrici e i fautori delle politiche, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono contribuire alla creazione di un ambiente più favorevole per la crescita delle imprese guidate dai cittadini di paesi terzi.

Oltre a fornire un supporto diretto, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono favorire l'innovazione e la collaborazione interculturale, promuovendo la creazione di gruppi imprenditoriali diversificati. La costituzione di joint venture e partenariati tra imprenditrici e imprenditori locali e cittadini di paesi terzi ha il potenziale di produrre soluzioni innovative e nuove opportunità commerciali. I vantaggi di tali iniziative sono doppi: sono economicamente vantaggiose e contribuiscono a rafforzare la coesione sociale, promuovendo la comprensione reciproca e la collaborazione.

Inoltre, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono aiutare le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi a ottenere visibilità tramite l'organizzazione di competizioni di presentazione, presentando le loro imprese alle fiere commerciali e fornendo loro delle





## PLOUTOS

piattaforme per condividere le loro storie di successo. Mettere in risalto il successo di imprenditrici e imprenditori di paesi terzi ha dimostrato di sfidare gli stereotipi negativi, ispirare altri cittadini di paesi terzi a intraprendere l'attività imprenditoriale e mostrare i preziosi contributi che le e i migranti apportano all'economia locale.

Un'ulteriore funzione significativa delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità è quella di facilitare l'accesso ai mercati per le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi. Molti cittadini di paesi terzi desiderano entrare nei mercati locali e internazionali, compresi quelli dei loro paesi di origine. Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono supportare tale processo tramite le ricerche di mercato, l'assistenza nelle strategie di esportazione e l'orientamento sulle normative sul commercio internazionale. In questo modo, aiutano le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi a espandere le loro imprese e a creare reti economiche transnazionali.

Infine, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono contribuire all'integrazione sociale, creando spazi in cui i cittadini di paesi terzi e i membri della comunità locale possono interagire e collaborare. Gli spazi di coworking, gli incubatori e gli acceleratori gestiti dalle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono assumere la funzione di centri per l'innovazione, l'apprendimento e l'interazione sociale. Mettere in contatto persone provenienti da contesti diversi in questi spazi ha dimostrato di promuovere lo scambio culturale, ridurre l'isolamento sociale e costruire comunità più solide e inclusive.

Dunque, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità svolgono un ruolo trasformativo nel facilitare l'integrazione sociale ed economica dei cittadini di paesi terzi. È stato dimostrato che l'offerta di una formazione personalizzata, un'assistenza finanziaria, percorsi di mentoring, networking, sostegno alle politiche e la promozione di ecosistemi imprenditoriali inclusivi incoraggia i cittadini di paesi terzi a creare imprese di successo, contribuire all'economia locale e promuovere una maggiore coesione sociale. Investire nel potenziale imprenditoriale dei cittadini di paesi terzi è una strategia che non solo favorisce il successo individuale, ma rafforza anche la resilienza e il dinamismo delle comunità ospitanti.

### **2.3 Il ruolo degli erogatori di corsi di formazione professionale**

Gli erogatori di corsi di formazione professionale svolgono una funzione fondamentale nell'integrazione sociale ed economica dei cittadini di paesi terzi. Fornendo agli individui





## PLOUTOS

competenze pratiche, migliorando la loro occupabilità e promuovendo l'inclusione sociale, questi enti hanno un ruolo essenziale nel processo di integrazione. Attraverso l'attuazione di programmi mirati e l'offerta di servizi di supporto, gli erogatori di corsi di formazione professionale possono colmare le lacune di competenze, agevolare l'ingresso nei mercati del lavoro locali e promuovere un coinvolgimento sociale significativo. Di seguito, viene fornita un'analisi approfondita del modo in cui gli erogatori di corsi di formazione professionale possono contribuire all'integrazione dei cittadini di paesi terzi.

La loro funzione primaria e più importante è l'erogazione di programmi di sviluppo delle competenze. È riconosciuto che molti cittadini di paesi terzi arrivano con livelli di istruzione ed esperienza professionale diversi, ma potrebbero non avere le qualifiche riconosciute nel paese ospitante. Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono offrire corsi progettati per aiutare i cittadini di paesi terzi ad acquisire le competenze lavorative specifiche richieste all'interno dell'economia locale. Questi corsi dovrebbero concentrarsi sull'industria, con particolare attenzione verso quei settori in cui c'è una carenza di manodopera come, ad esempio, la sanità, l'edilizia, la tecnologia dell'informazione, l'industria manifatturiera e l'ospitalità. Ciò garantisce che i cittadini di paesi terzi acquisiscano competenze rilevanti e spendibili sul mercato del lavoro.

Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono migliorare l'accessibilità dei loro programmi, integrando il supporto linguistico nei corsi professionali. La presenza di barriere linguistiche è stata riconosciuta come un ostacolo significativo alla piena partecipazione dei cittadini di paesi terzi nella forza lavoro. Inserendo l'apprendimento linguistico nella formazione tecnica, gli enti erogatori possono favorire il miglioramento simultaneo della competenza linguistica e dell'acquisizione di terminologia settoriale, migliorando le competenze comunicative dei cittadini di paesi terzi nel luogo di lavoro.

Oltre al supporto linguistico, viene consigliato agli enti che erogano di corsi di formazione professionale di inserire l'orientamento culturale come componente del loro programma. La conoscenza delle norme sul luogo di lavoro, delle aspettative culturali e delle normative sul lavoro locali è essenziale per un processo di integrazione di successo. Attraverso i laboratori e le sessioni pratiche, i cittadini di paesi terzi possono apprendere i loro diritti e doveri come dipendenti, l'etichetta sul luogo di lavoro e gli stili di comunicazione efficaci nel paese ospitante.





## PLOUTOS

Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono svolgere un ruolo significativo anche nel facilitare l'inserimento lavorativo e gli apprendistati. Instaurando relazioni collaborative con le imprese locali, possono favorire l'acquisizione di esperienza pratica in contesti lavorativi autentici per i cittadini di paesi terzi. Queste collaborazioni possono dar luogo ad apprendistati retribuiti, stage o opportunità di lavoro diretto, permettendo ai cittadini di paesi terzi di mettere in pratica le competenze appena acquisite e costruire reti professionali.

Gli enti che erogano corsi di formazione professionale possono favorire l'integrazione di cittadini di paesi terzi anche attraverso i servizi di supporto. Fornire consulenza professionale, mentoring e assistenza nella ricerca di lavoro è fondamentale per garantire che i cittadini di paesi terzi ricevano una guida per muoversi nel mercato del lavoro. Le e i consulenti professionali possono aiutare a individuare i percorsi professionali adatti alle competenze e agli interessi individuali, invece le e i mentori con esperienze professionali simili possono offrire incoraggiamento e consigli pratici. L'assistenza nella ricerca di un lavoro, che comprende servizi come il miglioramento del curriculum, la preparazione ai colloqui e il supporto nella candidatura, può aumentare ulteriormente le probabilità di ottenere successo nella ricerca di un lavoro.

Il riconoscimento delle esperienze e delle qualifiche precedenti è un aspetto importante per facilitare l'integrazione economica. Molti cittadini di paesi terzi con una significativa esperienza professionale o certificazioni dai loro paesi d'origine che potrebbero non essere formalmente riconosciute nel paese ospitante. Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono creare sistemi per valutare e convalidare queste competenze, riducendo i tempi necessari per l'ingresso dei cittadini di paesi terzi nel mercato del lavoro. Nei casi in cui sono necessari ulteriori corsi di formazione o certificazioni, tali enti possono ideare programmi di formazione intensivi per colmare le lacune nelle competenze.

Gli erogatori di corsi di formazione professionale svolgono un ruolo importante anche nella promozione dell'integrazione sociale, creando ambienti di apprendimento inclusivi. I programmi di formazione professionale possono favorire l'integrazione sociale, promuovendo l'interazione e la collaborazione tra cittadini di paesi terzi e studenti locali, creando rapporti sociali, riducendo i pregiudizi e incoraggiando la comprensione reciproca. Le aule inclusive che mettono in risalto il lavoro di squadra e la diversità culturale preparano sia i cittadini di paesi terzi che le e gli studenti locali ad ambienti di lavoro multiculturali.





## PLOUTOS

Gli erogatori di corsi di formazione professionale contribuiscono anche alla costruzione della comunità, organizzando eventi sociali, laboratori e opportunità di volontariato che incoraggiano i cittadini di paesi terzi a entrare in contatto con una comunità più ampia. Queste attività promuovono un senso di appartenenza e facilitano la creazione di reti sociali al di fuori dell'aula, aspetto fondamentale per l'integrazione a lungo termine.

Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono garantire la sostenibilità dei loro sforzi, impegnandosi nel monitoraggio e nella valutazione costante dei loro programmi. La raccolta di feedback da parte delle e dei partecipanti di paesi terzi e dei datori di lavoro è fondamentale per valutare l'efficacia delle iniziative formative e individuare le aree di miglioramento. Gli enti che erogano corsi di formazione professionale possono collaborare anche con le faatrici e i fautori delle politiche, le ONG e gli altri soggetti coinvolti per promuovere politiche che supportano l'integrazione dei cittadini di paesi terzi attraverso lo sviluppo delle competenze e l'occupazione.

### **2.4 Il ruolo delle istituzioni pubbliche**

È stato riconosciuto che le istituzioni del settore pubblico hanno un ruolo centrale nel favorire la collaborazione tra diversi attori, tra cui università, organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e enti che erogano corsi di formazione professionale, con l'obiettivo di migliorare l'integrazione sociale ed economica di cittadini di paesi terzi. Una responsabilità fondamentale delle istituzioni pubbliche è quella di creare quadri di riferimento per un dialogo sistematico, facilitando la comunicazione e il coordinamento tra i soggetti coinvolti. La facilitazione degli incontri tra agenzie, la creazione di gruppi di lavoro congiunti e l'organizzazione di forum collaborativi sono fondamentali per incentivare la condivisione delle buone pratiche e allineare gli sforzi tra i vari settori.

Inoltre, le istituzioni pubbliche possono fornire finanziamenti e risorse per supportare le iniziative congiunte. Offrendo sovvenzioni e incentivi finanziari per progetti collaborativi, possono incoraggiare le università, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e gli erogatori di corsi di formazione professionale a sviluppare programmi integrati personalizzati in base alle esigenze dei cittadini di paesi terzi. Questi programmi potrebbero includere percorsi di formazione completa che integrano l'istruzione universitaria, le competenze professionali e il supporto imprenditoriale, offrendo, quindi, soluzioni olistiche per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi.





## PLOUTOS

Oltre a ciò, le istituzioni del settore pubblico possono avere un ruolo essenziale nello sviluppo e nella difesa delle politiche. Collaborando con le università, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e gli erogatori di corsi di formazione professionale, è possibile raccogliere informazioni sulle difficoltà incontrate dai cittadini di paesi terzi e sulle politiche progettate per affrontare queste barriere. Ciò potrebbe comportare la semplificazione dei processi normativi, il miglioramento dell'accesso alle opportunità educative e lavorative e la garanzia dell'accesso ai servizi sociali per i cittadini di paesi terzi.

Le istituzioni pubbliche possono favorire anche la collaborazione tra il settore privato e gli enti che erogano corsi di formazione, facilitando l'integrazione. Agendo come intermediari, possono agevolare la nascita di connessioni tra gli erogatori di percorsi di formazione professionale, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e le imprese locali, offrendo opportunità di tirocini, apprendistati e di lavoro per i cittadini di paesi terzi. Queste collaborazioni possono anche incentivare le imprese a diventare più inclusive e aperte all'assunzione di talenti diversi.

In aggiunta, le istituzioni pubbliche possono promuovere la consapevolezza pubblica e l'impegno della comunità. Attraverso l'implementazione delle campagne e l'organizzazione di eventi pubblici, queste istituzioni possono mettere in mostra i preziosi contributi dei cittadini di paesi terzi e promuovere un ambiente sociale più inclusivo. Le comunità locali possono essere anche incoraggiate a partecipare a iniziative di integrazione, promuovendo un ambiente accogliente all'interno del quale i cittadini di paesi terzi possono prosperare socialmente ed economicamente.

Per garantire responsabilità e miglioramento continuo, le istituzioni pubbliche possono instaurare quadri di riferimento per il monitoraggio e la valutazione delle iniziative di integrazione. Raccogliendo e valutando i dati in base ai risultati degli sforzi collaborativi, si possono individuare strategie e aree di successo che richiedono ulteriori attenzioni. Questo approccio basato sui dati è fondamentale per garantire l'uso efficace delle risorse e il raggiungimento di risultati positivi e misurabili.





## PLOUTOS

### 3 L'imprenditorialità delle minoranze – Questioni

#### 3.1 Lingua

La lingua ha un ruolo fondamentale nell'imprenditorialità delle minoranze, fungendo sia da strumento essenziale per l'integrazione economica che da barriera significativa per molte imprenditrici e molti imprenditori aspiranti provenienti da comunità minoritarie. Le esperienze condivise dalle e dai partecipanti di diversi paesi europei illustrano il modo in cui la competenza linguistica può influire sulle aspirazioni imprenditoriali, sulle operazioni aziendali e sull'accesso alle risorse.

Per molte imprenditrici e molti imprenditori che appartengono a una minoranza, la barriera linguistica rappresenta una sfida iniziale e costante. Partecipante\_12 dalla Grecia offre un esempio delle difficoltà che si incontrano tipicamente in un nuovo ambiente quando non si ha la capacità di comunicare efficacemente: *“All'epoca parlavo solo francese ed ero in difficoltà. Avevo un amico ai tempi, che veniva dalla Gambia, e lo chiamavo ogni volta che avevo bisogno di qualcosa, perché non riuscivo a comunicare con nessuno.”* Nonostante avesse ricevuto un'istruzione formale in un'altra lingua, il passaggio a un contesto linguistico diverso li ha fatti sentire isolati e impreparati a perseguire opportunità di istruzione superiore o professionale. Tuttavia, il loro percorso evidenzia l'importanza delle reti di supporto e delle opportunità di volontariato legate alla lingua, come l'interpretariato comunitario, che ha aiutato a colmare il divario comunicativo e a facilitare la loro successiva integrazione nell'economia locale.

In Bulgaria, partecipante\_5 evidenzia la doppia natura del linguaggio nell'imprenditoria – rappresenta sia una barriera che un'opportunità di apprendimento. Condividendo le loro esperienze con aspiranti imprenditrici e imprenditori, hanno notato il modo in cui il linguaggio ha influenzato gli aspetti cruciali dello sviluppo aziendale come, ad esempio, la pianificazione, il marketing e lavorare con i fornitori. L'interazione non solo ha permesso loro di diventare mentori di altre persone, ma ha anche fornito una piattaforma per lo scambio interculturale, illustrando il modo in cui l'apprendimento linguistico può favorire la comprensione reciproca e arricchire l'ecosistema imprenditoriale.

L'importanza di possedere competenze linguistiche specializzate – in particolare in contesti economici e finanziari – viene sottolineata da partner\_8 in Svezia. Sebbene siano disponibili corsi di lingua generali, spesso non affrontano le terminologie specifiche e le competenze comunicative







## PLOUTOS

necessarie per muoversi all'interno del contesto aziendale. Le imprenditrici e gli imprenditori appartenenti a una minoranza affrontano difficoltà legate alla comprensione dei complessi concetti finanziari, alla richiesta di prestiti e alla partecipazione alle negoziazioni aziendali formali. Questa lacuna evidenzia la necessità di una formazione linguistica mirata che vada oltre la competenza conversazionale per includere il linguaggio economico e orientato al mercato.

I partner in Bulgaria e Croazia illustrano ulteriormente l'importanza di un'educazione linguistica tempestiva e accessibile. Partner\_1 in Bulgaria racconta il modo in cui i corsi di lingua offerti durante un periodo in cui sono aumentati gli arrivi di rifugiati abbiano soddisfatto un bisogno urgente, permettendo alle e ai partecipanti provenienti da diverse regioni di partecipare sia a corsi in presenza che online. *“Il corso di lingua era disponibile in un momento in cui avevamo molti rifugiati provenienti dall'Ucraina che arrivavano nel paese. [...] Siamo riusciti a soddisfare un bisogno nel momento giusto e nel modo giusto. [...] Siamo a Sofia e ci sono state persone che si sono unite a noi dalla costa del Mar Nero. Si tratta di circa 500 chilometri di distanza da Varna, nel nord del paese, e c'erano anche persone provenienti dal sud della costa del Mar Nero.”*

L'ampia portata geografica del programma dimostra il potenziale dei formati di apprendimento flessibili nel supportare gli sforzi di integrazione attraverso comunità disperse. Inoltre, si consiglia di combinare i corsi di lingua con altre forme di integrazione e di integrare le iniziative per garantire una transizione tranquilla. Partner\_1 afferma che *“anche se il governo qui offre corsi di lingua inglese, ci sono ancora lacune in questo tipo di linguaggi economici e su come integrarsi nel mercato, come avviare un'impresa, come comprendere tutte le problematiche finanziarie, come noleggiare un'auto, come comprare una casa, come chiedere un prestito, un micro prestito, come aprire un'impresa.”*

In Croazia, partner\_2 sottolinea il valore di supporto linguistico continuo. Anche dopo la conclusione formale di un corso di lingua per gli affari, la loro organizzazione ha continuato a offrire opportunità di apprendimento, riconoscendo che l'acquisizione della lingua è un processo graduale con livelli di competenza variabili tra le e i partecipanti. Questo impegno a lungo termine nell'educazione linguistica riflette la consapevolezza che un supporto costante e adattivo, che si concentri sull'integrazione nella comunità, è fondamentale per raggiungere un'integrazione significativa e il successo imprenditoriale. Partner\_2 ha affermato che: *“Siamo ancora in contatto [con le e i partecipanti]. Quando il corso di lingua per gli affari è finito secondo il progetto Pluto, per noi non è finito. Continuiamo per un altro anno per aggiornare le loro conoscenze, perché*







## **PLOUTOS**

*vogliono imparare di più, perché ci sono molte cose che non siamo riusciti a trattare, a causa del diverso livello linguistico, ovviamente. Non abbiamo semplicemente interrotto il contatto.”*

In generale, le narrazioni e le opinioni delle e dei partecipanti rivelano che la lingua non è semplicemente uno strumento di comunicazione, ma anche un elemento fondamentale dell'integrazione socio-economica per le imprenditrici e gli imprenditori appartenenti a una minoranza. I programmi di formazione linguistica efficaci devono affrontare sia le competenze comunicative generali che le esigenze linguistiche specifiche del mondo degli affari. Inoltre, promuovere le reti di supporto e fornire opportunità di apprendimento continuo può incoraggiare le imprenditrici e gli imprenditori appartenenti a una minoranza a superare le barriere linguistiche e partecipare appieno all'economia locale. Investendo nell'educazione linguistica mirata e creando spazi inclusivi per l'apprendimento e il mentoring, le società possono sbloccare il potenziale imprenditoriale delle comunità minoritarie e promuovere una maggiore inclusione economica.

### **3.2 Fare affari nel paese ospitante**

Fare affari nel paese ospitante comporta una serie di difficoltà e opportunità per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati, come evidenziato dalle esperienze delle e dei partecipanti e dei partner in vari programmi. Queste storie sottolineano il ruolo essenziale della comprensione dei sistemi locali, dell'educazione finanziaria e dei quadri normativi nel permettere alle persone immigrate di muoversi con successo all'interno del panorama finanziario nei loro paesi ospitanti. Per molte imprenditrici e molti imprenditori immigrati, entrare nel mondo degli affari in un nuovo paese richiede una comprensione approfondita del contesto economico e finanziario locale. Partecipante\_4, ad esempio, ha messo in evidenza l'importanza di acquisire conoscenze sugli attori chiave del settore finanziario, come le banche, le autorità fiscali e le compagnie di assicurazione, nonché le procedure amministrative, normative e legali necessarie per avviare e gestire un'impresa. L'obiettivo finale secondo partecipante\_4 è quello di *“essere un collegamento attivo nel mondo degli affari, nel migliore dei casi come imprenditore autonomo, o nel peggiore come dipendente, che conosce già come funziona il mondo economico e finanziario locale.”*

Hanno espresso il desiderio di colmare il divario tra la loro precedente esperienza professionale nel settore bancario e i requisiti specifici dell'ecosistema finanziario del paese ospitante, puntando a valorizzare le loro competenze sia come imprenditrici o imprenditori autonomi che come dipendenti con una conoscenza approfondita delle pratiche aziendali locali. Analogamente, partecipante\_7 ha condiviso la loro aspirazione di aprire un ristorante ad Atene, in Grecia, e le





## PLOUTOS

difficoltà incontrate nell'ottenimento di un prestito e nella gestione della documentazione richiesta per la registrazione dell'azienda. Il loro racconto pone in evidenza gli ostacoli incontrati da molte imprenditrici e molti imprenditori immigrati, tra cui le difficoltà nell'accesso ai finanziamenti e nel districarsi in quadri normativi complessi.

Partecipante\_19 ha sottolineato la difficoltà aggiuntiva di avviare un'azienda in un paese straniero, in cui la poca familiarità con i sistemi locali può accentuare le sfide intrinseche dell'imprenditoria. Afferma che *“voleva imparare dalle persone che conoscevano davvero il sistema qui. Avviare un'azienda è difficile ovunque, ma farlo in un paese nuovo è tutta un'altra cosa.”* La necessità di una guida personalizzata è stata ribadita da partecipante\_20, che ha sottolineato l'importanza di personalizzare i programmi di formazione per rispondere alle esigenze specifiche delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati in Svezia.

Oltre alle ambizioni personali, le imprenditrici e gli imprenditori immigrati aspirano spesso a contribuire alla comunità più ampia attraverso l'occupazione e l'attività economica. Partecipante\_22 ha espresso il suo interesse a *“saperne di più sull'impiego dei rifugiati, sul sistema fiscale e sul fornire opportunità di lavoro”*. Partecipante\_4 dalla Grecia ha ampliato il discorso sull'impatto sociale di tali iniziative, spiegando come i materiali educativi personalizzati possono incoraggiare i cittadini di paesi terzi a contribuire attivamente all'economia locale. Fornendo ai cittadini di paesi terzi le competenze imprenditoriali e la conoscenza dei sistemi nazionali come, ad esempio, la tassazione e i quadri normativi, questi programmi hanno l'obiettivo di favorire l'accesso a mezzi di sussistenza sostenibili e di promuovere un'integrazione a lungo termine.

Nonostante queste opportunità, le barriere sistemiche spesso ostacolano le opportunità imprenditoriali delle e degli immigrati. Partner\_7 ha messo in evidenza requisiti normativi come *“a volte l'onere non è imposto dalla banca stessa, ma dalle normative che una misura fiscale per aprire un conto bancario che a volte non è possibile ottenere.”* Partner\_6 ha sottolineato la prevalenza del lavoro irregolare in settori come la ristorazione e il turismo, in cui gli stipendi bassi e le condizioni di lavoro precarie sono comuni. Queste difficoltà sottolineano l'importanza di fornire indicazioni chiare sui contratti di lavoro e sui diritti dei lavoratori, come ha osservato Partner\_2, sottolineando la necessità di informare le e gli immigrati sui contratti di lavoro e sugli obblighi legali che ne derivano.





I partner in Grecia hanno evidenziato il fatto che fornire solo un supporto emergenziale non offre la possibilità di una vita sostenibile, tanto meno di diventare membri attivi e contributivi della società ospitante. Solitamente, il supporto offerto è volto ad assicurare un supporto di base o nei casi di emergenza, rendendo così il progresso in un paese nuovo come la Grecia piuttosto lento. Dunque, i programmi finalizzati a potenziare le competenze imprenditoriali e a fornire conoscenze sui sistemi nazionali hanno un ruolo fondamentale. Affrontare le sfide specifiche che le imprenditrici e gli imprenditori immigrati devono superare come, ad esempio, comprendere i sistemi fiscali, avere accesso ai finanziamenti e navigare nei quadri normativi, è fondamentale per creare le condizioni di un'integrazione di successo e per generare contributi economici significativi.

Fare affari nel paese ospitante richiede alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati di acquisire una comprensione approfondita dei sistemi locali, delle pratiche finanziarie e dei requisiti normativi. Fornire programmi di formazione personalizzati, di consulenza esperta e di politiche di supporto è essenziale per superare queste difficoltà e permettere alle e agli immigrati di avere successo come imprenditrici e imprenditori. Affrontando le barriere sistemiche e promuovendo opportunità imprenditoriali, i paesi ospitanti possono supportare le aspirazioni delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e sfruttare il loro potenziale come contributori chiave alla crescita economica e alla coesione sociale.

### 3.3 Capitale sociale e reti

Lo sviluppo del capitale sociale e l'acquisizione di accesso alle reti all'interno del paese ospitante sono fattori fondamentali per il successo delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati. Questi elementi permettono alle e agli immigrati di orientarsi in ambienti sconosciuti, connettersi con le risorse e coltivare rapporti significative che stimolano la crescita personale e professionale. Le opinioni raccolte dalle e dai partecipanti e dai partner sottolineano il ruolo fondamentale che il capitale sociale e le reti hanno nel percorso imprenditoriale delle e degli immigrati, offrendo lezioni preziose per promuovere l'integrazione e le opportunità.

Partecipante\_5 mette in evidenza il ruolo cruciale della costruzione delle reti, poiché *“puoi fare qualsiasi cosa se hai persone che credono in te e sono disposte a darti una mano quando ne hai bisogno. E io apprezzo le iniziative come PLOUTOS, che provano a fare proprio questo”*. Partecipante\_6 sottolinea ulteriormente il potere trasformativo della comunità e dell'attività di





## PLOUTOS

mentoring, raccontando le sue esperienze: *“Lo scambio culturale all’interno del programma è stata fantastico. Mi è piaciuto condividere le tradizionali culinarie ucraine con altre persone e imparare anche qualcosa sulle loro origini. È stata un’esperienza davvero arricchente”*. Con questa dichiarazione ha dimostrato che le informazioni tecniche rappresentano solo uno dei benefici che le e i partecipanti trovano in questo tipo di programmi. Dunque, iniziative simili dovrebbero considerare la progettazione di formati di apprendimento che consentano interazioni più ampie, uno spazio sicuro per la condivisione e il networking. Partecipante\_6 ha avviato che un’azienda con l’obiettivo di promuovere uno spazio in cui possano prosperare diverse culture, esemplificando la natura reciproca del capitale sociale. In contesti di supporto, i cittadini di paesi terzi mostrano iniziativa e desiderio di diventare cittadini che contribuiscono alla comunità, rendendo, a lungo termine, la società più inclusiva e producendo un cambiamento nella percezione pubblica delle e dei migranti, con rappresentazioni più variegata delle persone che si stabiliscono in Europa.

Lo scambio culturale si è rivelato un elemento fondamentale per la creazione di connessioni e promuovere la comprensione reciproca (Smith, 2020). Condividere le tradizioni culinarie ucraine e acquisire le conoscenze relative ai contesti di provenienza di altre e altri partecipanti ha dato vita a un’esperienza arricchente che va oltre lo sviluppo imprenditoriale (Smith, 2023). Questi scambi hanno contribuito non solo alla coesione sociale tra le comunità, ma anche alla creazione di opportunità per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati di presentare la loro eredità culturale, facilitando l’integrazione nella società ospitante.

In vari programmi, i partner evidenziano la necessità di colmare il divario tra i nuovi arrivati e le comunità locali, in particolare nei contesti lavorativi e imprenditoriali. Partner\_1 sottolinea le difficoltà incontrate sia dai datori di lavoro che dai nuovi arrivati: *“da una parte, i datori di lavoro non conoscono molto le persone che stanno reclutando e assumendo. I loro dipendenti locali non sanno molto sui nuovi arrivati e i nuovi arrivati non sapevano molto, se non niente, della cultura locale delle tradizioni lavorative.”* Lo sviluppo di programmi di orientamento per i principali datori di lavoro, come supermercati e imprese edili, è stato identificato come una potenziale soluzione a queste sfide, con l’attenzione rivolta a favorire la comprensione e ridurre le barriere all’integrazione sul posto di lavoro.





## PLOUTOS

Una strategia per avvicinare i cittadini di paesi terzi al mercato del lavoro è stata menzionata da partner\_6, che afferma quanto sia importante, nella pratica organizzativa, la collaborazione con imprese locali disposte ad assumere cittadini di paesi terzi. Facilitando tirocini e progetti di integrazione nel mercato del lavoro, queste collaborazioni aiutano le imprenditrici e gli imprenditori immigrati ad acquisire esperienze lavorative preziose, espandere le loro reti e guadagnare credibilità nell'ambiente imprenditoriale locale.

Un'altra strategia efficace è la creazione di spazi in cui le e gli immigrati possano connettersi l'uno con l'altro e con la comunità più ampia. Partner\_2 descrive iniziative volte a facilitare le connessioni tra ucraini, superando gli ostacoli iniziali come le barriere linguistiche. Il rafforzamento di queste connessioni è ulteriormente facilitato attraverso il coinvolgimento nella comunità come, ad esempio, l'organizzazione di eventi che permettono alle e agli immigrati di condividere le loro tradizioni. Ad esempio, i rifugiati ucraini sono stati invitati a cucinare piatti tradizionali per eventi pubblici, che non solo hanno mostrato la loro eredità culturale, ma che hanno anche facilitato l'interazione con la popolazione locale.

Il festival internazionale delle famiglie "Land Without Borders" è un esempio dell'efficacia delle iniziative di costruzione della comunità. Le persone locali hanno avuto la possibilità di beneficiare dei servizi offerti da *"persone che hanno aperto le imprese, ad esempio uno studio di tatuaggi, [i cittadini di paesi terzi] hanno organizzato laboratori e presentazioni con tatuaggi all'henné per bambini"* (Partner\_2).

Durante le attività del progetto, le e i partecipanti e i partner hanno sottolineato che la coltivazione del capitale sociale e l'accesso alle reti sono indispensabili per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati che molto probabilmente hanno perso gran parte delle reti sociali costruite nei loro paesi di origine e si trovano davanti a normative e tradizioni di una società completamente nuova. La promozione di iniziative che promuovono il supporto, lo scambio culturale, il coinvolgimento della comunità e le collaborazioni con imprese locali è stata individuata come un mezzo per creare un ambiente favorevole alla prosperità delle e degli immigrati. Favorendo le connessioni e incoraggiando le e gli immigrati a condividere il loro patrimonio, i paesi ospitanti possono sbloccare il potenziale di imprenditrici e imprenditori immigrati, migliorando l'integrazione e la crescita economica.





## PLOUTOS

### 3.4 Collaborazione con altri

La collaborazione è un pilastro fondamentale del successo imprenditoriale, sia nell'esperienza di cittadini di paesi terzi che nelle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità. In particolare, per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati che si muovono all'interno di ambienti imprenditoriali nuovi e sconosciuti. I principi di effettuazione di Sarasvathy – che evidenziando la flessibilità, l'utilizzo delle risorse esistenti e la co-creazione con altre e altri – forniscono un quadro utile per comprendere il ruolo della collaborazione nei percorsi imprenditoriali. Le esperienze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati sottolineano l'importanza delle collaborazioni, dell'apprendimento condiviso e della costruzione di comunità come motori chiave del progresso imprenditoriale.

Il principio di sfruttare le risorse disponibili, o partire dalle risorse già esistenti, emerge in maniera evidente nelle storie di imprenditrici e imprenditori che attingono alle proprie reti e competenze per far crescere le loro attività. Partecipante\_2 sottolinea la natura collaborativa del lavoro e come il principio di effettuazione si manifesti nella pratica quotidiana, poiché vede *“il vantaggio di avere persone nel (suo) cerchio che possiedono diverse competenze.”* Su invito a collaborare, le persone contribuiscono con le loro competenze, mentre altre offrono l'infrastruttura per l'implementazione, creando insieme fiducia, collaborazione e riconoscimento nella comunità. Il principio di formare collaborazioni, definito " principio del patchwork" in termini di effettuazione, è un altro aspetto fondamentale dell'imprenditorialità delle minoranze.

Partecipante\_15 illustra questo principio lavorando con partecipante\_18 per sviluppare e perfezionare un concetto d'impresa e descrivere un altro approccio importante per le imprese migranti resilienti – i gruppi imprenditoriali. L'approccio di ricerca condivisa e affinamento collaborativo dimostra come le collaborazioni possano ridurre l'incertezza e favorire la fiducia nel compiere passi imprenditoriali. Allo stesso modo, la decisione di partecipante\_6 di acquisire esperienza in un settore simile prima di avviare la propria impresa pone in evidenza il valore dell'apprendimento da altre persone, costruendo al contempo reti e competenze.

L'entusiasmo di partecipante\_18 per il lavoro di squadra riflette la natura motivante della collaborazione, in particolare quando si lavora con persone provenienti da contesti culturali simili in ambienti nuovi. *"L'aspetto del lavoro di squadra è stato un grande richiamo [verso il progetto PLOUTOS] ... Sapevo che avrei lavorato con persone del mio stesso paese, ma in un contesto*





## **PLOUTOS**

*totalmente diverso, quindi è stato emozionante.*" Questo approccio si allinea con il principio di effettuazione di co-creare insieme ai soggetti coinvolti per generare soluzioni innovative e ridurre i rischi.

Condividendo le conoscenze e unendo le risorse, le imprenditrici e gli imprenditori possono affrontare sfide comuni e costruire una base per una crescita imprenditoriale sostenibile. La creazione di un senso di comunità emerge anche come un fattore cruciale per il successo imprenditoriale. Partecipante\_10 sottolinea i benefici emotivi e motivazionali di far parte di un gruppo di individui con idee simili. Il senso di appartenenza e il supporto reciproco che ne derivano offrono una spinta psicologica, oltre a facilitare lo scambio di conoscenze pratiche e di idee, elementi essenziali per orientarsi in paesaggi imprenditoriali complessi.

Dal punto di vista organizzativo, l'iniziativa descritta da Partner\_1 — la creazione di un club per imprenditrici e imprenditori con un background migratorio e da rifugiato — può essere considerata un esempio dell'applicazione dei principi di effettuazione su larga scala. La creazione di tali iniziative promuove un ambiente collaborativo tra datori di lavoro locali e imprenditrici o imprenditori migranti, facilitando la co-creazione, l'apprendimento reciproco e le opportunità per joint venture. Questi club fungono da intermediari, colmando così il divario tra le diverse comunità e sbloccando sinergie che spingono l'integrazione economica e l'innovazione.

Lo scambio culturale facilitato da progetti collaborativi contribuisce anche all'innovazione e alla differenziazione del mercato. Il piano di partecipante\_6 di fondere le tradizioni culinarie ucraine e bulgare è un esempio di come la co-creazione con influenze locali possa dar vita a offerte uniche in grado di attrarre diverse tipologie di clientela. Tali iniziative evidenziano l'importanza della flessibilità, un principio di effettuazione fondamentale, nell'adattarsi a nuovi ambienti e nel cogliere le opportunità locali per creare proposte di valore distintive. La collaborazione non è solo una strategia per la condivisione delle risorse, ma è un processo fondamentale attraverso cui le imprenditrici e gli imprenditori immigrati affrontano l'incertezza, costruiscono la resilienza e stimolano l'innovazione. Applicando i principi di effettuazione di Sarasvathy, le imprenditrici e gli imprenditori immigrati possono sfruttare le risorse esistenti, collaborare con altre persone e adattarsi alle circostanze in evoluzione. La collaborazione permette alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati di superare gli ostacoli, cogliere le opportunità e contribuire in modo







## PLOUTOS

significativo all'economia dei paesi ospitanti, attraverso reti informali, collaborazioni strutturate o iniziative guidate dalla comunità.

### 4 Formati di apprendimento

#### 4.1 Insegnamento, coaching, mentoring

La varietà dei formati di apprendimento, tra cui la formazione, l'insegnamento, il mentoring e il coaching, ha scopi differenti e vengono utilizzati in modo ottimale all'interno di contesti specifici per garantire il massimo impatto. Per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati, che spesso si trovano ad affrontare una molteplicità di sfide e opportunità, la scelta di un approccio di apprendimento appropriato può avere un impatto significativo sul loro sviluppo personale e professionale. Le opinioni raccolte dalle e dai partecipanti e dagli organizzatori offrono una guida preziosa sull'uso efficace di questi formati.

La maggior parte delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità che hanno partecipato al progetto ha affermato che la formazione è un mezzo efficace per l'acquisizione di competenze pratiche e conoscenze, in particolare nel contesto degli ambienti di apprendimento strutturato. Per quanto riguarda l'opinione delle e dei partecipanti, invece, molte proposte dimostrano questa esperienza pratica, il contatto con partecipante\_16 sottolinea l'importanza delle esperienze pratiche nei programmi di formazione, in cui gli scenari reali come, ad esempio, il calcolo delle tasse e la pianificazione dei budget, preparano efficacemente gli individui alle sfide imprenditoriali. La struttura del programma di formazione lo rende ideale per i corsi sulle competenze tecniche, l'alfabetizzazione finanziaria e la pianificazione aziendale. Tuttavia, come osserva partner\_4, i programmi di formazione efficaci devono tenere conto delle specifiche circostanze del gruppo target. Ad esempio, in regioni come la Grecia, in cui l'agricoltura e il turismo sono settori predominanti, la flessibilità nella pianificazione è fondamentale per adattarsi agli orari di lavoro delle e dei partecipanti durante l'alta stagione lavorativa.

*“Durante la fase organizzativa dei cicli del corso di lingua per il business e di alfabetizzazione finanziaria, sono emerse sfide significative. Una delle principali difficoltà è stata l'identificazione accurata del gruppo target, dovuta in gran parte alla natura fluida della migrazione in Grecia. Molti cittadini di paesi terzi avevano intenzione di trasferirsi nei paesi del nord Europa, portando a una significativa riduzione del numero di partecipanti quando i cicli del corso sono stati avviati, anche se inizialmente avevamo raggiunto i numeri target stabiliti nella nostra domanda” (Partner\_4).*







L'approccio didattico si concentra sull'insegnamento delle conoscenze di base e dei concetti teorici, componente fondamentale per fornire una base solida in materie come l'educazione finanziaria, i quadri normativi e i principi di marketing. Mentre l'insegnamento fornisce le fondamenta, i suoi limiti risiedono nell'incapacità di rispondere alle esigenze individuali o di adattarsi alle sfide specifiche che affrontano le e gli studenti. Per superare tali limiti, è consigliata l'adozione di approcci più personalizzati, come il mentoring o il coaching, concentrandosi sull'applicazione pratica dei concetti teorici.

L'approccio basato sul mentoring si distingue per la sua natura personalizzata ed esperienziale, in cui le e i mentori condividono le loro conoscenze, esperienze e prospettive per motivare e guidare le e gli studenti. Il mentoring è particolarmente efficace dopo la fase di avvio quando le e gli studenti si trovano in situazioni in cui devono imparare nuove competenze o migliorare le proprie capacità con l'obiettivo di applicarle in modo pratico. Partecipante\_22 ha affermato che *"avere un mentore e qualcuno che possa darmi consigli personalizzati e supporto è stato molto prezioso. Dato che eravamo un gruppo piccolo, era possibile porre qualsiasi tipo di domanda e ottenere le risposte di cui avevamo bisogno. Mi è piaciuto anche il fatto che non era solo teoria, ma trattavamo cose quotidiane e molto pratiche."*

Le e gli studenti traggono benefici, sfruttando l'esperienza primaria (la propria) e l'esperienza secondaria (l'esperienza di altre imprenditrici e altri imprenditori e del proprio mentore). Partecipante\_1 spiega il modo in cui le opinioni del mentore abbiano trasformato la loro prospettiva, spingendoli a esplorare dimensioni nuove del loro business che prima non avevano mai considerato. Partecipante\_1 ha affermato che *"la parte più importante è stata quando ho parlato con uno dei mentori. Le conversazioni avute con lui hanno portato il mio pensiero in un'altra dimensione. Ero in un piccolo tunnel, sviluppando la mia base di pazienti online, e mi hanno detto: Perché non usi il tuo lato da medico? Perché non tieni corsi di formazione? Perché non vai nelle aziende? [...] Sto anche per ottenere un altro tipo di visibilità, che non avevo mai immaginato, ma può comunque essere utile per il mio piano iniziale, quello di essere visibile, ma in un altro contesto, con persone che sono più solventi, per così dire. Quindi sì, si tratta di cambiare la nostra prospettiva e la nostra dimensione. Quella è stata davvero la cosa più importante."*





## PLOUTOS

Analogamente, il mentoring è stato utile per un'altra persona che ha partecipato al progetto grazie ai consigli personalizzati e all'opportunità di fare domande specifiche nel contesto di un gruppo piccolo. L'efficacia del mentoring è particolarmente evidente quando le e i partecipanti hanno bisogno di una guida adeguata alle loro circostanze specifiche, aiutandoli a superare la visione ristretta e a esplorare opportunità più ampie.

Al contrario, il coaching incoraggia gli individui a trovare le proprie soluzioni attraverso l'uso di domande mirate e della riflessione. Il mentoring implica frequentemente la condivisione delle esperienze del mentore, invece il coaching si concentra sullo sviluppo delle capacità di problem solving e sulla sicurezza in sé stessi delle imprenditrici e degli imprenditori e si dovrebbe applicare durante la fine della fase pre-avvio. L'attenzione rivolta da partecipante\_14 verso la costruzione della fiducia in sé stessi e l'aiuto da offrire alle e ai giovani per raggiungere i loro obiettivi si allinea con i principi fondamentali del coaching. Questo formato è particolarmente utile per gli individui che hanno bisogno di incoraggiamento e autostima per affrontare le sfide personali e professionali.

I formati di apprendimento misti, che combinano elementi di formazione, mentoring e coaching, offrono una soluzione versatile per le diverse esigenze delle e degli studenti. L'organizzazione di partner\_4 adotta tale approccio, incorporando sia sessioni in presenza che online per garantire la flessibilità e l'accessibilità. I formati misti sono particolarmente utili per adattarsi alla natura fluida della migrazione, come dimostrato dal caso della Grecia, dove i cittadini di paesi terzi spesso si spostano in altri paesi prima di completare i programmi. L'integrazione di componenti online all'interno di questi formati è fondamentale per garantire continuità e accessibilità, anche per le e i partecipanti che si trasferiscono.

La selezione del formato di apprendimento è, quindi, determinata dagli obiettivi del programma e dalle esigenze specifiche delle e dei partecipanti. La formazione e l'insegnamento sono più adatti per l'apprendimento di base e tecnico, invece il mentoring e il coaching forniscono la personalizzazione e il potenziamento necessari per affrontare le sfide individuali. L'integrazione di questi formati, guidata da un approccio riflessivo e flessibile, ha il potenziale per creare un'esperienza di apprendimento completa che fornisca alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati le competenze, la fiducia in sé e le reti necessarie per avere successo nelle loro iniziative imprenditoriali.





## 4.2 Formati di apprendimento individuale e di gruppo

L'impiego di una combinazione di formati di apprendimento individuale e di gruppo all'interno delle metodologie di supporto all'imprenditorialità è di fondamentale importanza per garantire che le imprenditrici e gli imprenditori immigrati siano dotati delle competenze, della fiducia e delle reti necessarie per assicurare il loro successo. I vantaggi unici offerti da ciascun formato vengono sfruttati al meglio in contesti specifici, in base alle esigenze, agli obiettivi e alle circostanze delle e degli studenti. Gli spunti forniti dalle e dai partecipanti e dalle organizzatrici e dagli organizzatori rivelano il potenziale di questi formati di essere adatti alla promozione di esperienze di apprendimento significative.

### Formati di apprendimento individuale

I formati di apprendimento individuale come, ad esempio, il mentoring uno-a-uno, il coaching e l'apprendimento al proprio ritmo, sono molto efficaci per rivolgersi agli obiettivi personali e alle difficoltà. L'esperienza di partecipante\_1 sottolinea l'impatto trasformativo del mentoring personalizzato. Il consiglio dei loro mentori li ha spinti ad andare oltre i loro business plan iniziali ed esplorare nuove opportunità, cambiando la loro prospettiva ed espandendo la loro visione. Analogamente, partecipante\_22 ha evidenziato il valore di avere un mentore che poteva fornire consigli personalizzati e rispondere a domande specifiche, aumentando la loro fiducia e le loro capacità decisionali.

Le sessioni uno-a-uno favoriscono anche un coinvolgimento maggiore nel processo di apprendimento, infatti consulente\_1 ha notato che le interazioni personalizzate hanno fatto sentire le e i partecipanti più coinvolti nei loro progetti, motivandoli a proseguire. Tali formati sono particolarmente utili quando le e gli studenti affrontano sfide uniche o richiedono supporto attento per superare barriere specifiche. Consulente\_1 ha spiegato che *“quando iniziamo il percorso uno-a-uno con qualcuno di loro, si sono sentiti più coinvolti nel progetto e volevano di più per portare avanti il progetto.”*

### Formati di apprendimento di gruppo

I formati di apprendimento di gruppo, compresi i laboratori, le discussioni di gruppo e l'apprendimento tra pari, sono fondamentale in egual modo per la creazione di ambienti di apprendimento collaborativi e dinamici (Partecipante\_10). Le discussioni di gruppo, in particolare,





## **PLOUTOS**

hanno dimostrato di favorire lo spirito di squadra e il supporto reciproco (Partecipante\_10). Condividere le esperienze e le sfide con le coetanee e i coetanei non solo genera fiducia in sé, ma pone in evidenza anche i punti in comune, riducendo la sensazione di isolamento. Partecipante\_10 ha affermato che *“la piattaforma era davvero interattiva, divertente. Ma oltre a quello, per me la parte più divertente sono state le discussioni avute alla fine di ogni settimana. Mi è piaciuta tanto questa parte perché abbiamo parlato di ciò che è stato difficile per ognuno di noi. Ho anche ottenuto molta sicurezza in me stessa, sapendo che tutte e tutti stavamo affrontando più o meno le stesse difficoltà e avevamo lacune simili. Ma alla fine, grazie a questo, eravamo in grado di lavorare come una squadra.”* Questa posizione dimostra che l'apprendimento dovrebbe essere considerato un'attività sociale.

La natura interattiva dell'apprendimento di gruppo può rendere anche i concetti astratti più concreti e comprensibili. L'esperienza di partecipante\_15 con il proprietario di un'azienda locale in un contesto locale ha fornito spunti pratici sulla gestione di una piccola impresa, illustrando l'applicazione nel mondo reale della conoscenza teorica. Analogamente, partecipante\_12 ha trovate illuminanti le sessioni di gruppo sull'etica e sulla comunicazione interculturale, poiché offrivano nuove prospettive e favorivano lo sviluppo del pensiero critico.

L'apprendimento di gruppo promuove anche lo scambio culturale e lo sviluppo di competenze multiculturali. Partecipante\_4 ha evidenziato l'importanza dell'interazione faccia a faccia in gruppi variegati per favorire la comprensione reciproca e lo scambio delle esperienze, componente fondamentale per muoversi all'interno di contesti aziendali multiculturali. Partecipante\_4 ha affermato che *“per me, il contatto fisico con la persona vicina a me è estremamente importante. Gli scambi immediati e l'interazione diretta e non virtuale con le persone provenienti da contesti o origini diverse garantiscono una simbiosi e una capacità migliore di lavorare in un'atmosfera multiculturale. Le discussioni faccia a faccia promuovono il contatto umano, la trasmissione di calore umano e lo scambio di esperienze talvolta differenti.”*

### **Unire i formati individuali e quelli di gruppo**

Le esperienze di apprendimento più impattanti emergono frequentemente dalla sintesi di formati individuali e di gruppo. Partecipante\_4 sottolinea l'efficacia di metodologie miste che integrano il mentoring uno-a-uno con sessioni di gruppo e piattaforme interattive. Tali approcci garantiscono che le e i partecipanti traggano vantaggi sia dal supporto personalizzato che dall'energia





## PLOUTOS

collaborativa dell'apprendimento di gruppo. Ad esempio, il mentoring individuale può essere usato per perfezionare le strategie aziendali personali, invece i laboratori di gruppo possono rivolgersi ad argomenti più ampi come le tendenze del mercato o i requisiti normativi. Consulente\_1 ha evidenziato l'importanza delle dinamiche dei gruppi di supporto, incoraggiando la collaborazione tra imprenditrici e imprenditori, favorendo l'apprendimento peer-to-peer e fornendo una guida tecnica sulle difficoltà comuni.

Inoltre, viene sottolineata la necessità di adattare i formati al contesto e partecipante\_2 evidenzia l'importanza della flessibilità nei formati di apprendimento per soddisfare le diverse esigenze e circostanze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati: *“Per quanto riguarda i formati, per me, il faccia a faccia non esisteva perché non posso prendermi del tempo libero oltre al di fuori del periodo delle vacanze scolastiche. Non è possibile, anche se lo dicessi al preside, non si è possibile. Per un'insegnante, non è possibile. Quindi, nella mia testa, era tutto incentrato sull'apprendimento a distanza. Ed è stato un bene che fosse disponibile l'apprendimento a distanza, perché mi ha permesso di partecipare. Se fosse stato solo faccia a faccia, non avrei preso parte a questo progetto”*. Dunque, il faccia a faccia può generare interazioni di qualità e un supporto aggiuntivo nello sviluppo delle reti, ma non è sempre formato più adatto per poter partecipare. Il tema dell'adattamento dei formati di apprendimento e della flessibilità del tempo richiesto è un argomento ricorrente nella maggior parte delle esperienze di implementazione del progetto PLOUTOS. Ciò evidenzia l'importanza di sapere quali formati possono adattarsi ai limiti legati al lavoro, alla famiglia e agli impegni sociali che potrebbero avere i cittadini di paesi terzi.

Viene evidenziata anche l'importanza di adattare il programma agli interessi e ai contesti specifici delle e dei partecipanti, aumentando così il coinvolgimento. Gli sforzi di partner\_4 per adattare il programma al contesto greco, con attenzione nei confronti degli argomenti pertinenti per i cittadini di paesi terzi, esemplifica l'efficacia della progettazione di programmi reattivi e sensibili al contesto.

L'integrazione dei formati di apprendimento individuale e di gruppo all'interno delle metodologie di supporto imprenditoriale facilitano un approccio completo allo sviluppo delle competenze e all'integrazione. I formati individuali offrono l'attenzione personalizzata richiesta per rivolgersi alle sfide specifiche, invece i formati di gruppo incoraggiano la collaborazione, lo scambio culturale e l'apprendimento condiviso. L'integrazione di questi approcci, adattati alle esigenze specifiche





## PLOUTOS

delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati, ha il potenziale di generare esperienze di apprendimento impattanti e stimolanti che forniscano le competenze necessarie alle e ai partecipanti per avere successo nei paesi ospitanti.

### 4.3 Fasi dello sviluppo

Un altro suggerimento ricorrente da parte delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e dei cittadini di paesi terzi è l'importanza di progettare interventi che siano adatti alle diverse fasi di sviluppo delle imprenditrici e degli imprenditori di cittadini di paesi terzi. Le esigenze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati sono anche molto diverse in termini di contenuto e formati di apprendimento, così quando questi gruppi vengono uniti, potrebbero sperimentare frustrazione, incapacità di stare al passo con il gruppo o demotivazione. Oltre alla capacità e alla disponibilità di impegnarsi nel processo di apprendimento, la diversità dell'esperienza, la conoscenza, il capitale sociale, l'accesso alle reti e le competenze linguistiche influenzeranno la prontezza di imprenditrici e imprenditori a impegnarsi in opportunità commerciali e al ritmo del progresso che possono o scelgono di mantenere. Personalizzando il supporto a queste fasi di sviluppo, i programmi possono fornire una guida e risorse più efficaci, permettendo alle imprenditrici e agli imprenditori di fare progressi al loro ritmo.

Inoltre, è fondamentale riconoscere i diversi livelli di preparazione imprenditoriale, come illustrato da partecipante\_1, che sottolinea l'importanza di capitalizzare le opportunità e di adattarsi alle fasi evolutive dello sviluppo aziendale. Ad esempio, per una imprenditrice o un imprenditore che ha già ideato una pratica di psicoterapia online, le metodologie di supporto potrebbero dare priorità al perfezionamento del modello di business, all'identificazione dei mercati target e allo sfruttamento degli strumenti digitali da adattare. Al contrario, partecipante\_7 sottolinea la necessità di una guida concreta, come la stesura di un business plan e l'esplorazione delle opzioni di microfinanziamento. Per imprenditrici e imprenditori come loro, un'assistenza chiara e graduale è fondamentale per tradurre la loro visione in realtà.

### Personalizzare il supporto in base all'esperienza e alla conoscenza

Le metodologie personalizzate sono fondamentali per accogliere imprenditrici e imprenditori con diversi livelli di esperienza e competenza. Partecipante\_12, ad esempio, ha trovato molto utile il supporto di interpreti comunitari esperti che hanno condiviso le loro esperienze professionali e ha detto: *“Ho apprezzato anche i relatori ospiti. Mi è piaciuta molto la presentazione sull'etica, perché*





## **PLOUTOS**

*mi ha aperto gli occhi, [...] impari a esercitarti - cosa fare e cosa non fare.*” Per le persone che si affacciano per la prima volta a un settore, l'esposizione a esperienze reali e ai percorsi di mentoring possono offrire un contesto prezioso e stimolare la fiducia. D'altro canto, per le imprenditrici e gli imprenditori più esperti con la volontà di crescere, le metodologie potrebbero dare priorità ad argomenti avanzati come l'espansione delle operazioni, l'ottimizzazione dei processi o l'espansione del mercato.

### **Capitale sociale e accesso alle reti**

Il capitale sociale e le reti sono stati individuati sia dai cittadini di paesi terzi che dalle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità come uno sviluppo fondamentale per il successo imprenditoriale, in particolare per coloro che sono nuovi migrati e che inizialmente potrebbero non avere legami nel paese ospitante. Il suggerimento di partecipante\_2 di dividere un progetto in diverse componenti - una per lo sviluppo del business plan e un'altra per il marketing e l'individuazione della clientela - riflette la necessità di approcci collaborativi che sfruttano le diverse competenze. La facilitazione delle interazioni tra imprenditrici e imprenditori e professioniste e professionisti affermati, così come tra coetanee e coetanei, favorisce lo scambio di idee e la creazione di relazioni reciprocamente vantaggiose.

Partecipante\_2 ha suggerito che *“potremmo dividere questo progetto in due parti, per aiutare gli altri. In questo modo, potremmo aiutarli concretamente nella definizione del loro business plan, e gli altri, per aiutarli con il marketing e l'individuazione della clientela”*.

### **Adattarsi ai livelli di competenza linguistica**

La capacità di utilizzare la lingua del paese ospitante in modo efficiente può essere un altro fattore fondamentale che determina le modalità di erogazione delle metodologie di supporto. Le imprenditrici e gli imprenditori con una competenza limitata della lingua possono aver bisogno di tempo e risorse supplementari per sfruttare appieno i materiali formativi o partecipare alle discussioni. Il suggerimento di consulente\_1 di modificare l'intensità e la struttura delle sessioni per le imprenditrici e gli imprenditori nelle diverse fasi è particolarmente rilevante per affrontare le sfide legate alla lingua, con materiali semplificati, risorse bilingue e coaching individuale in grado di migliorare la comprensione e garantire l'inclusività.

### **Metodologie flessibili e adattabili**





## PLOUTOS

La flessibilità è fondamentale per rispettare le diverse fasi di sviluppo. Per le imprenditrici e gli imprenditori in fase di ideazione, possono essere necessari laboratori intensivi e pratici per stabilire le conoscenze fondamentali. Al contrario, coloro che sono già attivi nella loro attività imprenditoriale, come partecipante\_1 e 9, possono trarre benefici da sessioni meno intensive e mirate che affrontano sfide di crescita specifiche. L'attenzione che consulente\_1 pone sull'adattamento delle metodologie di supporto basate sulla fase imprenditoriale è in linea con questo approccio, garantendo una distribuzione efficace delle risorse. È indispensabile che le metodologie di sostegno all'imprenditoria siano dinamiche e che rispondano alle diverse fasi di sviluppo delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati.

L'adattamento dei programmi alle esigenze individuali delle imprenditrici e degli imprenditori attraverso il mentoring personalizzato, i laboratori mirati o i formati flessibili delle sessioni è la chiave per garantire che le iniziative di sostegno massimizzino il loro impatto. Il riconoscimento e la valutazione delle differenze in termini di esperienza, conoscenze, capitale sociale, reti e competenze linguistiche favorisce un ambiente inclusivo e stimolante, permettendo alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati di avere successo all'interno dei paesi ospitanti.







## **PLOUTOS**

### **5 Teorie per l'apprendimento delle persone adulte**

#### **5.1 Andragogia vs pedagogia vs educazione autodiretta**

La teoria per l'apprendimento delle persone adulte ha un ruolo centrale nel plasmare metodologie di supporto all'imprenditorialità efficaci per imprenditrici e imprenditori immigrati. Distinguendo tra andragogia, pedagogia ed educazione autodiretta, i programmi di supporto possono rivolgersi alle diverse esigenze di apprendimento, livelli di autonomia ed esperienze delle e dei partecipanti, garantendo che gli interventi siano personalizzati e di impatto.

#### **Andragogia**

L'andragogia, o l'apprendimento incentrato sulle persone adulte, evidenzia l'importanza di sfruttare le esperienze precedenti delle e degli studenti e concentrarsi sulle competenze pratiche e di problem solving. Il desiderio espresso da partecipante\_18 di imparare quali sono i requisiti legali e finanziari specifici necessari all'avvio di un'azienda in Croazia è un esempio della necessità di approcci andragogici.

Per rendere l'apprendimento significativo, la praticità e la rilevanza della formazione erano essenziali, allineandosi ai principi di Knowles dell'apprendimento per persone adulte, che privilegia i contenuti basati sui problemi e immediatamente applicabili.

I principi andragogici di Knowles mettono in risalto diverse raccomandazioni chiave per metodologie di apprendimento efficaci:

1. **Apprendimento incentrato sulle e sugli studenti:** È indispensabile che le persone adulte siano coinvolte nella pianificazione e nella valutazione della loro educazione, assicurandosi che i loro obiettivi e interessi plasmino il processo di apprendimento. È indispensabile che comprendano le motivazioni alla base di ogni obiettivo di apprendimento.
2. **L'esperienza come risorsa:** Le persone adulte apportano un patrimonio di conoscenze esperienziali che dovrebbero essere sfruttate come base per le attività di apprendimento. Tuttavia, l'esperienza può ostacolare l'apprendimento e richiede il coinvolgimento di un partner per l'apprendimento o la riflessione (Kline, 1999) che possa sfidare e sostenere i modi di pensare o di fare esistenti.





## PLOUTOS

3. Rilevanza per la vita reale: È indispensabile che l'apprendimento affronti problemi autentici e sia direttamente applicabile alle esigenze immediate delle e dei partecipanti.
4. Apprendimento orientato ai problemi: Le persone adulte dimostrano una chiara preferenza per la risoluzione dei problemi rispetto alla memorizzazione o all'apprendimento meccanico.
5. Motivazione interna: È fondamentale promuovere la motivazione intrinseca, poiché le persone adulte imparano in modo più efficace quando percepiscono i vantaggi diretti del materiale per la loro vita personale e professionale.

Partecipante\_15 ha sottolineato l'importanza dell'apprendimento esperienziale, evidenziando il valore dell'applicazione delle conoscenze teoriche a scenari aziendali reali. Ciò è in linea con il principio learning by doing (apprendere attraverso la pratica), una componente fondamentale dell'andragogia, che coinvolge le e gli studenti tramite attività pratiche che riflettono le sfide del mondo reale. L'attenzione rivolta da partner\_6 all'apprendimento pratico e concreto sottolinea ulteriormente la necessità di strategie andragogiche che consentano alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati di adattarsi e avere successo nei paesi ospitanti. *“Le consultazioni individuali sono state una sorta di incentivo perché hanno permesso alle e ai partecipanti non solo di lavorare insieme sulla loro attività pratica, ma anche di discutere le loro idee individuali”* (Partner\_6).

### **Pedagogia: Apprendimento strutturato per competenze di base**

La pedagogia può fornire conoscenze fondamentali, ma spesso crea una differenza di potere tra personale docente e studente. Quando le e gli studenti hanno un'influenza minima o nulla sul programma di studio, possono disimpegnarsi dal processo educativo. Questo avviene soprattutto con le metodologie di supporto all'imprenditoria, in cui l'autonomia e la partecipazione attiva delle e degli studenti sono fondamentali. Consulente\_1 ha notato che le e i partecipanti ai programmi di accelerazione che non hanno la possibilità di modellare il proprio percorso di apprendimento hanno spesso bisogno di *“sostegno durante l'intero processo. Ed è stato il caso del programma di accelerazione”*, illustrando gli svantaggi di approcci eccessivamente incentrati sul personale docente.





## PLOUTOS

Gli approcci pedagogici sono più efficaci se usati con parsimonia e in contesti in cui le e gli studenti hanno bisogno di competenze o conoscenze di base per affrontare concetti più avanzati. Ad esempio, l'insegnamento strutturato può essere utile per argomenti come l'alfabetizzazione finanziaria introduttiva o la comprensione dei requisiti normativi. Tuttavia, è importante notare che questi metodi dovrebbero diventare metodologie più partecipative e basate sull'esperienza per mantenere il coinvolgimento e la rilevanza.

### **Educazione autodiretta: Apprendimento autodiretto per l'autonomia**

L'educazione autodiretta, o l'apprendimento autodeterminato, si concentra sulla promozione dell'autonomia e sull'incoraggiamento delle e degli studenti a prendersi la responsabilità del loro percorso educativo. Questo approccio è particolarmente rilevante per le e i partecipanti altamente motivati e con esperienza pregressa in ambito imprenditoriale. L'osservazione di consulente\_1 riguardo alle e ai partecipanti che hanno lavorato autonomamente e approfondito i loro progetti sottolinea l'importanza di permettere flessibilità e opportunità di apprendimento autodiretto.

L'accento puntato da partner\_6 sull'adattamento del programma alle esigenze individuali si allinea con il principio andragogico e dell'educazione autodiretta della progettazione incentrata sulle e sugli studenti. Concentrandosi su argomenti più pertinenti per le e i partecipanti e incoraggiando l'esplorazione iterativa e autodiretta, i programmi di supporto possono incoraggiare le e gli studenti a sviluppare capacità di pensiero critico e adattabilità — abilità essenziali per il successo imprenditoriale. Partner\_6 ha affermato che *“era per renderlo più concreto perché dalla nostra esperienza, almeno il gruppo di migranti con cui normalmente lavoriamo, si tratta di apprendere attraverso la pratica. Dunque, è davvero importante mantenere questa flessibilità per accentuare in qualche modo ciò di cui abbiamo parlato, ma abbiamo anche posto un po' di attenzione su alcune parti che erano più utili e più importanti per loro in base a ciò che effettivamente emergeva dalla conversazione avute con loro.”*

È, quindi, fondamentale porre in risalto l'andragogia nei percorsi di supporto all'imprenditorialità. Sebbene l'educazione autodiretta e la pedagogia abbiano un ruolo, è essenziale privilegiare i principi andragogici come base per le metodologie di supporto all'imprenditorialità per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati. È stato dimostrato che le persone adulte hanno più





## **PLOUTOS**

successo quando sono coinvolte come partecipanti attivi nel processo di apprendimento, con le loro esperienze e obiettivi che caratterizzano il programma. I programmi dovrebbero, quindi, puntare alla creazione di ambienti di apprendimento flessibili, orientati ai problemi, che affrontano sfide reali e immediate e stimolano la motivazione intrinseca.

I programmi che rispettano l'autonomia delle persone adulte e, allo stesso tempo, forniscono supporto strutturato quando necessario, sono quelli che probabilmente otterranno maggiore impatto. L'integrazione di consulenze individuali, apprendimento esperienziale e opportunità di collaborazione permette alle e agli studenti di assumersi la responsabilità del proprio sviluppo, traendo benefici al contempo di una guida mirata.

L'integrazione della teoria per l'apprendimento delle persone adulte nelle metodologie di supporto all'imprenditorialità è fondamentale per adattare i programmi alle esigenze specifiche delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati. L'andragogia, un approccio pedagogico che pone in risalto l'apprendimento pratico e basato sull'esperienza, ha dimostrato di coinvolgere e incoraggiare le persone adulte. Mettendo in risalto la progettazione incentrata sulle e sugli studenti, sfruttando le esperienze delle e dei partecipanti e concentrandosi su attività rilevanti e orientate alla risoluzione di problemi, i programmi di supporto possono creare ambienti di apprendimento impattanti e inclusivi. Adottare i principi dell'andragogia è, quindi, essenziale per garantire che le imprenditrici e gli imprenditori immigrati non solo abbiano le conoscenze necessarie, ma siano anche motivati e sicuri nell'applicarle nei loro paesi ospitanti.

### **5.2 Teoria per l'apprendimento delle persone adulte e la sua applicazione nell'imprenditorialità delle minoranze**

La teoria per l'apprendimento delle persone adulte fornisce un quadro fondamentale per la progettazione di metodologie di supporto all'imprenditorialità efficaci, adattate alle esigenze specifiche delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Privilegiando principi come la centralità delle e degli studenti, la flessibilità e l'applicazione pratica, i programmi possono incoraggiare le e i partecipanti a superare sfide sistemiche e personali, favorendo la loro integrazione e il successo imprenditoriale.

L'importanza di uno spazio di supporto e non giudicante non può essere sottolineata abbastanza. Partecipante\_19 ha osservato che *“il programma sembrava uno spazio sicuro per fare errori e*





## PLOUTOS

porre domande. *Sapevo che non sarei stato giudicato, e questo era un sollievo.*” Ciò si ricollega al principio di apprendimento per persone adulte di stabilire un ambiente sicuro in cui le e gli studenti possano esplorare e crescere senza paura del giudizio. È particolarmente importante fornire tali ambienti alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza, poiché permette loro di partecipare appieno al processo di apprendimento e di immaginare il loro futuro con fiducia.

L'esperienza di partecipante\_20 ha evidenziato quanto fosse importante far parte di *“un progetto che rafforza le e gli immigrati in Svezia, come [loro]. [Loro] erano immigrati quando [loro] sono arrivati in Svezia e avevano bisogno di un programma come questo per aiutarli a integrarsi nella società.”* Si sono iscritti all'iniziativa PLOUTOS in Svezia con l'obiettivo di acquisire le competenze necessarie per integrarsi nella società. I programmi progettati con i principi di apprendimento per le persone adulte favoriscono un senso di azione e rilevanza, permettendo alle e ai partecipanti di immaginarsi come contributori attivi alle comunità ospitanti.

Inoltre, viene messa in evidenza la necessità di adattarsi alle esigenze specifiche delle e dei partecipanti. Partner\_4 ha osservato la difficoltà di raccogliere partecipanti per le lezioni in presenza, considerando le varie responsabilità, tra cui lavoro e impegni familiari, e ha detto che *“l'aspetto più difficile nel nostro progetto è stato identificare il gruppo target. L'aspetto che non funziona come punto di forza nel nostro progetto è che non abbiamo preso in considerazione le circostanze specifiche in cui si trovano i cittadini di paesi terzi. È molto difficile riunire 30 o 40 persone per lezioni in presenza con lavori diversi e impegni familiari che non possono evitare, perché non hanno il supporto che potrebbe avere la popolazione locale.”*

Partner\_6 ha sottolineato la necessità di accogliere le e i partecipanti che incontrano ritardi nei processi amministrativi come, ad esempio, ottenere i permessi, e coloro che sono intimoriti dagli impegni a lungo termine. Per affrontare queste sfide, le metodologie di supporto dovrebbero abbracciare la flessibilità e considerare l'offerta di modalità di erogazione multiple come. Ad esempio, formati online, in presenza e ibridi.

Ad esempio, la proposta di partner\_4 di corsi online sincroni e asincroni offre una soluzione pratica, permettendo alle e ai partecipanti di impegnarsi secondo i propri tempi e ritmi. Questa





## PLOUTOS

flessibilità è di fondamentale importanza se posta in relazione alle vite spesso imprevedibili e impegnative di molte imprenditrici e molti imprenditori immigrati.

L'instaurazione della fiducia è identificata come un aspetto fondamentale delle metodologie di apprendimento efficaci per persone adulte. Partner\_4 ha messo in risalto il ruolo importante della costruzione di un rapporto di fiducia con le e i partecipanti, osservando che ciò aumenta significativamente il loro coinvolgimento e li rende inclini a perseverare lungo le diverse fasi del programma. È stato dimostrato che la fiducia aumenta l'impegno e crea la base per una collaborazione significativa e una comprensione reciproca.

L'osservazione fatta da partner\_1 riguardo all'allineamento degli obiettivi del progetto con la vita personale delle e dei partecipanti sottolinea la necessità di un approccio olistico. Quando i programmi affrontano le esigenze e le circostanze individuali delle e dei partecipanti, hanno una posizione migliore per ottenere risultati significativi e duraturi.

Anche l'importanza della flessibilità nei programmi educativi è sottolineata dalla teoria per l'apprendimento delle persone adulte, che evidenzia l'applicazione pratica e reale. Le e i partecipanti traggono più vantaggi quando possono applicare direttamente ciò che hanno imparato alle loro ambizioni imprenditoriali. I programmi che integrano l'alfabetizzazione finanziaria, la pianificazione aziendale e altri argomenti pertinenti ad attività concrete facilitano il collegamento tra teoria e pratica. Le riflessioni di partner\_2 sull'adattamento alle esigenze e alle possibilità delle e dei partecipanti servono a rafforzare l'importanza della flessibilità nella progettazione e nell'esecuzione del programma.

Inoltre, la durata e l'intensità dei corsi dovrebbero essere considerate nella progettazione dei programmi. Partner\_6 ha osservato che gli impegni a lungo termine possono scoraggiare la partecipazione, affermando che *“è davvero difficile impegnarsi in qualcosa che dura sei mesi, è già un periodo che è davvero intimidatorio per loro.”* Dunque, partner\_6 ha suggerito che moduli più brevi e focalizzati potrebbero essere più efficaci. La strategia individuata per alleggerire il peso percepito è quella di fornire percorsi di apprendimento modulari, garantendo, allo stesso tempo, che le e i partecipanti possano fare dei progressi al proprio ritmo.





## PLOUTOS

La teoria per l'apprendimento delle persone adulte fornisce una prospettiva preziosa attraverso cui le metodologie di supporto all'imprenditorialità possono essere adattate alle esigenze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Favorendo ambienti sicuri e stimolanti, adattandosi alle diverse circostanze delle e dei partecipanti, costruendo un rapporto di fiducia e sottolineando la flessibilità e l'applicazione pratica, i programmi possono creare esperienze di apprendimento significative e impattanti. Questi principi assicurano che le e i partecipanti non solo acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per il successo imprenditoriale, ma sviluppino anche la sicurezza e la capacità di agire necessarie per muoversi efficacemente all'interno delle loro società ospitanti.

### 5.3 Progettazione del contenuto

È fondamentale coinvolgere le e gli studenti nella progettazione e nell'esecuzione dei programmi di supporto all'imprenditorialità, in particolare quando l'attenzione è rivolta alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. L'adattamento di tali programmi per allinearsi ai requisiti, alle competenze e alle aspirazioni diverse delle e dei partecipanti è fondamentale per garantire la loro rilevanza, efficacia e l'empowerment delle persone coinvolte. Le opinioni delle e dei partecipanti e delle professioniste e dei professionisti sottolineano l'importanza del coinvolgimento delle e degli studenti nel favorire l'impegno, coltivare la fiducia in sé stessi e rispondere alle diverse esigenze.

Affrontare le necessità pratiche e coltivare le competenze imprenditoriali è indispensabile per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati, poiché una comprensione fondamentale dei rischi finanziari, dei risparmi, degli investimenti e di altri strumenti finanziari è essenziale per il loro percorso imprenditoriale. Partecipante\_4 ha sottolineato l'importanza di acquisire competenze pratiche come il calcolo e il pagamento delle tasse, la gestione dei budget e l'utilizzo dei servizi finanziari. I programmi che coinvolgono attivamente le e gli studenti nell'individuazione delle lacune relative alle loro conoscenze imprenditoriali e nella co-creazione dei programmi possono garantire che i contenuti siano applicabili e significativi per le loro ambizioni.

L'introduzione di attività esperienziali come, ad esempio, le visite a istituzioni finanziarie o le sessioni interattive riguardanti i servizi di banca online, come sottolineato da partner\_6, serve a colmare in maniera efficace il divario tra la conoscenza teorica e la sua applicazione nel mondo reale. Approcci di questo tipo hanno dimostrato di fornire alle e agli studenti le competenze







## PLOUTOS

essenziali e di aiutare a superare barriere psicologiche e istituzionali, favorendo una maggiore fiducia e indipendenza.

Favorire la fiducia e fornire supporto personalizzato sono componenti essenziali del supporto efficace all'imprenditorialità. Consulente\_1 ha osservato che numerosi partecipanti necessitano della presenza di un mentore perché *“la fiducia in sé stessi non era presente all'inizio del processo. Quindi avevano bisogno di qualcuno che dicesse, va bene, ce la puoi fare.”* In questo contesto, i cittadini di paesi terzi avevano bisogno di incoraggiamento e assistenza tecnica per coltivare competenze fondamentali come la pianificazione finanziaria e la strategia di comunicazione. Coinvolgere le e gli studenti nella definizione dei propri obiettivi e traguardi ha dimostrato di favorire un senso di appropriazione del proprio progresso, rafforzando così la fiducia in sé stessi.

È anche importante osservare che ogni studente può richiedere livelli di struttura e flessibilità variabili. Consulente\_1 ha messo in risalto la necessità di creare percorsi diversificati, distinguendo tra quelli destinati a coloro che hanno idee imprenditoriali nascenti e quelli in cui si cerca di perfezionare concetti già consolidati. I programmi che chiedono attivamente il contributo delle e dei partecipanti per determinare il livello di struttura e supporto richiesto sono più propensi a soddisfare efficacemente le esigenze diversificate.

Si sottolinea anche l'importanza di adattarsi alle esigenze specifiche del contesto, infatti consulente\_1 evidenzia le sfide che affrontano specificamente le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza in base ai loro contesti culturali, economici e sociali. Partner\_1 ha sottolineato l'importanza di adattare le attività del programma alle specifiche esigenze dei gruppi target nei diversi paesi. Coinvolgere le e gli studenti e i vari soggetti interessati locali nella progettazione del programma aiuta a garantire che le iniziative affrontino le realtà dei loro contesti, anziché imporre un approccio unico per tutte e tutti.

La necessità di coinvolgere le e gli studenti nel determinare l'equilibrio tra flessibilità e struttura nei programmi è altrettanto essenziale. Il suggerimento di consulente\_1 di offrire sia percorsi strutturati e legati a scadenze, sia opzioni flessibili e modulari, evidenzia le diverse esigenze delle e degli studenti. I programmi dovrebbero, quindi, coinvolgere le e i partecipanti in discussioni riguardanti la loro disponibilità, gli impegni e le preferenze per progettare orari che si adattino alle loro circostanze, come i doveri familiari e gli obblighi lavorativi (Partner\_4).







## PLOUTOS

In alcuni casi, i programmi legati ai benefici sociali potrebbero evocare un senso di obbligo tra le e i partecipanti, limitando così la loro creatività e l'attitudine imprenditoriale. Le osservazioni di partner\_4 su tali programmi in Grecia sottolineano la necessità di spostare l'attenzione dalla partecipazione obbligatoria a un coinvolgimento volontario e motivato dall'interesse. Coinvolgere le e gli studenti nella definizione del programma e dei contenuti di questi programmi può favorire la capacità di agire e l'entusiasmo, migliorando sia la partecipazione che i risultati. Partner\_4 ha affermato che *“in Grecia, i servizi e le opportunità di apprendimento per i cittadini di paesi terzi si concentrano principalmente sull'integrazione sociale ed economica, con una forte enfasi sull'apprendimento della lingua greca e sul miglioramento delle competenze generali. Sebbene questi programmi mirino a migliorare l'occupabilità e l'integrazione dei cittadini di paesi terzi, molti sono legati alla concessione di vantaggi, facendo percepire spesso la partecipazione obbligatoria e limita gli aspetti creativi dell'apprendimento.”*

Infine, è evidente che il coinvolgimento delle e degli studenti nei programmi di supporto all'imprenditorialità non è semplicemente una buona pratica, ma piuttosto una necessità per la creazione di iniziative significative ed efficaci. Affrontare le necessità pratiche, favorire la fiducia, adattarsi ai diversi contesti e bilanciare flessibilità e struttura sono tutti elementi fondamentali attraverso cui i programmi possono incoraggiare le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza a raggiungere i loro obiettivi. Il coinvolgimento delle e degli studenti è fondamentale per garantire che i programmi siano reattivi, pertinenti e capaci di avere un impatto duraturo sui percorsi imprenditoriali delle e dei partecipanti.





## PLOUTOS

### 6 Collaborazione con le altre organizzazioni di supporto

#### 6.1 Organizzazioni di supporto (ESO, MFI, scuole di lingua, integrazione sociale)

La collaborazione con diversi attori all'interno dell'ecosistema di supporto imprenditoriale è uno dei pilastri dell'integrazione sociale ed economica delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Questo ecosistema comprende istituzioni di microfinanza, università, camere di commercio, organizzazioni di supporto imprenditoriale, scuole di lingua, uffici di cultura e di integrazione e associazioni di migranti. Le opinioni e le esperienze condivise dalle professioniste e dai professionisti evidenziano il ruolo essenziale delle collaborazioni nello sfruttamento dell'esperienza, rivolgersi alle lacune e creare una rete di supporto coesa per imprenditrici e imprenditori.

L'utilizzo di esperienza e risorse è un aspetto fondamentale. Collaborare con le organizzazioni che hanno una conoscenza specializzata e una lunga esperienza in aree specifiche è una base di supporto efficace. Partner\_1 ha evidenziato l'importanza di appoggiarsi a organizzazioni affermate per trovare i relatori o i mentori dei programmi di accelerazione per imprese. Queste organizzazioni, con la loro lunga esperienza nell'imprenditoria, offrono spunti preziosi e una guida pratica che potrebbero mancare alle iniziative nuove o più piccole.

Inoltre, consulente\_1 ha evidenziato l'importanza di concentrarsi sulle aree prioritarie dell'organizzazione dividendo lo sforzo degli altri tipi di supporto offerto come *“le altre organizzazioni sono organizzate meglio per farlo”* come, ad esempio, l'interpretariato comunitario. Collaborando con queste entità specializzate, i programmi possono garantire che le e i partecipanti ricevano una formazione mirata e di alta qualità.

La necessità di collaborare per rivolgersi alle lacune sistemiche che ostacolano l'integrazione delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati è stata evidenziata anche da molte professioniste e molti professionisti. Partner\_1 ha notato la scarsità di corsi di lingua bulgara adeguati erogati dalle autorità, con le organizzazioni non governative che cercano di colmare questa lacuna. È stata evidenziata anche la necessità di avere una certa competenza linguistica per utilizzare i servizi finanziari, avviare un'azienda e integrarsi al sistema economico locale. Collaborare con le scuole di lingua e le associazioni di migranti può facilitare l'erogazione di corsi completi di formazione linguistica personalizzati in base alle esigenze imprenditoriali.





## PLOUTOS

A Palermo, partner\_6 ha descritto il modo in cui le organizzazioni del terzo settore affrontano queste lacune presenti nei servizi lasciati dai programmi governativi, fornendo servizi essenziali alle e ai migranti. *“Proviamo sempre a collaborare e creare percorsi di apprendimento che si completino a vicenda”*, che consentano alle iniziative di supporto imprenditoriale di creare percorsi di apprendimento complementari e garantiscano che nessuna esigenza essenziale sia trascurata.

Partner\_4 sottolinea l'importanza di fissare obiettivi efficaci per le iniziative di supporto imprenditoriale, ponendo in evidenza i vantaggi della collaborazione con le organizzazioni che lavorano già a contatto con le comunità di migranti e ha affermato che *“durante l'implementazione del progetto, capiamo che non possiamo essere così efficaci se non collaboriamo con l'organizzazione che lavora già con i migranti. Quando ci siamo messi in contatto con un'organizzazione che lavora con questo gruppo target specifico, è stato più facile creare legami con loro e individuare il gruppo target finale.”*

L'importanza di fissare obiettivi efficaci per le iniziative di supporto imprenditoriale è stata sottolineata anche da partner\_4, che pone in evidenza i vantaggi della collaborazione con le organizzazioni che lavorano già con le comunità di migranti. Il valore delle organizzazioni guidate da migranti è stato evidenziato da partner\_1, che ha sottolineato l'influenza significativa all'interno delle rispettive comunità. Queste collaborazioni consentono ai programmi imprenditoriali di individuare le e i partecipanti che possono beneficiare di più dei loro servizi e costruire un rapporto di fiducia all'interno della comunità.

La questione della sostenibilità è una sfida ricorrente per le ONG e le organizzazioni non profit. Partner\_6 ha notato che la mancanza di finanziamenti di base limita la loro capacità di offrire corsi costanti. L'integrazione e il networking con altre organizzazioni consentono di procurarsi risorse e condividere materiali, riducendo la ripetitività. La diffusione dei materiali del corso e di buone pratiche, come descritto da partner\_6, garantisce che la conoscenza e gli strumenti sviluppati tramite i progetti abbiano un impatto duraturo oltre il ciclo di vita delle specifiche iniziative.

Inoltre, favorire la collaborazione tra i settori genera un ecosistema olistico in cui le varie esigenze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati possono essere affrontate in maniera integrata. Ad esempio, le istituzioni di microfinanza possono fornire accesso ai finanziamenti, mentre le camere di commercio offrono opportunità di mentoring e networking. Le scuole di lingua e gli uffici





## **PLOUTOS**

di integrazione culturale facilitano il superamento delle barriere linguistiche e culturali e le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità erogano corsi di formazione imprenditoriale adattati alle esigenze specifiche.

Gli sforzi intrapresi da partner\_6 per collaborare con diverse organizzazioni a Palermo servono a illustrare il modo in cui le collaborazioni possono creare percorsi di apprendimento integrati che affrontano le varie sfide incontrate dalle imprenditrici e dagli imprenditori immigrati. Attraverso la collaborazione, queste entità possono garantire che i loro servizi si completino a vicenda, evitando, quindi, la duplicazione degli sforzi e massimizzando il loro impatto collettivo.

Collaborare con un'ampia gamma di attori nell'ecosistema di supporto imprenditoriale è essenziale per favorire l'integrazione sociale ed economica delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Sfruttando l'esperienza, affrontando le lacune presenti nei servizi, raggiungendo efficacemente i gruppi target, costruendo reti sostenibili e favorendo il supporto olistico, queste collaborazioni creano un ambiente solido e inclusivo che incoraggia le imprenditrici e gli imprenditori ad avere successo. Gli sforzi congiunti delle istituzioni di microfinanza, delle università, delle camere di commercio, delle organizzazioni di supporto imprenditoriale, delle scuole di lingua, degli uffici culturali e delle associazioni di migranti garantiscono che i requisiti specifici delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati siano soddisfatti, consentendo loro di fiorire e contribuire significativamente alle comunità ospitanti.

### **6.2 Dialogo sulle politiche**

I dialoghi politici tra gli attori che fanno parte dell'ecosistema di supporto imprenditoriale sono fondamentali per favorire l'integrazione sociale ed economica di imprenditrici e imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Questi dialoghi possono facilitare la collaborazione tra le istituzioni di microfinanza, le università, le camere di commercio, le organizzazioni di supporto imprenditoriale, le scuole di lingua, gli uffici di cultura e integrazione e le associazioni di migranti, con lo scopo di allineare le strategie, affrontare le lacune sistemiche e delineare quadri di riferimento sostenibili per l'integrazione.

L'importanza dei dialoghi politici a tal proposito non può essere accentuata. Questi dialoghi servono come piattaforma per la collaborazione con diversi soggetti, permettendo a diversi attori di scambiarsi idee, individuare le sfide comuni e co-sviluppare soluzioni. Partner\_1 sottolinea il





## PLOUTOS

valore delle verifiche dell'integrazione e dei laboratori locali di integrazione, che mettono in contatto diversi soggetti per valutare le politiche esistenti e proporre misure per i cittadini di paesi terzi. Mentre gli sforzi potrebbero non avere sempre come risultato delle strategie complete, creano opportunità per miglioramenti incrementali e conoscenza condivisa.

La creazione di reti locali e regionali, in particolare quelle che connettono le città nell'Europa centrale e sud-orientale, è di fondamentale importanza per affrontare le disparità regionali nelle politiche di finanziamento e di integrazione. Come è stato notato da partner\_1, molti comuni in queste aree non hanno strategie di integrazione apposite, spesso dipendono da politiche settoriali frammentate. I dialoghi politici hanno dimostrato di aiutare a ridurre queste lacune, facilitando la condivisione di buone pratiche e promuovendo l'allocazione di fondi adattati alle esigenze regionali.

L'esempio del comune di Sofia evidenzia l'importanza di sostenere i dialoghi politici. La collaborazione tra organizzazioni locali e consiglio comunale ha condotto all'inclusione di successo delle priorità di integrazione nei programmi di finanziamento, permettendo alle organizzazioni guidate da migranti di avere accesso ai finanziamenti. Tali dialoghi hanno un doppio scopo: amplificano le voci delle comunità marginalizzate e garantiscono che le politiche di integrazione vengano sostenute da un supporto finanziario concreto. Partner\_1 ha affermato che *“grazie alla collaborazione tra la nostra organizzazione e il comune, siamo stati in grado di sostenere la difesa al consiglio comunale affinché includesse in due dei suoi programmi di finanziamento, le priorità legate all'integrazione. Inoltre, hanno dato la possibilità alle organizzazioni guidate da migranti di richiedere un finanziamento.”*

Il miglioramento della cooperazione interdipartimentale è fondamentale per l'attuazione efficace delle politiche. Le osservazioni di partner\_1 riguardo alla cooperazione interdipartimentale in Bulgaria, che coinvolge i ministeri dell'Interno, degli Affari Esteri, del Lavoro, della Sanità e dell'Istruzione, evidenziano il potenziale dei dialoghi politici per promuovere un approccio completo all'integrazione. Tuttavia, sfide come l'instabilità politica e l'insufficienza dei finanziamenti ostacolano spesso l'attuazione ben riuscita di queste strategie. È stato dimostrato che i dialoghi politici affrontano tali barriere promuovendo la responsabilità e sostenendo un impegno finanziario e politico duraturo.





## PLOUTOS

Nel contesto di climi politici difficili, in cui l'immigrazione che rappresenta una questione controversa in molti paesi europei, c'è un bisogno urgente di politiche inclusive che possano essere sostenute. Partner\_3 ha descritto come la retorica anti-immigrati abbia dominato il discorso politico nell'Europa meridionale, rendendo l'integrazione una minore priorità per i governi. Di conseguenza, i dialoghi politici assumono un ruolo cruciale in tali contesti, fungendo da contrappeso alle narrazioni esclusive e promuovendo i benefici a lungo termine dell'inclusione.

Organizzazioni come partner\_3 hanno assunto un ruolo di supporto per rifugiati e immigrati, colmando le lacune nei provvedimenti governativi. Impegnandosi in dialoghi politici, queste organizzazioni possono sostenere misure inclusive e garantire che l'integrazione rimanga una priorità all'interno del programma, anche in ambienti difficili da un punto di vista politico.

L'allineamento degli sforzi tra i diversi settori è facilitato dai dialoghi politici, assicurando che gli interventi in aree come l'istruzione, il lavoro, l'inclusione finanziaria e l'integrazione culturale siano complementari piuttosto che ridondanti. Ad esempio, il lavoro di partner\_1 sulle verifiche dell'integrazione ha evidenziato la necessità di una maggiore coerenza tra le politiche settoriali, invece partner\_6 ha sottolineato il ruolo delle ONG nel colmare le lacune lasciate dai programmi governativi. La promozione della comunicazione e della collaborazione attraverso i dialoghi politici ha dimostrato di facilitare la creazione di percorsi integrati che affrontano le molteplici esigenze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati.

La conclusione che emerge da questa analisi è che i dialoghi politici sono un meccanismo fondamentale per favorire la collaborazione e promuovere un cambiamento sistemico all'interno dell'ecosistema di supporto alle imprenditrici e agli imprenditori. Riunendo gli attori chiave, tra cui le istituzioni di microfinanza, le università, le camere di commercio, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità e le organizzazioni di migranti, questi dialoghi promuovono lo sviluppo di politiche inclusive ed efficaci che facilitano l'integrazione sociale ed economica delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Nel contesto di un panorama politico polarizzato, tali dialoghi assumono un ruolo cruciale per garantire che l'integrazione rimanga una preoccupazione centrale e che le imprenditrici e gli imprenditori immigrati siano dotati delle risorse e delle opportunità necessarie per avere successo.





## PLOUTOS

### 6.3 Integrazione sociale vs. integrazione economica

L'implementazione di politiche e programmi dedicati all'integrazione sociale ed economica delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza è fondamentale per favorire un'integrazione sostenibile e per dare la possibilità agli individui di contribuire in modo significativo alle loro comunità ospitanti. È essenziale che queste iniziative si rivolgano contemporaneamente alla dimensione sociale a quella economica, poiché l'integrazione in un'area spesso rafforza il successo in un'altra. Gli spunti condivisi dai partner e dalle professioniste e dai professionisti sottolineano la necessità di approcci mirati, empatici e innovativi per rispondere alle complesse esigenze delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza.

La necessità di interdipendenza tra integrazione sociale ed economica è evidente. Molti strumenti di supporto esistenti operano sulla base dell'idea che l'integrazione sociale seguirà naturalmente l'integrazione economica. Tuttavia, questa prospettiva non riconosce le sfide variegata che affrontano le e gli immigrati e le minoranze, in cui i fattori sociali ed economici sono intimamente intrecciati. Partner\_8 ha sottolineato l'importanza di affrontare entrambi gli aspetti contemporaneamente, osservando che l'integrazione sociale non può essere pienamente raggiunta senza garantire l'inclusione economica e viceversa.

Partner\_4 ha evidenziato il ruolo della Grecia come punto di accesso fondamentale per le e i richiedenti asilo e le e gli immigrati dal 2015, descrivendo l'urgenza di soluzioni sostenibili che promuovono sia l'inclusione sociale che l'empowerment economico. Programmi come PLOUTOS dimostrano il modo in cui i materiali e le risorse personalizzate possano permettere ai cittadini di paesi terzi di trasformare in realtà le loro idee imprenditoriali, contribuendo così all'economia locale e favorendo un senso di appartenenza.

L'empowerment delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza è un aspetto cruciale di questa discussione. I programmi imprenditoriali sono stati identificati come un percorso vitale per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza per raggiungere l'indipendenza economica e l'integrazione sociale. Partner\_4 ha descritto il modo in cui iniziative come Ploutos aiutino i cittadini di paesi terzi a passare da semplici destinatari di aiuti a contribuenti attivi nelle loro comunità ospitanti. I programmi in questione offrono supporto alle iniziative imprenditoriali, facilitando così l'integrazione economica delle e dei partecipanti,







## PLOUTOS

incoraggiando anche la condivisione delle loro uniche prospettive culturali e professionali. Questo, a sua volta, arricchisce il tessuto sociale dei loro nuovi ambienti.

La creazione di servizi di supporto accessibili, come l'ufficio per l'informazione e i servizi per cittadini di paesi terzi a Sofia nel 2021, è fondamentale per fornire un accesso diretto all'informazione e supporto a migranti e rifugiati. Partner\_1 ha notato che tali iniziative affrontano le esigenze immediate e a lungo termine sia dei nuovi arrivati che degli individui già arrivati, garantendo che possano farsi strada in maniera efficace nel nuovo ambiente. Questi uffici servono come punti di ingresso per accedere alle risorse legate all'imprenditoria, ai diritti legali, all'educazione e alla sanità.

È risaputo che i contesti storici e regionali plasmano le politiche di integrazione. Partner\_2 ha offerto un resoconto personale delle sue esperienze come rifugiato durante la guerra d'indipendenza croata, sottolineando l'importanza dell'empatia e della comprensione nello sviluppo dei sistemi di supporto. Questa prospettiva storica favorisce la compassione e la credibilità, garantendo che i programmi di integrazione nascano dall'assistenza genuina e dall'esperienza reale. Partner\_2 ha riflettuto sul fatto che *“30 anni fa, anche la Croazia è stata attaccata. Vengo da una città attaccata direttamente dall'esercito serbo. Ho passato quello che sta passando l'Ucraina durante questa guerra. Sono stato un rifugiato insieme alla mia famiglia per almeno un anno. Sappiamo cosa si prova quando devi andare altrove e sei un cittadino di un paese terzo. Pensiamo che la nostra compassione, ciò che offriamo ai rifugiati, ai nuovi arrivati sia onesto, basato sulla nostra esperienza purtroppo e possiamo condividere ed empatizzare con loro.”*

Analogamente, partner\_1 ha riflettuto sul ruolo in evoluzione della Bulgaria che si è trasformato da paese di transito a destinazione per i cittadini di paesi terzi, trainato da vantaggi comparativi come il costo della vita e la qualità dei servizi di supporto. Riconoscere il cambiamento di queste dinamiche è fondamentale per le fautrici e i fautori delle politiche e le professioniste e i professionisti, poiché consente di adattare le strategie per supportare meglio l'integrazione e capitalizzare le opportunità emergenti.

Le soluzioni innovative e sostenibili sono fondamentali per il successo delle politiche di integrazione. Come ha sottolineato partner\_4, rivolgersi alle sfide che i cittadini di paesi terzi







## PLOUTOS

devono affrontare richieste l'implementazione di soluzioni creative e adattive, che siano in grado di rispondere alle esigenze in evoluzione. Lo sviluppo di programmi che siano allo stesso tempo ambiziosi e realistici, come ha osservato partner\_6, è essenziale per garantire la sostenibilità a lungo termine e l'efficacia. Inoltre, l'integrazione degli spunti provenienti dai governi locali, dalle ONG e dalle organizzazioni comunitarie favorisce un approccio collaborativo che amplifica l'impatto.

Infine, le politiche e i programmi dedicati all'integrazione sociale ed economica sono cruciali per supportare le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza. Affrontando le sfide interconnesse dell'integrazione sociale ed economica, fornendo servizi di supporto accessibili e sfruttando le idee storiche e regionali, queste iniziative possono creare percorsi sostenibili per l'integrazione. È, quindi, fondamentale porre in risalto l'empatia, l'innovazione e la collaborazione come fattori chiave per la creazione di un ambiente inclusivo in cui le imprenditrici e gli imprenditori immigrati possano avere successo e contribuire alle loro comunità ospitanti.

### **6.4 Favorire la collaborazione tra i cittadini dei paesi terzi e i locali**

È essenziale riconoscere l'importanza di favorire la collaborazione tra imprenditrici e imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza e imprenditori e imprenditrici locali come strategia fondamentale per promuovere la coesione sociale, la comprensione reciproca e la crescita economica. La creazione di tali collaborazioni favorisce opportunità di scambio delle conoscenze, condivisione delle risorse e lo sviluppo di comunità inclusive in cui la diversità stimola l'innovazione e il successo.

Lo sviluppo di reti solide che mettano in contatto le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza con le controparti locali è identificato come un elemento chiave per favorire la collaborazione. Partner\_1 ha sottolineato il ruolo delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati e delle persone che collaborano con le ONG locali nell'istituzione di queste reti. Questi collegamenti offrono alle imprenditrici e agli imprenditori immigrati l'accesso a servizi di interpretariato, mentoring e orientamento, aiutandoli a muoversi più efficacemente all'interno degli ambienti imprenditoriali locali. Coinvolgere le imprenditrici e gli imprenditori locali in queste reti facilita anche lo scambio culturale e la comprensione, elementi essenziali per abbattere le barriere e gli stereotipi.





## PLOUTOS

È stato dimostrato che il riconoscimento e la celebrazione degli sforzi collaborativi rafforzano ulteriormente queste reti. La cerimonia annuale di premiazione per i datori di lavoro socialmente responsabili che assumono migranti e rifugiati, come citato da partner\_1, è un esempio lampante del modo in cui il riconoscimento pubblico possa incoraggiare più aziende a partecipare alle iniziative di integrazione. È stato dimostrato che tale riconoscimento incentiva l'inclusività e sensibilizza sui contributi preziosi delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati all'economia locale.

La collaborazione di partner\_1 con il comune ha portato all'integrazione delle priorità di integrazione nei programmi di finanziamento. Sostenendo le organizzazioni guidate da migranti nell'accesso ai finanziamenti, tali politiche consentono alle imprenditrici e agli imprenditori appartenenti a una minoranza di avviare e far crescere le proprie imprese, mettendo tutte e tutti nelle stesse condizioni e promuovendo il senso di appartenenza.

Inoltre, il supporto basato sulle politiche garantisce che le iniziative collaborative ricevano le risorse necessarie per avere successo. Le autorità comunali e regionali possono svolgere un ruolo cruciale nel facilitare la creazione di collaborazioni, creando piattaforme per il dialogo, fornendo finanziamenti per joint venture e promuovendo pratiche aziendali inclusive che incoraggiano la collaborazione tra imprenditrici e imprenditori diversi.

I vantaggi reciproci della collaborazione tra imprenditrici e imprenditori appartenenti a una minoranza e imprenditori e imprenditrici locali sono molteplici. Per le imprenditrici e gli imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza, la collaborazione con le imprenditrici e gli imprenditori locali offre opportunità di apprendimento delle dinamiche del mercato locale, delle pratiche aziendali e dei requisiti normativi. Queste collaborazioni aiutano a colmare le lacune nelle conoscenze e ad aumentare la capacità delle imprenditrici e degli imprenditori immigrati di avere successo nei loro paesi ospitanti.

Al contrario, per le imprenditrici e gli imprenditori del paese ospitante, la collaborazione con imprenditrici e imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza può offrire nuove prospettive, concetti innovativi e accesso a mercati diversificati. L'integrazione delle idee e delle competenze uniche delle imprenditrici e degli imprenditori appartenenti a una minoranza nei





## **PLOUTOS**

modelli aziendali locali può espandere la loro portata, permettendo loro di sviluppare prodotti e servizi destinati a pubblici multiculturali.

Favorire la collaborazione tra imprenditrici e imprenditori immigrati e appartenenti a una minoranza e imprenditrici e imprenditori locali è uno strumento potente per promuovere l'integrazione e l'inclusione economica. Creando reti, sostenendo politiche favorevoli e riconoscendo gli sforzi collaborativi, i soggetti coinvolti possono creare ambienti in cui la diversità viene celebrata e sfruttata per il vantaggio reciproco. Queste collaborazioni contribuiscono al rafforzamento dell'ecosistema imprenditoriale e alla creazione di comunità inclusive e coese.





## PLOUTOS

### 7 Raccomandazioni politiche

Le seguenti raccomandazioni politiche vengono proposte con lo scopo di integrare i cittadini di paesi terzi tramite le iniziative sociali ed economiche.

#### **Introduzione e quadro di riferimento**

Per facilitare l'integrazione sostenibile dei cittadini di paesi terzi in Europa, è fondamentale adottare un approccio multidimensionale e mosso dai soggetti interessati. Questa raccomandazione politica sintetizza le idee derivate dal rapporto e offre direzioni strategiche che si rivolgono all'interazione di fattori sociali ed economici che influenzano l'integrazione. Le raccomandazioni sono basate sulle buone pratiche e sulle lezioni apprese da diversi contesti nazionali e sono progettate per consentire alle faatrici e ai fautori delle politiche, alle professioniste e ai professionisti e ai soggetti coinvolti di progettare strategie di integrazione inclusive e impattanti.

#### **Aumentare l'integrazione sociale ed economia tramite l'istruzione e la formazione**

È stato notato che le università hanno un ruolo cruciale nell'integrazione di cittadini di paesi terzi, offrendo un supporto prima dell'arrivo come, ad esempio, kit di risorse online che forniscono informazioni pratiche sulle norme culturali, la sistemazione abitativa, la sanità e le aspettative accademiche. Possono facilitare anche l'accesso ai corsi di lingua online gratuiti o sovvenzionati che sono personalizzati in base alle esigenze dei cittadini di paesi terzi. In seguito al loro arrivo, l'integrazione dei cittadini di paesi terzi nel contesto universitario è ulteriormente facilitata dall'implementazione di programmi di preparazione, con attenzione per l'acquisizione linguistica, le competenze accademiche e la conoscenza sulla materia. Inoltre, gli schemi di borsa di studio sono progettati per affrontare gli ostacoli finanziari degli individui svantaggiati.

L'integrazione di laboratori intensivi di lingua e orientamento culturale, co-progettati con comunità locali, possono ulteriormente promuovere la comprensione e l'adattamento. Le opportunità di apprendimento tra pari, come i programmi di scambio culturale condotti da studenti e le iniziative di mentoring, forniscono percorsi aggiuntivi per l'integrazione. Oltre a ciò, le università possono supportare la crescita professionale tramite la collaborazione con imprese locali per creare opportunità di tirocinio e fornire servizi di orientamento professionale per aumentare l'occupabilità. Gli incubatori imprenditoriali e le competizioni di business plan sono stati individuati come meccanismi che possono favorire le aspirazioni imprenditoriali tra i cittadini di paesi terzi.





## PLOUTOS

Le università hanno un ruolo unico nella difesa delle politiche e nella ricerca, promuovendo gli studi di migrazione e integrazione, diffondendo i risultati per plasmare le politiche basate sui fatti e ospitando forum che mettono in contatto il mondo accademico, le fautrici e i fautori delle politiche e le organizzazioni comunitarie.

### **Rafforzare il ruolo delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità**

Le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità hanno la capacità di migliorare l'integrazione dei cittadini di paesi terzi offrendo laboratori sensibili alla cultura sulla pianificazione aziendale, sull'alfabetizzazione finanziaria e sulla conformità legale. Dovrebbero sviluppare programmi di formazione specifici per un settore, allineati alle richieste economiche locali, come il turismo e l'agricoltura. Rivolgersi all'inclusione finanziaria implica facilitare l'accesso ai microfinanziamenti, finanziamenti iniziali e alle opportunità di investimento a impatto da parte delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità, promuovendo, allo stesso tempo, politiche finanziarie inclusive per ridurre le barriere che incontrano le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi.

L'istituzione di programmi di mentoring, che favoriscano le connessioni tra le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi e i leader aziendali esperti, può offrire una guida preziosa. Gli eventi di networking, nel frattempo, possono incoraggiare la nascita di collaborazioni tra i cittadini di paesi terzi e le imprenditrici e gli imprenditori locali. Inoltre, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità possono promuovere la semplificazione dei processi di registrazione delle imprese e le pratiche di assunzione inclusive per creare un ambiente imprenditoriale favorevole. È stato dimostrato che favorire la collaborazione all'interno di team multiculturali genera innovazione e visibilità, ulteriormente amplificate attraverso campagne pubbliche che evidenziano i successi delle imprenditrici e degli imprenditori di paesi terzi.

### **Ampliare il ruolo degli erogatori di corsi di formazione professionale**

Gli erogatori di corsi di formazione professionale svolgono un ruolo cruciale nel dotare i cittadini di paesi terzi delle competenze specifiche per un determinato lavoro, adattate ai settori ad alta domanda come la sanità, la tecnologia e l'edilizia. Gli erogatori di corsi di formazione professionale possono integrare l'apprendimento linguistico nei corsi di formazione professionale con l'obiettivo di migliorare la comunicazione sul posto di lavoro e la comprensione della terminologia legata al lavoro. Inoltre, le collaborazioni con le imprese per offrire opportunità di apprendistato e lavorative





## PLOUTOS

assicurano che i cittadini di paesi terzi acquisiscano esperienza pratica e costruiscano reti professionali.

Un ulteriore elemento chiave dei corsi di formazione professionale dovrebbe essere quello di fornire ai cittadini di paesi terzi le conoscenze relative alle norme sul posto di lavoro, ai diritti delle lavoratrici e dei lavoratori e alle leggi sul lavoro locali. Inoltre, è stato dimostrato che le classi inclusive e gli eventi comunitari favoriscono l'integrazione sociale e la comprensione reciproca (Smith, 2020). Il monitoraggio e la valutazione costante di questi programmi attraverso il feedback delle e dei partecipanti e dei datori di lavoro aiutano a perfezionarne l'efficacia e a garantire l'allineamento con le esigenze del mercato del lavoro.

### **Mobilizzare le istituzioni pubbliche per l'integrazione**

Le istituzioni pubbliche dovrebbero istituire piattaforme di coordinamento tra agenzie per allineare gli sforzi nei settori dell'istruzione, dell'occupazione e dei servizi sociali. Dovrebbero fornire finanziamenti per progetti collaborativi che integrino supporto accademico, professionale e imprenditoriale per i cittadini di paesi terzi. Inoltre, gli sforzi per la difesa dovrebbero mirare a semplificare i processi normativi e promuovere un accesso equo alle risorse nei settori dell'istruzione, della sanità e dell'occupazione.

Le campagne di sensibilizzazione pubblica sono fondamentali per evidenziare i contributi positivi dei cittadini di paesi terzi alle economie locali e favorire la partecipazione della comunità ai programmi di integrazione. I quadri di responsabilizzazione e i rapporti regolari sui progressi garantiscono trasparenza e un miglioramento continuo nelle iniziative di integrazione.

### **Affrontare le difficoltà imprenditoriali legate alle minoranze**

Per rivolgersi alle barriere linguistiche, c'è la necessità di corsi specializzati concentrati sull'impresa, la finanza e le terminologie del mercato, con un supporto linguistico costante per soddisfare i vari livelli di competenza. Dovrebbero essere forniti corsi di formazione sui sistemi finanziari, le normative fiscali e i processi di registrazione aziendale per aiutare le imprenditrici e gli imprenditori di paesi terzi a orientarsi nei sistemi economici locali. La coltivazione del capitale sociale è un altro aspetto fondamentale, con programmi di mentoring ed eventi di scambio culturale che favoriscono le connessioni e abbattano le barriere.





## **PLOUTOS**

La collaborazione tra cittadini di paesi terzi e aziende locali dovrebbe essere incoraggiata, poiché queste collaborazioni forniscono opportunità per l'innovazione tra le culture. È stato dimostrato che la celebrazione di iniziative collaborative di successo tramite il riconoscimento pubblico rafforza ulteriormente queste reti e promuovere l'inclusività.

### **Migliorare i formati di apprendimento e l'erogazione**

I formati di apprendimento flessibili e inclusivi come, ad esempio, unire il mentoring individuale con i laboratori di gruppo, può creare un'esperienza di apprendimento olistico. Gli approcci di apprendimento misto, che incorporano componenti in presenza e online, soddisfano diversi programmi e garantiscono l'accessibilità. L'incorporazione di contenuti specifici al contesto, soddisfano le richieste dell'economia locale e le esigenze delle e dei partecipanti, servono ad aumentare l'impegno e la rilevanza.

La promozione dell'apprendimento autodiretto favorisce l'autonomia e il pensiero critico, consentendo ai cittadini di paesi terzi di fissare obiettivi ed esplorare soluzioni autonomamente. È consigliato che i programmi di supporto forniscano risorse e strumenti che facilitano l'apprendimento continuo e lo sviluppo delle competenze.

### **Collaborazione tra i soggetti interessati**

È importante favorire la collaborazione tra i soggetti interessati, comprese le istituzioni di microfinanza, le organizzazioni di supporto all'imprenditorialità, le università, e le ONG, per affrontare le diverse sfide incontrate dai cittadini di paesi terzi. Le collaborazioni tra più settori hanno il potenziale per sfruttare l'esperienza, affrontare le lacune presenti nel servizio e creare reti di supporto coese. I dialoghi sulle politiche sono fondamentali per allineare le strategie, affrontare le barriere sistemiche e sostenere i finanziamenti e le politiche inclusive.

È essenziale riconoscere l'importanza di iniziative olistiche che affrontino contemporaneamente l'integrazione sociale ed economica, garantendo un accesso equo alle risorse e promuovendo vantaggi reciproci. I cittadini di paesi terzi acquisiscono la conoscenza e le competenze necessarie per avere successo, mentre i loro contributi arricchiscono le comunità ospitanti.

La conclusione tratta da questa analisi è che l'integrazione dei cittadini di paesi terzi è una sfida complessa che richiede un approccio collaborativo e flessibile. Attraverso la distribuzione delle





## **PLOUTOS**

risorse tra i settori dell'istruzione, della formazione professionale, del supporto imprenditoriale e la creazione di collaborazioni tra pubblico e privato, le faatrici e i fautori delle politiche possono facilitare i percorsi dei cittadini di paesi terzi ad avere successo socialmente ed economicamente. Queste raccomandazioni politiche forniscono un quadro di riferimento solido per favorire comunità inclusive, resilienti e prospere in Europa.

