



# LEADERS 4 FUTURE

T3.2. OPPLÆRINGSMATERIALE

Finansiert av EU. Synspunktene og meningene som uttrykkes er imidlertid kun forfatterens(e) egne og gjenspeiler ikke nødvendigvis synspunktene og meningene til EU eller EACEA. Verken EU eller den tildelende myndigheten kan holdes ansvarlig for dem.

#### Ansvarsfraskrivelse

Informasjonen, dokumentasjonen og tallene i denne leveransen er skrevet av LEADERS4FUTURE-prosjektkonsortiet under EU-tilskuddsavtale X og gjenspeiler ikke nødvendigvis EU-kommisjonens synspunkter. EU-kommisjonen er ikke ansvarlig for noen form for bruk som måtte bli gjort av informasjonen heri.

Denne leveransen inneholder originalt, upublisert arbeid, med mindre annet er tydelig angitt. Tidligere publisert materiale og andres arbeid er anerkjent gjennom passende kildehenvisninger, sitater eller begge deler. Reproduksjon er tillatt forutsatt at kilden oppgis.

All formidling av resultater gjenspeiler kun forfatterens synspunkt, og Europakommisjonen er ikke ansvarlig for noen form for bruk av informasjonen den inneholder. Forfatterne har eneansvar for innholdet i denne publikasjonen.

#### Opphavsrettsmelding (kun for offentlige rapporter)

Denne rapporten er, hvis den ikke er konfidensiell, lisensiert under en Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0); en kopi er tilgjengelig her: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> .

---

Prosjektnummer:	101185858
Prosjektforkortelse:	Leaders for Future
Prosjekttittel:	Kapasitetsbygging for ungdomsorganisasjoner som fremmer kvinners entreprenørskap og oppstartsbedrifter

---

Leveringstittel:	Opplæringsmateriell
Leveringsnummer:	D3.2
Arbeidspakke:	WP3: Opplæring av instruktøren - Blandet kurs og studiebesøk for ungdomsarbeidere i Norge
Oppgave:	T3.2: Utvikling av opplæringsmateriell for ungdomsarbeidere (teori) og unge kvinner (praktisk materiell)
Type:	Rapport, DEC
Formidlingsnivå:	PU
Versjon:	1
Forfallsdato:	M10
Nøkkelord:	Opplæringsmateriell, ungdomsarbeider, veiledning, entreprenørskap
Abstrakt:	Dette kurset gir ungdomsarbeidere verktøy for å veilede unge kvinnelige gründere. Det dekker veiledning (emosjonell intelligens, kjønnsdynamikk) og tekniske forretningsferdigheter (økonomisk forståelse, markedsføring), strukturert rundt EntreComp-rammeverket.
Språk:	Norsk
Hovedmottaker:	INTERA
Forfattere:	INTERA med partnerbidrag
Bidragstyttere:	OpenEurope, Yyouth, ReadLab, Step+, INTERA, PRIMA og ALBACADEMY
Utgivelsesdato:	19.12.2025

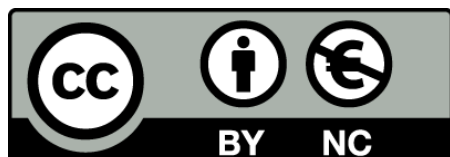
---

## Leveringsyddel

	Partner	Ansvarlig	Dato
<b>Kursutvikling</b>	Alle partnerne	INTERA	15.11.2025
<b>Revisjon og tilbakemeldinger</b>	Alle partnerne – fagfellevurdering	ReadLab	30.11.2025
<b>Finjustert versjon</b>	Alle partnere	INTERA	10.12.2025
<b>Endelig godkjent av</b>	Ana Isabel Herranz Zentarski	OpenEurope	18.12.2025

**Redaktører:** Associació de Programes Educatius 'OpenEurope',

**Bidragstere:** YYouth, ReadLab, INTERA, STEP+, PRIMA og Albacademy.



© EUROPEISK UNION, 2025

Støtten fra Europakommisjonen til å produsere denne publikasjonen utgjør ikke en godkjenning av innholdet, som kun gjenspeiler forfatterens synspunkter.

Kommisjonen kan ikke holdes ansvarlig for noen form for bruk som måtte gjøres av informasjonen deri. i gjestfrihetsbransjen.

## Innholdstabell

<b>INNLEDNING – TEORETISK DEL</b> .....	<b>9</b>
VELKOMMEN OG VISJONSERKLÆRING.....	9
PEDAGOGISK TILNÆRMING.....	9
GRUNNLEGGENDE RAMMEVERK.....	10
KJØNNSRESPONSIV DESIGN.....	11
SLIK NAVIGERER DU I KURSET.....	12
<b>MODUL 1 - GRUNNLEGGENDE STØTTE TIL ENTREPRENØRSKAP FOR UNGE (KONTEKST OG PEDAGOGIKK).....</b>	<b>13</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN.....	13
MÅL.....	13
LÆRINGSUTBYTTE.....	14
A. PROSJEKTKONTEKST OG UTFORDRINGER FOR UNGE KVINNELIGE GRÜNDERE.....	14
B. KJØNNSRESPONSIVE OG INTERSEKSJONELLE TILNÆRMINGER.....	20
C. PRINSIPPER FOR IKKE-FORMELL OG BLANDET LÆRING.....	26
SØKNAD OG PRAKSIS.....	31
MODULSAMMENDRAG OG RESSURSER.....	32
AUTOEVALUERING / SELVVURDERING.....	33
<b>MODUL 2 – STYRKENDE TANKESETT: MENTORING OG EMOSJONELL INTELLIGENS.....</b>	<b>35</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN.....	35
MÅL.....	35
LÆRINGSUTBYTTE.....	36
A. HVORFOR MÅ VI STYRKE KVINNERS TANKESETT?.....	36
B. HVORDAN KAN UNGDOMSARBEIDERE VEILEDE KVINNER?.....	42
C. PRINSIPPER FOR IKKE-FORMELL OG BLANDET LÆRING.....	48
SØKNAD OG PRAKSIS.....	54
MODULSAMMENDRAG OG RESSURSER.....	55
AUTOEVALUERING / SELVVURDERING.....	56
<b>MODUL 3 - STRATEGISK ENGASJEMENT: KOMMUNIKASJON OG ØKOSYSTEMNAVIGASJON.....</b>	<b>59</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN.....	59
MÅL.....	59
LÆRINGSUTBYTTE.....	60
A. EFFEKTIV KOMMUNIKASJON FOR MYNDIGGJØRING.....	60
B. NAVIGERING I DET ENTREPRENØRIELLE ØKOSYSTEMET.....	65
C. POLITISK BEVISSTHET OG PÅVIRKNINGSARBEID.....	68
SØKNAD OG PRAKSIS.....	71
MODULSAMMENDRAG OG RESSURSER.....	72
AUTOEVALUERING / SELVVURDERING.....	73
<b>MODUL 4. ENTREPRENØRSKAP OG ENTREPRENØRKUNNSKAP FOR INSTRUKTØRER.....</b>	<b>75</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN.....	75
MÅL.....	75
LÆRINGSUTBYTTE.....	76
A. DYPDYKK I ENTRECOMP-RAMMEVERKET.....	76
B. KJERNEENTREPRENØRSKAPSKONSEPTER (FRA TRENERENS PERSPEKTIV).....	84
SØKNAD OG PRAKSIS.....	91
MODULSAMMENDRAG OG RESSURSER.....	94

AUTOEVALUERING / SELVVURDERING .....	95
<b>INTRODUKSJON PRAKTISK DEL .....</b>	<b>98</b>
VELKOMMEN OG VISJONSERKLÆRING .....	98
MÅLGRUPPE .....	98
PEDAGOGISK TILNÆRMING .....	98
GRUNNLEGGENDE RAMMEVERK .....	99
KJØNNRESPONSIV DESIGN .....	99
SLIK NAVIGERER DU I KURSET .....	100
<b>MODUL 1. DYRKING AV EN ENTREPRENØRIELL TANKEGANG OG VISJON.....</b>	<b>101</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN .....	101
LÆRINGSMÅL .....	101
NØKKELKOMPETANSER.....	102
INTRODUKSJON OG INSPIRASJON .....	103
KJERNEINNHOLD: PRAKTISK VEILEDNING TRINN FOR TRINN .....	104
SØKNAD OG FERDIGHETSPRAKSIS («DIN TUR») .....	113
MODULSAMMENDRAG OG FORBEDRET STØTTE.....	115
SELVVURDERING AV FREMDRIFTSSPORING.....	117
<b>MODUL 2. MARKEDSINNSIKT OG VERDIFORSLAG .....</b>	<b>120</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN .....	120
LÆRINGSMÅL .....	120
NØKKELKOMPETANSER.....	121
INTRODUKSJON OG INSPIRASJON .....	122
KJERNEINNHOLD: PRAKTISK VEILEDNING TRINN FOR TRINN .....	123
SØKNAD OG FERDIGHETSPRAKSIS («DIN TUR») .....	131
MODULSAMMENDRAG OG FORBEDRET STØTTE.....	133
SELVVURDERING AV FREMDRIFTSSPORING.....	134
<b>MODUL 3 DIGITAL FORRETNINGS- OG MERKEVAREUTVIKLING .....</b>	<b>136</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN .....	136
LÆRINGSMÅL .....	136
NØKKELKOMPETANSER.....	137
INTRODUKSJON OG INSPIRASJON .....	137
KJERNEINNHOLD: PRAKTISK VEILEDNING TRINN FOR TRINN .....	138
SØKNAD OG FERDIGHETSPRAKSIS («DIN TUR») .....	143
MODULSAMMENDRAG OG FORBEDRET STØTTE.....	144
SELVVURDERING AV FREMDRIFTSSPORING.....	145
<b>MODUL 4 FINANSIELL PLANLEGGING OG FINANSIERINGSVEIER .....</b>	<b>147</b>
KORT BESKRIVELSE AV MODULEN .....	147
LÆRINGSMÅL .....	147
NØKKELKOMPETANSER.....	148
INTRODUKSJON OG INSPIRASJON .....	148
KJERNEINNHOLD: PRAKTISK VEILEDNING TRINN FOR TRINN .....	150
SØKNAD OG FERDIGHETSPRAKSIS («DIN TUR») .....	157
MODULSAMMENDRAG OG FORBEDRET STØTTE.....	158
SELVVURDERING AV FREMDRIFTSSPORING.....	159
<b>INTEGRERING AV RESSURSHUB .....</b>	<b>162</b>
SPANIA .....	162

NORGE .....	163
HELLAS .....	164
MONTENEGRO .....	165
ALBANIA .....	167
KOSOVO .....	168
BOSNIA OG HERCEGOVINA.....	169
<b>ORDLISTE .....</b>	<b>171</b>
<b>RESSURSSENTER-INTEGRASJON.....</b>	<b>183</b>
<b>REFERANSER.....</b>	<b>186</b>
<b>SVAR PÅ DEN TEORETISKE DELEN AV SELVEVALUERINGEN.....</b>	<b>188</b>

# TEORETISK DEL

## OPPLÆRINGSMATERIALE FOR UNGDOMSARBEIDERS

## INNLEDNING – TEORETISK DEL

### Velkommen og visjonserklæring

Visjonen til prosjektet «Leaders for Future» er å styrke unge kvinnelige gründere og forbedre deres arbeidsevne betydelig. Vi retter oss spesielt mot unge kvinner fra vanskeligstilte bakgrunner i Europa og på Vest-Balkan. Dette målet oppnås ved å fokusere på å bygge opp kapasiteten til ungdomsorganisasjoner og arbeidstakere til å utforme og implementere ikke-formelle læringsaktiviteter som fremmer en entreprenørskapstankegang og viktige ferdigheter for økonomisk uavhengighet.

### Pedagogisk tilnærming

Det metodiske grunnlaget for opplæringsmateriellet «Leaders for Future» er godt forankret i ikke-formell læring (NFLE), der fleksibilitet, tilpasningsevne og en deltakersentrert tilnærming bevisst prioriteres fremfor rigide læreplaner. Dette fokuset sikrer en dynamisk læringsopplevelse som er spesielt skreddersydd for de individuelle behovene og preferansene til unge kvinnelige gründere. NFLE støtter entreprenørskapsutvikling primært gjennom erfaringsbasert læring snarere enn tradisjonell undervisning, noe som gjør det mulig for unge kvinner å utvikle en entreprenøriell tankegang og kompetanser som kan anvendes på tvers av alle livets områder.

Kurset benytter en blandet læringstilnærming, som strategisk kombinerer nettbaserte og offline aktiviteter for å maksimere rekkevidde og tilgjengelighet. Denne hybridmodellen er spesielt viktig for å støtte unge kvinner som kan befinne seg i landlige eller isolerte områder, eller som står overfor geografiske begrensninger eller teknologiske begrensninger. For eksempel inneholder et 30-timers blandet kurs for ungdomsarbeidere både selvstudium på nett og planlagte spørsmål og svar-økter på nett for å svare på spørsmål. Selve materialene leveres via digitale, interaktive plattformer for å sikre at de er mobilvennlige og tilgjengelige.

Pedagogikken er svært praktisk og handlingsorientert, og utformer moduler som gir tydelig, trinnvis veiledning og handlingsrettede strategier som deltakerne umiddelbart kan anvende i sin entreprenørskapsreise. Opplæringsmateriellet inkluderer bruksklare ressurser for unge kvinner på tekniske områder som økonomisk kompetanse og

forretningsplanlegging, og teoretiske moduler for ungdomsarbeidere om veiledning og kjønnsdynamikk.

For å fremme dypt engasjement og samfunnsbygging, integrerer tilnærmingen sterkt deltakende metoder. Disse metodene inkluderer:

- **Historiefortelling:** Dette brukes til å oppmuntre deltakerne til å dele personlige fortellinger og erfaringer fra virkeligheten, noe som fremmer engasjement og gjensidig læring. Ungdomsarbeidere oppfordres til å bruke rollemodeller for historiefortelling for å øke motivasjonen og hjelpe unge kvinner med å styrke selvinnsikt og formål gjennom narrative kartleggingsteknikker.
- **Rundebordssamtaler:** Disse øktene brukes til å oppmuntre til samarbeid om problemløsning og utvide perspektivene blant deltakerne, noe som fremmer veiledning og coaching.
- **Simuleringer og rollespill:** Disse teknikkene brukes for eksempel til å øve på å forhandle med investorer, håndtere tilbakemeldinger fra kunder eller øve på effektive mestringsstrategier for motstandskraft.

Denne overordnede metodikken sikrer utviklingen av et inkluderende, læringscentrert og styrkende læringsmiljø. Videre er kursmateriellet tilpasset landsspesifikke sosioøkonomiske og kulturelle kontekster, og inkluderer lokale casestudier og regelverksinformasjon, og sikrer tilgjengelighet på morsmål for å øke relevansen. Denne nøyte utformingen tar sikte på å håndtere de to utfordringene unge kvinner står overfor: eksterne strukturelle barrierer (som økonomi og byråkrati) og interne psykologiske problemer (som frykt for å mislykkes og mangel på selvtillit).

## Grunnleggende rammeverk

Prosjektets intellektuelle og strategiske kjerne er basert på to omfattende europeiske rammeverk utviklet av Joint Research Centre (JRC): EntreComp (europeisk rammeverk for entreprenørskapskompetanse) og LifeComp (europeisk rammeverk for personlig, sosial og læringsbasert kompetanse). Disse modellene gir et dobbelt fokus, og sikrer at opplæringen tar for seg både de tekniske kravene ved å starte en bedrift og den kritiske personlige motstandskraften som er nødvendig for entreprenøriell suksess.

EntreComp-rammeverket fungerer som den primære referansen for å strukturere og utvikle entreprenørskapsferdigheter. Det definerer entreprenørskap som en tverrfaglig kompetanse – evnen til å handle på ideer og muligheter og omsette dem til økonomisk,

kulturell eller sosial verdi for andre. EntreComp er strukturert rundt tre sammenkoblede områder: «Ideer og muligheter», «Ressurser» og «Til handling», som består av 15 spesifikke kompetanser og kartlagt på tvers av en progresjonsmodell med 8 nivåer. Ungdomsarbeidere får dedikert opplæring for å mestre dette rammeverket, slik at de systematisk kan identifisere og håndtere tekniske ferdighetshull hos unge kvinner, som økonomisk kompetanse, forretningsplanlegging og ressursmobilisering.

LifeComp-rammeverket legger grunnlaget for å bygge viktige myke ferdigheter og dyrke en myndiggjørende tankegang. Det fokuserer på nøkkelkompetanser på tvers av personlige (selvinnsikt, emosjonell balanse), sosiale (empati, kommunikasjon) og lære å lære (motstandskraft, veksttankegang). Dette rammeverket brukes eksplisitt til å utforme tiltak som tar sikte på å fjerne de psykologiske barrierene unge kvinner uforholdsmessig ofte møter, inkludert frykt for å mislykkes, mangel på selvtillit og risikoaversjon. Ved å integrere LifeComp sikrer prosjektet at ungdomsarbeidere tilegner seg veiledningsmetodene som er nødvendige for å fremme motstandskraft, veksttankegang og mestringstro hos håpefulle gründere.

## Kjønnsresponsiv design

Kjerneprinsippet for utformingen av opplæringsmateriellet er å være fundamentalt kjønnsresponsivt, og sørge for at det både er kjønns sensitivt og styrker til å takle skjevhetene og kjønnsdynamikken som er utbredt i Sør-Europa og Vest-Balkan. Denne kritiske tilnærmingen tar sikte på å fremme atferdsendringer som fører til mer rettferdig og inkluderende praksis overfor kvinner.

Utformingen tar spesifikt for seg de doble utfordringene unge kvinner står overfor: både tekniske ferdighetshull (som økonomistyring og digital markedsføring) og vedvarende psykologiske barrierer (som mangel på selvtillit, frykt for å mislykkes og risikoaversjon). Materialene er tilpasset lokale sosioøkonomiske og kulturelle kontekster, og konfronterer direkte regionale hindringer som økt samfunnspress for å forfølge stabile karrierer, forventninger til omsorgspersonell og intenst familiepress. Det utruker også ungdomsarbeidere til å støtte unge kvinner som navigerer i mannsdominerte sektorer, som er spesielt utbredt i Sør-Europa og Vest-Balkan.

Et grunnleggende element i denne metodikken er integreringen av et interseksjonelt perspektiv. Dette kritiske verktøyet erkjenner at kvinner ikke er en homogen gruppe, og at identiteter overlapper hverandre for å skape unike opplevelser av diskriminering. Målet med dette interseksjonelle perspektivet er å sikre at tiltakene er fullt inkluderende for

kvinner fra minoritetsgrupper, kvinner med funksjonsnedsettelser og LHBT+-kvinner, og forhindre ekskludering av sårbare undergrupper som kanskje ikke drar nytte av programmer som kun fokuserer på kjønn eller kun på én enkelt marginaliserende faktor. For å oppnå dette får ungdomsarbeidere opplæring i kjønns sensitivitet og får verktøy for å skape «trygge rom», legge til rette for skreddersydd støtte og fremme inspirerende kvinnelige rollemodeller fra ulike bakgrunn for å øke selvtilliten.

## Slik navigerer du i kurset

Kurset benytter en dynamisk og fleksibel tilnærming forankret i ikke-formell læring (NFLE), og bruker en blandet modell for å maksimere tilgjengeligheten, spesielt for de som bor i landlige eller isolerte områder.

Navigasjon og struktur:

- Plattformveiledning: Det gis tydelige instruksjoner om hvordan man bruker plattformen effektivt, får tilgang til individuelle moduler, deltar i aktiviteter og bruker støttefunksjoner.
- Flexibelt tempo: Metodikken støtter deltakersentrerte læringsløp, slik at ungdomsarbeidere kan velge moduler og sette et tempo som er mest relevant for deres individuelle behov eller de spesifikke ferdighetshullene til de unge kvinnene de støtter.
- Blandet engasjement: Kurset kombinerer asynkron selvstudium – der deltakerne jobber seg gjennom mobilvennlige materialer, veiledninger og verktøy i sitt eget tempo – med planlagte direkte sendte nettbaserte økter. To spørsmål og svar-økter på nett er planlagt for å avklare eventuelle spørsmål som oppstår i løpet av selvstudiumsperioden.
- Modulær design: Strukturen oppmuntrer til en modulær eller adaptiv design, med mulighet for «grunnleggende» eller «avanserte» spor for å imøtekomme ulike erfaringsnivåer, noe som sikrer at opplæringen kontinuerlig er relevant og personlig tilpasset.
- Læringsverktøy: Navigering innebærer å engasjere seg med svært praktisk, handlingsorientert innhold, utformet for å gi tydelig, trinnvis veiledning, sammen med deltakende metoder som historiefortelling og rundebordsdiskusjoner. Materialene i seg selv veileder brukeren mot handlingsrettede strategier de kan bruke umiddelbart.

## Modul I - Grunnleggende støtte til entreprenørskap for unge (kontekst og pedagogikk)

### Kort beskrivelse av modulen

Denne modul 1 introduserer den presserende sosioøkonomiske konteksten og spesifikke hindringer som unge kvinnelige gründere står overfor i Europa og på Vest-Balkan. Den etablerer det metodiske grunnlaget for opplæringen, med vekt på ikke-formell og blandet læring sammen med kjønnsresponsiv design og interseksjonalitet.

Denne modulen utstyres ungdomsarbeidere med skreddersydde metoder (coaching, veiledning, opplæring) som er nødvendige for å håndtere de to utfordringene unge kvinner står overfor: eksterne strukturelle barrierer (f.eks. økonomi, byråkrati) og interne psykologiske problemer (f.eks. frykt for å mislykkes, mangel på selvtillit). Den sikrer at materialene er kjønnsresponsive, direkte takler fordommer og samfunnspress, og interseksjonelle, og forhindrer ekskludering av kvinner fra minoritets- eller sårbare undergrupper. Ungdomsarbeidere er sentrale i å omsette disse ambisjonene til prestasjoner.

### Mål

De primære målene for ungdomsarbeideren etter fullført modul 1 er:

- Å analysere og formulere den presserende sosioøkonomiske konteksten og de doble utfordringene (strukturelle og psykologiske) som i uforholdsmessig stor grad rammer unge kvinnelige gründere i Europa og på Vest-Balkan. Dette inkluderer å forstå barrierer knyttet til finans, byråkrati, selvtillit og frykt for å mislykkes.
- Å integrere kjønnsresponsiv design og et interseksjonelt perspektiv i støtteprogrammer og -materiell. Dette sikrer at opplæringen aktivt tar for seg skjevheter, samfunnspress og de unike behovene til ulike undergrupper, som kvinner med funksjonsnedsettelse eller de fra landlige områder.
- Å benytte effektive pedagogiske metoder, inkludert ikke-formell læring (NFLE) og blandet læring, for å levere praktisk, handlingsorientert opplæring. Ungdomsarbeideren vil kunne anvende veilednings- og veiledningsteknikker (som styrkebasert veiledning og narrativer om motstandskraft) for å bygge både kjernekompetanser i forretningsverdenen og viktige myke ferdigheter (motstandskraft, selvtillit).

## Læringsutbytte

Etter å ha fullført modul 1, vil deltakerne tilegne seg kunnskapen, forståelsen og ferdighetene som er nødvendige for å fungere som effektive, kontekstbevisste støttepersonell:

- Kunnskap og forståelse: Deltakerne vil forstå den presserende sosioøkonomiske konteksten og de spesifikke doble utfordringene – strukturelle (økonomi, byråkrati) og individuelle (tillit, frykt for å mislykkes) – som i uforholdsmessig stor grad påvirker unge kvinnelige gründere. De vil anerkjenne den veiledende rollen til EntreComp- og LifeComp-rammeverkene og den kritiske betydningen av å integrere kjønnsresponsiv design og et interseksjonelt perspektiv for å oppnå likeverdige resultater for ulike undergrupper.
- Kunne gjøre: Deltakerne vil kunne anvende ikke-formell læring (NFLE) og blandet læringsmetodikk for å sikre at opplæringen er tilgjengelig, handlingsorientert og fleksibel. De vil kunne bruke coachingteknikker (som styrkebasert coaching) for å håndtere psykologiske barrierer, dyrke indre styrke, selvtillit og motstandskraft (LifeComp Aligned). Videre vil de være rustet til å tilrettelegge for opplæring i kjernefunksjoner i virksomheten, som økonomistyring og Business Model Canvas-strategi, og bygge bro over identifiserte tekniske ferdighetshull (EntreComp Aligned).

## A. Prosjektkontekst og utfordringer for unge kvinnelige gründere

### Forklaring av konseptet

Denne modulen beskriver de presserende sosioøkonomiske årsakene bak behovet for målrettet støtte og identifiserer hindringene som håpefulle kvinnelige gründere står overfor, spesielt de fra sårbare befolkningsgrupper.

Den overordnede konteksten for å utvikle entreprenørskapsstøtte er forankret i å håndtere den begrensede tilgangen til anstendig arbeid for unge kvinner i hele Europa og på Vest-Balkan. I alle partnerland er ungdomsarbeidsledighet identifisert som et strukturelt problem som rammer unge kvinner uforholdsmessig hardt. For eksempel er ungdomsarbeidsledigheten blant kvinner i aldersgruppen 25–29 år 86 % høyere enn ungdomsarbeidsledigheten blant menn i Spania og 57 % høyere i Hellas. På Vest-Balkan er kvinners arbeidsdeltakelse lav, og kjønnsforskjellene i sysselsetting er vedvarende, fra 12,9 % i Montenegro til 28,7 % i Kosovo (i 2020).

Entreprenørskap blir sett på som en avgjørende vei for unge kvinner, og gir dem økonomisk myndiggjøring, uavhengighet og kontroll over karrieren sin. Det gir fleksibilitet, noe som er viktig for de med omsorgsansvar, og gjør det mulig for kvinner å bryte ned kjønnsbarrierer ved å ta på seg lederroller. Drevet av den sterke motivasjonen til å jobbe for sine egne drømmer, ser mange unge kvinner på entreprenørskap ikke bare som et profesjonelt foretagende, men som en dyp personlig utviklingsreise.

Til tross for denne motivasjonen og potensialet møter imidlertid unge kvinner betydelig flere hindringer enn menn i samme situasjon.

### **Strukturelle og eksterne barrierer**

De viktigste hindringene som er identifisert er eksterne og strukturelle, noe som tyder på at selv dyktige gründere kan bli hindret av et lite støttende miljø.

A. Finansielle begrensninger: En primær barriere i alle regioner er mangel på penger og tilgang til startkapital. Unge kvinnelige gründere står overfor store finansieringsproblemer. Globalt sett er det bare en liten prosentandel (2,3 % av risikokapitalen) som tildeles kvinnelige gründere. Tilgang til økonomisk støtte, enten det er gjennom konvensjonelle lån eller familiefond, er vanskelig, spesielt siden kvinner, spesielt unge kvinner, har mindre sannsynlighet for å eie eiendeler som kan brukes som sikkerhet. Videre er økonomisk risiko forbundet med å starte en bedrift en stor hindring for de som bare jobber eller studerer.

B. Komplekst regulatorisk og byråkratisk miljø: Gründere sliter ofte med komplekst og krevende byråkrati og regelverk. Det er en utbredt mangel på en tydelig, sentralisert plan for å starte en bedrift, noe som skaper frustrasjon. Deltakerne uttrykker ofte et grunnleggende behov for et dedikert "støttepunkt" hvor de kan motta klare, konfidensielle råd om grunnleggende trinn som juridiske krav, tillatelser og økonomiske spørsmål. Dette kunnskapshullet om byråkratiske prosedyrer er en sentral utfordring. På noen områder er vanskeligheter med å navigere på offentlige nettsteder også en spesifikk bekymring.

C. Utilstrekkelige støtteøkosystemer: Unge kvinnelige gründere opplever konsekvent begrenset tilgang til støttesystemer som inkubatorer eller mentorprogrammer. Det mangler omfattende støttestrukturer som er skreddersydd spesielt for deres behov. Eksisterende entreprenørskapsprogrammer oppfattes ofte som ikke inkluderende nok eller snevert fokusert på spesifikke sektorer, som teknologi. Denne økosystemutilstrekkeligheten er preget av:

- Mangel på profesjonelle nettverk.
- Fravær av synlige kvinnelige rollemodeller fra ulike bakgrunn som kan inspirere og veilede dem.
- Regionale ulikhetsbarrierer, som betyr at informasjon og muligheter ikke når ut til landlige og sentrale områder likt.

## Individuelle og psykologiske barrierer

Entreprenørskap krever motstandskraft og tålmodighet, men unge kvinner sliter ofte med interne og personlige utfordringer som hindrer dem i å engasjere seg i eller opprettholde virksomheten sin.

A. Psykologiske utfordringer og tankesett: Veien er definert av betydelige indre kamper, inkludert konstant håndtering av frykt og usikkerhet. Viktige identifiserte psykologiske barrierer inkluderer:

- Frykt for å mislykkes og risikoaversjon.
- Mangel på selvtillit i sitt entreprenørskapspotensial og i beslutningstaking.
- Samfunnspress for å satse på stabile karrierer og begrensede entreprenørielle rollemodeller.

B. Tekniske og mellommenneskelige ferdighetsmangler: Forskningen identifiserte spesifikke mangler som hindrer etablering og vekst av bedrifter. Disse faller inn i to hovedkategorier:

1. Tekniske ferdighetshull: Disse inkluderer mangler i kjernefunksjoner som økonomistyring, forretningsplanlegging (f.eks. strukturering av ideer ved hjelp av verktøy som Business Model Canvas) og markedsføring. Deltakerne erkjenner det kritiske behovet for god markedsføring og profesjonell design for å bygge tillit, men de mangler ofte ressurser til å gjennomføre dette effektivt.
2. Gap i mellommenneskelige og myke ferdigheter: Disse viktige ferdighetene er knyttet til å håndtere seg selv og sine relasjoner. Behovene inkluderer utvikling av lederegenskaper, effektiv kommunikasjon og nettverksbygging. Ferdigheter knyttet til personlig bærekraft er også viktige, som tidsstyring, stressmestring og å opprettholde en sunn balanse mellom arbeid og fritid for å unngå utbrenthet.

Avslutningsvis søker vi å systematisk ta tak i disse doble utfordringene – de eksterne, strukturelle barrierene knyttet til finansiering, byråkrati og støtte, og de interne, individuelle

barrierene knyttet til ferdigheter, selvtillit og motstandskraft – for å styrke unge kvinner i deres entreprenørskapsreiser.

## Eksempler og casestudier

De følgende casestudiene gjenspeiler de strukturelle, økonomiske og kulturelle barrierene som ble identifisert i fokusgrupper holdt i Nord-Europa og på Vest-Balkan.

### Casestudie 1: Utfordringen med integrering og det segregerte økosystemet (Norge)

Kontekst: Norge, til tross for sitt høye nivå av likestilling mellom kjønnene, presenterer tydelige barrierer for kvinnelige gründere, spesielt de som er innvandrere eller som opererer utenfor høyteknologisektorene.

Praktisk eksempel: Amina, en 28 år gammel innvandrer bosatt i en norsk by, ønsker å starte en bedrift med fokus på håndverk og interiørdesign som innlemmer elementer fra hennes opprinnelseskultur. Amina står overfor to utfordringer: kulturelle og systemiske. Det formelle forretningsøkosystemet er ofte orientert mot mannsdominerte sektorer, som for eksempel teknologiske oppstartsbedrifter. Amina føler at bedriften hennes ikke blir tatt seriøst på grunn av mangel på synlige kvinnelige rollemodeller fra ulike bakgrunner. Hun opplever også problemer med isolasjon og begrensede nettverksmuligheter. Når hun søker støtte, opplever hun at viktig informasjon om skatter, forretningsplaner og offentlig finansiering er vanskelig å få tilgang til fordi den ikke alltid er tilgjengelig eller lett forståelig på et enkelt språk. Mangelen på et inkluderende og proaktivt støttesystem som anerkjenner potensialet i migrantmiljøer, sammen med fraværet av et innbydende, gratis fysisk rom for kvinnelige innvandrergründere til å møtes, lære og bygge nettverk, forverrer utfordringene hennes ytterligere.

### Casestudie 2: Den doble barrieren: Finans og sosiale normer (Vest-Balkan)

Kontekst: Landene på Vest-Balkan, inkludert Kosovo og Montenegro, sliter med høy strukturell ungdomsarbeidsledighet og dypt forankrede sosiale normer som begrenser kvinners økonomiske deltakelse, og dermed forverrer deres hindringer for entreprenørskap.

Praktisk eksempel: Elena, en 25-åring i Kosovo, har et levedyktig konsept for en mobilapplikasjon, men møter en vegg av økonomiske og kulturelle hindringer. Hennes primære barriere er tilgang til startkapital. Som mange kvinner i regionen mangler hun

eierskap til eiendeler som kan brukes som sikkerhet for tradisjonelle lån. Samtidig opplever Elena et intenst sosialt og familiært press. Dette presset, som er vanlig i patriarkalske, tradisjonelle kulturer, oppmuntrer til å jakte på en "sikker jobb" fremfor å ta entreprenøriell risiko, noe som noen ganger resulterer i at yrkesaktive kvinner blir bedt om ikke å forlate sine "sikre jobber" for å dyrke en "tulle hobby". Videre sliter Elena med mangelen på en klar støttestruktur. I Kosovo er det et klart behov for sentralisert, lett tilgjengelig informasjon om finansiering og juridisk støtte. Vanskeligheten med å navigere på komplekse offentlige nettsteder og mangelen på en klar juridisk veikart bidrar til en stor bekymring for nybegynnere: frykten for utilsiktet å bryte juridiske krav. Elena trenger derfor teknisk opplæring (som forretningsmodellering) sammen med veiledning for å overvinne isolasjon og interne barrierer.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Ungdomsarbeidere er sentrale i å omdanne ambisjoner til prestasjoner for unge kvinnelige gründere. Dette krever en todelt tilnærming, som fokuserer på både tankesett og entreprenørskapskompetanse gjennom skreddersydd veiledning, coaching og opplæring.

### Styrkende tankesett: Dyrking av indre styrke (LifeComp-aligned)

Å bygge en robust entreprenøriell tankegang innebærer å fremme selvtillit, motstandskraft og emosjonell intelligens. Ungdomsarbeidere kan ansette:

Styrkebasert veiledning: Fokuser på å identifisere og forsterke eksisterende styrker i stedet for bare å adressere svakheter. Oppmuntre unge kvinner til å reflektere over tidligere suksesser, uansett hvor små, og formulere ferdighetene de har brukt. Tenk på en gang du overvann en utfordring.

Hvilke personlige styrker brukte du for å oppnå dette?

Fortellinger om motstandskraft og scenarioplanlegging: Del historier om vellykkede kvinnelige gründere som har overvunnet tilbakeslag. Forbered øvelser der deltakerne forestiller seg potensielle feil og idémyldrer mestringsstrategier. Dette normaliserer utfordringer og bygger psykologisk beredskap.

Workshops i emosjonell intelligens : Legg til rette for aktiviteter som forbedrer selvinnsikt, selvregulering, motivasjon, empati og sosiale ferdigheter. Rollespill av vanskelige samtaler (f.eks. forhandlinger med investorer, håndtering av teamkonflikter) kan være uvurderlig.

Målsetting med en veksttankegang: Veiled unge kvinner til å sette SMART-mål (spesifikke, målbare, oppnåelige, relevante, tidsbestemte) og omformulere tilbakeslag til læringsmuligheter. Legg vekt på at evner kan utvikles gjennom dedikasjon og hardt arbeid.

### **Entreprenørkompetanse: Utrustning for suksess (EntreComp Aligned)**

Det er avgjørende å utvikle praktiske entreprenørskapsferdigheter. Ungdomsarbeidere bør fokusere på pedagogiske tilnærminger for kjernefunksjoner i virksomheten:

#### Finansiell kunnskap og ledelse :

- Budsjettering og kontantstrømsimuleringer: Bruk interaktive verktøy eller enkle Excel-maler for å simulere bedriftsøkonomi. Lær grunnleggende regnskapsprinsipper gjennom praktiske eksempler som er relevante for små bedrifter.
- Opplæring i søknadsskriving og finansiering: Gi maler og tilbakemeldinger på forslag og presentasjoner for ulike finansieringskilder (f.eks. mikrolån, folkefinansiering).

#### Forretningsplanlegging og strategi:

- Workshops om forretningsmodellkanvas (BMC): Tilrettelegg gruppemøter for å utvikle forretningsideer ved hjelp av BMC. Dette visuelle verktøyet bidrar til å strukturere viktige aspekter som verdiforslag, kundesegmenter og inntektsstrømmer.
- Markedsundersøkelser og valideringsøvelser: Veilede deltakerne i å gjennomføre grunnleggende markedsundersøkelser (spørreundersøkelser, intervjuer) og validere produkt-/tjenesteideene sine med potensielle kunder.

#### Digital markedsføring og merkevarebygging:

- Strategiutvikling for sosiale medier: Lær hvordan du lager innhold, identifiserer målgrupper og analyserer engasjement for ulike plattformer.
- Grunnleggende oppsett av nettsted/e-handel: Introduser brukervennlige plattformer (f.eks. Shopify, Wix) og gi veiledning om hvordan du oppretter en tilstedeværelse på nett.

- Grunnleggende om merkevarebygging og visuell identitet: Diskuter viktigheten av et konsistent merkevarebudskap og profesjonelt design, og tilbyr ressurser for logoutvikling og innholdsestetikk.

### Nettverksbygging og kommunikasjonsferdigheter:

- Øvelse i «Elevator Pitch»: Hjelp unge kvinner med å lage konsise og overbevisende introduksjoner til prosjektene sine.
- Simuleringer av nettverksarrangementer: Lag prøvescenarier for å øve på å starte samtaler, utveksle kontaktinformasjon og følge opp effektivt.

## **B. Kjønsresponsive og interseksjonelle tilnærminger**

### **Forklaring av konseptet**

Denne modulen tar sikte på å introdusere to grunnleggende konsepter som er avgjørende for å forstå og håndtere de unike utfordringene unge kvinner står overfor innen entreprenørskap: kjønnsresponsiv design og interseksjonalitet.

### **Kjønnsresponsive tilnærminger**

En kjønnsresponsiv design er en grunnleggende tilnærming som brukes i å lage opplæringsmateriell for unge kvinnelige gründere. Den sikrer at materialene er både kjønnsensitive og myndiggjørende, og eksplisitt tar for seg kjønnsdynamikken og -fordommene som er identifisert gjennom hele prosjektet. Denne metodikken anses som avgjørende på grunn av den vedvarende, utbredte kjønnsdiskrimineringen, stereotypiene og det samfunnsmessige presset som unge kvinner står overfor, spesielt i regioner som Sør-Europa og Vest-Balkan.

Kjernemålet med å ta i bruk en kjønnsresponsiv tilnærming er å fremme atferdsendringer som fører til mer rettferdig og inkluderende praksis overfor kvinner.

Viktige prinsipper for en kjønnsresponsiv opplæringstilnærming inkluderer:

### Håndtering av spesifikke barrierer

Opplæringsmateriell må være direkte rettet mot de identifiserte svakhetene unge kvinner står overfor, som inkluderer både tekniske ferdighetshull og psykologiske barrierer.

- Tekniske ferdigheter: Håndtering av mangler innen områder som økonomistyring, forretningsplanlegging og digital markedsføring.
- Psykologiske barrierer: Håndtere problemer som mangel på selvtillit, frykt for å mislykkes og risikoaversjon.

### Sikre kulturell og nasjonal relevans

Det er viktig at opplæringsinnholdet er tilpasset landsspesifikke sosioøkonomiske og kulturelle kontekster. Dette inkluderer å innlemme lokale casestudier, informasjon om regelverk og spesifikke støttenettverk.

En kjønnsresponsiv tilnærming tar spesifikt opp utfordringer knyttet til kjønns spesifikke roller, som for eksempel:

- Omsorgsforventninger og familiepress.
- Navigering i mannsdominerte sektorer.

### Integrering av støtte og myndiggjøring

Opplæringsmateriellet må gi ungdomsarbeidere ferdighetene som trengs for kjønns sensitivitet, veiledning, coaching og kulturell kompetanse for å hjelpe dem med å effektivt håndtere disse kjønns spesifikke utfordringene og skjevhetene. Videre legges det vekt på å skape «trygge rom» og støttenettverk for å motvirke mangelen på omfattende støttestrukturer for kvinnelige gründere. Integrering av historiefortelling og inspirerende kvinnelige rollemodeller fra ulike bakgrunner brukes til å øke motivasjon og selvtillit, og dermed adressere den identifiserte mangelen på slike personer.

### **Interseksjonelle tilnærminger**

Interseksjonalitet er et viktig analytisk verktøy som brukes til å studere, forstå og respondere på de komplekse måtene kjønn og sex samhandler med andre personlige egenskaper eller identiteter.

Disse andre egenskapene kan omfatte faktorer som rase, etnisitet, alder, klasse, funksjonshemming, inntekt eller migrasjonsstatus. Når disse identitetene overlapper hverandre, bidrar de til unike opplevelser av diskriminering. Interseksjonalitet viser at kvinner ikke er en homogen gruppe.

Konseptet oppsto i det vitenskapelige arbeidet til Kimberlé Crenshaw og svart feministisk tankegang, og trakk oppmerksomhet til den flerdimensjonale opplevelsen av politisk interseksjonalitet.

## Relevans for entreprenørskap og politikk

Å integrere et interseksjonelt perspektiv er avgjørende for å sikre at politikk og opplæring blir tatt i bruk, påvirker endring og realiserer målene sine.

- Inkluderende tiltak: Prosjektmetodikken anerkjenner mangfoldet i målgruppen og bruker et interseksjonelt perspektiv for å sikre at tiltakene inkluderer kvinner fra minoritetsgrupper, kvinner med funksjonsnedsettelse og LHBT+-kvinner.
- Unngå ekskludering: Uten denne innsatsen risikerer tiltak å svikte kvinner fra minoritetsgrupper som kanskje ikke drar nytte av tiltak rettet utelukkende mot kvinner eller utelukkende mot minoritetsgrupper.
- Utforming av retningslinjer: Interseksjonalitet krever at retningslinjer skreddersys til spesifikke undergrupper av unge mennesker i spesifikke kontekster. For eksempel former strukturelle kjønnsulikheter, kombinert med kjønnsnormer, kvinners tilgang til ressurser, tjenester og beslutningsmakt, og påvirker dem ulikt basert på deres spesifikke sårbarheter.

## Eksempler og casestudier

### Casestudie 1: Trippelbarrieren

Kontekst: Entreprenørskap i Bosnia-Hercegovina er preget av betydelige regionale forskjeller, der kvinner utenfor større byer står overfor forverrede utfordringer med infrastrukturelle begrensninger (som dårlig tilkobling) og mangel på funksjonshemmede, ikke-urbane økosystemer for næringsstøtte.

Praktisk eksempel: Selma, 30, bor i en avsidesliggende landsby i Bosnia-Hercegovina og bruker rullestol på grunn av livslange mobilitetsproblemer. Hun har høye tekniske ferdigheter, men hennes entreprenørskapsreise hindres av skjæringspunktet mellom identitetene hennes. Tilgangen til pålitelig høyhastighetsinternett i området hennes er ujevn og dyr, noe som umiddelbart begrenser tjenesteleveransen hennes. Videre omgår det lokale næringslivet, som hovedsakelig er menn og eldre, ofte hennes ekspertise og foretrekker ansikt-til-ansikt-konsultasjoner i utilgjengelige bysentre. Hun står overfor mangel på tilgjengelige tilskudd til oppstartskapital skreddersydd både for teknologiske og funksjonshemmede behov. Et standard kvinnelig forretningsprogram som kun fokuserer

på kjønn, vil gå glipp av kjerneproblemene infrastruktur og fysisk tilgang som forsterker hennes marginalisering og økonomiske risiko.

Diskusjonsfokus: Interseksjonalitet – Hvordan overlapper hennes landlige beliggenhet og funksjonshemming hennes med hennes kjønn for å skape barrierer som er unike sammenlignet med en ikke-funksjonshemmet, urban kvinnelig gründer? Hvilke spesifikke digitale verktøy og verktøy for påvirkningsarbeid må en ungdomsarbeider bruke for å støtte Selma?

## **Casestudie 2: Presset fra omsorgsgivere**

Kontekst: Det greske forretningsmiljøet, spesielt i tradisjonelle sektorer som bygg og anlegg, er preget av vedvarende, dypt forankrede kjønnsnormer som prioriterer en kvinnes fremtidige omsorgs- og familieroller fremfor hennes profesjonelle ambisjoner og lederegenskaper.

Praktisk eksempel: Elpida, 27, har et levedyktig, patentert materiale, men hun opererer i den svært tradisjonelle og mannsdominerte greske byggesektoren. Når hun presenterer sin pitch for å sikre pilotprosjekter eller investeringer, møter hun ofte skjulte spørsmål om fremtiden sin: «Hvordan planlegger du å håndtere dette krevende fabrikkarbeidet når du først har stiftet familie?» og «Kanskje et partnerskap med en sterkere, eldre (mannlig) figur ville gi mer troverdighet?» Hun opplever også betydelig internt press fra familien sin for å forfølge en «tryggere» og mindre fysisk belastende karriere som vil gjøre det mulig for henne å håndtere omsorgsansvar bedre. Denne eksterne skjevheten og det interne presset har svekket selvtilliten hennes, noe som har ført til at hun undervurderer produktet sitt i forhandlinger og nøler med å ta nødvendige risikoer.

Diskusjonsfokus: Kjønnresponsiv tilnærming – Elpidas utfordring er ikke teknisk, men systemisk og psykologisk, forankret i dypt forankrede kjønnsroller. Hvordan kan en ungdomsarbeider tilby en kjønnresponsiv intervensjon, med fokus på å bygge motstandskraft i banen og ferdigheter i selvforsvar for å nøytralisere kjønnskjevheter i profesjonelle miljøer og håndtere familierelaterte samfunnsforventninger?

## **Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere**

Denne modulen utstyres ungdomsarbeidere med kritiske metoder for å implementere kjønnresponsive og interseksjonelle tilnærminger, og sikrer at støtten deres til unge kvinnelige gründerne er både sensitiv og effektiv.

## Implementering av kjønnsresponsiv design

En kjønnsresponsiv design er avgjørende for å utforme og levere støtte som eksplisitt tar for seg de unike utfordringene unge kvinner står overfor. Ungdomsarbeidere kan integrere dette ved å:

### Skreddersydd ferdighetsbygging: Direkte adressering av identifiserte mangler:

- Tekniske ferdigheter: Bruk praktiske workshops om økonomistyring, forretningsplanlegging (f.eks. forenkede maler, casestudier) og digital markedsføring. Tilby tilgjengelige ressurser og verktøy.
- Psykologiske barrierer: Bruk coachingteknikker (som beskrevet i Modul A) for å styrke selvtilliten, omformulere frykt for å mislykkes til læring og oppmuntre til sunn risikovurdering. Skap et trygt og ikke-dømmende rom for å dele erfaringer.

### Kulturell og nasjonal relevans:

- Lokale casestudier og sukseshistorier: Integrer eksempler på kvinnelige gründere fra lokalsamfunnet eller regionen, og fremhev hvordan de navigerte spesifikke kulturelle eller byråkratiske hindringer.
- Kontekstuell regulatorisk veiledning: Gi tydelig, forenklet informasjon om lokale juridiske krav, tillatelser og finanspolitiske forhold, muligens i samarbeid med lokale eksperter eller myndigheter.
- Håndtering av kjønnsroller: Legg til rette for diskusjoner rundt omsorgsansvar og strategier for å balansere arbeid og fritid, eller tilby veiledning fra kvinner som har navigert i mannsdominerte sektorer.

### Integrering av støtte og myndiggjøring:

- Opprettelse av «trygge rom»: Etablere konfidensielle gruppemøter der unge kvinner kan dele utfordringer, søke råd og bygge solidaritet uten frykt for å bli dømt.
- Mentor- og coachingopplæring for ungdomsarbeidere: Utstyre ungdomsarbeidere med ferdigheter i aktiv lytting, empatisk tilbakemelding og motiverende intervju, og sørge for at de er kjønnsensitive og kulturelt kompetente.
- Forbildehistoriefortelling: Inviter ulike kvinnelige gründere til å dele sine reiser, med fokus på utfordringer og suksesser. Bruk multimedia (videoer, podkaster) for å vise frem et bredt spekter av inspirerende personer.

- Tilrettelegging av nettverk: Aktivt skape muligheter for unge kvinner til å komme i kontakt med hverandre og med etablerte fagfolk.

### **Anvendelse av interseksjonelle tilnærminger**

Interseksjonalitet er et viktig analytisk perspektiv, som erkjenner at kvinner ikke er en monolittisk gruppe, og at overlappende identiteter skaper unike opplevelser av diskriminering og muligheter. Ungdomsarbeidere kan anvende dette ved å:

#### Mangfoldig oppsøkende virksomhet og inkludering:

- Aktivt oppsøke og engasjere unge kvinner fra ulike bakgrunn (f.eks. etniske minoriteter, kvinner med funksjonsnedsettelse, LHBT+-kvinner, kvinner fra landlige områder) i alle programaktiviteter.
- Sørg for at markedsføringsmateriell og språk er inkluderende og representativt for ulike identiteter.

#### Skreddersydd støtte for undergrupper:

- Gjennomfør innledende behovsvurderinger som eksplisitt spør om ulike identitetsmarkører for å forstå spesifikke barrierer som ulike undergrupper står overfor.
- Utvikle eller tilpasse ressurser og veiledningsforbindelser som er relevante for disse spesifikke sårbarhetene (f.eks. støtte til tilgang til hjelpeteknologi for funksjonshemmede gründere, kultursensitiv forretningsrådgivning for minoritetsgrupper).

#### Utfordrende implisitt skjevhet:

- Trene ungdomsarbeidere til å gjenkjenne sine egne skjevheter og forstå hvordan kryssende identiteter kan føre til ulike opplevelser av diskriminering.
- Legge til rette for diskusjoner blant deltakerne om hvordan ulike aspekter ved identitet kan påvirke deres entreprenørskapsreise, og fremme empati og gjensidig støtte.

#### Interessentarbeid og tilbakemeldinger om retningslinjer:

Samle tilbakemeldinger fra ulike grupper av unge kvinner for å utarbeide politiske anbefalinger, og sørge for at tiltakene er skreddersydd for spesifikke undergrupper og kontekster. Dette sikrer at prosjektets effekt er bred og rettferdig.

## C. Prinsipper for ikke-formell og blandet læring

### Forklaring av konseptet

Grunnlaget for opplæringsressursene som er utviklet for prosjektet «Leaders for Future» ligger i en metodisk tilnærming som prioriterer å styrke enkeltpersoner fremfor å følge strenge akademiske læreplaner. Denne tilnærmingen er forankret i prinsippene for ikke-formell og blandet læring, noe som sikrer at opplæringen er svært tilgjengelig, praktisk og skreddersydd for de unike behovene til unge kvinnelige gründere.

### Ikke-formell læring (NFLE)

Ikke-formell læring refererer til strukturert læring som finner sted utenfor det formelle skole- eller universitetssystemet. Dette prosjektet fremmer det spesielt for å forbedre unge kvinners arbeidsevner og entreprenørskapsevner, spesielt i regioner som Vest-Balkan.

Kjerneegenskaper ved NFLE i programmet:

- **Fleksibilitet og tilpasningsevne:** NFLE prioriterer i bunn og grunn fleksibilitet, tilpasningsevne og en deltakersentrert tilnærming fremfor tradisjonelle, rigide læreplaner. Dette gjør at læringsopplevelsen kan være dynamisk og tilpasses de individuelle behovene og preferansene til unge kvinnelige gründere.
- **Erfaringsbasert læring:** Entreprenørskapsekspertise oppnås ofte primært gjennom erfaringsbasert læring snarere enn tradisjonell klasseromsundervisning. NFLE-metodikken støtter dette ved å gi muligheter for praktisk læring og erfaring innen entreprenørskap, for eksempel å utvikle en liten forretningsidé eller delta i en oppstartskonkurranse.
- **Livslang læring:** Materialet har som mål å innprente en entreprenøriell tankegang og en holdning til livslang læring, og tilbyr kompetanser som er anvendelige på tvers av alle livets områder.
- **Anerkjennelse av prestasjoner:** Selv om ikke-formell opplæring ikke utsteder offisielt anerkjente kvalifikasjoner, vil ungdomsarbeidere som deltar i opplæringen motta et fullføringsbevis som beskriver emnene dekket, slik at de kan vise frem kunnskapen de har tilegnet seg.

## Blandet læringstilnærming

Metodikken bruker en blandet læringstilnærming, som strategisk kombinerer aktiviteter på nett og i fysiske omgivelser. Denne hybridmodellen er viktig for å sikre maksimal rekkevidde og tilgjengelighet. Bruk av digitale, interaktive plattformer (som en app eller et mobilvennlig nettsted) for opplæringsmateriell og verktøy er sterkt foretrukket. Dette formatet sikrer at unge kvinner, spesielt de som bor i landlige eller isolerte områder, kan få tilgang til ressurser og støtte uavhengig av geografiske begrensninger eller teknologiske begrensninger.

## Handlingsorientert metodikk

Undervisningsmetodene som brukes sikrer at materialene er svært engasjerende, praktiske og kontinuerlig forbedret.

- Praktiske og handlingsorienterte moduler: Opplæringsmodulene er utformet for å være praktiske og handlingsorienterte, og gir tydelig, trinnvis veiledning og handlingsrettede strategier som deltakerne umiddelbart kan anvende i sine entreprenørskapsreiser.
- Deltakende metoder: Kjernemetoder for gjennomføring inkluderer deltakende teknikker som historiefortelling og rundebordsdiskusjoner. Historiefortelling er spesielt effektivt ettersom det oppmuntrer deltakerne til å dele personlige fortellinger og virkelige entreprenørskaps erfaringer, noe som fremmer engasjement og gjensidig læring. Disse metodene er nøkkelen til å fremme fellesskapsbygging, veiledning og coaching.

## Eksempler og casestudier

### Casestudie 1: Overvinne geografiske og tidsmessige begrensninger

Kontekst: Det spanske landskapet krever fleksible opplæringsmodeller som overvinner de geografiske og logistiske hindringene unge kvinnelige gründere står overfor når de balanserer sine foretak med eksisterende sysselsetting eller studier utenfor store storbyområder.

Praktisk eksempel: Lucia, 24, bor i Castilla-La Mancha. Hun jobber deltid for å spare kapital og studerer samtidig markedsføring på nett. Hennes lokalområde tilbyr ingen inkubasjonsprogrammer for bedrifter, og det nærmeste er en tre timers togtur til Madrid. Hun trenger opplæring i logistikk og skalering, men kan ikke forplikte seg til faste klassesider

med fysisk oppmøte. Et tradisjonelt kveldskurs svikter henne, men en blandet tilnærming med mobilvennlige videomoduler, asynkrone diskusjonsforum og ett obligatorisk, helgelangt intensivt verksted kan gi henne den ekspertisen hun trenger uten å tvinge henne til å velge mellom inntekt, studier og vekst i bedriften.

Diskusjonsfokus: Blandet læring og tilgjengelighet – Hvordan kan en blandet læringsmetodikk, som utnytter digitale verktøy og fleksibelt tempo, utformes for å gi likeverdig tilgang og kvalitetslæring for unge kvinner i geografisk isolerte områder eller de med dobbelt ansvar?

## **Casestudie 2: Brobygging mellom teori og praktisk selvtilit**

Kontekst: Unge kvinnelige gründere i Albania følger et svært teoretisk utdanningssystem og har ofte akademisk kunnskap, men trenger et presserende behov for praktiske, handlingsorienterte, ikke-formelle læringsmetoder for å utvikle selvtilit, nettverksbygging og ferdigheter i forretningsgjennomføring i den virkelige verden.

Praktisk eksempel: Era, 26, har en designgrad og en perfekt forretningsplan på papiret, men hun er lammet av «frykten for å gjøre noe». Hun sliter med å ringe leverandører og markedsføre merkevaren sin, og mangler de smarte kommunikasjons- og forhandlingsevnene. Hun innrømmer at hennes akademiske utdanning forberedte henne på teori, men ikke på konfrontasjon eller nettverksbygging. Hun trenger en praktisk læringsopplevelse som involverer rollespill, veiledning fra eldre kvinnelige håndverkere og fellesskapsbyggende sirkler der hun kan øve på elevatorpitchen sin og motta ikke-dømmende tilbakemeldinger – elementer som best tilveiebringes av en deltakende, ikke-formell læringstilnærming.

Diskusjonsfokus: Ikke-formell og handlingsorientert læring – Hvordan kan ungdomsarbeidere bruke erfaringsbaserte metoder (simuleringer, veiledning, historiefortelling) for å bygge bro mellom teoretisk kunnskap og den praktiske selvtiliten, motstandskraften og de myke ferdighetene Era trenger for å gjennomføre forretningsideen sin?

## **Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere**

Denne modulen skisserer de grunnleggende metodene som er utformet for å styrke ungdomsarbeidere i å støtte unge kvinnelige gründere.

## **Utnyttelse av ikke-formell læring (NFLE)**

Ungdomsarbeidere bør omfavne NFLE-prinsipper for å skape dynamiske, deltakersentrerte læringsmiljøer:

#### Fleksibilitet og tilpasningsevne i praksis:

- Personlige læringsløp: I stedet for en rigid læreplan, veiled unge kvinner til å velge moduler eller aktiviteter som er mest relevante for deres spesifikke forretningsidé eller ferdighetshull.
- Fleksibelt tempo: La deltakerne utvikle seg i sitt eget tempo, og imøtekomme ulike timeplaner og læringsstiler.

#### Vektlegging av erfaringsbasert læring:

- "Mikroutfordringer" og prosjekter: Design små, handlingsrettede oppgaver, som å utvikle et grunnleggende forretningsforslag, lage et markedsføringsinnlegg på sosiale medier eller gjennomføre en mini-markedsundersøkelse.
- Simuleringer og rollespill: Tilrettelegge for simuleringer av å presentere ideer til investorer, forhandle med leverandører eller håndtere tilbakemeldinger fra kunder.
- Mentorert praksis: Koble deltakerne sammen med erfarne gründere (til og med lokale småbedriftseiere) for korte observasjonsperioder eller uformelle intervjuer.

#### Å fremme en livslang læringsholdning:

- Nysgjerrighetsdrevet utforskning: Oppmuntre til kontinuerlig læring ved å introdusere nye verktøy, trender og ressurser, med vekt på at entreprenørskap krever konstant tilpasning.
- Selvvurderingsverktøy: Gi unge kvinner enkle verktøy for regelmessig å vurdere sine egne ferdigheter og identifisere områder for videre utvikling.

#### Anerkjennelse av prestasjoner:

- Interne sertifikater/merker: Lag uformelle sertifikater eller digitale merker for å fullføre moduler eller oppnå milepæler, noe som øker motivasjonen.
- Porteføljeutvikling: Oppfordre deltakerne til å bygge en portefølje av arbeidet sitt (f.eks. forretningsplaner, markedsføringsmateriell) som et konkret bevis på deres tilegnede kompetanse.

### **Implementering av en blandet læringstilnærming**

Ungdomsarbeidere bør strategisk kombinere elementer på og utenfor nettet for å maksimere rekkevidde og engasjement:

#### Utnyttelse av digitale plattformer for tilgjengelighet:

- Utvalgte nettressurser: Henvis deltakerne til relevante, mobilvennlige nettmoduler, videoer, artikler og maler.
- Interaktive digitale verktøy: Bruk apper eller nettbaserte verktøy for forretningsplanlegging (f.eks. maler for Business Model Canvas), økonomisk sporing eller grunnleggende design.
- Nettforum for diskusjon: Lag dedikerte områder der deltakerne kan stille spørsmål, dele innsikt og samarbeide asynkront.

#### Strukturering av blandet undervisning (f.eks. 30-timers kurs):

- Innledende og avsluttende økter (offline/online live): Start med en engasjerende økt for å bygge fellesskap og sette forventninger, og avslutt med en økt for å vise frem prestasjoner og nettverksbygging.
- Selvstudieperioder (asynkron netbstudier): Gi deltakerne tydelig veiledning slik at de kan jobbe seg gjennom materialet i sitt eget tempo.
- Dedikerte spørsmål og svar-økter på nett (live): Planlegg regelmessige nettmøter for å ta opp spørsmål, avklare konsepter og gi personlig tilbakemelding.

### **Ta i bruk handlingsorientert metodikk og kvalitetssikring**

Ungdomsarbeidere må sørge for at opplæringen er praktisk, engasjerende og kontinuerlig forbedret:

#### Praktiske og handlingsorienterte moduler:

- "Hvordan"-veiledninger: Utvikle trinnvise veiledninger for oppgaver som "Cómo registrar tu negocio" eller "Cómo crear un perfil de Instagram para tu marca".
- Maler og regneark: Tilby handlingsrettede maler for forretningsplaner, budsjetter eller markedsføringskalendere.
- Veiledet anvendelse: Oppmuntre til umiddelbar anvendelse av lærte konsepter i egne forretningsideer, og tilby veiledning og tilbakemeldinger.

#### Bruk av deltakende metoder:

- Fortellersirkler: Legge til rette for økter der unge kvinner deler personlige entreprenørskapsreiser, utfordringer og suksesser, og fremme empati og jevnaldrende læring.
- Rundebordsdiskusjoner: Organiser diskusjoner i små grupper om spesifikke forretningsproblemer, oppmuntre til samarbeid om problemløsning og ulike perspektiver.
- Aktiviteter for fellesskapsbygging: Utform aktiviteter som fremmer en følelse av tilhørighet og gjensidig støtte blant deltakerne, og skaper uformelle nettverk.

## Søknad og praksis

### Reflekterende oppfordringer ("Mat til ettertanke")

- Reflekter over barrierene unge kvinnelige gründere møter i din lokale kontekst. Hvilke av disse utfordringene – økonomiske, byråkratiske, psykologiske eller sosiale – møter du oftest i arbeidet ditt med ungdom?
- Vurder hvordan kjønnsroller, familieforventninger eller regionale forskjeller kan forme disse opplevelsene. Hvordan kan du integrere et kjønnsresponsivt og interseksjonelt perspektiv i din daglige praksis for å sikre at ingen grupper blir oversett?
- Tenk på en spesifikk situasjon der du støttet en ung kvinne i å overvinne selvtvil eller strukturelle hindringer. Hvilke metoder eller tilnærminger – som styrkebasert veiledning, historiefortelling eller deltakende læring – hjalp henne med å utvikle seg?
- Til slutt, hvordan kan du tilpasse ikke-formelle og blandede læringsverktøy for å gjøre opplæringen din mer tilgjengelig og inkluderende, spesielt for de som bor i landlige eller marginaliserte samfunn?

### Praktiske øvelser for ungdomsarbeidere

Disse øvelsene tar sikte på å styrke din evne til å anvende teoretisk kunnskap i reelle sammenhenger, fremme kritisk refleksjon, empati og inkluderende praksis.

- Utform en mini-workshopplan: Utvikle en 90-minutters økt for unge kvinner som er interessert i entreprenørskap. Definer klare læringsmål i tråd med EntreComp og LifeComp (f.eks. å bygge selvtillit, identifisere forretningsmuligheter eller forbedre økonomisk kompetanse). Velg deltakende metoder som historiefortelling, refleksjon blant fagfeller eller rollespill. Sørg for at workshopstrukturen gjenspeiler prinsippene

for ikke-formell læring – fleksibilitet, inkludering og erfaringsbasert engasjement – og integrerer både online og offline komponenter der det er mulig.

- Lag et mentorsscenario: Design en en-til-en-mentorsimulering der en ung kvinne møter både strukturelle og psykologiske barrierer. For eksempel kan hun slite med å sikre finansiering på grunn av begrenset sikkerhet eller nøle med å presentere ideen sin på grunn av frykt for å mislykkes. Skisser en mentorsamtale som bruker styrkebasert coaching, målsetting og narrativer om motstandskraft. Inkluder veiledende spørsmål som oppmuntrer til selvrefleksjon og selvtilitsbygging, samtidig som du modellerer empatisk og kjønns sensitiv kommunikasjon.
- Tilpass et forretningskonsept til en lokal kontekst: Velg en enkel forretningsidé (f.eks. en oppstartsbedrift innen håndverk, lokal matlevering eller økoturisme) og tilpass den til landet eller lokalsamfunnet ditt. Vurder lokale markedsbehov, juridiske krav og kjønnsdynamikk. Identifiser potensielle partnere eller nettverk som kan støtte unge kvinnelige gründere. Bruk forretningsmodellkanvasen til å strukturere konseptet, med vekt på verdiforslag, viktige ressurser og økonomisk bærekraft.
- Interseksjonell caserefleksjon: Velg en av de oppgitte casestudiene (Amina, Elena, Selma eller Elpida) og reflekter over hvordan du ville tilpasset støttestrategien din basert på hennes kryssende identiteter – som funksjonshemming, migrantbakgrunn eller omsorgsansvar. Beskriv praktiske tiltak som fremmer inkludering, som å skape et trygt rom, skreddersy opplæringsmateriell eller koble henne med ulike rollemodeller.

## Diskusjonsforum/gruppeaktiviteter

Diskuter hvordan kjønnsresponsive og interseksjonelle tilnærminger kan integreres i opplæring i entreprenørskap for unge. Del eksempler fra din egen kontekst der unge kvinner møtte strukturelle eller psykologiske barrierer. Hvilke strategier eller verktøy har du funnet mest effektive for å fremme motstandskraft og inkludering? Reflekter over hvordan ikke-formelle og blandede læringsmetoder kan styrke samarbeidet mellom ungdomsarbeidere og elever.

## Modulsammendrag og ressurser

### Viktige konklusjoner

- Støtte til entreprenørskap er kritisk fordi ungdomsarbeidsledighet rammer unge kvinner uforholdsmessig hardt. Unge kvinner møter to barrierer:

Strukturelle/eksterne (mangel på finansiering, komplekst byråkrati og utilstrekkelige støttesystemer) og individuelle/psykologiske (frykt for å mislykkes, mangel på selvtillit og samfunnspress).

- Opplæringen benytter et kjønnsresponsivt design for å direkte ta for seg kjønnsdynamikk, skjevheter og forventninger til omsorgsgivning. Den bruker også en interseksjonell tilnærming for å sikre at tiltakene inkluderer ulike undergrupper, som kvinner med funksjonsnedsettelse eller de fra landlige områder, og forhindrer ekskludering.
- Kurset bruker ikke-formell læring (NFLE), med prioritet på fleksibilitet, deltakerstyrte metoder og erfaringsbasert læring. En blandet læringstilnærming kombinerer nettbaserte og offline aktiviteter for å sikre maksimal tilgjengelighet, spesielt for de som bor i isolerte områder.
- Ungdomsarbeidere må bruke målrettede metoder for å adressere både tankesett og ferdigheter. Dette inkluderer bruk av styrkebasert veiledning og narrativer om motstandskraft for å dyrke indre styrke og selvtillit, samtidig som de lærer bort praktiske EntreComp-ferdigheter som bruk av Business Model Canvas (BMC) og økonomistyring.

## Autoevaluering / Selvvurdering

### Selvvurderingssporreskjema

#### 1. Hvilket av følgende beskriver best hovedformålet med modul 1?

- Å lære bort programvare for bedriftsregnskap
- Å utforske kjønns- og interseksjonelle barrierer i ungdoms entreprenørskap
- Å tilby juridiske maler for etablering av virksomhet
- Å analysere skattesystemer

#### 2. Kjønnsresponsiv design fokuserer kun på kvinners tilgang til finansiering, ikke på sosiale eller psykologiske barrierer.

Sant / Usant

#### 3. Hvilket rammeverk støtter utviklingen av entreprenørskapskompetanse?

- DigiComp
- EntreComp
- EuroPass
- Ungdomspass

**4. Handler interseksjonalitet om hvordan flere identiteter – som kjønn, klasse og funksjonshemming – kombineres for å forme et individs opplevelse?**

Ja / Nei

**5. Hva er et eksempel på en psykologisk barriere?**

- a) Komplekse registreringsregler
- b) Frykt for å mislykkes
- c) Begrenset tilgang til kreditt
- d) Mangel på internettforbindelse

**6. Ikke-formell læring (NFLE) prioriterer fleksible, læringscentrerte tilnærminger og erfaringsbasert praksis.**

Sant / Usant

**7. Hvilken metode hjelper ungdomsarbeidere med å bygge selvtillit og motstandskraft hos unge kvinner?**

- a) Styrkebasert coaching
- b) Forelesningsstilundervisning
- c) Finansiell revisjon
- d) Konkurransetesting

**8. Kombinerer en blandet læringstilnærming aktiviteter på og utenfor nettet for å forbedre tilgjengeligheten?**

Ja / Nei

**9. Hvilket av følgende er ikke i samsvar med prinsippene for kjønnsresponsiv design?**

- a) Skape trygge læringsrom
- b) Integrering av kvinnelige rollemodeller
- c) Ignorering av omsorgspress
- d) Håndtering av tillitshull

**10. Sant eller usant: Ungdomsarbeidere spiller en nøkkelrolle i å forvandle unge kvinners entreprenørskapsambisjoner til konkrete prestasjoner gjennom veiledning og inkluderende metoder.**

## Modul 2 – Styrkende tankesett: Mentoring og emosjonell intelligens

### Kort beskrivelse av modulen

Denne modulen inviterer deltakerne til å gå utover tradisjonell forretningsopplæring og utforske de psykologiske og emosjonelle dimensjonene ved kvinners entreprenørskap. Modulen er basert på LifeComp-rammeverket og tar for seg kritiske barrierer unge kvinner møter når de forfølger entreprenørskap, inkludert selvtillitshull, begrenset tilgang til rollemodeller og utfordringer med å navigere i den emosjonelle kompleksiteten ved bedriftseierskap. Gjennom praktiske metoder, kulturelt relevante casestudier og evidensbaserte strategier vil ungdomsarbeidere lære å skape myndiggjørende rom der unge kvinner kan utvikle motstandskraft, selvinnsikt og de mellommenneskelige ferdighetene som er nødvendige for entreprenøriell suksess.

Deltakerne vil undersøke hvordan emosjonell intelligens og veiledning gir kvinner mulighet til å overvinne selvtvil, regulere følelser og bygge meningsfulle profesjonelle nettverk. De vil også lære hvordan kontinuerlig læring og balansert veiledning kan opprettholde motivasjon og drive innovasjon i møte med utfordringer.

### Veiledende spørsmål

- Hvordan kan vi fjerne interne barrierer og selvtvil hos håpefulle kvinnelige gründere?
- Hvilke strategier for veiledning og emosjonell intelligens kultiverer best motstandsdyktige og tilfredse ledere?
- Hvordan kan kontinuerlig veiledning hjelpe kvinner med å opprettholde både personlig velvære og suksess i forretningslivet?

### Mål

Ved slutten av denne modulen vil ungdomsarbeidere kunne:

- Demonstrere forbedrede kompetanser innen veiledning, emosjonell intelligens og myndiggjøring.
- Utforme og implementere kulturelt responsive mentorprogrammer som adresserer kjønnsespesifikke barrierer og utnytter styrker som er unike for kvinnelige gründere.
- Bruk praktiske metoder for å bygge motstandskraft, veksttankegang og selvtillit hos unge kvinner som står overfor entreprenørskapsutfordringer.

- Skap trygge og styrkende rom der unge kvinner kan utforske sine entreprenørielle identiteter, bearbeide tilbakeslag og feire prestasjoner.
- Integrer reflekterende praksiser som muliggjør kontinuerlig forbedring i mentorforhold og strategier for utvikling av emosjonell intelligens.

## Læringsutbytte

Ved slutten av opplæringen vil deltakerne kunne:

- Analyser hvordan psykologiske, sosiale, kulturelle og kjønnsrelaterte faktorer former unge kvinners entreprenørskapstankegang på tvers av ulike sosioøkonomiske kontekster.
- Anvend kjernekomponentene i emosjonell intelligens i entreprenørskaps-, coaching- og mentorskapssammenhenger.
- Identifisere og integrere relevante LifeComp-kompetanser for å styrke unge kvinners mestringsfølelse, motstandskraft og entreprenørskapsberedskap.
- Legge til rette for individuell og gruppebasert veiledning gjennom strukturerte, reflekterende og kjønnsresponsive tilnærminger som støtter selvoppdagelse og målsetting.
- Utforme tiltak som adresserer følelser av bedrag, frykt for å mislykkes og selvtillitsrelaterte barrierer i entreprenørskap.
- Demonstrer kultursensitiv, styrkebasert praksis ved å modellere emosjonell intelligens og fremme inkluderende mentorforhold.

## A. Hvorfor må vi styrke kvinners tankesett?

### Forklaring av konseptet

#### Myndiggjøringens psykologi

En myndiggjørende tankegang er et trossystem som fremmer vekst, motstandskraft og selvbestemmelse. For kvinnelige gründere danner det det psykologiske fundamentet som gjør utfordringer til muligheter. Myndiggjøring går utover tilgang til ressurser, det betyr å eie sin egen historie, ta trygge beslutninger og tro på sin egen evne til å handle.

Ifølge LifeComp kommer myndiggjøring fra tre sammenhengende områder:

- Personlig: dyrke selvinnsikt, selvtillit og emosjonell balanse.

- Sosialt: å bygge empati, kommunikasjon og samarbeid.
- Lære å lære: utvikle nysgjerrighet, kritisk tenkning og åpenhet for vekst.

## Forstå tankesettgapet

Å styrke kvinners tankesett handler om å demontere de systemiske og internaliserte barrierene som har begrenset deres entreprenørskapspotensial. Studier over hele Europa viser at unge kvinner ofte rapporterer lavere entreprenøriell mestringstro enn menn, selv når de har like eller bedre ferdigheter.

Dette «tillitsgapet» stammer fra overlappende påvirkninger av kulturelle stereotyper om kvinners roller, mangel på synlige rollemodeller, begrenset tilgang til nettverk og finansiering, og vedvarende mikroagresjoner som stiller spørsmål ved kompetanse og ambisjoner.

## Kjønnsesifikke barrierer å håndtere

Unge kvinner står overfor særegne hindringer som tankesettarbeid må takle:

- Stereotyptrussel: Bevissthet om negative stereotyper kan redusere ytelse og selvtillit.
- Impostersyndrom: Vedvarende selvtvil til tross for tegn på suksess, spesielt i mannsdominerte sektorer.
- Perfeksjonisme og frykt for å mislykkes: Nøling med å handle inntil forholdene føles «perfekte», i motsetning til jevnaldrende som omfavner eksperimentering.
- Rolletvetydighet: Å balansere forventninger til omsorg og selvsikkert lederskap kan skape intern konflikt.
- Begrensede nettverk og rollemodeller: Med kvinner som bare utgjør rundt 30 % av europeiske gründere, er tilgangen til suksesshistorier man kan relatere seg til fortsatt begrenset.

## Hvorfor tankesettarbeid skaper ringvirkninger

Styrkende tankesett skaper en innvirkning langt utover individet. Når kvinner får selvtillit og tro på seg selv, bygger de bedrifter som prioriterer fellesskap, bærekraft og inkludering. Styrkede kvinner ansetter og veileder ofte andre, og skaper dermed sykluser av muligheter og representasjon.

Fra et LifeComp-perspektiv styrker utvikling av tankesett overførbare kompetanser (selvtillit, motstandskraft og tilpasningsevne) som forbedrer suksess ikke bare innen entreprenørskap, men også i utdanning, samfunnsliv og personlige relasjoner. Myndiggjøring bidrar dermed til både velvære og økonomisk motstandskraft.

## Ungdomsarbeidernes rolle

Ungdomsarbeidere spiller en transformerende rolle i å forme kvinners entreprenørskapstankegang. I motsetning til familiemedlemmer eller tekniske rådgivere kan de tilby helhetlig støtte som tar for seg både praktiske og emosjonelle dimensjoner. Gjennom jevnlig veiledning hjelper ungdomsarbeidere unge kvinner med å:

- Gjenkjenne og utfordre begrensede overbevisninger.
- Feir styrker og fremgang.
- Omformuler tilbakeslag til læringsmuligheter.
- Bygg autentiske entreprenørskapsidentiteter forankret i personlige verdier.

Generisk oppmuntring («Du klarer det!») er mindre effektivt enn målrettede tiltak som bygger kompetanse, gir rollemodeller, regulerer emosjonelle reaksjoner og reduserer stress knyttet til usikkerhet.

## Viktige tankesettkompetanser å utvikle

Med utgangspunkt i LifeComp bør ungdomsarbeidere fokusere på å styrke:

- Selvinnsikt: Å forstå ens verdier, styrker og vekstområder.
- Selvregulering: Håndtering av følelser og atferd i jakten på mål.
- Fleksibilitet: Effektiv tilpasning til skiftende omstendigheter.
- Velvære: Opprettholde mental og fysisk helse under press.
- Veksttankegang: Å tro på evnen til å utvikle seg gjennom læring.

Disse kompetansene danner det psykologiske grunnlaget som entreprenørskapsferdigheter bygges på. Uten dem kan kvinner tilegne seg forretningskunnskap, men mangle selvtillit til å anvende den. Ved å tilegne seg dem blir de tilpasningsdyktige elever som ser på entreprenørskap som en kontinuerlig oppdagelsesreise.

## Fra indre styrke til kollektiv myndiggjøring

Myndiggjøring begynner internt, men utvides utover. Når kvinner dyrker selvinnsikt, motstandskraft og emosjonell balanse, er de bedre rustet til å knytte kontakter med andre, dele erfaringer og bidra til kollektiv vekst. Mentorgrupper, jevnaldrende sirkler og nettverksfellesskap lar kvinner utveksle innsikt, normalisere utfordringer og bygge sosial kapital. Denne følelsen av tilhørighet forvandler personlig vekst til delt myndiggjøring, og forsterker motivasjon og ansvarlighet innenfor støttende nettverk.

## Kulturell kontekst og inkluderende praksis

Ekte myndiggjøring avhenger også av å forstå det kulturelle og sosiale miljøet kvinner bor og arbeider i. I mange lokalsamfunn former tradisjonelle kjønnsroller hvordan lederskap og entreprenørskap oppfattes. Ungdomsarbeidere må utvikle kulturell følsomhet og anerkjenne lokale realiteter samtidig som de hjelper kvinner med å opprettholde autonomi og handlefrihet.

## Eksempler og casestudier

### Casestudie 1: Reshma Saujani – Grunnlegger av Girls Who Code<sup>1</sup>

Som ung advokat virket det som om Reshma Saujani hadde alt: grader fra Harvard og Yale, en suksessfull karriere og en lidenskap for offentlig tjeneste. Men innerst inne slet hun med dypt forankret usikkerhet og frykt for å mislykkes. Da hun så sine kvinnelige venner og kolleger kjempe med de samme problemene, innså Reshma at problemet var systemisk. Hun minnes: «Jeg så mine mannlige kolleger ta risiko etter risiko. Men jeg og mange av kvinnene jeg jobbet med ble ikke oppdratt til å ta risiko. Vi ble oppdratt til å være perfekte.»

I 2010 tok Reshma et dristig trekk da hun sluttet i jobben, stilte til valg i Kongressen i New York og tapte. Men den opplevelsen forvandelt selvtilliten hennes ved å lære henne å omfavne risiko og fiasko.

Hun forklarer: «Det verste som skjer når du taper et valg, er at du taper et valg. Det beste som skjer er at du får følge drømmene dine.»

---

<sup>1</sup> WomLEAD Magazine (2024) *Case-studier av kvinner som overvant selvtvil for å oppnå bemerkelsesverdig suksess*. 24. juli. Tilgjengelig på: <https://www.womleadmag.com/case-studies-of-women-who-overcame-self-doubt-to-achieve-remarkable-success> (Besøkt: 30. oktober 2025).

Mott oppmuntret lanserte Reshma Girls Who Code i 2012 for å lukke kjønnsgapet innen teknologi og bygge jenters selvtillit og mot. Den ideelle organisasjonen har siden vokst til å nå 90 000 jenter med ulik bakgrunn i alle 50 stater.

Reshma tilskriver suksessen sin til:

- Ved å omfavne en veksttankegang, «måtte jeg kvitte meg med denne forestillingen om perfektjonisme, denne forestillingen om at jeg ikke kunne feile.»
- Omgir seg med støttende mentorer og jevnaldrende.
- Hun fokuserer på oppdraget sitt snarere enn seg selv. «Det handler ikke om meg, det handler om denne bevegelsen.»

Ved å omformulere fiasko som læring og fokusere på formål fremfor ego, klarte Reshma å bryte gjennom tvilen og oppnå noe hun aldri hadde drømt om var mulig.

Hun reflekterer: «Girls Who Code har gitt meg motet tilbake. Jeg er ikke lenger redd for å mislykkes, for jeg vet at det verste som skjer er at jeg reiser meg og prøver igjen.»

## **Casestudie 2: Å transformere selvtvil til mestringstro**

Historien om Zanele, en ung kvinne som internaliserte tradisjonelle kjønnsroller, illustrerer levende nødvendigheten av tankesettstyrking. Gjennom oppveksten ble Zanele betinget til å tro at hun manglet evnen til å lede eller ta avgjørelser, og hun fikk ofte høre: «Zanele la brødrene dine lede deg». Disse gjennomgripende samfunnsforventningene og kjønnsstereotypene skapte betydelige interne barrierer, som manifesterte seg som lav selvtillit og skepsis til hennes eget potensial.

Mentoring fungerte som en viktig intervensjon, og etablerte et miljø der Zanele følte seg verdsatt og hørt, noe som gradvis reduserte selvtvilen hennes. Ved å engasjere seg i personlig målsetting og selvopdagelse identifiserte hun sine organisasjonsevner og medfødte lederskapsevne, noe som gjorde henne i stand til å ta trygge beslutninger om sitt personlige og akademiske liv. Zaneles reise, fra å tro at hun bare var i stand til å bli ledet til å utvikle selvtilliten som kreves for å lykkes med å åpne og drive sin egen restaurant, fremhever at det å overvinne psykologiske begrensninger er en avgjørende vei for unge kvinner til å overgå samfunnets forventninger og trygt forfølge sine gründerdrømmer. Å styrke tankene hennes var det grunnleggende steget som tillot henne å oppnå uavhengighet og oppfylle sitt potensial.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

**Empowerment-kartlegging:** Støtt mentees i å visualisere sitt personlige og profesjonelle landskap ved å identifisere styrker, muligheter og opplevde utfordringer. Denne prosessen oppmuntrer til en klarere forståelse av interne og eksterne ressurser. Kreative verktøy som Empowerment Canvas eller Wheel of Growth hjelper deltakerne med å formulere ambisjoner, gjenkjenne mønstre og sette fokuserte utviklingsprioriteringer. Disse visuelle metodene gjør abstrakte ideer mer håndgripelige, slik at kvinner kan spore fremgang over tid og forbedre målene sine med større presisjon.

**Reflekterende historiefortelling:** Be deltakerne fortelle om viktige øyeblikk i sine personlige eller entreprenørielle reiser, med særlig vekt på tilfeller av endring eller innsikt. Gjennom historiefortelling utforsker kvinner hvordan tidligere erfaringer påvirker deres nåværende motivasjoner og valg. Denne teknikken styrker en følelse av identitet, støtter meningsskaping og forsterker personlig handlekraft. Å dele historier i en guidet setting fremmer også tilknytning, ettersom deltakerne hører hvordan andre navigerer lignende dilemmaer eller muligheter.

**Øvelser i motstandskrafttrening:** Bruk scenariobaserte aktiviteter der elevene analyserer reelle eller hypotetiske utfordringer, som økonomiske tilbakeslag, teamkonflikter eller fastlåste prosjekter. Deltakerne undersøker emosjonelle reaksjoner, vurderer de underliggende årsakene og identifiserer konstruktive måter å komme seg eller tilpasse seg på. Disse øvelsene bygger praktisk motstandskraft ved å hjelpe kvinner med å skille mellom kontrollerbare og ukontrollerbare faktorer, vurdere risikoer roligere og øve på effektive mestringsstrategier.

**Gruppeveiledningssirkler:** Organiser små, fokuserte grupper der kvinner deler læringsmål, utveksler innsikt og gir gjensidig oppmuntring. Dette kollektive formatet fremmer empati, aktiv lytting og delt ansvar for fremgang. Gruppedynamikk kan hjelpe deltakerne med å utvide perspektivene sine, teste ideer i et støttende miljø og dra nytte av ulike synspunkter som styrker beslutningstaking.

**Mindfulness og teknikker for emosjonell regulering:** Integrer korte pusteøvelser, jordingsteknikker eller øyeblikk med veiledet refleksjon i veiledningsøkter. Disse praksisene hjelper deltakerne med å utvikle bevissthet om sine emosjonelle tilstander og dyrke mer stabile reaksjoner på stress. Regelmessig bruk av slike teknikker forbedrer konsentrasjon, klarhet og emosjonell kontroll, noe som bidrar til mer selvsikker entreprenøriell beslutningstaking.

**Mini-workshopoppgave (for øving):** Design en kort 30-minutters aktivitet der deltakerne identifiserer én begrensende overbevisning som påvirker selvtilliten eller beslutningstakingen deres. Veiled dem i å undersøke overbevisningens opprinnelse, vurdere dens gyldighet og omformulere den til et konstruktivt alternativ. Deltakerne deler deretter øktplanen sin i kursforumet for å motta tilbakemeldinger fra fagfeller, slik at de kan forbedre tilretteleggingsferdigheter og lære av andres tilnærminger.

**Reflekterende journalføringsprotokoller:** Introduser strukturerte journalføringsrutiner som oppmuntrer til kontinuerlig selvobservasjon og utvikling av tankesett. Gi spørsmål som: «Hvilken begrensende overbevisning utfordret meg denne uken, og hvilke bevis motsier den?» eller «Når viste jeg motstandskraft i dag?» Journalføring hjelper deltakerne med å identifisere mønstre, spore emosjonelle endringer og dokumentere fremgang, noe som styrker langsiktig selvinnsikt og personlig vekst.

## B. Hvordan kan ungdomsarbeidere veilede kvinner?

### Forklaring av konseptet

#### Mentorskapets særegne natur

Mentoring er et strukturert, men menneskesentrert forhold som fremmer vekst gjennom tillit, dialog og delt læring. For ungdomsarbeidere som støtter unge kvinner i entreprenørskap, er mentoring mer enn ferdighetsoverføring, det er en myndiggjørende handling. Det hjelper mentees med å avklare mål, navigere sosiale og emosjonelle utfordringer og dyrke autonomi.

Mentoring er fundamentalt forskjellig fra undervisning eller rådgivning. Mens undervisning formidler kunnskap og rådgivning tilbyr løsninger, skaper mentoring et utviklende forhold der en mer erfaren person (mentor) støtter den helhetlige veksten til en mindre erfaren person (mentee).

Effektiv veiledning for kvinnelige gründere omfatter flere dimensjoner:

- Karriereveiledning: Navigering i entreprenørskapsløp
- Psykososial støtte: Bygge selvtillit og identitet
- Rollemotellering: Demonstrere muligheter
- Interessentarbeid: Koble til muligheter

Forskning viser konsekvent at kvinnelige gründere med mentorer viser høyere overlevelsesrater i bedrifter, raskere inntektsvekst, større innovasjon og forbedret velvære sammenlignet med de uten mentorstøtte.

## Prinsipper for kjønnsresponsiv veiledning

Generiske veiledningstilnærminger klarer ofte ikke å imøtekomme kvinners spesifikke behov. Kjønnsresponsiv veiledning anerkjenner at unge kvinner navigerer entreprenørskap innenfor kontekster formet av systemisk kjønnsulikhet, stereotypisk skjevhet og ofte motstridende rolleforventninger. Denne tilnærmingen krever:

- Interseksjonell bevissthet: Hvordan kjønn krysser hverandre med rase, klasse og andre identiteter for å forme opplevelser.
- Styrkebasert orientering: Fortellinger om underskudd om kvinnelige gründere.
- Relasjonsdybde: Sårbare diskusjoner om kjønns spesifikke utfordringer.
- Strukturell anerkjennelse: Validering av kjønns barrierer som reelle snarere enn å minimere dem som individuelle problemer.
- Fokus på myndiggjøring: Bygge handlekraft snarere enn avhengighet.

## Stadier i mentorforhold

Effektive mentorforhold går vanligvis gjennom forskjellige faser som krever ulike tilnærminger.

1. Innføring (måned 1–2): Bygge rapport, etablere tillit og avklare forventninger. Ungdomsarbeidere bør investere tid i å forstå kvinnens entreprenørskapsvisjon, personlige kontekst, frykt og ambisjoner.
2. Kultivering (måned 3–12): Den dypeste arbeidsfasen, preget av regelmessig engasjement, ferdighetsutvikling, utfordringsnavigasjon og gjensidig læring.
3. Avslutning (etter hvert): Mentees forberedelse til uavhengighet under overgangen til et jevnaldrendeforhold eller et alumninettverk. Mange ungdomsarbeidere sliter med denne fasen, men forskning viser at mentees som opplever sunn separasjon utvikler sterkere autonome evner.

## Kjernekompetanse innen veiledning fra LifeComp

Effektive mentorer for ungdomsarbeidere må selv inneha spesifikke kompetanser.

- Empati gjør det mulig for mentorer å forstå kvinners erfaringer uten å påtvinge dem sine egne tolkninger.
- Kommunikasjonsferdigheter legger til rette for aktiv lytting, kraftfulle spørsmål og konstruktive tilbakemeldinger.
- Samarbeid hjelper mentorer med å posisjonere seg som partnere i kvinnens reise snarere enn autoriteter.
- Kritisk tenkning lar mentorer analysere komplekse situasjoner kvinner står overfor og bidra til å generere kontekstuel passende løsninger.
- Fleksibilitet muliggjør tilpasning til hver enkelt mentees unike behov og læringsstiler.

Ungdomsarbeidere bør regelmessig selvevaluere disse kompetansene og søke faglig utvikling for å styrke dem.

### **Vanlige utfordringer med mentoring for unge kvinner**

Flere utfordringer oppstår ofte i mentorforhold med unge kvinnelige gründere. Avhengighetsutvikling kan oppstå når mentorer gir for mange svar i stedet for å legge til rette for menteens problemløsningsevner.

- Prosjeksjon skjer når mentorer ubevisst presser sine egne entreprenørielle veier eller verdier på mentees.
- Grenseklarhet oppstår når personlige og profesjonelle elementer i forhold blandes sammen.
- Maktdynamikk krever nøye navigering, ettersom unge kvinner kan overdrevent fløye til mentorer eller ha problemer med å uttrykke uenighet.
- Kulturelle uoverensstemmelser mellom mentor og mentee kan skape misforståelser uten eksplisitt kulturell ydmykhet og nysgjerrighet.

Bevissthet om disse fallgruvene muliggjør proaktiv forebygging gjennom tydelige kontraktsarbeid, regelmessige relasjonsoppfølginger og reflekterende praksis.

### **Måling av veiledningseffektivitet**

Veiledning av høy kvalitet krever kontinuerlig vurdering og tilpasning. Ungdomsarbeidere bør i samarbeid med mentees sette mål fra starten av forholdet, og gjennomgå fremdriften kvartalsvis.

Effektivitetsindikatorer inkluderer adeptens vekst i entreprenøriell mestringstro (målt gjennom validerte skalaer), konkrete fremskritt mot forretningsmilepæler, utvidelse av profesjonelle nettverk, demonstrasjon av spesifikke kompetanser og subjektiv tilfredshet med forholdet.

Utover individuelle resultater, bør ungdomsarbeidere reflektere over sin egen utvikling som mentorer:

- Blir du dyktigere til å stille viktige spørsmål i stedet for å gi råd?
- Anerkjenner og tar du i økende grad hensyn til deres egne fordommer?
- Skaper du rom for mentees stemme og lederskap?

### **Å skape kulturelt trygge mentorrom**

For mange kvinner, spesielt de fra marginaliserte samfunn, representerer entreprenørskap navigering i rom der de opplever annerledeshet eller ekskludering. Mentorer for ungdomsarbeidere må aktivt skape kulturelt trygge rom der unge kvinner kan vise frem sin fulle identitet uten kodebytte eller maskering av sider ved seg selv. Dette krever eksplisitt anerkjennelse av makt og privilegier, validering av erfaringer med diskriminering, feiring av kulturelle styrker og verdier som kan avvike fra dominerende forretningsnormer, og forpliktelse til påvirkningsarbeid når unge kvinner møter systemiske barrierer. Kulturell trygghet betyr også å erkjenne når man skal koble unge kvinner med mentorer som deler spesifikke identitetsdimensjoner som muliggjør dypere forståelse.

### **Eksempler og casestudier**

#### **Casestudie 1: Psykologisk myndiggjøring, selvtillitsbygging og motstandskraft**

Mentoring er en kritisk intervensjon som er nødvendig for å fjerne de dyptliggende psykologiske barrierene som ofte begrenser unge kvinner. Ungdomsarbeidere fokuserer på å dyrke sentrale psykologiske aspekter som selvtillit og mestringstro. Tenk på Zanele, som vokste opp med å internalisere samfunnets forventninger om at hun manglet evnen til å lede, og ofte hørte setninger som: «Zanele la brødrene dine lede deg».

Mentoren hennes, Imani, innledet et vedvarende og tillitsfullt forhold bygget på aktiv lytting og verdsettelse av Zaneles stemme, noe som førte til at Zanele følte seg verdsatt og selvsikker. Imani brukte mentorforholdet til å hjelpe Zanele med aktivt å oppdage sitt indre potensial, som hennes naturlige organisasjonsevner og lederegenskaper, og oppmuntret

henne til å sette og oppnå mål i sitt personlige og akademiske liv. Avgjørende var det at da Zanele senere møtte en fiasko, ga Imani psykologisk støtte, og innrammet tilbakeslaget ikke som en katastrofal hendelse, men som en normal læringsmulighet. Denne intervensjonen forvandler innledende selvtvil til den nødvendige motstandskraften og utholdenheten som kreves for at unge kvinner trygt skal kunne forfølge sine entreprenørielle mål, og dermed bidra direkte til deres uavhengighet og profesjonelle realisering.

## **Casestudie 2: Veiledning til en kvinne som starter bedriften sin**

Da ideen hennes om et håndlaget designforetak begynte å få fotfeste, ble en ung gründer med i Femme Palettes mentorprogram og ble koblet sammen med den erfarne mentoren Eva Knirschová. Sammen dekket de alle de viktigste trinnene for lanseringen, fra å registrere virksomheten og mestre det grunnleggende innen skatt, til å definere en unik produktportefølje, utføre markedsundersøkelser og sette konkurransedyktige priser.

Eva støttet mentee med sin tidligere erfaring fra en lignende bedrift, og hjalp henne med å sammenligne nettbutikkmodeller, evaluere produktpresentasjoner og utforme markedsføringsstrategier via sosiale medier og designmarkeder (i byer som Praha og Brno). Mentee kom til øktene godt forberedt med spørsmål om de praktiske problemene hun møtte, og veiledningsplanen deres på 12 økter gikk raskt takket være tydelig samarbeid og entusiasme.

Ved slutten av mentorperioden deltok adepten regelmessig i designmarkeder og økte følgerskaren sin på sosiale medier. Eva understreket viktigheten av kjemi mellom mentor og adept, og å nøye matche prosjekter og bransjeerfaring: «God kjemi ... du må velge en adept med et prosjekt du er supersikker på at du kan hjelpe dem med.»

## **Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere**

**Mentoravtaler:** Lag en kort skriftlig avtale som beskriver møtefrekvens, konfidensialitet og gjensidig ansvar, bygger struktur og forpliktelse.

**Empatiske kommunikasjonsøvelser:** Bruk rollespill for å hjelpe ungdomsarbeidere med å øve på ikke-dømmende lytting og kroppsspråk (f.eks. to og to, der én person deler en nylig utfordring; den andre øver på reflekterende lytting og oppsummering av følelser, ikke bare fakta).

Mentorjournaler: Oppfordre både mentorer og mentees til å dokumentere refleksjoner etter hvert møte, og fremme metakognisjon, en LifeComp-ferdighet knyttet til «lære å lære».

Veiledningsgrupper for likemenn: Ungdomsarbeidere kan danne veiledningssirkler for å diskutere dilemmaer, dele tilbakemeldinger og forebygge utbrenthet. Dette speiler LifeComps sosiale og emosjonelle balansedimensjoner.

Mini-workshopoppgave (for øving): Utform en plan for «første veiledningsmøte», inkludert isbrytere, refleksjonsspørsmål og avslutningsaktiviteter. Del den i forumet og gi tilbakemelding på en kollegas design.

GROW-modellen for veiledningssamtaler: Strukturer veiledningsøker ved hjelp av GROW-rammeverket.

- Mål: Hva ønsker du å oppnå?
- Virkelighet: Hva skjer nå?
- Alternativer: Hva kunne du gjort?
- Vilje: Hva skal du gjøre?

Denne modellen sikrer samtaler styrt av mentee, samtidig som den gir nyttig struktur.

Rammeverk for konstruktiv tilbakemelding: Gi tilbakemelding ved hjelp av SBI-modellen.

- Situasjon: Beskriv spesifikk kontekst
- Atferd: Detaljer observerbare handlinger uten tolkning
- Virkning: Forklar virkninger på seg selv og andre

*For eksempel: «Under øvingspresentasjonen din i går (S), la jeg merke til at du ba om unnskyldning tre ganger før du presenterte forretningsideen din (B). Dette kan føre til at investorer stiller spørsmål ved din tillit til prosjektet (I)».*

Målsetting og ansvarlighet: Samarbeid med mentees for å etablere SMART-mål (spesifikke, målbare, oppnåelige, relevante, tidsbundne) for både entreprenøriell fremgang og personlig utvikling. Dokumenter mål og gjennomgå dem regelmessig, feir prestasjoner og juster etter behov.

Utvikling av entreprenøriell identitet: Bruk identitetsfokuserete tiltak som hjelper unge kvinner å se seg selv som gründere. Gjennomfør øvelser i «fremtidig selv» der menteer

skriver brev fra sine fem år fremover som gründer til sitt nåværende jeg, og formulerer verdier, prestasjoner og råd. Disse aktivitetene styrker entreprenøriell identitet, som forskningen knytter til utholdenhet og velvære.

## C. Prinsipper for ikke-formell og blandet læring

### Forklaring av konseptet

#### Forstå emosjonell intelligens i entreprenørskap

Emosjonell intelligens (EI) er evnen til å gjenkjenne, forstå, håndtere og effektivt bruke følelser hos seg selv og andre, og representerer en kritisk, men ofte oversett, entreprenørskapskompetanse.

Forskning viser i økende grad at EI predikerer entreprenøriell suksess utover tekniske ferdigheter eller generell intelligens.

Spesielt for kvinnelige gründerne tar EI-utvikling tak i flere utfordringer:

1. Håndtering av den emosjonelle berg-og-dal-banen ved å bygge en bedrift
2. Navigere kjønnsbaserte mikroagresjoner uten å internalisere negativitet
3. Å bygge autentiske profesjonelle relasjoner
4. Lede team med empati
5. Opprettholde velvære under stress

I motsetning til IQ, som forblir relativt stabil, kan emosjonell intelligens systematisk utvikles gjennom bevisst øvelse og støttende relasjoner, nettopp det effektivt ungdomsarbeid gir.

#### De fem kjernekomponentene i emosjonell intelligens

De fleste omfattende EI-rammeverk identifiserer fem sammenkoblede kompetanser.

1. Selvinnsikt: Å gjenkjenne følelsene sine når de oppstår, forstå emosjonelle triggere og forstå hvordan følelser påvirker tanker og atferd. For gründerne betyr dette å legge merke til når frykt driver utsettelse eller å gjenkjenne at irritabilitet signaliserer utbrenthet.
2. Selvregulering: Håndtering av forstyrrende følelser og impulser, opprettholdelse av standarder for ærlighet og integritet, tilpasning til

- skiftende omstendigheter og komfort med tvetydighet. Entreprenørielle kontekster utløser stadig sterke følelser (avvisning fra investorer, kundeklager, trusler fra konkurrenter), noe som gjør selvregulering avgjørende for rasjonell beslutningstaking.
3. **Motivasjon:** Indre drivkraft utover ytre belønninger (lidenskap for arbeid, engasjement for mål til tross for hindringer, optimisme når man møter tilbakeslag og organisatorisk engasjement). Kvinnelige gründere viser ofte sterk indre motivasjon knyttet til formål og verdier, som ungdomsarbeidere kan utnytte og styrke.
  4. **Empati:** Å oppfatte og forstå andres følelser, vise aktiv interesse for deres bekymringer og gjenkjenne emosjonelle strømninger i grupper. For gründere muliggjør empati kundeforståelse, teamledelse, bygging av investorrelasjoner og samarbeid.
  5. **Sosiale ferdigheter:** Integrering av de foregående komponentene i effektiv relasjonshåndtering (tydelig kommunikasjon, påvirkning og overtalelse, konflikthåndtering, samarbeid og teambygging). Disse ferdighetene viser seg å være spesielt viktige for kvinnelige gründere som ofte bygger bedrifter med vekt på relasjoner og sosial innvirkning.

### **Hvorfor er emosjonell intelligens spesielt viktig for kvinnelige gründere?**

Selv om EI er til fordel for alle gründere, er det flere faktorer som gjør det spesielt relevant for unge kvinner:

1. Forskning viser at kvinner får mer følelsesfokuset tilbakemelding («for aggressiv», «ikke varm nok») enn kompetansefokuset tilbakemelding, noe som gjør selvinnsikt og selvregulering avgjørende for å filtrere ut unyttig kritikk samtidig som man trekker ut nyttig innsikt.
2. Kvinnelige gründere navigerer ofte i det forskere kaller «dobbelbindinger». Dette er motstridende forventninger om at selvsikkerhet leses som aggresjon, mens samarbeid leses som svakhet. Høy EI gjør det mulig for kvinner å navigere i disse dynamikkene strategisk uten å gå på kompromiss med autenticiteten.
3. Kvinnelige gründere rapporterer høyere forekomst av emosjonelt arbeid i forretningsammenhenger (håndtering av andres følelser, utjevning av konflikter og utførelse av omsorgsroller), noe som kan føre til utbrentet uten sterk selvregulering og grensesetting.

4. Stereotypiske trusler og mikroagresjoner skaper emosjonell beskatning. EI-ferdigheter hjelper kvinner med å bearbeide disse opplevelsene uten å internalisere dem.
5. Kvinneledede bedrifter vektlegger ofte sosiale oppdrag og interessentrelasjoner, noe som krever avansert empati og sosiale ferdigheter.

### **Vanlige utfordringer med emosjonell intelligens for unge kvinnelige gründere**

- Emosjonell undertrykkelse: Når unge kvinner tror at profesjonelle sammenhenger krever at følelser skjules, fører det til uautenthet og stressopphopning. Motgiften er ikke en emosjonell eksplosjon, men passende uttrykk og bearbeiding.
- Perfeksjonismedrevet fiasko: Skjer når frykt for ufullkommenhet skaper lammelse snarere enn produktiv handlingsledelse.
- Overflod av empati: Når kvinner overprioriterer andres behov mens de neglisjerer sine egne, fører dette til uklare grenser og utmattelse.
- Impostersyndrom: Hindrer unge kvinner i å nøyaktig gjenkjenne sine prestasjoner, og forvrenger selvinnsikten.
- Mennesketiltalende mønstre: Atferdsmønstre der man konsekvent prioriterer andre fremfor eget velvære, noe som undergraver autentisk kommunikasjon og sosial effektivitet.

Flere utfordringer knyttet til EI, som de som er nevnt ovenfor, dukker ofte opp. Ungdomsarbeidere må gjenkjenne disse mønstrene og tilby målrettede tiltak.

### **Utvikling av EI som en kontinuerlig praksis**

Emosjonell intelligens tilegnes ikke gjennom enkeltstående workshops eller teoretisk læring. Den utvikles gjennom jevnlig praksis, refleksjon og tilbakemeldinger over tid. Ungdomsarbeidere fungerer som «EI-coacher», som hjelper unge kvinner med å bygge bevissthet gjennom veiledet refleksjon, gir rammeverk for å forstå emosjonelle opplevelser, skaper trygge rom for å praktisere ny atferd, gir tilbakemeldinger på emosjonelle mønstre og modellerer sunn emosjonell funksjon selv.

Forskning tyder på at utvikling av EI krever omtrent seks måneder med vedvarende praksis for meningsfull atferdsendring, med kontinuerlig forsterkning som forhindrer regresjon. Denne tidslinjen stemmer godt overens med typiske mentorforhold for ungdomsarbeid, og posisjonerer ungdomsarbeidere som ideelle tilretteleggere for EI-vekst.

## Måling og sporing av utvikling av emosjonell intelligens

I motsetning til tekniske ferdigheter med klare demonstrasjonspunkter, kan utvikling av EI føles tvetydig uten bevisst sporing. Ungdomsarbeidere bør hjelpe unge kvinner med å etablere EI-utviklingsmål og overvåke fremgangen gjennom flere metoder:

1. Regelmessig selvevaluering ved bruk av validerte EI-verktøy.
2. Reflekterende journalføring som analyserer emosjonelle opplevelser og reaksjoner.
3. Tilbakemeldinger fra andre du stoler på om observerte endringer.
4. Konkrete atferdsindikatorer (f.eks. «Jeg kom meg etter en avvisning fra en investor på to dager i stedet for to uker»).
5. Analyse av kritiske hendelser som undersøker hvordan spesifikke situasjoner ble håndtert ulikt over tid.

Denne springen tjener to formål:

1. Dokumentasjon av faktisk vekst.
2. Styrking av metakognitiv bevissthet, som i seg selv forsterker EI.

## Eksempler og casestudier

### Casestudie 1: Hvordan emosjonell intelligens gjør ledere mer effektive<sup>2</sup>

I sitt TEDx-foredrag på TEDxIESBarcelona med tittelen «Hvordan emosjonell intelligens gjør ledere mer effektive», presenterer Gemma Garcia Godall en fengslende historie om hennes personlige transformasjon fra en hyperrasjonell gründer til en emosjonelt intelligent kvinne. En personlig opplevelse markerte et vendepunkt som revurderte hennes definisjon av gründermessig suksess. Hun pleide å måle suksess utelukkende gjennom KPI-er, men hun begynte å forstå at suksess også handler om emosjonell tilknytning, empati og autentisitet. Denne erkjennelsen førte til at hun grunnla et selskap dedikert til å dyrke emosjonell intelligens i organisasjoner. Foredragsholderen argumenterer for at det å håndtere følelser er viktig for moderne lederskap, ettersom det muliggjør etablering av sterke relasjoner og bedre håndtering av mål og utfordringer.

I talen sin foreslår Gemma tre praktiske verktøy for å anvende emosjonell intelligens:

---

<sup>2</sup> Garcia Godall, G., 2019. Hvordan emosjonell intelligens gjør ledere mer effektive | Gemma Garcia Godall | TEDxIESBarcelona. (video på nett) YouTube. Tilgjengelig på: <https://www.youtube.com/watch?v=75obHtjUsG8> (Besøkt 31. oktober 2025).

1. Å knytte kontakt med sine egne følelser
2. Å knytte bånd med teamets følelser
3. Å skape et miljø for forbedring og vekst

Hennes forvandling fremhever den dype innflytelsen av emosjonell intelligens, snarere enn kontroll eller perfeksjonisme, som definerer selve essensen av moderne lederskap.

## **Casestudie 2: Marina Ofloudi-Yavroglous vellykkede og bærekraftige lederskap ved bruk av emosjonell intelligenspraksis**

Historien om Marina Ofloudi-Yavroglou er et sterkt eksempel på hvordan kvinner med høy emosjonell intelligens driver suksess. Marina har tittelen som administrerende direktør i Soya Mills SA, et gresk landbruksmatselskap med virksomhet i Hellas og den bredere Middelhavsregionen. Hennes suksess i dette mannsdominerte feltet i Hellas viser at empati, integritet og aktiv lytting ikke er myke egenskaper, men viktige lederverktøy. Da hun først kom inn i næringslivet, fokuserte Ofloudi-Yavroglou på å forstå mennesker snarere enn å hevde autoritet, og understreket at hun «lyttet mye» for å oppnå tillit og bygge ekte relasjoner. Denne evnen til å lytte til andres perspektiver fremmet samarbeid og lojalitet på tvers av teamene hennes. Hennes insistering på at «vårt ord er vår kontrakt, selv om det koster oss penger» gjenspeiler emosjonell selvregulering og etisk bevissthet, som er kjernekomponenter i emosjonell intelligens som forsterker troverdighet og langsiktige partnerskap. Dessuten avslører hennes engasjement for å veilede og styrke flere kvinner i næringslivet høy sosial bevissthet og et ønske om å skape emosjonelt intelligente organisasjonskulturer forankret i rettferdighet og delt vekst. Gjennom autentisitet, empati og relasjonell tillit illustrerer Marina Ofloudi-Yavroglou hvordan emosjonelt intelligent lederskap kan opprettholde både personlig oppfyllelse og varig bedriftssuksess.

## **Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere**

**Øvelser i emosjonell kartlegging:** Be deltakerne reflektere over følelser de har opplevd under nylige entreprenørskapsaktiviteter, som å presentere ideer, administrere budsjetter eller forhandle med partnere. Ved å kartlegge disse følelsene undersøker elevene situasjonene som utløste dem og resultatene som fulgte. Denne prosessen bidrar til å avklare hvordan emosjonelle mønstre påvirker atferd, slik at mentee kan gjenkjenne øyeblikk der regulering, forberedelse eller støtte kan ha forbedret resultatene. Emosjonell kartlegging skaper et strukturert rom for å diskutere utfordringer som ofte overses, men som er sentrale for effektiv beslutningstaking.

**Journalføring for selvinnsikt:** Oppmuntre til bruk av regelmessige skriveoppgaver for å hjelpe deltakerne med å spore emosjonelle tendenser og utforske kildene deres. Oppfordringer som «Hvilken følelse dominerte uken min?», «Hva bidro til den?» eller «Hva kan jeg lære av denne opplevelsen?» veileder kvinner i å identifisere tilbakevendende temaer, uhensiktsmessige reaksjoner og muligheter for personlig vekst. Journalføring blir en reflekterende rutine som styrker emosjonell klarhet og støtter mer bevisste valg i entreprenørskapssammenhenger.

**Mindfulness og pusteteknikker:** Start veiledningsøktene med korte, jordnære øvelser, som langsom pusting eller korte, guidede pauser. Selv om disse teknikkene er enkle, genererer de merkbare forbedringer i fokus, ro og emosjonell balanse. Konsekvent bruk av mindfulness hjelper deltakerne med å regulere stress under krevende oppgaver, evaluere situasjoner med større objektivitet og navigere usikkerhet med stødigere dømmekraft.

**Empati-rollespill:** Bruk strukturerte scenarier som lar deltakerne undersøke situasjoner fra ulike synspunkter – enten det er klienters, investorers, teammedlemmers eller potensielle samarbeidspartners synspunkter. Rollespill oppmuntrer elevene til å gjenkjenne ulike forventninger og kommunikasjonsstiler. Dette styrker empatien, utvider mellommenneskelige ferdigheter og forbedrer evnen til å løse konflikter konstruktivt.

**Verktøy for kobling mellom følelser og handlinger:** Introduser et diagram som knytter vanlige følelser – som angst, motivasjon, frustrasjon eller entusiasme – til konstruktive responser. Disse kan omfatte forberedelsesstrategier, takknemlighetsøvelser, selvsikker kommunikasjon eller omformuleringsteknikker. Verktøyet støtter emosjonell kompetanse ved å vise hvordan følelser kan veilede meningsfull handling i stedet for å hindre fremgang. Deltakerne lærer å tolke emosjonelle signaler nøyaktig og reagere med intensjon i stedet for impuls.

**Tilbakemelding som et vekstverktøy:** Lær bruken av SBI-modellen (Situasjon–Atferd–Påvirkning) for å gi og motta tilbakemeldinger på en strukturert og respektfull måte. For eksempel: «Under møtet i går (situasjon) avbrøt du kollegaen din (atferd), noe som gjorde det vanskelig for andre å bidra (påvirkning).» Å praktisere denne metoden oppmuntrer til mer gjennomtenkt kommunikasjon, styrker emosjonell regulering og fremmer empati i entreprenørielle team.

**Mini-workshopoppgave (for øving):** Be elevene om å utforme en kort aktivitet som hjelper deltakerne med å identifisere én negativ selvoppfatning og erstatte den med en konstruktiv emosjonell respons. Dette kan innebære veiledet refleksjon, diskusjon med jevnaldrende

eller enkle øvelser i å omformulere. Elevene deler deretter aktivitetsdesignet sitt i kursforumet for å utveksle ideer og motta tilbakemeldinger fra jevnaldrende.

## Søknad og praksis

### Reflekterende oppfordringer ("Mat til ettertanke")

- Reflekter over din egen tankegang
  - Hvilke begrensede oppfatninger hadde du om dine evner da du var yngre?
  - Hvordan overvant du dem, eller hvordan påvirker de deg fortsatt?
  - Hvordan kan erfaringen din påvirke arbeidet ditt med unge kvinnelige gründere?
- Hva er ett råd du ville gitt ditt yngre jeg, og hvordan kan det styrke andre?
- Tenk på den beste mentoren du noen gang har hatt. Hvilke spesifikke atferder gjorde dem effektive?
- Hvilke veiledningsatferder trekkes du naturlig mot, og hvilke krever bevisst utvikling?
- Beskriv en nylig situasjon der du opplevde sterke følelser på jobben din. Hvordan håndterte du det?
- Når man ser på de fem EI-komponentene, hvilke trenger du personlig å styrke for å bedre støtte andres utvikling av emosjonell intelligens?

### Praktiske øvelser for ungdomsarbeidere

#### Mentorscenario: Håndtering av profesjonell avvisning

Kontekst: Alice er en ung gründer innen digital markedsføring basert i Oslo. Hun mistet nylig en stor kunde på grunn av «mangel på erfaring», noe som fikk henne til å føle at prestasjonene hennes var tilfeldige.

Karakterer

- Sofia (Mentor): Erfaren fagperson og medlem av et ledende nettverk for kvinnelige gründere i Norge.
- Alice (Mentee): Ny gründer, teknisk dyktig, men med lav selvtillit.

Oppgave: Du er Sophia, som er veileder for Alice, og som sliter med impostersyndrom. Basert på det du lærte i denne modulen om veiledningstaktikker og verktøy for emosjonell intelligens, hvordan ville du veilede henne til å omformulere feil, bygge motstandskraft, styrke selvinnsikt og bruke teknikker som SBI-tilbakemelding, kognitiv omformulering og mindfulness?

## Diskusjonsforum/gruppeaktiviteter

Del refleksjoner rundt spørsmål som: «Hvilke veiledningsatferder trekkes du naturlig mot, og hvilke krever bevisst utvikling?». Analyser også **hvilke** av de fem komponentene i emosjonell intelligens du personlig trenger å styrke for å bedre støtte unge kvinner.

## Modulsammendrag og ressurser

### Viktige konklusjoner

- Kvinners utfordringer med selvtillit i entreprenørskap stammer i stor grad fra strukturelle barrierer og internaliserte antagelser snarere enn mangel på kompetanse. Å erkjenne dette flytter oppmerksomheten fra å «fikse» individer til å håndtere ulikhet, samtidig som man støtter kvinner i å omformulere begrensede oppfatninger.
- Et solid psykologisk grunnlag bygget på veksttankegang, mestringstro og motstandskraft ligger til grunn for entreprenøriell fremgang. Disse elementene hjelper kvinner med å håndtere usikkerhet, holde ut gjennom tilbakeslag og se på utfordringer som muligheter for kompetanseutvikling.
- Ungdomsarbeidere må kombinere praktisk entreprenøriell veiledning med vedvarende fokus på tankesett, emosjonell intelligens og kulturelt trygg støtte. Dette doble fokuset utstyres unge kvinner med tekniske ferdigheter samtidig som det styrker de personlige ressursene som kreves for å navigere i komplekse miljøer.
- Kjønnorientert veiledning som er avhengig av relasjonell tillit, aktiv lytting og målrettet spørsmålsstilling styrker uavhengig beslutningstaking. Slike tilnærminger går utover å bare gi råd, og hjelper kvinner med å formulere mål, analysere alternativer og bygge tillit til sin egen dømmekraft.
- Styrkebaserte og emosjonelt intelligente metoder bidrar til å håndtere kjønnsbasert press som stereotypisk trussel, emosjonelt arbeid og dobbeltbindinger. Ved å fokusere på eksisterende evner og emosjonell bevissthet støtter ungdomsarbeidere kvinner i å håndtere stressfaktorer og ta forankrede valg.
- Langsiktig investering i utvikling av tankesett og emosjonell intelligens gir fordeler som strekker seg utover den enkelte deltaker. Økt selvtillit, empati og sosiale ferdigheter bidrar til sterkere nettverk av jevnaldrende, kollektiv motstandskraft og synlige rollemodeller for fremtidige gründere.

## Autoevaluering / Selvvurdering

### Selvvurderingsspørreskjema

**Spørsmål 1:** Hva er hovedårsaken til «tillitsgapet» som observeres blant unge kvinnelige gründere?

- A) En iboende preferanse for samarbeidsroller fremfor lederstillinger.
- B) Systemiske barrierer og internaliserte oppfatninger som stammer fra sosiale stereotyper.
- C) Utilstrekkelig tilgang til entreprenørskapsutdanningsprogrammer.
- D) En naturlig motvilje mot å ta risiko sammenlignet med menn.

**Spørsmål 2:** Hva er den grunnleggende forskjellen mellom rollen som mentor og en rådgiver?

- A) Forholdet til en mentor er alltid uformelt, mens forholdet til en rådgiver alltid er formelt og betalt.
- B) Mentoren fremmer helhetlig vekst gjennom et utviklende forhold, mens rådgiveren vanligvis tilbyr spesifikke løsninger.
- C) Mentoren fokuserer utelukkende på psykologisk støtte, mens rådgiveren kun gir teknisk kunnskap.
- D) Mentoren må alltid ha mer erfaring innen feltet enn rådgiveren.

**Spørsmål 3:** Hvilken av de følgende beskrivelsene samsvarer best med «selvregulering» som en komponent av emosjonell intelligens i en forretningsssammenheng?

- A) Tilstedeværelsen av en sterk indre drivkraft for å oppnå mål uavhengig av eksterne belønninger.
- B) Evnen til å forstå følelsene og bekymringene til teammedlemmer og klienter.
- C) Fullstendig undertrykkelse av alle følelser for å fremstå som profesjonell.
- D) Håndtering av forstyrrende følelser og impulser for å ta rasjonelle beslutninger under press.

**Spørsmål 4:** Modulen beskriver «impostersyndrom» som en spesifikk hindring for kvinnelige gründere. Hva refererer dette begrepet til?

- A) Tendensen til å unngå handling inntil alle forhold er «perfekte».
- B) Presset for å balansere tradisjonelle omsorgsroller med behovet for selvsikker ledelse.
- C) Den kontinuerlige selvtvilen og følelsen av å være en «svindler» til tross for bevis på suksess.
- D) Frykten for at negative stereotyper om ens gruppe vil påvirke ens prestasjoner.

**Spørsmål 5:** Hva er et sentralt prinsipp ved kjønnsresponsiv veiledning som skiller det fra generell veiledning?

- A) Den anerkjenner at systemiske barrierer knyttet til kjønn er reelle og ikke bare individuelle problemer .
- B) Det tar sikte på å gjøre kvinnelige gründere mer lik sine mannlige kolleger .
- C) Den kobler kun kvinnelige mentees med andre kvinnelige mentorer .
- D) Den fokuserer effektivt på forretningsferdigheter samtidig som den ignorerer emosjonelle utfordringer .

**Spørsmål 6:** Hvorfor er utviklingen av emosjonell intelligens spesielt viktig for kvinnelige gründere?

- A) Fordi kvinner er naturlig mer emosjonelle og trenger større kontroll.
- B) Fordi tekniske ferdigheter er mindre viktige for bedrifter drevet av kvinner.
- C) Det hjelper med å navigere motstridende forventninger (dobbelbindinger) og filtrere følelsesladet kritikk.
- D) Det er den eneste måten å sikre finansiering fra investorer.

**Spørsmål 7:** Hvordan skiller en ungdomsarbeiders rolle seg i tankesettbygging fra en teknisk rådgivers?

- A) Ungdomsarbeideren gir helhetlig støtte, som tar for seg både praktiske og emosjonelle dimensjoner.
- B) Ungdomsarbeideren gir kun oppmuntring, ikke praktiske verktøy.
- C) Ungdomsarbeideren fokuserer utelukkende på den tidlige fasen av bedriftsetablering.

D) Ungdomsarbeiderens råd er mindre verdifulle fordi de ikke er en forretningsspesialist.

**Spørsmål 8:** Hva er hovedmålet i «kultiveringsfasen» av et mentorforhold?

- A) Intensivt engasjement i ferdighetsutvikling og håndtering av utfordringer.
- B) Formell evaluering av mentorprogrammets samlede suksess.
- C) Forberede mentee på uavhengighet og overgangen i forholdet.
- D) Bygge et tillitsfullt forhold og sette innledende forventninger.

**Spørsmål 9:** Basert på definisjonen av en «veksttankegang», hvordan ville en kvinnelig gründer med denne tankegangen takle en forretningssvikt?

- A) Som en negativ hendelse som bør ignoreres for å komme raskt videre.
- B) Som en mulighet for læring og personlig utvikling.
- C) Som utelukkende et resultat av eksterne faktorer utenfor hennes kontroll.
- D) Som bevis på at hun ikke har det medfødte talentet for entreprenørskap.

**Spørsmål 10:** Empati er en nøkkelkomponent i emosjonell intelligens. Hva gjør empati en gründer i stand til å gjøre i en forretningssammenheng?

- A) Prioritere andres behov i en slik grad at man neglisjerer sitt eget velvære.
- B) Analyser markedsdata og økonomiske rapporter uten emosjonell bias.
- C) Forstå kundenes behov, lede teamet sitt effektivt og bygge sterke relasjoner.
- D) Vær alltid enig med kunders og investorers synspunkter for å unngå konflikt.

## Modul 3 - Strategisk engasjement: Kommunikasjon og økosystemnavigasjon

### Kort beskrivelse av modulen

Denne modulen gir ungdomsarbeidere kunnskap og praktiske verktøy for å styrke unge kvinner i å navigere i entreprenørskapsøkosystemer gjennom effektiv kommunikasjon, strategisk engasjement og påvirkningsarbeid.

Med utgangspunkt i EUs LifeComp-rammeverk (spesielt kommunikasjon og samarbeid) og EntreComp-kompetanser (mobilisering av andre, mobilisering av ressurser og initiativtaking), støtter modulen ungdomsarbeidere i å hjelpe unge kvinner med å formulere ideene sine, få kontakt med viktige interessenter og få tilgang til tilgjengelige ressurser. Modulen vektlegger både mellommenneskelig myndiggjøring og systemisk forståelse, slik at ungdomsarbeidere kan bygge bro mellom individuelle ambisjoner og institusjonelle strukturer.

Disse temaene er avgjørende fordi ungdomsarbeidere fungerer som katalysatorer og hjelper unge kvinner med å omdanne ideer til levedyktige, samfunnsrelevante prosjekter ved å forstå, få tilgang til og påvirke systemene som omgir dem.

1. Hvordan kan ungdomsarbeidere bruke kommunikasjon som et verktøy for myndiggjøring og inkludering?
2. Hvilke strategier kan hjelpe unge kvinner med å navigere i og dra nytte av Europas entreprenørskapsøkosystemer?
3. Hvordan kan ungdomsarbeidere og deres menteer engasjere seg i påvirkningsarbeid og påvirke politikk som støtter kvinners entreprenørskap?

### Mål

Hovedmålet med denne modulen er å styrke ungdoms- og sosialarbeideres evne til å veilede unge kvinner i å bygge bærekraftige entreprenørskapsveier gjennom strategisk kommunikasjon, økosystembevissthet og påvirkningsarbeid. Ved slutten av modulen vil deltakerne kunne:

- Legge til rette for styrkende kommunikasjonsprosesser basert på aktiv lytting, empati og klarhet.

- Identifisere og koble unge kvinner med relevante aktører, ressurser og nettverk innenfor det entreprenørielle økosystemet.
- Støtt mentees i å erkjenne politiske rammeverk, institusjonelle barrierer og muligheter for påvirkningsarbeid.
- Bruk praktiske veiledningsverktøy for å fremme lederskap, selvtillit og handlefrihet blant unge kvinnelige gründere.

## Læringsutbytte

Etter fullført modul vil deltakerne kunne:

- Kjenn til nøkkelbegrepene kommunikasjon for myndiggjøring, ressursmobilisering og økosystemengasjement fra LifeComp- og EntreComp-rammeverkene.
- Forstå hvordan effektiv kommunikasjon, nettverksbygging og påvirkningsarbeid bidrar til kvinners entreprenørskap og likestillingsmål i EU-sammenheng.
- Gjør: utforme og implementere kommunikasjonsstrategier; kartlegge entreprenørskapsøkosystemer; veilede unge kvinner i å identifisere og bruke økonomiske, sosiale og institusjonelle ressurser; og kjempe for inkluderende politiske miljøer.
- Demonstrere forbedrede kompetanser innen «Mobilisering av andre», «Mobilisering av ressurser» og «Kommunikasjon», slik at de kan fungere som effektive tilretteleggere for myndiggjøring og systemisk endring.

## A. Effektiv kommunikasjon for myndiggjøring

### Forklaring av konseptet

Kommunikasjon er grunnlaget for myndiggjøring i entreprenørskap. For ungdomsarbeidere betyr det å utruste unge kvinner til å uttrykke ideene sine tydelig, bygge selvtillit og mobilisere andre mot felles mål. Med utgangspunkt i EntreComp-kompetansene *Mobilisering av andre*, *Samarbeid med andre* og *Visjon*, og LifeComp-domenet *kommunikasjon*, utforsker denne delen hvordan kommunikasjon blir både et personlig og kollektivt verktøy for transformasjon.

Styrkende kommunikasjon innebærer:

- **Aktiv lytting og empati** : Ungdomsarbeidere må forstå mentees bakgrunn, sosial, kulturell, økonomisk og emosjonell, for å kunne skreddersy støtte effektivt. Empati

fremmer et trygt rom der unge kvinner får selvtillit til å uttrykke ideer uten frykt for å bli dømt.

- **Selvtillit og tilstedeværelse** : Coachingteknikker kan omfatte: Øving på selvsikkert språk; øvelser i offentlig tale, bevissthet om kroppsspråk, rollespill i profesjonelle situasjoner (pitches, forhandling, presentasjon). Disse ferdighetene hjelper unge kvinner med å snakke med overbevisning i entreprenørskaps-, samfunns- og lederskapssammenhenger.
- **Måltrettet historiefortelling**, historiefortelling kobler personlig motivasjon til sosial eller økonomisk verdi. Det hjelper unge kvinner med å: Forklare sin entreprenørskapsreise, kommunisere problemet de ønsker å løse, demonstrere innvirkning, inspirere andre til å støtte eller investere.
- **Strategisk dialog og overtalelse**, inspirerende samarbeid, forhandlinger om partnerskap og mobilisering av nettverk. Entreprenørskap krever forhandlinger med leverandører, partnere, kunder og samfunnsledere. I praksis kan ungdomsarbeidere veilede unge kvinner til å utvikle sin «entreprenørstemme»: evnen til å dele en fengslende fortelling som fremhever både personlig motivasjon og verdiskaping i samfunnet.

**Entreprenørstemme:** Dette er en ung kvinnelig entreprenørs evne til å formulere:

- Hvem hun er (identitet og verdier)
- Hva hun ønsker å oppnå (visjon og mål)
- Hvorfor det er viktig (relevans og innvirkning på lokalsamfunnet)

Å utvikle en entreprenøriell stemme styrker selvtilliten og sikrer at ideer blir synlige i nettverk, markeder og samfunnsstrukturer.

Denne tilnærmingen gjenspeiler EntreComps vekt på å *mobilisere andre* og *ta initiativ* gjennom **social påvirkning**.

**Social påvirkning** : innebærer å inspirere, motivere eller overtale andre mot et felles mål. Det inkluderer:

- Ledende eksempel
- Å kommunisere en visjon
- Oppmuntre til deltakelse og eierskap
- Tilrettelegging av gruppebeslutninger

For unge kvinner betyr det å bygge sosial innflytelse også å utfordre restriktive normer og kjempe for inkludering.

Myndiggjøring gjennom kommunikasjon støtter også likestilling ved å motvirke de kulturelle barrierene som ofte hindrer kvinner i å snakke selvsikkert offentlig eller forhandle på en selvsikker måte. Kommunikasjonstrening blir derfor en vei til både entreprenørskap og samfunnsdeltakelse.

Tenk på en gang da kommunikasjon endret perspektivet ditt eller førte til samarbeid. Hvordan kan dette overføres til arbeidet ditt med unge kvinnelige gründere?

### Eksempler og casestudier

Innlemme **lokale casestudier** og praktiske eksempler som er relevante for landsspesifikke sosioøkonomiske og kulturelle kontekster. Dette imøtekommer behovet for kulturell relevans og konkrete illustrasjoner.

2 casestudier, 1000 tegn hver

#### Oslo : StartupLab under Oslo Innovation Week (OIW)

Det eksponerer unge kvinnelige gründere for pitcharenaer i verdensklasse. En av de mest fremtredende mulighetene er 100 Pitches-konkurransen – Norges største pitchkonkurranse for investorklare oppstartsbedrifter, drevet av DNB, Oslo Business Region og StartupLab. [100 plasser+2DNB+2](#)

Under OIW konkurrerer gründere i semifinaler som holdes på StartupLab, og som kulminerer i en avsluttende pitch under DNB NXT-konferansen. [www-a1.akamai.dnb.no](http://www-a1.akamai.dnb.no) Vinneren mottar en premie på 300 000 kroner fra DNB, et fast-track-intervju for DNBs akselerator og økt synlighet i investorøkosystemet. [DNB+1](#)

For unge kvinner ble slike arrangementer kraftige plattformer for å forbedre deres entreprenørstemme. Gjennom mentorskap og pitch-trening skapte de fortellinger som kombinerte personlig bakgrunn, kultur og skalerbare prosjekter. Ved å delta i 100 pitcher fikk de ikke bare selvtillit, men også reell tilgang til investorer og en profesjonell scene – et konkret eksempel på hvordan styrkende kommunikasjon kan åpne opp forretningsmuligheter.

#### Ekte kvinnelige pitchere på 100 pitcher

##### Anette Weyergang (RAB Diagnostics)

Anette Weyergang vant 100 Pitches-konkurransen på DNB NXT under Oslo Innovation Week med firmaet sitt RAB Diagnostics, som utvikler tester for å forutsi om avansert kreftbehandling vil virke. [shifter.no](http://shifter.no) Seieren hennes (i 2024) er et sterkt eksempel på hvordan en sterk, velutformet presentasjon forankret i teknisk kunnskap og en misjonsdrevet historie kan fange investorenes oppmerksomhet. Weyergangs suksess illustrerer hvordan unge kvinnelige gründere drar nytte av presentasjonstrening og kommunikasjonscoaching, ikke bare for å forklare kompleks vitenskap, men også for å formidle personlig motivasjon og samfunnsmessig innvirkning. Historien hennes demonstrerer den «gründerstemmen»: å kombinere visjon, teknisk kompetanse og historiefortelling for å mobilisere investorer.

### **Karoliina Kauhanen (Commu App)**

Karoliina Kauhanen, medgründer av Commu App, vant 100 Pitches (DNB NXT) for sin sosiale app som kobler folk som trenger hjelp med frivillige i nabolaget sitt. [dnb.no](http://dnb.no) Pitchen hennes imponerte juryen fordi den kombinerte en tydelig problemformulering («å gjøre det enklere å be om og gi hjelp lokalt») med et sterkt samfunnsoppdrag og en skalerbar forretningsmodell. Kauhanens seier viser hvordan kommunikasjon som fokuserer på empati og sosial verdi gir gjenklang i investormenaer: hun brukte historiefortelling for å fremheve samfunnspåvirkning, noe som var i samsvar med bærekraftsmål og temaer for sosialt entreprenørskap.

### **UiT – Norges arktiske universitet**

I Tromsø inngikk Arctic Youth Network et samarbeid med **UiT** for å tilby en serie digitale kommunikasjonskurs rettet mot unge kvinnelige sosiale entreprenører som bor i avsidesliggende og kystnære samfunn. Programmet kombinerte LifeComp-kommunikasjonsprinsipper, aktiv lytting, selvtutfoldelse og empati med praktiske digitale historiefortellingsverktøy som podkastproduksjon, kortformatvideo og narrativ kartlegging. Deltakerne utforsket hvordan man kan kommunisere sosial påvirkning på måter som resonerte med nordlige samfunn, og vevde inn temaer som klimarobusthet, samisk identitet og ungdomsledelse. Kursene ble avsluttet med en presentasjon i lokalsamfunnet der deltakerne presenterte sine digitale historier for lokale bedrifter, kommunale representanter og potensielle sponsorer. Flere unge kvinner sikret seg mentorskap gjennom UiTs innovasjonsnettverk, mens andre tiltrakk seg småskala finansiering fra lokale stiftelser for å fortsette å utvikle prosjektene sine. Initiativet demonstrerte hvordan kommunikasjonsferdigheter, kombinert med kulturelt forankrede

historiefortellingsformater, kan åpne dører for unge kvinner til å bygge synlighet, partnerskap og langsiktig entreprenørskapstillit.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Ungdomsarbeidere kan bruke et bredt spekter av veilednings- og coachingteknikker for å styrke både **myndiggjørende tankesett** og **entreprenørskapskompetanse** hos unge kvinner. For å dyrke selvtillit, motstandskraft og emosjonell intelligens kan ungdomsarbeidere legge til rette for empatiske dialogøker ved hjelp av «lytt-speil-svar»-metoden. Denne tilnærmingen oppmuntrer unge kvinner til å formulere sine tanker og følelser i et trygt rom, samtidig som de bygger **mellommenneskelig** forståelse og tillit. Tillitssirkler, der deltakerne utveksler konstruktiv og bekreftende tilbakemelding, forsterker ytterligere en følelse av tilhørighet og personlig verdi. Øvelser i å omformulere tankesett hjelper deltakerne med å tolke utfordringer på nytt som læringsmomenter, noe som støtter langsiktig motstandskraft og motivasjon.

Parallelt kan styrket selvinnsikt og formål oppnås gjennom **historiefortelling for myndiggjøring**, ved bruk av narrative kartleggingsteknikker som utforsker «hvem jeg er», «hva jeg gjør» og «hvorfor det er viktig». Denne prosessen hjelper unge kvinner med å avklare sin identitet, verdier og ambisjoner, slik at de kan kommunisere med overbevisning i offentlige, profesjonelle og entreprenørielle sammenhenger. Parvise refleksjoner og veiledede verdiavklaringsaktiviteter kan styrke emosjonell intelligens ved å støtte empati og bevisste beslutninger.

For å utvikle **EntreComp-baserte entreprenørskapskompetanser** kan ungdomsarbeidere innlemme erfaringsbaserte og praktiske opplæringsstrategier. **Pitching-laboratorier** lar deltakerne utarbeide, øve på og forbedre korte presentasjoner som fremhever personlig motivasjon, forretningsverdi og sosial innvirkning. Disse øktene bygger selvtillit, klarhet og strategisk kommunikasjon. **Rollespillverksteder** tilbyr simulerte miljøer der unge kvinner kan øve på forhandlinger, partnerskapsamtaler og klientinteraksjoner, og styrke selvhevdelse, problemløsning og samarbeidsevner.

Undervisning i økonomisk forståelse og forretningsplanlegging kan innebære trinnvise, veiledede oppdagelsesøvelser, der deltakerne lager enkle budsjetter, prisstrategier og forretningsmodellkartong. Fagfellevurderingsøker bidrar til å utvikle analytisk tenkning og samarbeid, samtidig som de opprettholder en støttende læringskultur. For å fremme digital kompetanse og entreprenøriell synlighet tilbyr digitale uttrykkslaboratorier praktisk erfaring med podkasting, vlogging og historiefortelling på sosiale medier. Disse aktivitetene forbedrer kommunikasjonsferdighetene samtidig som de utstyrrer unge kvinner med

praktiske verktøy for å promotere ideene sine, engasjere lokalsamfunn og nå potensielle kunder.

Sammen støtter disse teknikkene en helhetlig utviklingsvei, som gjør det mulig for unge kvinner å bygge selvtillit, kompetanse og handlefrihet – viktige grunnlag for meningsfullt og bærekraftig entreprenørskap.

## B. Navigering i det entreprenørielle økosystemet

### Forklaring av konseptet

nettverk og politiske aktører. Ungdomsarbeidere fungerer som navigatører og hjelper unge kvinner med å forstå og få tilgang til entreprenørskapslandskapet rundt dem. I tråd med EntreComp-kompetansene i å oppdage muligheter, mobilisere ressurser og samarbeide med andre, utvikler denne delen økosystemkompetanse, evnen til å identifisere, evaluere og strategisk bruke tilgjengelige ressurser, relasjoner og institusjoner.

I europeisk sammenheng inkluderer viktige økosystemaktører:

- **EU-programmer** som *Erasmus+ Youth*, *Erasmus for unge entreprenører* og *EIC Accelerator*, som tilbyr transnasjonal læring, mobilitet og finansieringsmuligheter.
- Innovasjon Norge og Siva (for finansiering og inkubasjon). Ungt Entreprenørskap (Ung Entreprenørskap Norge) for entreprenørskapsutdanning.
- NAV ungdomstjenester og kommunale ungdomssentre for veiledning og økonomisk rådgivning.
- EU-programmer som Erasmus+ Youth og EIC Accelerator for transnasjonale nettverk.

Ungdomsarbeidere bør hjelpe unge kvinner:

- Kartlegg og forstå disse aktørene og deres roller.
- Gjenkjenn hull eller barrierer (kjønnskjevhet, tilgang til landlig område, mangel på selvtillit).
- Utvikle nettverksstrategier og partnerskapsferdigheter.
- Utnytt kollektive ressurser og nettverk av likemenn for å styrke motstandskraften.

Det «skjulte» økosystemet i Sør-Europa

Mens nordeuropeiske økosystemer har en tendens til å være svært strukturerte og institusjonsdrevne, er mange søreuropeiske land avhengige av et mer uformelt og

relasjonelt entreprenørskapsøkosystem. I disse kontekstpregede kulturene vokser entreprenørskap ofte fra utvidede familienettverk, nabolagsforeninger, samfunnsorganisasjoner og kooperativer, som fungerer som tidlige økonomiske, emosjonelle og omdømmemessige støttesystemer. Disse uformelle strukturene kan fungere som uoffisielle sikkerhetsnett, spesielt i sammenhenger der formell finansiering er begrenset, byråkratisk eller risikouvillig.

For ungdomsarbeidere krever støtte til unge kvinner i slike økosystemer at de anerkjenner disse **uformelle nettverkene som legitime entreprenørielle aktiva**, ikke som svakheter. Ungdomsarbeidere kan hjelpe mentees med å profesjonalisere denne støtten – for eksempel ved å omdanne uformelle familielån til klare såkornkapitalavtaler for å unngå emosjonell gjeld, eller bruke lokalsamfunnets omdømme som en form for tidlig markedsvalidering før de henvender seg til større, formelle aktører.

Å bygge bro mellom uformell sosial kapital og formelle muligheter

Samtidig møter unge kvinner i Sør-Europa ofte utfordringer når de går over fra tillitsbaserte lokale støttesystemer til mer komplekse institusjonelle miljøer. I Spania kan for eksempel ungdomsarbeidere samarbeide med mentees for å navigere aktører som Instituto **de la Mujer**, regionale innovasjonssentre og ordninger på EU-nivå. Denne tosidige tilnærmingen som styrker både relasjonelle nettverk og institusjonell kompetanse, hjelper unge kvinner med å unngå å bli begrenset til «lokalisme» og i stedet få tilgang til bredere nasjonale og europeiske muligheter.

Å utvikle denne blandede formen for økosystemkompetanse gjør det mulig for unge kvinner å gå videre fra «**hvem du kjenner**» (tillitsbasert tilgang) til «**hva du vet**» (ferdighets- og meritbasert tilgang), samtidig som man erkjenner at i mange økonomier er personlige relasjoner fortsatt inngangsporten til profesjonelle ressurser. Denne bredere forståelsen av økosystemnavigasjon utrunder ungdomsarbeidere over hele Europa til å gi kulturelt forankret, realistisk og myndiggjørende veiledning.

*Reflekterende spørsmål:* Hvilke økosysteminteressenter, formelle eller uformelle, stoler dine menteer mest på, og hvordan kan du hjelpe dem med å bygge broer til nye muligheter?

## Eksempler og casestudier

### Sak 1 – Bergen

I Bergen koblet et støtteprogram for kvinner i oppstartsbedrifter unge kvinnelige gründere sammen med erfarne forretningsmentorer, Innovasjon Norges rådgivere og alumninettverk. Gjennom strukturerte veiledningssesjoner kartla deltakerne sine personlige støtteøkosystemer – og identifiserte hvem som kan gi dem råd, investere i dem og åpne nøkkeldører. Deretter brukte de denne innsikten til å styrke sine ressursmobiliseringsplaner, inkludert å søke om tilskudd, pitche til engelinvestorer eller bygge strategiske partnerskap. Denne veiledningstilnærmingen er i tråd med hvordan Innovasjon Norge støtter gründere via ekspertise, nettverksbygging og veiledning ( [diva-portal.org](http://diva-portal.org) ). Ved å koble sammen personlige nettverk og formell innovasjonsinfrastruktur styrket programmet både selvtilliten og den konkrete økonomiske beredskapen blant kvinnelige gründere i Bergen.

## Case 2 – Trondheim: Ved NTNUs Social Innovation Lab

I Trondheim veiledet ungdomsarbeidere kvinnelige studenter til systematisk å utforske støttesystemer for entreprenørskap, som universiteters innovasjonskontorer, EUs finansieringsprogrammer og lokale inkubatorer. Én student oppdaget finansiering fra Horisont Europa gjennom NTNUs EU-rådgivningskontor, som støtter forskere og gründere i utarbeidelsen av EU-forslag. [ntnu.edu+1](http://ntnu.edu+1) Ved å utnytte disse forbindelsene ble hun senere med i et Horizon Europe-finansiert sosialt foretak med fokus på sirkulær mote, og jobbet med NTNU-forskere og tekstilbedrifter for å utvikle bærekraftige designmodeller. Reisen hennes illustrerer hvordan veiledning, nettverkskartlegging og institusjonell støtte kan gjøre studentenes lidenskap om til transnasjonale, effekt-drevne prosjekter.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Ungdomsarbeidere kan bruke et bredt spekter av veilednings- og coachingteknikker for å styrke både myndiggjørende tankesett og entreprenørskapskompetanse hos unge kvinner. Navigering i androsentrisk miljøer: Ungdomsarbeidere må coache unge kvinner til å identifisere og formulere «motstandsdyktige reaksjoner» når de har å gjøre med mannsdominerte miljøer, som inkubatorer eller finansieringsorganer, som ofte implisitt er androsentrisk og kan reprodusere mannlig normativitet. Denne veiledningen utruker ungdomsarbeidere til å vurdere om lokale støtteprogrammer virkelig er «kvinnevennlige» og gir mentees strategier for å motvirke systemisk kjønnskjevhet, slik at den psykologiske motstandskraften som er bygget i tidligere moduler, effektivt utnyttes for å overvinne eksterne institusjonelle svikt.

**Workshop om økosystemkartlegging:** Tilrettelegge for økter der ungdomsarbeidere og unge kvinner lager visuelle kart over sitt lokale entreprenørskapsøkosystem, og identifisere viktige aktører som inkubatorer, kommunale tjenester, frivillige organisasjoner og finansieringsorganer. Dette fremmer forståelse av hvordan disse aktørene samhandler og hvor det finnes samarbeidsmuligheter.

**Interessentanalyseøvelser:** Bruk innflytelses-interesse-ruter for å hjelpe mentees med å identifisere hvilke økosystemaktører som er mest relevante for deres entreprenørielle mål. Oppmuntre til refleksjon over hvordan man kan henvende seg effektivt til hver interessent, i samsvar med EntreComps kompetanse *i samarbeid med andre*.

**Nettverksrollespill:** Simuler nettverksarrangementer eller veiledningsøkter fra virkeligheten. Ungdomsarbeidere kan hjelpe deltakerne med å øve på introduksjoner, elevatorpitcher og oppfølgingskommunikasjon for å bygge sosial kapital og selvtillit.

**Ressursspeiderprosjekter:** Sett små team til å undersøke tilgjengelige nasjonale og EU-nivåprogrammer som Innovasjon Norge, Erasmus+ og Horisont Europa, og presentere hvordan disse kan støtte kvinners entreprenørskap. Dette hjelper ungdomsarbeidere og mentees med å styrke kompetansen *innen mobilisering av ressurser og oppdagelse av muligheter*.

## C. Politisk bevissthet og påvirkningsarbeid

### Forklaring av konseptet

Påvirkningsarbeid er ikke bare politisk tale, i sammenheng med ungdomsentreprenørskap er det en viktig entreprenørskapsferdighet. Det gir ungdomsarbeidere og unge kvinner mulighet til å forme de systemene og institusjonene som påvirker deres muligheter for innovasjon, rettferdighet og vekst. I EntreComp-rammeverket er dette sterkt knyttet til kompetansene etisk og bærekraftig tenkning, initiativtaking og mobilisering. Ved å utvikle disse ferdighetene hjelper ungdomsarbeidere mentees med å gå lenger enn å lansere foretak: de gjør dem i stand til å bli agenter for systemendring.

Politisk bevissthet sikrer derimot at ungdomsarbeidere og unge kvinner forstår hvordan lover, offentlige strategier og finansieringsordninger på lokalt, nasjonalt og EU-nivå påvirker deres gründermuligheter. For eksempel former Norges likestillings- og diskrimineringslov ( Likestillings- og diskrimineringsloven), som forbyr forskjellsbehandling basert på kjønn og

pålegger systematisk arbeid med likestilling, direkte miljøet for kvinnelige gründere. [Regjeringen.no+2Kifinfo+2](http://Regjeringen.no+2Kifinfo+2)

På EU-nivå fremmer SMB-strategien regulatoriske miljøer som favoriserer små og mellomstore bedrifter, inkludert effektivisering av tilgangen til finansiering og reduksjon av administrative byrder. [single-market-economy.ec.europa.eu](http://single-market-economy.ec.europa.eu)

Påvirkningsarbeid er der kunnskap blir til handling: Ungdomsarbeidere kan hjelpe unge kvinner med å formulere politiske krav, legge frem bevis, bygge allianser og drive lobbyvirksomhet for endring, kanskje ved å presse på for kjønns sensitiv finansiering, støtte til barnepass for gründere eller mer inkluderende innovasjonsprogrammer. Kjerneprinsippene i denne delen inkluderer:

- Politikkompetanse: evnen til å lese, tolke og navigere i statlige strategier, finansieringsutlysninger og lovgivning.
- Ferdigheter i påvirkningsarbeid: å utforme budskap, samle bevis og bygge koalisjoner (blant jevnaldrende, frivillige organisasjoner, institusjoner).
- Etisk handling: å balansere drivkraften for endring med ansvarlighet, åpenhet og respektfull dialog.
- Samfunnsengasjement: å motivere unge kvinner til å delta i konsultasjoner, komiteer eller fora for offentlig politikk.

## Eksempler og casestudier

### Stavanger:

En koalisjon av ungdomsarbeidere og kvinnelige gründere lanserte en grasrotkampanje under en nasjonal regjeringshøring kalt «*Entreprenørskap for alle*». De deltok i offentlige høringer, sendte inn skriftlige politiske anbefalinger og mobiliserte kolleger via lokale forretningsnettverk. Hovedforslaget deres: et eget mentorfond og subsidierte inkubatorplasser for underrepresenterte gründere, spesielt kvinner. Takket være deres kollektive stemme ble deler av anbefalingene deres plukket opp av innovasjonspolitikere, noe som førte til etableringen av et lite tilskuddsprogram rettet mot kvinneledede oppstartsbedrifter i regionen. Denne prosessen illustrerer hvordan ungdomsarbeidere kan omsette politisk kunnskap og EntreComps kompetanse *om mobilisering av andre* til reelle gevinster innen påvirkningsarbeid – å påvirke eksisterende systemer i stedet for bare å jobbe rundt dem.

## Oslo

I **Oslo** samarbeidet et nettverk for ungdomssamfunn med lokale ungdomsarbeidere for å engasjere seg i **Oslo kommunes** anskaffelsesstrategi. De studerte **Oslo modellen**, som inkluderer sosiale og etiske kriterier for offentlige kontrakter. [Oslo kommune](#) Gjennom dialogmøter, policybriefinger og felles workshops med kommunens innkjøpskontor, tok de til orde for innkjøpskriterier som eksplisitt favoriserer ungdomsledede og sosiale venture-selskaper. Deres deltakelse bidro til sterkere språk i byens innkjøpsstrategi som oppmuntrer til tilbud fra små, innovative bedrifter og sosiale foretak. Denne prosessen demonstrerer hvordan politisk bevissthet (forståelse av kommunale anbudsregler) kombinert med påvirkningsarbeid kan åpne reelle markedsmuligheter for yngre, misjonsdrevne gründere.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Ungdomsarbeidere spiller en nøkkelrolle i å hjelpe unge kvinner med å forstå politiske rammeverk og engasjere seg i påvirkningsarbeid. Metodene som presenteres her utvider politisk kunnskap for å legge vekt på aktiv deltakelse i samfunnslivet og systemisk endring. Ungdomsarbeidere får rammeverk for å veilede unge kvinner i å utforme målrettede minikampanjer eller sende inn evidensbaserte anbefalinger til lokale myndigheter (f.eks. kommunestyre eller statlige konsultasjonsorganer), og dermed omdanne politisk bevissthet til handlingsrettede strategier som utfordrer implementeringsgapet mellom kjønnslover og deres praktiske håndheving. En kombinasjon av praktiske verktøy, deltakende øvelser og reflekterende diskusjoner kan gi dem mulighet til å handle effektivt:

- Verktøysett for kartlegging av retningslinjer: Dette verktøysettet hjelper ungdomsarbeidere og mentorer med å identifisere og analysere relevante retningslinjer, programmer og juridiske rammeverk på både nasjonalt og EU-nivå som påvirker entreprenørskap. I Norge kan for eksempel ungdomsarbeidere kartlegge likestillings- og antidiskrimineringsloven eller Innovasjon Norges finansieringsordninger, mens verktøy på EU-nivå kan fremheve SMB-vennlige retningslinjer eller Erasmus+ mobilitetsstipend for ungdomsentreprenørskap. Kartleggingen tydeliggjør hvem beslutningstakerne er, hvilke retningslinjer som kan utnyttes, og hvor det finnes hull i påvirkningsarbeidet.
- Planleggingslærred for påvirkningsarbeid: En strukturert mal for å definere problemstillingen knyttet til påvirkningsarbeid, potensielle allierte, målrettede institusjoner, hovedbudskap og målbare resultater. Dette oppmuntrer til strategisk tenkning, samkjører innsatsen med EntreComp-kompetanser som å ta initiativ og å

mobilisere andre, og sikrer at kampanjene er fokuserte og handlingsrettede.

- Simuleringer av offentlige konsultasjoner: Rollespilløvelser der ungdom øver på å presentere evidensbaserte anbefalinger til beslutningstakere, ved hjelp av teknikker som overbevisende budskap, historiefortelling og koalisjonsbygging. For eksempel bidrar simulering av bystyrehøringer eller kommunale rådgivende paneler til å bygge tillit og forståelse av saksbehandlingsregler.
- Etikk-rundebord: Tilrettelagte diskusjoner der mentees debatterer dilemmaer knyttet til virkelighetsnær interessebehandling, som å balansere nøytralitet kontra aktivisme, representere ulike samfunnsinteresser eller navigere i interessekonflikter. Disse øktene styrker etisk resonnement, kritisk tenkning og reflektert beslutningstaking.
- Minikampanjeprojekter: Småskala, ungdomsledede initiativer for å teste planer for påvirkningsarbeid i lokale settinger, som ungdomsfora, skoleråd eller kommunale komiteer. Disse prosjektene lar deltakerne øve på mobilisering, budskap og samarbeid samtidig som de vurderer den virkelige effekten. Resultatene kan omfatte politiske anbefalinger, offentlige bevissthetskampanjer eller forslag til inkluderende finansieringsinitiativer .

## Søknad og praksis

### Reflekterende oppfordringer ("Mat til ettertanke")

- Hvordan kan du hjelpe en ung kvinne med å identifisere og få kontakt med viktige aktører i sitt lokale entreprenørskapsøkosystem?
- Tenk på en gang da kommunikasjon ga noen mulighet til å ta initiativ. Hvilke teknikker gjorde det effektivt?
- I din kontekst, hvilke barrierer kan hindre unge kvinner i å få tilgang til støtte for entreprenørskap, og hvordan kan du håndtere dem?
- Hvordan kan ferdigheter innen påvirkningsarbeid styrke arbeidet ditt som ungdomsarbeider eller mentor?
- Hvilke skritt kan du ta for å sikre at veiledningstilnærmingen din er i samsvar med etisk og bærekraftig tenkning innen entreprenørskap?

## Praktiske øvelser for ungdomsarbeidere

- **Mini-workshop-design:** Lag en 2-timers workshopplan om «Effektiv kommunikasjon for myndiggjøring», inkludert en åpningsaktivitet, praktisk rollespill og refleksjon. Samkjør målene med relevante EntreComp-kompetanser ( *Mobilisering av andre* , *Samarbeid med andre* ).
- **Økosystemkartleggingsaktivitet:** I små grupper, identifiser og visuelt kartlegg viktige aktører som støtter ungdoms entreprenørskap i kommunen eller regionen din (f.eks. Innovasjon Norge, lokale næringsinkubatorer, frivillige organisasjoner). Presenter hvordan disse aktørene kan samarbeide for å støtte kvinners entreprenørskap.
- **Mentorscenario:** Skriv en kort mentorplan for en ung kvinne som starter et sosialt foretak. Definer mål, mulige ressursveier og kommunikasjonsstrategier for å bygge støtte fra interessenter.
- **Påvirkningsutfordring:** Utform en mini-påvirkningskampanje (sosiale medier, underskriftskampanje eller arrangement) som tar for seg ett systemisk problem som unge kvinnelige gründere står overfor. Reflekter over etiske hensyn og interessentengasjement.

## Diskusjonsforum/gruppeaktiviteter

- Debatt: «Hva er mest avgjørende for å styrke unge kvinner, ferdighetstrening eller systemisk påvirkningsarbeid?»
- Fagfelleutveksling: Del én vellykket kommunikasjons- eller nettverksmetode som brukes i din ungdomsarbeidspraksis.
- Nettundersøkelse: «Hvilken EntreComp-kompetanse bruker du mest i veiledningsarbeidet ditt?»
- Gruppeoppgave: Lag et felles europeisk kart over ressurser for entreprenørskap for unge.

## Modulsammendrag og ressurser

### Viktige konklusjoner

- Styrkende kommunikasjon er et verktøy for inkludering, selvtilit og innflytelse.
- Å forstå det entreprenørielle økosystemet åpner tilgang til muligheter og støtte.
- Påvirkningsarbeid og politisk bevissthet bidrar til å drive systemisk endring og likestilling.

- EntreComp og LifeComp tilbyr komplementære rammeverk for ferdigheter og personlig vekst.
- Ungdomsarbeidere legger til rette for forbindelser mellom mennesker, kunnskap og ressurser for å skape verdi.
- Praktiske verktøy som kartlegging av retningslinjer, presentasjonslaboratorier og minikampanjer forbedrer læring og anvendelse.
- Historiefortelling og digitale ferdigheter forsterker gjennomslagskraft og synlighet.

## Autoevaluering / Selvvurdering

### Selvvurderingsspørreskjema

1. Kommunikasjon for myndiggjøring har primært som mål å:
  - a) Del informasjon
  - b) Bygge tillit og innflytelse
  - c) Håndtere konflikt
  - d) Evaluer ytelsen
2. Det entreprenørielle økosystemet er begrenset til forretningsinvestorer.  
Sant / Usant
3. Hvilken EntreComp-kompetanse innebærer å inspirere andre til å handle?
  - a) Mobilisere andre
  - b) Planlegging og styring
  - c) Håndtering av usikkerhet
  - d) Kreativitet
4. Påvirkningsarbeid er mest effektivt når det er:
  - a) Reaktivt
  - b) Samarbeidsbasert og evidensbasert
  - c) Konfronterende
  - d) Ustrukturert
5. Politisk bevissthet har liten relevans for ungdomsarbeid.  
Sant / Usant

6. Hva er en viktig fordel med økosystemkartlegging for ungdomsarbeidere?
  - a) Forenkling av finansieringssøknader
  - b) Identifisering av samarbeids- og støttemuligheter
  - c) Unngå kontakt med interessenter
  - d) Isolerende utfordringer
  
7. Hvilket rammeverk inkluderer kompetanser som «Mobilisering av ressurser» og «Initiativtak»?
  - a) LifeComp
  - b) EntreComp
  - c) DigComp
  - d) GrønnComp
  
8. Effektiv kommunikasjon omfatter hvilken av følgende?
  - a) Lytting og empati
  - b) Taushet og nøytralitet
  - c) Kun datadeling
  - d) Tilbakemelding fra direktiver
  
9. Kan ungdomsarbeidere fungere som forkjempere for kjønnsinkluderende entreprenørskapspolitikk?  
Ja / Nei
  
10. Hva er «økosystemkompetanse»?
  - a) Forstå biologi
  - b) Kjenne til og bruke støttenettverk
  - c) Finanshåndtering
  - d) Offentlig tale

## Modul 4. Entreprenørskap og entreprenørkunnskap for instruktører

### Kort beskrivelse av modulen

Modul 3.1.4 vil dekke emnene A. «Dypdykk i EntreComp-rammeverket» og B. «Kjernekonsepter i entreprenørskap (fra trenerens perspektiv)». Denne modulen er utformet for at ungdomsarbeidere skal bli kjent med EntreComp-rammeverket, som gir en beskrivelse av nødvendig kunnskap, ferdigheter og holdninger for å være entreprenøriell.

Det er avgjørende å forstå EntreComp-rammeverket. EntreComp-rammeverket er et utmerket verktøy som hjelper ungdomsarbeidere med å strukturere tiltak som kreves for å håndtere spesifikke tekniske og psykologiske mangler (eller mulighetsområder) identifisert blant unge kvinnelige gründere. Det gjør dette ved å kartlegge kompetansenivåer på tvers av nøkkelområder – som for eksempel evnen til å planlegge, gjennomføre og evaluere økonomiske beslutninger og forretningsplaner . Dette lar ungdomsarbeidere identifisere spesifikke mulighetsområder . Emne B sikrer at ungdomsarbeidere får det pedagogiske perspektivet som trengs for å trygt veilede unge kvinner i å tilegne seg og finpusse disse kjerneferdighetene i næringslivet.

Overordnede spørsmål:

- Hvordan kan ungdomsarbeidere utnytte EntreComps 15 kompetanser på tvers av 8 progresjonsnivåer for å identifisere hull i entreprenørskapsferdigheter og selvtillit hos unge kvinner?
- Hvilke pedagogiske teknikker oversetter effektivt komplekse økonomiske og digitale konsepter til praktiske, selvtillitsvekkende coachingstrategier?
- Hvordan gir dyp kunnskap om entreprenørskapskonsepter unge kvinner mulighet til å omdanne ideene sine til verdi for andre (økonomisk , kulturell eller sosial)?

### Mål

De primære målene for ungdomsarbeideren etter å ha fullført denne modulen er:

- Å forbedre deres **forståelse** av bruken av **EntreComp-rammeverket** ( **15 kompetanser på tvers av 8 progresjonsnivåer** ) som et systematisk verktøy for å **lære å identifisere spesifikke entreprenørskapsferdigheter og selvtillitshull** hos unge kvinner.

- Å tilegne seg nødvendig **pedagogisk kunnskap og veiledningsmetoder** for å effektivt veilede og lære opp unge kvinner i sentrale entreprenørskapskonsepter.
- Å utvikle kapasiteten til å implementere **handlingsorientert mentorskap** som gir unge kvinner mulighet til å **omdanne ideene sine til økonomisk, kulturell eller sosial verdi for andre**.
- Å utnytte denne kjernekompetansen om entreprenørskap til å forbedre den **langsiktige veiledningen og den tekniske bistanden** som tilbys gjennom lokale støttepunkter.

## Læringsutbytte

Etter å ha fullført modulen, vil ungdomsarbeidere:

- Forstå strukturen og anvendelsen av EntreComp-rammeverket, inkludert hvordan dets 15 kompetanser og progresjonsnivåer driver transformasjonen av ideer til verdi.
- Systematisk utnytte rammeverket til å identifisere og håndtere spesifikke hull i entreprenørskapsferdigheter og selvtillit blant unge kvinner.
- Strukturer tiltak som retter seg mot tekniske og psykologiske mulighetsområder, som hull i økonomisk kompetanse, forretningsplanlegging og digital markedsføring.
- Bruk spesialiserte pedagogiske teknikker for å oversette komplekse økonomiske og digitale konsepter til praktiske, selvtillitsvekkende coachingstrategier.
- Bruk modulens veiledning til å forberede og distribuere bruksklart materiale om målsetting, handlingsplanlegging og tilgang til ressurser.

## A. Dypdykk i EntreComp-rammeverket

### Forklaring av konseptet

EntreComp : **Det europeiske rammeverket for entreprenørskapskompetanse** er et sentralt referanserammeverk utviklet av Europakommisjonen, som ble lansert i 2016 som en del av den nye ferdighetsagendaen for Europa. Formålet er å tydelig definere og forklare hva det vil si å ha en **entreprenøriell tankegang**. EntreComp definerer entreprenørskap som «evnen til å handle på muligheter og ideer, og omdanne dem til verdi for andre. Verdien som skapes kan være økonomisk, kulturell eller sosial».

## Konseptforklaring og formål

EntreComp gir en omfattende beskrivelse av **kunnskapen, ferdighetene og holdningene individer** trenger for å være entreprenørielle og skape verdi for andre. Det er et fritt og fleksibelt referanserammeverk som kan tilpasses for å støtte utviklingen og forståelsen av entreprenøriell kompetanse i enhver setting.

EntreComp fungerer som et **referansepunkt for politikk og praksis** på tvers av flere sektorer, som støtter **livslang læring, aktivt medborgerskap, innovasjon, arbeidsevne og entreprenørskap**.

### Det hjelper:

- Utvikle et felles språk og en forståelse av entreprenørskapskompetanse på tvers av ulike kontekster.
- Skreddersy læringsutbytte innen entreprenørskap til spesifikke kontekster og lag nye eller forbedre eksisterende undervisnings- og læringsaktiviteter.
- Utform aktiviteter som gir praktiske entreprenørskaps erfaringer og hjelper folk å forstå hvor entreprenørielle de er.
- Bygge bro mellom utdanning og arbeid, og definere en kompetanse som gjelder på tvers av alle livets områder, inkludert personlig utvikling, aktiv deltakelse i samfunnet, sysselsetting og oppstart av virksomheter (kommersielle, kulturelle eller sosiale).

Rammeverket omfatter ulike typer entreprenørskap, som intraprenørskap (innenfor store, etablerte organisasjoner), sosialt entreprenørskap, grønt entreprenørskap og digitalt entreprenørskap.

## Strukturen til EntreComp-rammeverket

EntreComp er strukturert rundt **fem viktige byggeklosser** som samlet beskriver entreprenøriell kompetanse og hvordan ferdigheter kan måles:

### De 3 kompetanseområdene (kjernepilarene)

Rammeverket er bygget på **tre sammenkoblede områder** som gjenspeiler definisjonen av entreprenørskap som å gjøre ideer om til verdiskapende handling:

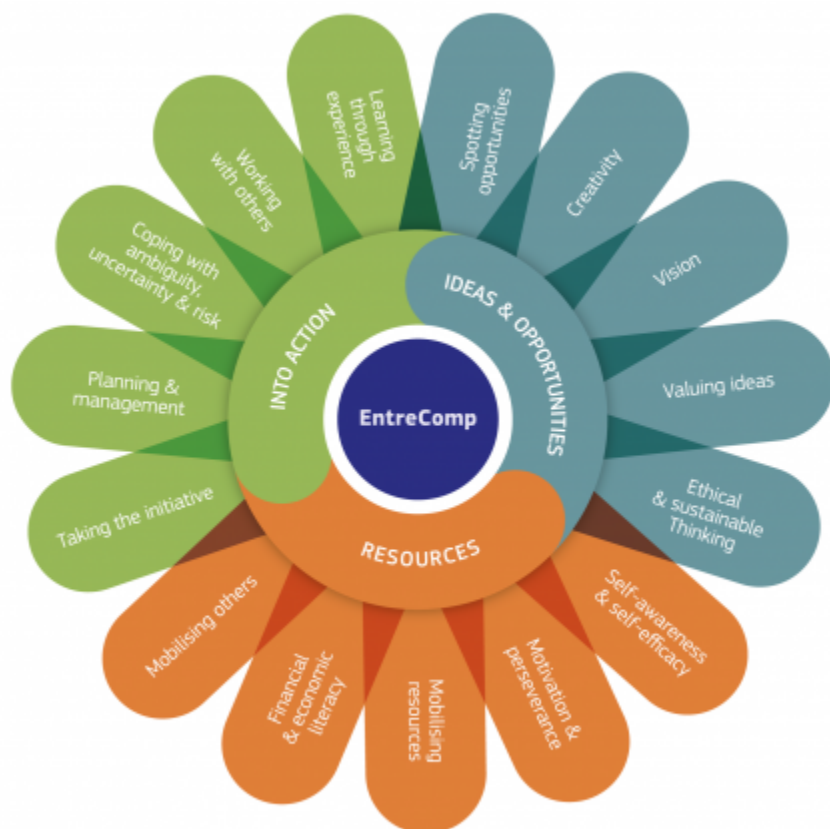
- **IDEER OG MULIGHETER:** Dette området fokuserer på kreative og innovative prosesser som er nødvendige for å identifisere, vurdere og utvikle verdiskapende ideer.
- **RESSURSER:** Dette området dekker motivasjonen og ressursene som kreves for å forfølge en idé, inkludert sikring av nødvendige eiendeler (materielle, immaterielle, personlige eller økonomiske).

- **TIL HANDLING:** Dette området gjelder å sette mål, planlegge, styre, håndtere usikkerhet og lære gjennom erfaring.

## De 15 kompetansene (byggeklossene )

Hvert av de tre kompetanseområdene inneholder fem kompetanser, totalt 15 kompetanser som utgjør den entreprenørielle tankegangen:

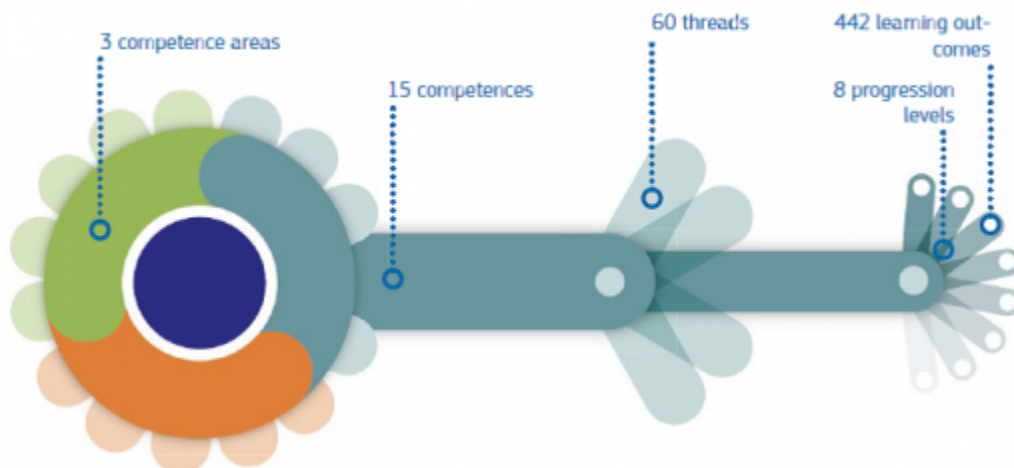
Område	Kompetanse	Beskrivelse
<b>IDEER OG MULIGHETER</b>	1. Oppdage muligheter	Identifiser og grip muligheter for å skape verdi.
	2. Kreativitet	Utvikle kreative og målrettede ideer.
	3. Visjon	Jobb mot din visjon for fremtiden.
	4. Verdsettelse av ideer	Få mest mulig ut av ideer og muligheter.
	5. Etisk og bærekraftig tenkning	Vurder konsekvensene og virkningen av ideer, muligheter og handlinger.
<b>RESSURSER</b>	6. Selvinnsikt og mestringstro	Tro på deg selv og fortsett å utvikle deg.
	7. Motivasjon og utholdenhet	Hold fokus og ikke gi opp.
	8. Mobilisering av ressurser	Samle og administrer ressursene du trenger.
Område	Kompetanse	Beskrivelse
	9. Finansiell og økonomisk kompetanse	Utvikle finansiell og økonomisk kunnskap.
	10. Mobilisering av andre	Inspirer, begeistr og få andre med på laget.
<b>I HANDLING</b>	11. Å ta initiativ	Kjør på.
	12. Planlegging og ledelse	Prioriter, organiser og følg opp.
	13. Håndtering av usikkerhet, tvetydighet og risiko	Ta beslutninger som håndterer usikkerhet, tvetydighet og risiko.
	14. Samarbeid	Slå deg sammen, samarbeid og skap nettverk.
	15. Læring gjennom erfaring	Lær ved å gjøre.



Figur 1 Kompetanseområder for EntreComp (Europakommisjonen, 2025)

## Tråder og læringsutbytte

Hver av de **15 kompetansene** er videre delt inn i **tematiske tråder**, som gir praktiske beskrivelser av hva kompetansen betyr. Det fullstendige rammeverket inneholder omtrent **60 tråder totalt**.



Figur 2 Kompetanseområder for EntreComp (Europakommisjonen, 2025)

Tilknyttet disse trådene er **442 læringsutbytte**. Disse læringsutbyttene definerer presist « **hva en elev vet, forstår og kan gjøre** » etter å ha deltatt i læringsaktiviteter.

Ved å følge disse **spesifikke læringsmålene kan** enkeltpersoner (**og de som veileder dem**) oppdage nåværende **styrker og svakheter** og identifisere nøyaktig hva som trengs for å nå neste nivå. Denne omfattende listen gir inspirasjon og innsikt for å utforme tiltak.

### De 8 progresjonsnivåene (mestring og fremgang)

Læringsutbyttet er kartlagt over **8 progresjonsnivåer**, fra nybegynner til ekspert. Kartlegging av denne progresjonen er viktig for å spore en elevs utvikling over tid og skape sammenhengende ferdighetsløp.

Progresjonsmodellen er delt inn i fire hovedgrupper, som sporer økende autonomi og ansvar (fra å stole på støtte til å drive transformasjon) og kompleksiteten i miljøene som håndteres:

Nivågruppe	Nivåer	Fokus for progresjon
<b>Fundament</b>	1. Oppdag, 2. Utforsk	Skaper verdi <b>med ekstern støtte</b> . Fokuserer på å oppdage potensial, erkjenne problemer og utvikle individuelle og sosiale ferdigheter.
<b>Middels</b>	3. Eksperimenter, 4. Våg	Skaper verdi med <b>økende autonomi og bygging av uavhengighet</b> . Fokuserer på kritisk tenkning, eksperimentering med verdiskaping og å gjøre ideer om til handling i «det virkelige liv».
<b>Avansert</b>	5. Forbedre, 6. Forsterk	Tar ansvar. Fokuserer på å forbedre ferdigheter, skape verdi ved hjelp av kunnskap og <b>håndtere stadig mer komplekse utfordringer</b> .
<b>Ekspert</b>	7. Utvid, 8. Transform	Driver transformasjon, innovasjon og vekst. Fokuserer på å håndtere komplekse, stadig skiftende miljøer, utvikle ny kunnskap og <b>oppnå fortreffelighet/transformere måter ting gjøres på</b> .

## Eksempler og casestudier

### Vanskeligheter unge kvinnelige gründere står overfor i Catalonia, Spania

Unge spanske kvinner står overfor akutte strukturelle barrierer, inkludert landets vedvarende høye arbeidsledighet (11,4 % totalt i 2024, den høyeste i EU) og resulterende ulemper på arbeidsmarkedet. Arbeidsledigheten blant kvinner i ungdomsgruppen (25–29 år) er betydelig høyere, anslått til å være 86 % høyere enn menn i den aldersgruppen.

I entreprenørskap sliter kvinner med **økonomisk forståelse** og med å håndtere økonomi, budsjettere og sikre kapital. Denne vanskeligheten forverres av **systemisk skjevhet** i finansieringsøkosystemer, for eksempel: bare **5 % av katalanske kvinnelige gründere mottok ekstern finansiering fra investorer** , og var i stedet avhengige av personlige midler og sparing.

Videre møter kvinner ofte diskriminerende spørsmål under presentasjoner, og blir stilt **forebyggingsfokuserte spørsmål** (med fokus på risiko og stabilitet), mens menn blir stilt **markedsføringsfokuserte spørsmål** (med fokus på potensielle gevinster), noe som vanligvis resulterer i at de mottar mindre finansiering. Disse faktorene begrenser ambisjonene og begrenser tilgangen til sterke uformelle nettverk.

Å bruke rammeverk som EntreComp til å identifisere ferdighets-/selvtillitshull og målrette spesifikke læringsutbytte (med fokus på å reflektere over individuelle styrker og svakheter) kan bygge motstandskraft, en kompetanse som er nødvendig for å navigere og motvirke diskriminerende landskap som det i Spania.

## Vanskeligheter unge kvinnelige gründere møter i Kosovo

Kosovo har ekstrem strukturell ekskludering, med **kvinnens yrkesdeltakelse blant de laveste i Europa** (ca. 21–22 %). Dette resulterer i et alvorlig «**hjernesvinn**» -paradoks der høyt utdannede kvinner ikke kan sikre seg proporsjonale økonomiske belønninger, noe som fører til et massivt potensielt vekstutbyttetap (23 % av BNP). Den universelle og primære barrieren er den **uforholdsmessige byrden av ubetalt omsorg (6,2 timer daglig)**, nesten dobbelt så mye tid som menn, forverret av en alvorlig mangel på rimelig [infrastruktur for førskoleutdanning og barnehage \(ECEC\)](#).

Kvinner eier minimale eiendeler i entreprenørskap (bare **4,9 % av land/bedrifter**), noe som i kritisk grad hindrer deres evne til å sikre sikkerhet for kreditt og formell finansiering. Til tross for robuste juridiske rammeverk for likestilling mellom kjønnene, vedvarer et betydelig «**implementeringsgap**» på grunn av dypt forankrede patriarkalske normer og utilstrekkelig institusjonell kapasitet.

For å bygge motstandskraft mot denne fiendtlige systemiske konteksten, må opplæringen utnytte **EntreComp**-rammeverket. Mentorskap retter seg mot resulterende ferdighets- og selvtillitsmangler: «**Finansiell og økonomisk kompetanse**» (område 2: Ressurser) er avgjørende for å forstå budsjettering og finansieringsinnhenting, mens utvikling av «**selvinnsikt og mestringstro**» (område 2: Ressurser) hjelper kvinner med å reflektere over styrker og tilegne seg motivasjonen som trengs for å overvinne tradisjonelt samfunnspress og risikoaversjon. Denne tilnærmingen omdanner ideer til sosial, kulturell eller økonomisk verdi.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Følgende forslag er en to-trinns pedagogisk prosess for å veilede unge kvinnelige gründere: først **diagnostisering og planlegging**, og deretter **anvendelse og veiledning**. Ungdomsarbeidere kan systematisk utnytte EntreComp-rammeverket for å hjelpe unge kvinner med å bygge entreprenørskapsferdigheter ved å bruke følgende to-trinns pedagogiske prosess til veiledning.

## 1. Diagnose og planlegging

EntreComp fungerer som et systematisk verktøy for ungdomsarbeidere for å identifisere ferdighets- og selvtillitshull hos unge kvinner ved å matche observerte mangler med de 15 kompetansene og tilhørende læringsutbytte. For eksempel:

- **Håndtering av tekniske ferdighetshull:** Hvis en ung kvinne mangler ferdigheter i budsjettering eller finansieringsinnhenting, fokuserer ungdomsarbeideren på kompetansen Finansiell og økonomisk kompetanse (område 2: Ressurser).
- **Å håndtere psykologiske hull:** En vedvarende mangel på selvtillit eller frykt for å mislykkes kan håndteres direkte ved hjelp av kompetanser som **selvinnst og mestringstro** og **motivasjon og utholdenhet**. (Område 2: Ressurser). Ungdomsarbeideren kan bruke læringsutbyttet innenfor disse områdene til å identifisere spesifikk atferd som bør utvikles, for eksempel å reflektere over individuelle styrker og svakheter, eller å være motstandsdyktig under press.
- **Måltrettet arbeid med myke ferdigheter:** Mangler i nettverksbygging eller lederskap håndteres gjennom **mobilisering av andre (område 2: Ressurser)** og **samarbeid med andre (område 3: Til handling)**.

Ved å bruke de **8 progresjonsnivåene** kan ungdomsarbeidere måle en ung kvinnes ferdighetsnivå og skreddersy veiledningsstrategier for å hjelpe henne med å mestre ferdighetene som kreves for neste nivå, og gå systematisk fra å stole på støtte (grunnleggende) til større autonomi (middels). For eksempel ved å:

## 2. Mentoring for å utnytte kompetanse i den virkelige verden

Det endelige målet ungdomsarbeidere bruker EntreComp for er å gi unge kvinner mulighet til å omdanne ideene sine til verdi for andre – enten det er økonomisk, kulturelt eller sosialt. Ungdomsarbeidere kan legge til rette for denne praktiske anvendelsen gjennom handlingsorientert veiledning:

- **Fokus på verdiskaping:** Ungdomsarbeidere veileder unge kvinner til å innramme entreprenørskapet sitt rundt det å skape målbar verdi. For eksempel å takle en utfordring i lokalsamfunnet.
- **Bygge motstandskraft gjennom handling:** Ved å veilede unge kvinner til å ta beslutninger til tross for usikkerhet (**Håndtering av usikkerhet, tvetydighet og risiko - Område 3: Til handling**) og holde ut til tross for tilbakeslag (**Motivasjon og utholdenhet - Område 2: Ressurser**), sørger ungdomsarbeidere for at de anvender disse psykologiske kompetansene direkte i møte med utfordringer i den virkelige verden, som å håndtere motstand mot innovative ideer eller sikre finansiering.

- **Utforming av opplæring:** Ungdomsarbeidere kan innlemme EntreComp-innsikt når de underviser om målsetting og tilgang til ressurser gjennom veiledningsstrategier som er utformet for å øke selvtilliten og anvendelsen.

## Refleksjonsspørsmål

- Med tanke på «**Diagnose og planlegging**»-fasen , hvordan kan du bruke de 15 kompetansene og 8 progresjonsnivåene til å lage en personlig utviklingsplan for en ung kvinne som har en sterk idé, men nøler med å ta det første skrittet på grunn av frykt for å mislykkes?
- Fasen «**Mentorskap for å utnytte kompetanse**» legger vekt på å skape reell verdi. Hva er et konkret, småskala prosjekt du kan tilrettelegge for som vil gjøre det mulig for en ung gründer å samtidig praktisere «Å takle usikkerhet» og «Mobilisere andre»?
- Når du reflekterer over hele prosessen, hvilke potensielle utfordringer ser du for deg ved å flytte en ung kvinne fra en strukturert, kompetansebasert plan (trinn 1) til autonom, praktisk anvendelse (trinn 2), og hvordan kan du tilpasse veiledningsstilen din for å bygge bro over dette gapet?

## B. Kjerneentreprenørskapskonsepter (fra trenerens perspektiv)

### Forklaring av konseptet

Utviklingen av entreprenørskapskapasitet er avgjørende for at alle borgere skal kunne handle på muligheter og ideer, og omdanne dem til **verdi for andre** – enten verdien er økonomisk, kulturell eller sosial. For ungdomsarbeidere som veileder unge kvinnelige gründere, må disse grunnleggende konseptene læres gjennom et skreddersydd, handlingsorientert perspektiv som bygger både **ferdigheter** (kunnskap, ekspertise) og **selvtillit** .

Opplæringsmetodikken bør ha et pedagogisk perspektiv, der ungdomsarbeideren posisjoneres som en *coach* og *tilrettelegger* snarere enn en foreleser. Denne tilnærmingen adresserer direkte de gjennomgripende psykologiske barrierene som er identifisert hos unge kvinner, som mangel på selvtillit og frykt for å mislykkes.

## Grunnleggende økonomisk kompetanse

Finansiell kompetanse er definert som kunnskapen som trengs for å ta smarte beslutninger med penger, inkludert budsjettering, sparing og forståelse av lånevilkår. Unge kvinnelige gründere nevner konsekvent **økonomisk analfabetisme** og økonomistyring som et viktig ferdighetshull. **Samsvar med entreprenørkompetanse:** Dette emnet er direkte knyttet til kompetansen **Finansiell og økonomisk kompetanse** (område 2: Ressurser).

- **Kjernekonsepter:**

- **Inntekter og utgifter:** Ungdomsarbeidere bør begynne med å avklare grunnleggende terminologi knyttet til penger og økonomiske konsepter. Entreprenører må skille mellom inntekt (mottatte penger) og utgifter (brukte penger), og kategorisere utgifter som *faste* (f.eks. husleie, lånebetalinger) eller *variable* (f.eks. mobildata, materialer).
- **Budsjettering:** Dette er verktøyet som brukes til å planlegge bruken av inntekter og utgifter. Ungdomsarbeidere bør lære bort praktiske verktøy som maler for å hjelpe med å estimere kostnadene ved å gjøre en idé om til en verdiskapende aktivitet og evaluere økonomiske beslutninger over tid.
- **Sparing og investering:** Mentoring bør fokusere på å hjelpe kvinner med å utvikle økonomisk kunnskap for å sikre at deres verdiskapende aktivitet kan vare på lang sikt. Dette innebærer å bevisst sette av overskudd og reinvestere det, ettersom økonomisk forståelse ofte overses av nye gründere, noe som hindrer langsiktig verdiskaping.

Ungdomsarbeidere kan bruke praktiske budsjettmaler og øvelser i økonomiske scenarier. Siden kvinner ofte underrapporterer sin faktiske økonomiske kunnskap på grunn av lavere selvtillit (mestringskraft), må opplæringen aktivt takle negative stereotyper og fremme økonomisk kunnskap spesifikt for utvidet bedriftseierskap.

## Grunnleggende forretningsplanlegging

En forretningsplan er en strategisk plan som beskriver en bedrifts mål og metodene for å oppnå dem. Den er viktig for å sikre finansiering og sørge for at virksomheten holder seg i tråd med sine vekstmål. **EntreComp-samordning:** Dette er relatert til kompetansen

**Planlegging og ledelse** (område 3: I praksis). Denne ferdigheten bidrar til å definere prioriteringer og handlingsplaner.

- **Kjernekonsepter:**

- **Mål og visjon:** Entreprenører må sette klare langsiktige, mellomlange og kortsiktige mål. Ungdomsarbeidere bør oppmuntre til formulering av en entreprenøriell visjon for å gjøre ideer til handling.
- **Viktige komponenter:** Planen bør dekke forretningsbakgrunn, produksjons-/driftsplan, markedsplan, finansplan (inkludert førdriftskostnader og nødvendig låneopptak) og risikovurdering.
- **Forenklet planlegging:** For oppstartsbedrifter og nye gründere trenger ikke prosessen å være komplisert. Ungdomsarbeidere kan introdusere modeller som **Lean Startup Plan** eller [Business Model Canvas](#) for raskt å definere viktige deler, som verdiforslag, ressurser og kundesegmenter.

Opplæringsmaterieill bør være handlingsorientert, gi maler for SMART-målsetting og veilede deltakerne til å skrive en forretningsplan for ideen sin. Ungdomsarbeidere må understreke viktigheten av å bruke planen som et dynamisk dokument, og oppdatere den regelmessig for å tilpasse seg endrede markedsforhold.

## **Grunnleggende digital markedsføring (personlig merkevare) anvendt på entreprenørskap**

Unge kvinnelige gründere identifiserer hull i digital kompetanse, nettmarkedsføring og innholdsproduksjon som hindringer for å konvertere synlighet til salg. **EntreComp-tilpasning:** Dette knytter seg til **mobilisering av ressurser** (for digital kompetanse og verktøy), **verdsettelse av ideer** (anerkjennelse av potensialet til en idé for å skape verdi) og **mobilisering av andre** (demonstrere effektiv kommunikasjon og overtalelse).

- **Kjernekonsepter:**

- **Nettbasert tilstedeværelse og merkevarebygging:** Dette innebærer å definere målgrupper og lage innhold som tydelig kommuniserer verdien av produktet eller tjenesten. Ungdomsarbeidere bør tilby strategier for bruk av sosiale medier og grunnleggende e-handelsfunksjonalitet.

- **Elevator Pitch**: Dette er en viktig kommunikasjonsferdighet som brukes til å overtale og inspirere interessenter, og krever klarhet og entusiasme. Ungdomsarbeidere bør lære opp kvinner i effektive kommunikasjons- og forhandlingsferdigheter.
- **Digital sikkerhet**: Ungdomsarbeidere må ta hensyn til behovet for å beskytte eiendeler og personlig informasjon, og gi råd om å skille mellom forretningsmessige og personlige sosiale medier for å håndtere digital risiko.

Ungdomsarbeidere kan bruke ferdige maler for digitale markedsføringsplaner og interaktive øvelser, som å øve på elevatorpresentasjoner. Dette hjelper unge kvinner med å overvinne selvtilitsbarrierer knyttet til å presentere ideene sine for investorer eller finansieringsorganer.

## **Grunnleggende juridiske/administrative/skattemessige aspekter knyttet til entreprenørskap**

Gründere må navigere komplekse administrative og byråkratiske krav. Mangelen på tydelig informasjon om juridiske krav, bedriftsregistrering og skatter er et ofte nevnt behov. **EntreComp-tilpasning**: Dette faller inn under kompetansen **Mobilisering av ressurser**, som inkluderer å tilegne seg og håndtere nødvendig juridisk og skattemessig kompetanse, og **Etisk og bærekraftig tenkning** (refleksjon over ansvar og langsiktige mål).

### • **Kjernekonsepter:**

- **Juridisk struktur og registrering**: Det er viktig å forstå eiermodellen (f.eks. enkeltpersonforetak kontra aksjeselskap) og det juridiske/økonomiske ansvaret knyttet til den valgte strukturen. Ungdomsarbeidere bør bidra til å identifisere lokale prosedyrer for bedriftsregistrering, tillatelser og kontrakter.
- **Beskatning**: Ungdomsarbeidere må forklare formålet med beskatning – at den finansierer offentlige aktiviteter og tjenester som sykehus og skoler. Entreprenører må anslå sine viktigste regnskaps- og skatteforpliktelser for å oppfylle de juridiske kravene for virksomheten sin.

For å imøtekomme behovet for sentralisert støtte, bør ungdomsarbeidere benytte seg av og bidra til «ressursknutepunkter» som samler landsspesifikk informasjon på offisielle

myndighetsportaler, finansieringsorganer og juridiske/økonomiske rådgivningstjenester. Denne lokaliseringen sikrer at rådene er praktiske og relevante for det krevende regelverket. Ungdomsarbeidere trenger opplæring i kulturell kompetanse og forståelse av kjønnsdynamikk for å håndtere skjevheter knyttet til juridisk navigering og økonomisk tilgang.

For å styrke denne helhetlige tilnærmingen, kan du se for deg entreprenørskapsreisen som å bygge et hus. **Finansiell forståelse** gir et stabilt, dypt fundament (budsjettering, forvaltning av midler), sikret av det **juridiske/administrative** rammeverket (innhenting av nødvendige tillatelser og godkjenning av reguleringsplan). **Forretningsplanen** fungerer som den arkitektoniske blåkopien (definerer mål, materialer og trinn). Til slutt representerer **digital markedsføring og personlig merkevarebygging** det ytre – den synlige designen og kommunikasjonen som tiltrekker kunder og investorer til å tre inn, og konverterer nysgjerrighet til økonomisk verdi.

## Eksempler og casestudier

### Det nordiske paradokset: Unge kvinnelige gründere i Norge

Norge, en global leder innen likestilling, viser et «nordisk paradoks» der kvinnelig entreprenørskap er overraskende lavt og utgjør mindre enn 4 % av nye bedrifter i 2021. Til tross for at kvinner oppnår høy utdanning (60 % av gradene), vedvarer dyp kjønnssegregering; kvinner klynger seg inn i **omsorgssektorer**, mens menn dominerer godt betalte **STEM/IKT-felt**. Dette resulterer i begrenset tilgang til viktige nettverk. Den primære barrieren for håpefulle kvinnelige gründere er finansiering, som nesten 40 % av kvinnene nevner som den største utfordringen. De føler seg ofte ekskludert fra uformelle, mannsdominerte profesjonelle nettverk og rapporterer at de ikke blir tatt på alvor, spesielt innen teknologisektorer.

Målrettet mentorprogram utstyrrer systematisk unge kvinner med teknisk kunnskap for å legge til rette for vekst. For at unge gründere skal kunne overvinne økonomisk angst, kreves det fokus på undervisning i økonomisk kompetanse og verktøy for å takle finansieringsbarrierer. Dette krever pedagogiske teknikker som lærer bort tekniske ferdigheter (f.eks. forretningsplanlegging, digital markedsføring) samtidig som de bygger psykologiske kompetanser som selvinnsikt, mestringstro og motstandskraft (fra EntreComp-rammeverket) for å akselerere transformasjonen av ideer til økonomisk verdi.

## Vanskeligheter unge kvinnelige gründere møter i Hellas

Hellas henger betydelig etter når det gjelder likestilling mellom kjønnene, og er rangert som nummer 25 i EU, til tross for at landet har oppnådd nesten likhet i høyere utdanning og rangerer høyt for kvinner som uteksamineres fra STEM-fag. Dette paradokset med høye resultater og begrenset belønning er drevet av strukturelle ulikheter: sysselsettingsraten for kvinner på heltid er 36 % (20 poeng under menns). Avgjørende er det at greske kvinner bærer en av de største ubetalte omsorgsbyrdene i EU, og bruker 2 timer og 21 minutter mer per dag på husarbeid enn menn, noe 28 % av kvinner i arbeidsfør alder oppgir som den primære grunnen til å holde seg utenfor arbeidsstyrken. Dette forsterker en «mannlig forsørger»-modell og leder kvinner mot «feminiserte», lavere betalte sektorer.

Innen entreprenørskap står unge kvinner overfor høy ungdomsarbeidsledighet (57 % høyere enn menn i alderen 25–29 år), betydelige hindringer for tilgang til finansiering og ekskludering fra profesjonelle nettverk, noe som resulterer i at bare 16 % av greske oppstartsbedrifter har en kvinne i gründerteamet. For å håndtere dette må coaching være kjønnsresponsivt.

Teknisk veiledning bør styrke planlegging og styring (område 3: Til handling) for å hjelpe med å navigere komplekse byråkratiske krav. Avgjørende er at opplæring forbedrer den robustheten som trengs for å utfordre gjennomgripende kulturelle normer og omdanner ideer – som de som finnes i sosiale foretak som **WEnCoop** (Hellas' første kvinnesentrerte sosiale energikooperativ) – til verdi.

## Metoder og verktøy for ungdomsarbeidere

Ungdomsarbeidere som fungerer som mentorer må ha en **kjønnsresponsiv** og **deltakersentrert** pedagogisk tilnærming. Målet er å fungere som en **coach eller tilrettelegger** som bygger både tekniske **ferdigheter (kunnskap, ekspertise)** og **selvtillit**. Denne systematiske prosessen er forankret i **EntreComp-rammeverket**.

Ungdomsarbeidere kan utnytte EntreComps **15 kompetanser** for å identifisere mangler (f.eks. mangel på **selvinnsikt og mestringstro** eller lav **økonomisk kompetanse**) og strukturere tiltak basert på **læringsutbytte**. Opplæringsmaterieill må være **praktisk** og **handlingsorientert**, og gi tydelig, trinnvis veiledning.

## Spesifikke coaching- og treningsteknikker

### 1. Grunnleggende økonomisk kompetanse

Dette imøtekommer behovet for å utvikle **finansiell og økonomisk kompetanse** (område 2: Ressurser), ettersom mange unge kvinner mangler kunnskap om budsjettering og tilgang til finansiering.

- **Pedagogisk tilnærming:** Start med å avklare grunnleggende begreper som **inntekt** (mottatte penger) og **utgifter** (brukte penger). Bruk **praktiske budsjettmaler** og **økonomiske scenarioplanleggingsøvelser** der gründere skiller mellom faste og variable kostnader. Lær at skatter finansierer offentlige tjenester som sykehus og skoler.
- **Kjernebegreper:** Finansiell kompetanse omfatter å estimere kostnader, planlegge og evaluere økonomiske beslutninger over tid, og håndtere finansiering for langsiktig verdiskaping. Effektiv sparing innebærer å sette **spesifikke** langsiktige mål og dele dem opp i kortsiktige trinn.

## 2. Grunnleggende forretningsplanlegging

Dette bygger opp kompetansen **Planlegging og ledelse** (Område 3: Til handling).

- **Pedagogisk tilnærming:** Vektlegg **læring gjennom handling** og **prosjektarbeid**, og oppmuntre elevene til å definere sine egne mål og planlegge. Ungdomsarbeidere bør introdusere forenklete modeller som **Business Model Canvas** for å strukturere prosjektet. Opplæringen fokuserer på **målsetting og handlingsplanlegging**, og gir maler for SMART-mål (spesifikke, målbare, oppnåelige, relevante, tidsbundne).

## 3. Grunnleggende digital markedsføring (personlig merkevare)

Dette er knyttet til **Mobilisering av ressurser** (digital kompetanse) og **Mobilisering av andre** (kommunikasjon, overtalelse).

- **Pedagogisk tilnærming:** Ta tak i ferdighetshull innen digital kompetanse og tilstedeværelse på nett. Tilby **bruksklare maler for digitale markedsføringsplaner og retningslinjer for merkevarebygging**. Bruk **interaktive øvelser** for å øve på å presentere verdiforslaget. Teknikkene inkluderer å øve på den konsise **«elevator pitch»** (gjennom videoinnsendinger eller presentasjoner) for å forbedre effektiv kommunikasjon og overtalelse.

## 4. Grunnleggende juridiske/administrative/skattemessige aspekter

Dette gjelder **mobilisering av ressurser**, som dekker teknisk, juridisk og skattemessig kompetanse.

- **Pedagogisk tilnærming:** Ta tak i behovet for sentralisert støtte og tydelig veiledning om juridiske krav, bedriftsregistrering og skatter. Ungdomsarbeidere bør bruke «ressurssentre» som samler landsspesifikke lenker til offisielle myndighetsportaler,

finansieringsorganer og juridiske/økonomiske rådgivningstjenester. Denne praktiske tilnærmingen hjelper gründeren med å definere juridisk struktur og estimere skatteforpliktelser.

### Reflekterende oppfordringer for ungdomsarbeidere

- Hvordan kan du sikre at opplæring i finansiell og økonomisk kompetanse direkte adresserer den psykologiske barrieren risikoaversjon som ofte observeres hos unge kvinner, i stedet for bare å gi tekniske fakta?
- Hvis en ung gründer sliter med planlegging og ledelse av virksomheten sin, hvilken myk ferdighet – som motivasjon og utholdenhet eller samarbeid med andre – kan være det underliggende kompetansegapet som trenger veiledning?
- Hvordan bidrar det å hjelpe en ung gründer med å utvikle en effektiv digital markedsføringsplan for hennes personlige merkevare direkte til å bygge hennes selvinnsikt og mestringstro?
- Beskriv spesifikke veilednings-, coaching- og opplæringsteknikker som ungdomsarbeidere kan bruke.

## Søknad og praksis

### Reflekterende oppfordringer ("Mat til ettertanke")

- Forskning viser at kvinner kan undervurdere sin **økonomiske kompetanse**, noe som påvirker selvtilliten deres. Hvordan vil du strukturere veiledning i økonomisk planlegging (budsjettering, prognoser) for samtidig å bygge kompetansen **selvinnsikt og mestringstro** på en måte som direkte motvirker denne inngrodde selvtvilen?
- Den uforholdsmessig store byrden av ubetalt omsorg og vedvarende ungdomsarbeidsledighet er eksterne barrierer. Hvordan kan du veilede en ung kvinne for å styrke hennes **motivasjon og utholdenhet** og **mestring av usikkerhet, tvetydighet og risiko** uten å bagatellisere realiteten av disse systemiske hindringene?
- Unge kvinner mangler ofte tilgang til sterke, mannsdominerte uformelle nettverk. Hvis en gründeres svakhet er knyttet til **mobilisering av andre**, hvilken konkret, handlingsorientert strategi ville du lære dem for å effektivt bygge og utnytte forbindelser i et ikke-inkluderende, kjønnsdelt miljø?
- EntreComp definerer entreprenørskap som å handle på ideer for å omdanne dem til verdi for andre (økonomisk, kulturell eller sosial). En gründer klarer ikke å sikre seg

en initial investering. Ved å bruke «**Læring gjennom erfaring**», hvordan hjelper du henne med å omformulere det midlertidige tilbakeslaget til et verdifullt, målbart læringsresultat som informerer hennes oppdaterte **planleggings- og styringsstrategi**?

### **Praktiske øvelser for ungdomsarbeidere**

De følgende to oppgavene krever at ungdomsarbeidere anvender sin teoretiske kunnskap om EntreComp-rammeverket og kjønnsresponsive veiledningsteknikker for å håndtere spesifikke utfordringer som unge kvinnelige gründere står overfor, ved å trekke på identifiserte sosioøkonomiske og kulturelle hindringer.

#### **Oppgave 1: Utforming av en resiliensfokusert veiledningsintervensjon (psykologiske og kulturelle barrierer)**

**Scenario** : En ung kvinnelig gründer (A) i Hellas, som har sikret seg såkornfinansiering for sin innovative sosiale virksomhet (f.eks. et kvinnesentrert energikooperativ, WEnCoop), sliter med dyp selvtvil og frykt for offentlig fiasko. Motivasjonen hennes er høy, men hun rapporterer om intenst familiært og samfunnsmessig press for å satse på en "stabil jobb", noe som gjør utsiktene til offentlig fiasko uutholdelige.

**Utfordring**: Utforme en strukturert 30-minutters plan for en-til-en veiledningsøkter med fokus på å overvinne denne psykologiske barrieren og dempe ytre press.

#### **Nødvendig handling:**

1. Identifiser de to viktigste EntreComp-kompetansene (fra Ressurser- eller Til handling-områdene) som for øyeblikket mangler, og forklar hvorfor de er avgjørende i dette scenariet (f.eks. mangel på tro på hennes evner til tross for tilbakeslag eller manglende evne til å håndtere risiko).
2. Beskriv tre spesifikke pedagogiske teknikker som skal brukes i økten. Disse teknikkene må bygge opp selvtilliten og motstandskraften hennes, snarere enn bare å gi råd. Hvordan ville du for eksempel bruke refleksjon for å hjelpe henne med å omformulere risikoen for å mislykkes til en mulighet for læring gjennom erfaring (EntreComp 3.5)?
3. Forklar hvordan økten forsterker kompetansen Selvinnsikt og mestringstro (EntreComp 2.1) ved eksplisitt å ta for seg den greske sosiokulturelle normen som favoriserer trygg ansettelse, og dermed gi henne mulighet til å opprettholde fokus og holde ut.

## Oppgave 2: Tilpasse et verksted om økonomisk kompetanse for å motvirke systemisk skjevhet (tekniske og sosioøkonomiske barrierer)

**Scenario:** Du leder en opplærings sesjon i Spania, hvor unge kvinnelige gründere nevner finansiering som en universell og betydelig hindring. Forskning bekrefter en systemisk skjevhet der kvinner får forebyggingsfokuserte spørsmål under presentasjoner, noe som resulterer i mindre finansiering.

**Utfordring:** Designe en 60-minutters del av et verksted om økonomisk kompetanse med fokus på økonomisk og finansiell kompetanse (EntreComp 2.4) og mobilisering av ressurser (EntreComp 2.3). Opplæringen må gi kvinner den tekniske kunnskapen de trenger for å håndtere investeringsskjevhet på en trygg måte og navigere i komplekst spansk byråkrati.

### Nødvendig handling:

1. Definer det spesifikke læringsutbyttet for dette segmentet (f.eks. å gå utover å utarbeide et enkelt budsjett til å mestre økonomisk prognostisering for å demonstrere langsiktig bærekraft).
2. Beskriv én praktisk, handlingsorientert aktivitet som krever bruk av maler (f.eks. planlegging av en kontantstrømanalyse eller resultatregnskapsøvelse). Forklar hvordan det å mestre denne tekniske ferdigheten direkte motvirker den systemiske finansieringsskjevheten ved å gi bevis som tåler risikoovers spørsmålsstilling.
3. Beskriv hvordan du vil bruke denne tekniske modulen til å støtte mobilisering av ressurser (EntreComp 2.3) ved å håndtere fragmenteringen av informasjon. Dette må inkludere å identifisere og veilede én spesifikk type landsspesifikk ressurs (f.eks. lenker til offentlige portaler, tilskudd eller juridiske/skattemessige rådgivningstjenester) som må inkluderes i opplæringsmateriellet.

## Diskusjonsforum/gruppeaktiviteter

En ung gründer viser høy **motivasjon** (EntreComp 2.2), men sliter sterkt med å presentere seg for investorer på grunn av manglende selvtillit. Diskuter hvordan du ville veiledet henne i **finansiell og økonomisk kompetanse** (EntreComp 2.4) ved hjelp av handlingsorienterte, praktiske materialer, samtidig som du bevisst styrker hennes **selvinnsikt og mestringstro** (EntreComp 2.1). Del en spesifikk deltakende teknikk du bruker for å omformulere frykten for å mislykkes.

## Modulsammendrag og ressurser

### Viktige konklusjoner

Modulen gir ungdomsarbeidere de grunnleggende verktøyene for å levere kjønnsresponsiv og handlingsorientert entreprenørskapsveiledning:

- **EntreComp som et diagnostisk verktøy:** Det europeiske rammeverket for entreprenørskapskompetanse (EntreComp) fungerer som et **systematisk verktøy** for ungdomsarbeidere for å identifisere spesifikke ferdighets- og selvtillitshull hos unge kvinnelige gründere.
- **Struktur og omfang:** EntreComp definerer entreprenørskap som evnen til å omdanne muligheter og ideer til **økonomisk, kulturell eller sosial verdi for andre**. Det består av **15 kompetanser** på tvers av **tre områder**: Ideer og muligheter, Ressurser og Til handling.
- **Måling av utvikling:** Kompetanseutvikling kartlegges på tvers av **8 progresjonsnivåer**, fra Foundation (avhengig av støtte) til Expert (driver transformasjon, innovasjon og vekst).
- **Håndtering av kjønnsbarrierer:** Rammeverket brukes til å motvirke identifiserte mangler blant unge kvinner, som lav **økonomisk kompetanse** (område 2: Ressurser) og mangel på **selvinnsett og mestringstro** (område 2: Ressurser).
- **Kjernetekniske ferdigheter:** Opplæringen fokuserer på grunnleggende entreprenørskapskonsepter fra et pedagogisk perspektiv, inkludert **grunnleggende økonomisk kompetanse** (f.eks. budsjettering, økonomisk prognostisering), **grunnleggende forretningsplanlegging** (f.eks. bruk av Business Model Canvas) og **grunnleggende digital markedsføring** (f.eks. personlig merkevarebygging, effektiv pitching).
- **Handlingsorientert veiledning:** Modulen veileder ungdomsarbeidere til å gå utover teori for å implementere praktisk, handlingsorientert veiledning som fremmer **motstandskraft** og anvender psykologiske kompetanser (som å **håndtere usikkerhet, tvetydighet og risiko**) i virkelige scenarier.

## Autoevaluering / Selvvurdering

### Selvvurderingsspørreskjema

#### Dypdykk i EntreComp-rammeverket

1. Hvor mange kjernekompetanseområder identifiserer EntreComp-rammeverket?
  - a. 8
  - b. 3
  - ca. 15
2. Kompetansen «Finansiell og økonomisk kompetanse» faller inn under kompetanseområdet «Ideer og muligheter».  
Sant / Usant
3. Hvilket av følgende progresjonsnivåer kjennetegnes primært av at eleven tar ansvar for å ta avgjørelser og samarbeide med andre?
  - a. Fundament
  - b. Mellomliggende
  - c. Avansert
4. Definerer EntreComp verdien som skapes av entreprenørskap utelukkende som økonomisk gevinst?  
Ja / Nei
5. Hvilken kompetanse fokuserer på å reflektere over individuelle styrker og svakheter og tro på egen evne til å påvirke hendelsesforløpet, til tross for tilbakeslag?
  - a. Mobilisere andre
  - b. Å oppdage muligheter
  - c. Selvinnsikt og mestringstro
  - d. Å ta initiativ
6. Lean Startup-planen er en tradisjonell, statisk forretningsplan som krever omfattende forhåndsplanlegging før hypoteser testes.  
Sant / Usant

7. Hvilken EntreComp-kompetanse samsvarer direkte med den tekniske ferdigheten i å mestre forretningsbudsjettering og evaluere økonomiske beslutninger over tid?

- a. Planlegging og styring
- b. Mobilisering av ressurser
- c. Finansiell og økonomisk kompetanse

8. Hva er hovedformålet med beskatning av et lands offentlige aktiviteter, ifølge opplæringsmaterialet?

- a. Å øke privat investeringskapital.
- b. For å finansiere offentlige tjenester som sykehus og skoler.
- c. Å gi subsidier utelukkende til gründere.
- d. Å forenkle byråkratiske krav for bedrifter.

9. Læres Elevator Pitch-teknikken primært under i grunnleggende digital markedsføring for å forbedre ferdigheter i kontantstrømanalyse?

Ja / Nei

10. Når ungdomsarbeidere veileder unge kvinnelige gründere, bør de generelt anbefale å skille forretnings- og personlige sosiale mediekontoer for å håndtere digital risiko.

Sant / Usant

# **PRAKTISK DEL**

## **OPPLÆRINGSMATERIALE FOR UNGE KVINNER**

## INTRODUKSJON PRAKTISK DEL

### Velkommen og visjonserklæring

Leaders for Future er et kapasitetsbyggende initiativ som er utformet for å styrke unge kvinners arbeidsevne og entreprenørskapspotensial, spesielt de fra vanskeligstilte bakgrunner i Europa og på Vest-Balkan. Prosjektet utstyres ungdomsorganisasjoner og ungdomsarbeidere med ferdighetene, verktøyene og metodene som trengs for å støtte kvinners vei inn i entreprenørskap, anstendig arbeid og aktiv deltakelse i samfunnet, og fremme inkluderende og kjønnsresponsive lokale økosystemer.

### Målgruppe

Dette kurset er utformet for ungdomsarbeidere, sosialarbeidere, frivillige organisasjoner, mentorer og instruktører som jobber direkte med unge mennesker og ønsker å styrke sin evne til å støtte unge kvinner i alderen 18–30 år i entreprenørskap. Det er spesielt relevant for fagfolk som jobber med kvinner fra vanskeligstilte bakgrunner, inkludert de som står overfor sosiale, økonomiske eller geografiske barrierer, i hele Europa og Vest-Balkan.

### Pedagogisk tilnærming

Kurset er forankret i ikke-formell læring, og setter deltakernes erfaring, kontekst og behov i sentrum for læringsprosessen. Utformingen er fleksibel og tilpasningsdyktig, slik at ungdomsarbeidere kan skreddersy innhold og metoder til ulike lokale realiteter, målgrupper og nivåer av tidligere erfaring. Læringen er strukturert rundt praktisk anvendelse snarere enn teoretisk undervisning, og oppmuntrer til refleksjon, eksperimentering og læring gjennom erfaring.

En blandet læringstilnærming ligger til grunn for kurset, og kombinerer nettbaserte moduler med ansikt-til-ansikt eller lokalt tilrettelagte aktiviteter. Dette formatet maksimerer tilgjengelighet og inkludering, og muliggjør deltakelse fra fagfolk som jobber i landlige, avsidesliggende eller ressursbegrensede miljøer, samtidig som det opprettholdes muligheter for direkte interaksjon, utveksling med fagfeller og kollektiv læring. Nettbaserte komponenter gir tilgang til materialer og verktøy i eget tempo, mens offline-aktiviteter støtter diskusjon, veiledning og kontekstuell tilpasning.

Kurset er organisert i handlingsorienterte moduler som oversetter entreprenørskapskonsepter til konkrete, brukbare praksiser. Deltakende metoder som

historiefortelling, casebasert læring, gruppearbeid og rundebordsdiskusjoner brukes gjennomgående for å stimulere engasjement, fagfellelæring og kritisk refleksjon. Disse metodene støtter deling av levede erfaringer, styrker faglig selvtillit og utstyrrer deltakerne med tilnærminger de kan bruke direkte når de støtter unge kvinner i entreprenørskapsløp.

## **Grunnleggende rammeverk**

Kurset er strukturert rundt to komplementære europeiske referanserammeverk: EntreComp og LifeComp, som sammen gir et sammenhengende grunnlag for å utvikle både entreprenørskaps- og tverrfaglig kompetanse.

EntreComp – det europeiske rammeverket for entreprenørskapskompetanse definerer entreprenørskap som en viktig livslang kompetanse som kan anvendes på tvers av personlige, sosiale og profesjonelle kontekster. Den strukturerer entreprenørskapslæring rundt tre sammenhengende områder: Ideer og muligheter, Ressurser og Til handling, og omfatter kompetanser som å oppdage muligheter, verdsette ideer, mobilisere ressurser, planlegge og håndtere usikkerhet. I løpet av kurset veileder EntreComp utviklingen av praktiske entreprenørskapsferdigheter, slik at ungdomsarbeidere kan støtte unge kvinner i å omdanne ideer til levedyktige initiativer og informerte karriereveier.

LifeComp – det europeiske rammeverket for personlig, sosial og læringskompetanse – utfyller denne tilnærmingen ved å fokusere på de personlige og sosiale dimensjonene som er essensielle for bærekraftig entreprenørskap. Det tar for seg kompetanser som selvregulering, velvære, empati, kommunikasjon, kritisk tenkning og læring. Disse kompetansene er spesielt relevante for å takle psykologiske barrierer som unge kvinner ofte møter, inkludert mangel på selvtillit, frykt for å mislykkes og vanskeligheter med å håndtere stress eller usikkerhet.

## **Kjønnsresponsiv design**

Opplæringsmaterialet er utformet med en kjønnsresponsiv tilnærming som anerkjenner og direkte adresserer de strukturelle, kulturelle og sosiale barrierene som påvirker unge kvinners deltakelse i entreprenørskap, spesielt i Sør-Europa og Vest-Balkan. Kurset tar eksplisitt for seg kjønnsdynamikk og -fordommer som former tilgang til ressurser, beslutningsrom og muligheter på arbeidsmarkedet, inkludert vedvarende stereotypier, ulik maktforhold og begrenset representasjon av kvinner i leder- og entreprenørroller.

Det gis spesiell oppmerksomhet til samfunnsmessig og familiært press som påvirker kvinners karrierevalg, som for eksempel forventninger knyttet til omsorg, huslige ansvar og

preferansen for «sikker» ansettelse fremfor entreprenøriell risiko. Materialene anerkjenner også utfordringene ved å gå inn i og operere innenfor mannsdominerte sektorer, der kvinner kan møte skepsis, ekskludering fra uformelle nettverk eller redusert tilgang til finansiering og veiledning. Praktiske strategier er innebygd gjennom hele kurset for å hjelpe ungdomsarbeidere med å støtte unge kvinner i å navigere i disse kontekstene med selvtillit og handlefrihet.

Et interseksjonelt perspektiv ligger til grunn for kursdesignet, og anerkjenner at kjønnsulikheter krysser hverandre med andre former for ulemper. Materialene inkluderer kvinner fra minoritetsbakgrunn, kvinner med funksjonsnedsettelse og LHBT+-kvinner, hvis erfaringer med ekskludering kan forverres av diskriminering, usynlighet eller begrenset tilgang til skreddersydd støtte. Denne tilnærmingen sikrer at entreprenørskapsstøtte er følsom for ulike levede realiteter og fremmer inkluderende, rettfærdige veier som verdsetter forskjellighet som en kilde til styrke snarere enn en barriere.

### **Slik navigerer du i kurset**

Kurset avholdes på en nettbasert læringsplattform som gir deltakerne tilgang til alle moduler, ressurser og aktiviteter på en tydelig og strukturert måte. Brukerne kan gå gjennom modulene sekvensielt eller velge spesifikke emner i henhold til sine faglige behov. Hver modul inneholder skriftlig innhold, praktiske verktøy og veiledede aktiviteter som kan fullføres i deltakerens eget tempo.

Interaktive elementer som refleksjonsoppgaver, gruppediskusjoner og praktiske øvelser er integrert gjennom hele kurset og kan gjennomføres individuelt eller tilrettelegges offline med jevnaldrende. Nedlastbare maler og ressurser tilbys for å støtte direkte anvendelse i profesjonell praksis.

Plattformen tilbyr også støttefunksjoner, inkludert veiledningsnotater, lenker til ressurscenteret og muligheter for utveksling og tilbakemeldinger med fagfeller. Der det er relevant, kan kurset følges gjennom et modulært eller adaptivt forløp, med «grunnleggende» og «avanserte» spor som lar deltakerne engasjere seg i innhold som samsvarer med deres erfaringsnivå. Denne fleksible designen støtter differensiert læring samtidig som den sikrer jevn tilgang til kjernekonsepter og verktøy.

## Modul I. Dyrking av en entreprenøriell tankegang og visjon

### Kort beskrivelse av modulen

Denne modulen, «Å dyrke en entreprenøriell tankegang og visjon», gir unge kvinner mulighet til å utvikle de personlige kompetansene som er essensielle for entreprenørskap. Den integrerer praktiske verktøy for SMART-målsetting, visjonsutvikling, bygging av motstandskraft og emosjonell selvregulering. Gjennom erfaringsbasert læring, historiefortelling og refleksjonsøvelser lærer deltakerne å formulere sine ambisjoner, omdanne ideer til handlingsrettede planer og styrke selvtilliten sin for å overvinne psykologiske barrierer som selvtvil og frykt for å mislykkes. For ungdomsarbeidere er disse temaene viktige for å effektivt veilede unge kvinner i å forme klare visjoner, fremme indre motivasjon og pleie selvtilliten som kreves for å forfølge entreprenørskapsveier. Modulen tar for seg viktige spørsmål som:

1. Hvordan kan unge kvinner gjøre ambisjonene sine om til oppnåelige gründermål?
2. Hvilke tankesett og emosjonelle ferdigheter bidrar til å opprettholde motivasjonen gjennom utfordringer?
3. Hvordan kan ungdomsarbeidere dyrke selvtillit og motstandskraft hos håpefulle kvinnelige gründerere?

### Læringsmål

Hovedmålet med denne modulen er å forbedre ungdomsarbeidernes kompetanse i å gi unge kvinner mulighet til å utvikle en entreprenøriell tankegang og visjon. Etter å ha fullført modulen vil ungdomsarbeiderne kunne:

- Bruk praktiske verktøy og metoder – som SMART-målsetting og personlige veikartmaler – for å hjelpe unge kvinner med å omsette ambisjoner til konkrete gründerplaner.
- Legge til rette for reflekterende og erfaringsbaserte læringsaktiviteter som styrker motstandskraft, optimisme og selvtillit blant deltakerne.
- Støtt utviklingen av emosjonelle selvreguleringsevner, slik at unge kvinner kan håndtere frykt, stress og selvtvil effektivt.
- Integrer historiefortelling og mentorstrategier for å inspirere og opprettholde motivasjonen hos håpefulle gründerere.

Disse resultatene sikrer at ungdomsarbeidere er rustet til å pleie både tankesettet og de praktiske kompetansene som er avgjørende for kvinners entreprenørskapsuksess.

## Nøkkelkompetanser

Lenk eksplisitt til EntreComp- og LifeComp-kompetanser (f.eks. EntreComp: 'Planlegging og'). Denne modulen bygger en sterk kobling mellom EntreComp- og LifeComp-rammeverkene, og ruster ungdomsarbeidere til å fremme både entreprenørskaps- og personlig kompetanse hos unge kvinner.

EntreComp-kompetanser:

- Visjon: Å skape og kommunisere et tydelig entreprenørskapsformål.
- Planlegging og styring: Sette SMART-mål og implementere strukturerte handlingsplaner.
- Motivasjon og utholdenhet: Opprettholde drivkraft og engasjement til tross for utfordringer.
- Selvinnsikt og mestringstro: Å anerkjenne suksesser og fiaskoer for å bygge kontinuerlig vekst.
- Læring gjennom erfaring: Refleksjon over suksesser og fiaskoer for å bygge kontinuerlig vekst.
- Å håndtere usikkerhet, tvetydighet og risiko: Utvikle adaptiv tenkning og mot til å ta kalkulererte risikoer.

LifeComp-kompetanser:

- Velvære: Å dyrke optimisme, håp og motstandskraft for bærekraftig motivasjon.
- Selvregulering: Håndtering av følelser, tanker og stress for å holde fokus.
- Empati og kommunikasjon: Bygge støttende jevnaldrende og mentorrelasjoner.
- Fleksibilitet: Tilpasse seg endringer med en positiv innstilling.

## Introduksjon og inspirasjon

### Hvorfor denne modulen er viktig for deg

Unge kvinner som ønsker å bli gründere – mangel på selvtillit, frykt for å mislykkes og usikkerhet om hvordan de skal gjøre ideer om til handling. Mange unge kvinner har kreativitet og ambisjoner, men sliter med indre hindringer som begrensede rollemodeller, risikoaversjon og selvtvil. Denne modulen gir den tankegangen som trengs for å overvinne disse barrierene. Ved å integrere målsetting, visjonsutvikling og emosjonell motstandskraft, hjelper den deltakerne med å gå fra nøling til myndiggjøring. Den gjør det også mulig for ungdomsarbeidere å skape trygge, støttende rom der unge kvinner kan bygge selvtillit, utvikle en veksttankegang og lære å se fiasko som en del av fremgangen. Til syvende og sist gir denne modulen næring til motet og klarheten som trengs for å transformere personlig potensial til bærekraftig gründerhandling.

### Inspirerende rollemodellhistorie (video/profil)

Jasna Radenović er en kvinnelig gründer fra Plav i Montenegro – grunnleggeren av et lite kreativt selskap som produserer leker av miljøvennlige, naturlige materialer.

### Hennes entreprenørskapsreise og relevans for modulen vår

- **Å oppdage et behov og et formål («Hvorfor»)** : Jasna startet prosjektet sitt fordi hun ønsket leker til barna sine laget av trygge, naturlige materialer – et behov hun oppdaget ikke ble møtt i montenegrinske butikker. Denne refleksjonen utviklet seg til en entreprenøriell visjon forankret i omsorg, bærekraft og kreativitet.
- **Visjons- og verdidrevet** : Forretningsidéen hennes er i tråd med verdier som sikkerhet, miljøvennlighet og samfunnsansvar – og viser hvordan en klar visjon (som undervist i modulen) kan veilede forretningsformål.
- **Handling: fra idé til forretningsdrift** : Uten nødvendigvis å ha en formell forretningsbakgrunn da hun startet, gjorde Jasna ideen sin til et håndgripelig produkt. Dette gjenspeiler modulens vekt på **målsetting, nedbryting av ambisjoner til konkrete trinn og handlingsplanlegging** .
- **Motstandskraft og utholdenhet** : Å lansere en nisjepreget, miljøvennlig leketøysbedrift i Montenegro kom sannsynligvis med utfordringer – begrenset markedsetterspørsel, innkjøp av materialer og produksjonsbegrensninger. Likevel, ved å forplikte seg til sine verdier og visjon, holdt hun ut. Dette gjenspeiler modulens fokus på **motstandskraft, selvtillit og mestring av usikkerhet/risiko** .

- **Entreprenørskapstankegang og selvtillit** : Ved å tro på ideens verdi og handle ut fra den, demonstrerer Jasna mestringstro og indre motivasjon – viktige kompetanser som er fremhevet i modulen under våre EntreComp- og LifeComp-rammeverk.

Jasnas vei viser at entreprenørskap ikke krever store investeringer eller avansert forretningsutdanning – det begynner ofte med **å lytte til verdiene og behovene rundt deg, og deretter bestemme seg for å handle** . For unge kvinner i Montenegro og andre steder viser eksemplet hennes at:

- En personlig bekymring (kvalitetsleker til barna hennes) eller lidenskap kan bli til en forretning.
- Verdier som bærekraft, omsorg og kreativitet kan gjøres om til en reell og meningsfull virksomhet.
- Med visjon, utholdenhet og selvtillit kan selv små begynnelse fører til konkrete entreprenørskapsforetak.

Historien hennes hyller hvordan en enkel idé født av omsorg, i tråd med personlige verdier og utført med engasjement, kan overvinne barrierer – inkludert markedshull, sosiale forventninger og usikkerhet.

## Kjerneinnhold: Praktisk veiledning trinn for trinn

### Konsept forenklet

Entreprenørskap kan ofte høres komplisert ut, fylt med forretningsuttrykk, finansspråk og komplekse strategier. Denne modulen deler disse ideene ned til enkle, relaterbare konsepter som enhver ung kvinne kan forstå og anvende, uavhengig av bakgrunn eller erfaring.

I bunn og grunn betyr **entreprenørskap å gjøre en idé om til noe reelt som skaper verdi** – for deg selv, lokalsamfunnet eller markedet. Det handler om å oppdage muligheter, tro på din evne til å handle på dem og ta små, planlagte skritt mot et mål. Du trenger ikke å ha en forretningsgrad eller en perfekt plan for å starte; det som betyr mest er å ha riktig **tankesett** – en kombinasjon av nysgjerrighet, mot og utholdenhet.

Modulen introduserer **målsetting** gjennom **SMART-rammeverket** – som ganske enkelt betyr å sette mål som er:

- **Spesifikk**: Tydelig og fokusert, ikke vag (f.eks. «Selg 50 håndlagde produkter» i stedet for «Start en bedrift»).

- **Målbar:** Du kan spore fremgang og vite når du har lykket.
- **Oppnåelig:** Realistisk gitt din tid og dine ressurser.
- **Relevant:** Koblet til ditt større formål eller din visjon.
- **Tidsbundet:** Med en klar tidsfrist for å holde motivasjonen oppe.

**Visjonsutvikling** er en annen viktig idé. En visjon er ditt «store bilde» – hvordan du ønsker at livet og bedriften din skal se ut i fremtiden. Det handler ikke om å ha alle svarene, men om å vite hva som driver deg og hva slags innvirkning du ønsker å gjøre. Denne modulen hjelper deltakerne med å forestille seg den fremtiden og uttrykke den på en enkel måte, som en kort «visjonserklæring» som fungerer som et kompass for beslutningene deres.

Et annet viktig konsept er **motstandskraft** – evnen til å komme seg etter utfordringer og fortsette selv når ting ikke går som planlagt. Entreprenørskap innebærer usikkerhet, og tilbakeslag er normalt. Gjennom historier, refleksjon og praktiske øvelser lærer deltakerne at enhver fiasko er en lærdom, og at utholdenhet ofte betyr mer enn perfektjon.

Modulen forenkler også **selvregulering**, som betyr å forstå og håndtere følelser, tanker og reaksjoner under stress. Når du for eksempel møter avvisning eller frykt, kan du bruke mindfulness eller dyppusteteknikker for å holde deg rolig og ta bedre valg. Dette bidrar til å opprettholde fokus og emosjonell balanse – ferdigheter som er like viktige som økonomisk eller teknisk kunnskap.

Til slutt introduserer modulen ungdomsarbeidere for tilgjengelige måter å lære bort disse ideene på – gjennom historiefortelling, diskusjoner med jevnaldrende og kreative verktøy som visjonstavler og personlige veikart. Disse metodene gjør abstrakte entreprenørskapskonsepter håndgripelige og personlige.

Enkelt sagt lærer denne modulen at entreprenørskap ikke bare handler om å drive en bedrift – det handler om **å tro på seg selv, sette meningsfulle mål, være motstandsdyktig og ta konsekvente skritt mot visjonen sin**. Ved å lære og undervise i disse ferdighetene på en tydelig og praktisk måte, kan ungdomsarbeidere gi unge kvinner mulighet til å se entreprenørskap som en oppnåelig og givende vei til personlig og sosial endring.

## og sjekklister for veiledninger

### Slik setter du SMART-mål for din gründerreise

**Formål:** Bryt ned ambisjoner til handlingsrettede, realistiske, målbare og tidsbestemte trinn.

**Tidsbehov:** 45–60 minutter

### Steg-for-steg-instruksjoner

#### 1. Identifiser ditt store mål (5 min)

- Skriv ned én langsiktig ambisjon for din gründerreise.
- Eksempel: «Lanser et bærekraftig motemerke innen 2 år.»

#### 2. Bryt det ned (10 min)

- Del det store målet inn i mindre, håndterbare steg.
- Eksempel: Undersøk leverandører → Design kolleksjon → Lag prototype → Lanser markedsplan.

#### 3. Bruk SMART-kriteriene (15 min)

- **S (Spesifik):** Definer tydelig hva du ønsker å oppnå.
- **M (Målbar):** Bestem hvordan du vil spore fremdriften.
- **A (Oppnåelig):** Sørg for at målet er realistisk med ressursene dine.
- **R (Relevant):** Sørg for at det samsvarer med din personlige visjon.
- **T (Tidsbundet):** Sett en tydelig tidsfrist for ferdigstilling.

#### 4. Lag en handlingstidslinje (10 min)

- Tilordne hvert trinn til en bestemt dato eller måned.
- Inkluder milepæler for å feire fremgang.

#### 5. Gjennomgå og juster (5 min)

- Reflekter over potensielle utfordringer og planlegg strategier for å overvinne dem.
- Oppdater målene etter behov for å holde dem realistiske og motiverende.

### Sjekkliste: Klar for SMART-mål

- Målet er spesifikt
- Målet er målbart
- Målet er oppnåelig
- Målet er relevant
- Målet har en tidsbegrenset frist
- Trinn oppdelt i tidslinjer
- Potensielle hindringer identifisert og løsninger planlagt

### Hvordan utvikle din entreprenørielle visjon og bygge motstandskraft

**Formål:** Formuler formålet ditt og styrk selvtilliten til å forfølge det til tross for utfordringer.

**Tidsbehov:** 45–60 minutter

## Steg-for-steg-instruksjoner

### 1. Oppdag ditt «hvorfor» (5 min)

- Reflekter: Hvorfor vil du starte denne gründerreisen?
- Skriv én setning som beskriver motivasjonen din.

### 2. Visualiser fremtiden din (10 min)

- Lukk øynene og se for deg livet ditt om 5 år som en suksessfull gründer.
- Spør: Hva gjør du? Hvem hjelper du? Hvordan føler du deg?

### 3. Definer dine kjerneverdier (5 min)

- Nevn 3–5 verdier som styrer beslutningene dine (f.eks. kreativitet, rettferdighet, bærekraft).

### 4. Skriv en visjonserklæring (10 min)

- Kombiner hvorfor, visualisering og verdier i en påstand på 2–3 setninger.
- Mal: «Jeg vil lage [produkt/tjeneste] som [påvirker] med [metode], slik at [den som drar nytte av det] kan [oppnå resultater].»

### 5. Strategier for å bygge motstandskraft (10 min)

- List opp personlige styrker som hjelper deg med å overvinne utfordringer.
- Identifiser potensielle tilbakeslag og hvordan du vil reagere positivt.
- Eksempel: Frykt for å mislykkes. → Omformuler til en læringsmulighet.

### 6. Hold visjonen din synlig (5 min)

- Legg ut visjonserklæringen din eller lag en visjonstavle for daglig motivasjon.

## Sjekkliste: Klar for visjon og robusthet

- Visjonserklæring skriftlig og tydelig
- Personlige verdier identifisert
- Fremtidsscenario visualisert
- Styrker anerkjent
- Strategier for tilbakeslag planlagt
- Visjon vist på et synlig sted

## Praktiske verktøy og maler:

### 1. SMART-målmål

**Formål:** Hjelp deltakerne med å sette klare, handlingsrettede og målbare entreprenørskapsmål.

Målbeskrivelse	Spesiell	Målbart	Oppnåelig	Relevant	Tidsbundet	Handlingstrinn	Potensielle hindringer og løsninger
Eksempel: Lansering av miljøvennlig klesmerke	✓	✓	✓	✓	✓	Undersøk leverandører → Lag prototype → Lansere markedsføring	Leverandørforsinkelser → Har en reserveleverandørliste

### Instruksjoner:

1. Skriv hovedmålet ditt i kolonnen «Målbeskrivelse».
2. Kryss av for eller forklar hvordan målet oppfyller hvert SMART-kriterium.
3. Del det opp i handlingsrettede trinn med tidsfrister.
4. Identifiser potensielle utfordringer og hvordan du vil håndtere dem.

## 2. Mal for personlig visjonserklæring

**Formål:** Hjelp deltakerne med å formulere sin entreprenørielle visjon.

Del	Spørsmål	Dine notater
Formål / «Hvorfor»	Hvorfor ønsker jeg å forfølge denne gründerveien?	
Fremtidsscenario	Tenk deg livet ditt om fem år: Hva gjør du? Hvem hjelper du?	
Kjerneverdier	Nevn 3–5 personlige verdier som veileder dine beslutninger	
Visjonserklæring	Kombiner det ovennevnte i 2–3 setninger: «Jeg vil lage [produkt/tjeneste] som [påvirker] gjennom [metode], slik at [den som drar nytte av det] kan [oppnå resultater].»	

### Instruksjoner:

- Fullfør hver seksjon i rekkefølge.
- Del og finjuster visjonen din med jevnaldrende eller mentorer.
- Hold den siste uttalelsen synlig for daglig inspirasjon.

### 3. Mal for personlig entreprenørskapskart

**Formål:** Integrerer mål, visjon og strategier for robusthet i én handlingsrettet plan.

Tidsramme	SMART-mål	Handlin gstrinn	Nødvendige ressurser	Strategier for motstandskr aft	Milepæler / Indikatorer for suksess
Måned 1-3					
Måned 4-6					
Måned 7-12					

### Instruksjoner:

1. Fyll inn mål for hver tidsramme.
2. List opp konkrete tiltak og nødvendige ressurser.
3. Identifiser personlige strategier for robusthet for å håndtere tilbakeslag.
4. Sett målbare milepæler for å spore fremdriften.

### 4. Mal for refleksjon over motstandskraft og selvtillit

**Formål:** Bygge emosjonell regulering, optimisme og mestringstro.

Utfordring / Frykt	Hvordan jeg føler meg	Det jeg lærte	Omformulerin g / positiv handling	Styrker jeg kan bruke
Eksempel: Frykt for å mislykkes med første salgspresentasjo n	Nervøs, engstelig	Innlærte presentasjonsferdi gheter trenger øvelse	Øv med venner; be om tilbakemelding er	Kommunikasjon, kreativitet

### Instruksjoner:

- Reflekter over nylige utfordringer eller frykt.
- Omformuler tilbakeslag til læringsmuligheter.
- Legg merke til personlige styrker som kan bidra til å overvinne hindringer.
- Gjennomgå ukentlig for å spore veksten.

## Lokale casestudier og eksempler

### Casestudie 1 - Jasna Radenović (Plav): Fra et behov hjemme til en øko-lekerbedrift

#### Kontekst og utfordring

Jasna, en mor i Plav, ønsket seg trygge, naturlige leker til barna sine, men fant begrenset lokalt tilbud. Hun bodde nord i Montenegro og møtte begrensede lokale markeder, sesongbasert etterspørsel og tregheten i småbylivet. Kvinner i Nord-Montenegro møter også ressursbegrensninger og stereotyper som kan begrense entreprenørskap.

#### Hvordan hun anvendte modulferdigheter

- **Visjon og «hvorfor»:** Jasna tydeliggjorde en formålsdrevet visjon – trygge, miljøvennlige leker som bevarer lokalt håndverk og støtter familier. Dette ga henne en indre motivasjon til å holde ut gjennom tregt tidlig salg.
- **SMART-mål og veikart:** Hun satte en 12-måneders veikart med SMART-milepæler (prototype, lokal markedsbod, 3 grossistkunder). Å dele opp store mål i månedlige trinn hjalp henne med å overvåke fremgangen og holde motivasjonen oppe.
- **Motstandskraft og omformulering:** Tidlige avslag og forsinkelser i leveranser ble omformulert som læring (forbedre design, diversifisere leverandører). Hun brukte journalføring og tilbakemeldinger fra fagfeller for å opprettholde optimismen – klassisk LifeComp-velvære og selvregulering i praksis.
- **Historiefortelling og nettverk:** Å dele historien sin lokalt tiltrakk seg frivillig hjelp og mikrobestillinger; hun brukte rollemodellhistorier og lokal veiledning for å styrke selvtilliten.

#### Støtte og regulatorisk kontekst brukt

- Jasna brukte nettbaserte veilednings- og opplæringsressurser for kvinner i næringslivet utviklet med UNDP i Montenegro for å formalisere forretningspraksis og finne opplæring.

- Etter hvert som hun vokste, engasjerte hun seg med lokale SMB-støttekanaler og utlysninger om tilskudd (nasjonale SMB-finansierings- og konkurranseevneprogrammer) for å finansiere utstyr og utvide

## Resultater og læringspunkter

- Jasna forvandlet et personlig behov til en levedyktig mikrobedrift ved hjelp av visjon, trinnvise SMART-trinn og strategier for robusthet. Hennes tilfelle viser verdien av å kombinere personlig motivasjon med praktisk handlingsplanlegging og lokal støtte.
- produksjon.

## Praktiske tips for ungdomsarbeidere

Bruk Jasnas historie som mal: hjelp deltakerne med å skrive en kort visjonserklæring, sett tre SMART-milepæler for 3/6/12 måneder, og list opp to robusthetsstrategier som kan brukes når fremgangen stopper opp.

## Casestudie 2 — EmpowHER-støttet kvinnekooperativ (Nord-Montenegro) — Kollektiv handling og kapasitetsbygging

### Kontekst og utfordring

Landdistriktskommuner i nordlige Montenegro (f.eks. Berane, Bijelo Polje, Plav) viser utnyttet kvinnedrevet entreprenørskapspotensial, men lider av begrenset tilgang til markeder, finansiering og ferdigheter. EmpowHER-initiativet og relaterte programmer retter seg mot disse hullene.

### Hvordan kooperativet anvendte modulferdigheter

- **Kollektiv visjon og delte verdier:** Gruppen utarbeidet i fellesskap en kort visjon – «bærekraftig landlig håndverk som bevarer tradisjon og skaper lokale inntekter».
- **SMART-mål og rollefordeling:** De satte SMART-mål for et 6-måneders pilotprosjekt: produsere 200 enheter, sikre én lokal forhandler, drive to popup-markeder. Hvert medlem fikk spesifikke oppgaver (produksjon, kvalitet, salg, bokføring). Dette tydeliggjorde ansvarlighet og reduserte overbelastning.
- **Motstandskraft og selvreguleringspraksis:** The cooperative adopted weekly reflection meetings to reframe setbacks (bad market turnout → lesson for product

placement). Mindful breathing and peer encouragement reduced stress during busy seasons.

- **Læring gjennom erfaring:** Etter et innledende marked som sviktet, justerte de prispunkter og emballasje basert på tilbakemeldinger fra kunder – noe som demonstrerte EntreComps «læring gjennom erfaring».

### Støtte, regelverk og finansiering brukt

- Kooperativet fikk tilgang til støtte for kapasitetsbygging og markedstilknytning gjennom EmpowHER og FN-partnere med fokus på myndiggjøring av kvinner på landsbygda.
- For formalisering og finansiering konsulterte de nasjonal støtteinformasjon for SMB-er og søkte om regionale finansieringsrunder for SMB-er/håndverk promotert av departementet for økonomisk utvikling. Nyere nasjonale programmer prioriterer inkludering og tilbyr høyere medfinansieringssatser for kvinner og gründere på landsbygda.

### Resultater og læringspunkter

- Innen et år nådde kooperativet sine pilotmilepæler, forbedret produkt-markedstilpasning og formalisert bokføring – resultater som kan spores til tydelig visjon, SMART-planlegging og rutinemessig robusthetsbygging. Suksessen deres understreker hvordan gruppeansvarlighet og målrettet støtte akselererer tidligfaseforetak.

### Praktiske tips for ungdomsarbeidere

Fremme samarbeids- eller jevnaldermodeller der medlemmene utarbeider en felles visjon, deler SMART-milepæler og planlegger ukentlige refleksjoner – dette mangedobler motivasjonen og fordeler risikoen.

### "Søkelys på kjønnsbarrierer"

Unge kvinnelige gründere møter ofte fordommer, forventninger til omsorgsarbeid og mannsdominerte bransjenormer. Bygg bevissthet ved å identifisere disse utfordringene, søke støttende nettverk og utnytte veiledning. Strategiene inkluderer å argumentere for ideene dine med selvtillit, balansere ansvar med realistisk målsetting og fremheve unike perspektiver som styrker innen innovasjon og problemløsning.

## Søknad og ferdighetspraksis («Din tur»)

### Veiledede øvelser

#### Øvelse 1: SMART-målworkshop

**Mål:** Omforme gründerideen din til klare, handlingsrettede mål.

**Instruksjoner:**

1. Skriv ned din viktigste forretningside eller ambisjon.
2. Del det opp i **ett kortsiktig mål** (3 måneder) og **ett langsiktig mål** (12 måneder).
3. Bruk **SMART-kriteriene** : Spesifikk, Målbar, Oppnåelig, Relevant, Tidsbundet.
4. Identifiser **handlingstrinn** for hvert mål og potensielle utfordringer med løsninger.
5. Del målene dine med en partner for tilbakemelding og forbedring.

**Materialer:** SMART-målark, penner, flippover (valgfritt)

#### Øvelse 2: Lag din visjonserklæring

**Mål:** Formulere en tydelig og motiverende entreprenøriell visjon.

**Instruksjoner:**

1. Reflekter over ditt «hvorfor»: Hvorfor er denne ideen viktig for deg?
2. Visualiser livet og bedriften din om 5 år: Hvem hjelper du? Hvilken innvirkning skaper du?
3. **kjerneverdier** dine som styrer forretningsbeslutningene dine.
4. Utarbeid en **visjonserklæring på 2-3 setninger** som kombinerer formålet ditt, innflytelsen og verdiene dine.
5. Vis frem utsagnet ditt eller lag en liten **visjonstavle** for å holde den synlig.

**Materialer:** Mal for visjonserklæring, papir, tusjer, blader (valgfritt)

#### Øvelse 3: Kartlegging av motstandskraft

**Mål:** Identifisere potensielle hindringer og utvikle strategier for å opprettholde selvtillit og motivasjon.

**Instruksjoner:**

1. Nevn tre **potensielle utfordringer** du kan møte på når du skal forfølge entreprenørideen din.
2. For hver av dem, skriv hvordan det får deg til å føle deg og hvorfor det kan være en hindring.
3. Omformuler hver utfordring til en **læringsmulighet** eller et handlingstrinn.
4. Identifiser **personlige styrker** eller ressurser for å overvinne hver utfordring.
5. Del refleksjoner i små grupper og diskuter strategier for å opprettholde motstandskraft.

**Materialer:** Arbeidsark for refleksjon over motstandskraft, penner

#### **Øvelse 4: Personlig entreprenørskapsveikart**

**Mål:** Integrere mål, visjon og motstandskraft i én handlingsrettet plan.

#### **Instruksjoner:**

1. Bruk **visjonserklæringen din** som grunnlag.
2. List opp kortsiktige og langsiktige **SMART-mål** som er i tråd med visjonen din.
3. Kartlegg **handlingstrinn, tidslinjer og ressurser som trengs** for hvert mål.
4. Inkluder **strategier for motstandskraft** for å overvinne hindringer.
5. Sett **milepæler og suksessindikatorer** for fremdriftssporing.

**Materialer:** Mal for personlig entreprenørskapskart

### **Reflekterende journalføringsoppgaver**

#### **1. Utforsker motivasjon**

- Hvorfor vil jeg forfølge denne gründerideen?
- Hvordan stemmer dette målet overens med mine personlige verdier og visjon?

#### **2. Møter utfordringer**

- Hvilke frykter eller selvtvil oppsto da jeg definerte målene eller visjonen min?
- Hvordan reagerte jeg på disse følelsene, og hvilke strategier hjalp meg å gå videre?

#### **3. Læring av erfaring**

- Hvilke små seire oppnådde jeg denne uken mot mine gründermål?
- Hvilke tilbakeslag eller hindringer møtte jeg, og hvilke lærdommer lærte jeg av dem?

#### **4. Bygge motstandskraft**

- Hvilke personlige styrker brukte jeg for å holde motivasjonen oppe eller overvinne utfordringer?
- Hvordan kan jeg omformulere fiasko eller usikkerhet til en mulighet for vekst?

#### **5. Tankesettendringer**

- Hvordan har selvtilliten min til å forfølge gründerideen min endret seg den siste uken eller måneden?
- Hvilke nye perspektiver eller tilnærminger er jeg villig til å prøve for å oppnå visjonen min?

#### **6. Fremtidig planlegging**

- Hva er det neste handlingsrettede steget jeg kan ta for å komme nærmere visjonen min?
- Hvordan kan jeg opprettholde optimisme og selvtillit når jeg står overfor fremtidige utfordringer?

## Modulsammendrag og forbedret støtte

### Viktige konklusjoner

- Evne til å **sette tydelige, handlingsrettede SMART-mål** og dele opp langsiktige ambisjoner til oppnåelige trinn.
- Ferdigheter til å **formulere en personlig entreprenøriell visjon** som er i samsvar med verdier og inspirerer til motivasjon.
- Teknikker for å **bygge motstandskraft og selvtillit**, omformulere feil og overvinne frykt for risiko.
- Forståelse av **emosjonell selvregulering** for å håndtere stress, usikkerhet og psykologiske barrierer.
- Kompetanse i å **lage en personlig entreprenøriell veikart**, integrere mål, visjon og mestringsstrategier.
- Bevissthet om **kjønnsesifikke barrierer** innen entreprenørskap og strategier for å navigere skjevheter og mannsdominerte sektorer.
- Erfaring med **reflekterende praksiser**, journalføring og visualisering for å spore vekst og endringer i tankesett.
- Eksponering for **inspirerende rollemodeller** og historiefortelling for motivasjon og perspektiv.

### Din personlige handlingsplan

Bruk denne delen til å gjøre læringen din om til **konkret handling i den virkelige verden**. Reflekter over målene, visjonen og strategiene for robusthet, og skisser trinnene du vil ta umiddelbart etter at du har fullført denne modulen.

#### Trinn 1: Identifiser umiddelbare prioriteringer

- Hvilke mål eller ideer fra modulen ønsker du å fokusere på først?
- Eksempel: Ferdigstill SMART-målene mine, utarbeid visjonserklæringen min eller identifiser min første milepæl.

#### Mine umiddelbare prioriteringer:

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

---

### Trinn 2: Definer konkrete handlinger

- Del hver prioritet opp i **konkrete handlinger** du kan gjøre i løpet av den neste uken eller måneden.
- Sett tidsfrister eller tidsrammer for å holde seg ansvarlig.

Prioritet	Handlingstrinn	Frist/Timeplan	Nødvendige ressurser

### Trinn 3: Planlegg for utfordringer

- Hvilke hindringer kan oppstå?
- Hvordan vil du reagere på eller omformulere tilbakeslag positivt?

Potensiell utfordring	Strategi/løsning

### Trinn 4: Støtte og ansvarlighet

- Hvem kan støtte eller veilede deg når du implementerer disse tiltakene?
- Hvordan vil du spore fremgang og feire milepæler?

**Mitt støttenettverk:** \_\_\_\_\_

**Fremdriftssporing og milepæler:** \_\_\_\_\_

## Trinn 5: Refleksjon og forpliktelse

- Skriv en kort erklæring der du forplikter deg til dine neste steg:

«Jeg forplikter meg til å iverksette følgende tiltak i løpet av den neste [uken/måneden] for å fremme min entreprenørielle visjon: ...»

## Selvurdering av fremdriftssporing

### Sjekkliste for praktiske ferdigheter

Bruk denne sjekklisten til å bekrefte de praktiske ferdighetene du har utviklet gjennom modulen «**Kultivering av en entreprenøriell tankegang og visjon**». Kryss av for hver ferdighet etter hvert som du blir tryggere på å anvende den.

#### Målsetting og handlingsplanlegging

- Jeg kan sette klare, handlingsrettede **SMART-mål**.
- Jeg kan dele opp langsiktige mål i mindre, håndterbare **handlingstrinn**.
- Jeg kan lage en **tidslinje** for å nå mål.
- Jeg kan forutse potensielle hindringer og planlegge **løsninger**.

#### Visjonsutvikling

- Jeg kan formulere en tydelig **personlig entreprenøriell visjon**.
- Jeg kan koble visjonen min til mine **verdier og motivasjoner**.
- Jeg kan visualisere fremtidige scenarier for å veilede beslutningstaking.
- Jeg kan lage en **visjonstavle** eller andre verktøy for å opprettholde fokus.

#### Motstandskraft og selvtillit

- Jeg kan identifisere **personlige styrker** og utnytte dem i utfordringer.
- Jeg kan omformulere **nederlag eller tilbakeslag** til muligheter til å lære.
- Jeg kan håndtere **stress og følelser** effektivt (selvregulering).
- Jeg kan opprettholde optimisme og utholdenhet når jeg står overfor usikkerhet.

#### Integrering og planlegging

- Jeg kan kombinere mål, visjon og strategier for robusthet i en **personlig entreprenøriell veikart**.
- Jeg kan spore fremdriften mot målene mine ved hjelp av **milepæler**.
- Jeg kan reflektere over læring og justere planer basert på tilbakemeldinger og erfaring.

### Kjønns- og kontekstbevissthet

- Jeg kan gjenkjenne **kjønns spesifikke barrierer** og skjevheter i entreprenørskap.
- Jeg kan identifisere strategier for å navigere i mannsdominerte sektorer og omsorgsforventninger.
- Jeg kan søke og utnytte **mentorskap eller støttende nettverk** effektivt.

### Konfidens termometer/vekt

Bruk denne skalaen til å vurdere din selvtillit i å anvende ferdighetene du lærte i modulen «Å dyrke en entreprenøriell tankegang og visjon». Sett en ring rundt eller merk av tallet som best gjenspeiler hvor selvsikker du føler deg.

#### Skala:

1 – Ikke trygg i det hele tatt 2 – Litt trygg 3 – Middels trygg 4 – Svært trygg 5 – Ekstremt trygg

### 1. Målsetting og handlingsplanlegging

- Å sette tydelige SMART-mål: 1  2  3  4  5
- Å dele opp mål i handlingsrettede trinn: 1  2  3  4  5
- Opprette tidslinjer og milepæler: 1  2  3  4  5
- Å forutse hindringer og planlegge løsninger: 1  2  3  4  5

### 2. Visjonsutvikling

- Å formulere en personlig entreprenøriell visjon: 1  2  3  4  5
- Å samkjøre visjon med verdier og motivasjon: 1  2  3  4  5
- Visualisere fremtidige scenarier for veiledning: 1  2  3  4  5

### 3. Motstandskraft og selvtillit

- Å utnytte personlige styrker for å overvinne utfordringer: 1  2  3  4  5
- Å omformulere fiasko som en læringsmulighet: 1  2  3  4  5
- Håndtering av stress og følelser effektivt: 1  2  3  4  5
- Å opprettholde optimisme og utholdenhet: 1  2  3  4  5

### 4. Integrering og planlegging

- Kombinere mål, visjon og motstandskraft i en plan: 1  2  3  4  5
- Sporing av fremgang og justering av planer: 1  2  3  4  5
- Søke tilbakemeldinger og reflektere over læring: 1  2  3  4  5

## 5. Kjønn- og kontekstbevissthet

- Å anerkjenne kjønns spesifikke barrierer og skjevheter: 1  2  3  4  5
- Bruk av strategier for å navigere i mannsdominerte sektorer: 1  2  3  4  5
- Utnyttelse av mentorskap og støttenettverk: 1  2  3  4  5

## Modul 2. Markedsinnsikt og verdiforslag

### Kort beskrivelse av modulen

Denne modulen gir ungdomsarbeidere praktisk kunnskap og verktøy for å støtte unge kvinner i å omdanne ideer til levedyktige entreprenørskapsinitiativer. Den fokuserer på å forstå markeder, identifisere udekkede behov og utforme klare verdiforslag basert på bevis snarere enn antagelser. Disse kompetansene er kritiske for unge kvinner, som ofte står overfor høyere risiko når de investerer tid eller ressurser i forretningsideer uten forutgående validering. For ungdomsarbeidere styrker modulen deres evne til å veilede deltakerne gjennom enkle, men robuste markedsundersøkellesprosesser, tolke kundeinnsikt og formulere verdiforslag som kombinerer funksjonell, emosjonell og sosial verdi. Ved å jobbe med anvendte verktøy og en konkret casestudie, bygger modulen bro mellom teori og praksis, slik at ungdomsarbeidere kan fremme informert beslutningstaking, redusere tidlig fase av fiasko og støtte inkluderende, kontekstsensitivt entreprenørskap.

Overordnede spørsmål som modulen tar opp

- Hvordan kan unge kvinner identifisere reelle markedsbehov og muligheter før de forplikter seg til en forretningsidé?
- Hvordan kan kundeinnsikt omsettes til et tydelig og overbevisende verdiforslag?
- Hvordan kan ungdomsarbeidere støtte evidensbasert idévalidering i ressursbegrensede sammenhenger?

### Læringsmål

Hovedmålet med denne modulen er å styrke kompetansen til ungdomsarbeidere, sosialarbeidere, lærere, mentorer og trenere i å støtte unge kvinner i å utvikle markedsorienterte og bærekraftige entreprenørskapsideer.

Etter å ha fullført modulen vil ungdomsarbeidere kunne:

- Veilede unge kvinner i å gjennomføre grunnleggende markedsundersøkelser ved hjelp av tilgjengelige verktøy som intervjuer, spørreundersøkelser og konkurrentanalyser for å identifisere reelle kundebehov og markedshull.

- Støtt formuleringen av klare og evidensbaserte verdiforslag som formulerer den funksjonelle, emosjonelle og sosiale verdien av et produkt eller en tjeneste.
- Legge til rette for praktiske læringsaktiviteter som hjelper unge kvinner med å validere ideer, redusere usikkerhet og ta informerte beslutninger før de investerer ressurser.
- Bruk casebaserte og deltakende metoder for å koble markedsinnsikt med strategiske valg knyttet til posisjonering, differensiering og ressursmobilisering.
- Integrer kjønnssensitive og kontekstbevisste tilnærminger når du veileder unge kvinner, og sørg for at markedsanalysen gjenspeiler deres levede realiteter og begrensninger.

Disse målene sikrer at ungdomsarbeidere er rustet til å omsette markeds kunnskap til konkret veiledning som forbedrer kvaliteten og gjennomførbarheten av kvinneledede entreprenørskapsinitiativer.

## Nøkkelkompetanser

Denne modulen utvikler et fokusert sett med entreprenørskaps- og tverrfaglige kompetanser som gjør det mulig for ungdomsarbeidere å effektivt støtte unge kvinner i de tidlige stadiene av entreprenørskap:

- Å oppdage muligheter: Evne til å hjelpe unge kvinner med å identifisere reelle markedsbehov, kundeproblemer og mangler gjennom observasjon og enkle forskningsverktøy.
- Verdsettelse av ideer: Kapasitet til å vurdere, forbedre og prioritere forretningsideer basert på bevis, tilbakemeldinger fra brukere og differensiering snarere enn antagelser.
- Kritisk tenkning: Ferdigheter til å analysere informasjon, stille spørsmål ved innledende hypoteser og tolke markedsinnsikt objektivt i usikre sammenhenger.
- Kommunikasjon: Kompetanse til å støtte unge kvinner i å formulere et klart og overbevisende verdiforslag skreddersydd for ulike målgrupper.
- Planlegging og beslutningstaking: Evne til å veilede strukturerte valg om neste steg, ressurser og posisjonering basert på validert innsikt.
- Håndtering av usikkerhet: Støtte unge kvinner i å håndtere tvetydighet og risiko under idévalidering, styrke selvtillit og mestringstro.

## Introduksjon og inspirasjon

### Hvorfor denne modulen er viktig for deg

Mange unge kvinner starter en gründerreise med sterke ideer, men begrenset sikkerhet om hvorvidt disse ideene svarer til reelle behov. Å handle uten markedsinnsikt øker risikoen for å mislykkes, sløse med ressurser og tap av selvtillit – spesielt for kvinner som allerede står overfor høyere sosialt og økonomisk press for å «få det riktig». Denne modulen svarer direkte på denne utfordringen. Den gir praktiske måter å teste ideer tidlig på, forstå kunder og bygge verdiforslag basert på bevis snarere enn intuisjon. Ved å lære hvordan man validerer ideer trinn for trinn, får unge kvinner klarhet, selvtillit og kontroll over beslutningene sine. For ungdomsarbeidere tilbyr modulen konkrete verktøy for å erstatte abstrakte råd med strukturert veiledning, og hjelper deltakerne med å gå fra tvil til informert handling. Markedsforståelse blir en kilde til myndiggjøring, reduserer usikkerhet og gjør det mulig for kvinner å forsvare ideene sine, ta realistiske valg og engasjere seg mer selvsikkert med partnere, finansieringskilder og institusjoner.

### Inspirerende rollemodellhistorie (video/profil)

#### Arta Kelmendi – medgründer og leder for forretningsutvikling, Albalines (Vest-Balkan)

Arta Kelmendi er en ung gründer fra Vest-Balkan som var med på å grunnlegge Albalines, en digital plattform som forbinder passasjerer med lisensierte bussoperatører over hele regionen. Rollen hennes fokuserte på å forstå brukerbehov og oversette dem til et tydelig verdiforslag i et fragmentert og lavt tillitsbasert transportmarked.

Før lanseringen av plattformen ledet Arta intervjuer med reisende og transportoperatører, og identifiserte vanlige frustrasjoner: mangel på online booking, uklare priser og begrenset tillit til mellomledd. I stedet for å stole på antagelser, brukte hun enkle markedsundersøkelsesverktøy for å validere disse behovene og forbedre tjenesten trinn for trinn. Denne prosessen hjalp teamet med å posisjonere Albalines som en transparent, flerspråklig og pålitelig løsning.

Som kvinnelig gründer i en mannsdominert transport- og teknologisektor møtte Arta skepsis og motstand fra etablerte aktører. Et tydelig formulert verdiforslag, forankret i kundeerfaringer, gjorde det mulig for henne å forhandle partnerskap med selvtillit og demonstrere plattformens relevans. Hennes erfaring viser hvordan markedsinnsikt og

verdiklarhet kan redusere usikkerhet, styrke troverdighet og støtte kvinner i å overvinne strukturelle og tillitsrelaterte barrierer.

Artas reise illustrerer hvordan evidensbasert idévalidering og strategisk kommunikasjon kan gjøre en lokal utfordring om til en skalerbar forretningsløsning.

## **Kjerneinnhold: Praktisk veiledning trinn for trinn**

### **Konsept forenklet**

Mange forretningsideer mislykkes ikke fordi de er «dårlige», men fordi de er bygget på antagelser snarere enn reelle behov. Denne modulen starter med et enkelt prinsipp: entreprenørskap begynner med å forstå mennesker. Et marked er ikke et abstrakt rom eller et sett med statistikk; det er en gruppe individer som står overfor et problem, har et behov eller ønsker en bedre løsning.

Markedsinnsikt betyr å lære hvem disse menneskene er, hva de sliter med, og hvordan de løser problemet for øyeblikket. Dette krever ikke komplekse rapporter eller dyr forskning. Enkle metoder – som å snakke med potensielle brukere, observere atferd eller sammenligne eksisterende løsninger – er ofte nok til å avsløre om en idé gir mening. Å stille klare spørsmål som «Hvem er dette for?», «Hvilket problem løser det?» og «Hvorfor skulle noen velge dette?» reduserer allerede usikkerheten.

Et verdiforslag forklarer hvorfor et produkt eller en tjeneste er viktig for en bestemt gruppe mennesker. Det svarer på ett kjernespørsmål: hvilken verdi skaper jeg, og for hvem? Verdi handler ikke bare om pris eller funksjonalitet. Det kan også være relatert til tillit, bekvemmelighet, sikkerhet, emosjonell trygghet eller sosial tilknytning. For eksempel kan det å spare tid, redusere stress eller muliggjøre tilgang på tvers av landegrenser være like viktig som en teknisk funksjon.

Å utvikle et verdiforslag er en prosess, ikke en engangsoppgave. Det starter med en grunnleggende idé, og forbedres deretter gjennom tilbakemeldinger. Når potensielle brukere reagerer, stiller spørsmål eller viser nøling, bidrar denne informasjonen til å forbedre tilbudet. Å justere ideen på dette stadiet er ikke å mislykkes; det er å lære. Denne tilnærmingen er spesielt viktig for unge kvinner, som kan ha færre økonomiske buffere og høyere press for å lykkes raskt.

Modulen introduserer også ideen om samsvar. En god idé fungerer når problemet, løsningen og menneskene samsvarer. Hvis ett element mangler – ikke noe klart problem, uklar fordel eller feil målgruppe – blir ideen skjør. Markedsinnsikt hjelper med å sjekke denne samsvaren tidlig, før man investerer tid, penger eller emosjonell energi.

For ungdomsarbeidere er rollen å støtte strukturert tenkning. I stedet for å be deltakerne om å «tro mer» på ideene sine, gir denne modulen verktøy for å teste dem rolig og realistisk. Ved å veilede unge kvinner til å observere, spørre, sammenligne og reflektere, bidrar ungdomsarbeidere til å erstatte selvtvil med bevis. Markedsforståelse blir en beskyttende faktor: det styrker selvtilliten, støtter tydeligere beslutninger og lar kvinner forklare og forsvare ideene sine i samtaler med partnere, kunder eller finansieringskilder.

Enkelt sagt lærer denne modulen at en sterk forretningsidé ikke gjettes – den bygges trinn for trinn gjennom lytting, læring og justering.

## og sjekklister for veiledninger

### Hvordan identifisere markedsbbehov og validere ideen din

#### Formål:

Hjelp deltakerne å forstå om ideen deres svarer til et reelt behov før de investerer tid eller ressurser.

**Tidsbehov:** 45–60 minutter

#### Steg-for-steg-instruksjoner

1. **Definer ideen din tydelig (5 min).**

Skriv én setning som beskriver ideen din. Eksempel: «En nettplattform for å bestille regionale bussbilletter enkelt og trygt.»

2. **Identifiser målgruppen din (10 min)**

Beskriv hvem denne ideen er for. Vær spesifikk. Spør: alder, sted, situasjon, vaner. Eksempel: «Unge mennesker og diaspora-reisende som krysser grenser ofte.»

3. **Utforsk problemet (15 min)**

Snakk med minst 5 potensielle brukere eller reflekter over eksisterende tilbakemeldinger.

Still enkle spørsmål:

- Hva frustrerer deg med den nåværende løsningen?
  - Hvordan løser du dette problemet nå?
  - Hva ville gjort det enklere eller tryggere?
4. **Sjekk eksisterende løsninger (10 min)**  
List opp 2–3 alternativer som allerede er på markedet.  
Legg merke til hva de gjør bra og hva som mangler.
5. **Oppsummer innsikter (10 min)**  
Skriv tre korte konklusjoner om:
- Hovedproblemet brukerne står overfor
  - Det de verdsetter mest
  - Hva som ikke fungerer for øyeblikket

### Sjekkliste: Klar for markedsinnsikt

- Målgruppene er tydelig definert
- Reelle problemer er identifisert
- Eksisterende løsninger er analysert
- Innsikt skrevet på et enkelt språk
- Antagelser erstattet av bevis

### Hvordan bygge et tydelig verdiforslag

#### Formål:

Oversette markedsinnsikt til en tydelig verdierklæring som forklarer *hvorfor* ideen er viktig.

**Tidsbehov:** 30–45 minutter

### Steg-for-steg-instruksjoner

1. **Angi kunden og behovet (10 min)**  
Fullfør setningen: «For [spesifikk gruppe], som trenger [klart problem]...»
2. **Beskriv løsningen din (10 min).**  
Legg til: «...dette produktet/denne tjenesten tilbyr [hovedfordel eller -resultat].»
3. **Forklar hva som gjør det annerledes (10 min).**  
Avslutt med: «...fordi det [hovedforskjellen sammenlignet med eksisterende alternativer].»

#### 4. Test klarhet (5 min)

Les det høyt. Spør: Er det enkelt? Ville en ikke-ekspert forstå det?

#### 5. Avgrens med tilbakemeldinger (10 min).

Del det med en kollega eller mentor, og juster ordlyden basert på spørsmål eller forvirring.

### Mal: Verdiforslagserklæring

«For [målbrukere] som har [hovedbehov/problem] , gir [produktet/tjenesten] vår [nøkkelfordel] , i motsetning til [eksisterende alternativer] , fordi [hovedforskjell eller merverdi] .»

### Sjekkliste: Klar for verdiforslag

- Kunden er tydelig identifisert
- Problemet er tydelig angitt
- Fordelen er konkret og spesifikk
- Forskjellen fra andre er forklart
- Redegjørelsen er kort og forståelig

Disse veiledningene lar ungdomsarbeidere støtte unge kvinner i å gå fra ideer til informerte beslutninger gjennom enkle, repeterbare trinn forankret i innsikt fra den virkelige verden.

### Praktiske verktøy og maler:

Denne modulen tilbyr enkle, brukervennlige verktøy som hjelper unge kvinner med å anvende markedsinnsikt og verdiforslagstenkning direkte på sine egne ideer. Alle maler er utformet for å kunne skrives ut eller redigeres digitalt, og kan brukes uavhengig eller tilrettelegges av ungdomsarbeidere i gruppemøter.

## 1. Arbeidsark for markedsinnsikt

### Formål:

Strukturere grunnleggende markedsundersøkelser på en tydelig og tilgjengelig måte.

### Seksjoner:

- Min idé i én setning

- Målgruppebrukere (hvem er de?)
- Hovedproblem eller udekket behov
- Hvordan brukerne løser det nå
- Hva som mangler eller er frustrerende
- Viktige innsikter fra intervjuer eller observasjoner

**Bruk:**

Ideell for idévalidering og gruppediskusjon i første trinn.

## 2. Enkelt verdiforslags-lerret

**Formål:**

Hjelp deltakerne med å oversette innsikt til en tydelig verdiuttalelse.

**Seksjoner:**

- Målkunde
- Kundebehov / smertepunkt
- Min løsning
- Viktige fordeler (funksjonelle, emosjonelle, sosiale)
- Hva gjør det annerledes

**Bruk:**

Støtter klarhet og selvtillit når man forklarer en idé til andre.

## 3. Konkurrentsammenligningstabell

**Formål:**

Oppmuntre til realistisk posisjonering uten kompleks analyse.

**Seksjoner:**

- Konkurrentnavn
- Hva de tilbyr
- Styrker
- Mangler eller svakheter
- Hva jeg kan gjøre annerledes

**Bruk:**

Hjelper unge kvinner å forstå markedslandskapet og unngå duplisering.

**4. Sjekkliste for idévalidering****Formål:**

Støtte beslutningstaking før man går videre til neste trinn.

**Sjekklistepunkter:**

- Jeg har snakket med potensielle brukere
- Problemet er tydelig definert
- Folk anerkjenner behovet
- Løsningen min tilbyr klar verdi
- Jeg kan forklare ideen min på ett minutt

**Bruk:**

Nyttig for refleksjon, veiledningsøkter eller tilbakemeldinger fra fagfeller.

**5. Verdiforslagsark på én side****Formål:**

Oppsummer ideen tydelig for presentasjoner, veiledning eller finansieringssamtaler.

**Seksjoner:**

- Idétittel
- Målgruppe
- Problem
- Løsning
- Verdi skapt
- Neste steg

**Bruk:**

Støtter kommunikasjon med partnere, ungdomsarbeidere eller støtteorganisasjoner.

**Lokale casestudier og eksempler****Casestudie 1 – Albalines: Bygge tillit og verdi i regional mobilitet (Vest-Balkan)**

## Kontekst og utfordring

På Vest-Balkan er grenseoverskridende bussreiser vanlige, men lite digitaliserte. Passasjerer er ofte avhengige av uformelle agenter, kontantbetalinger og fragmentert informasjon. Dette påvirker spesielt unge mennesker, studenter og diaspora-reisende, som møter språkbarrierer, uklar prising og lav tillit til mellomledd. Transportsektoren er også tradisjonelt mannsdominert, med begrenset plass til unge kvinner i beslutningsroller.

## Markedsinnsikt og tilnærming

Grunnleggerne av **Albalines** startet med å gjennomføre en enkel, men strukturert markedsundersøkelse. De intervjuet passasjerer og bussoperatører, spurte diasporabrukere i utlandet og analyserte eksisterende plattformer som opererer i andre europeiske regioner. Denne prosessen avdekket tre klare behov: enkel online bestilling, transparente og sikre transaksjoner, og flerspråklig tilgang for brukere på tvers av landegrensler.

## Verdiforslag og resultater

Basert på denne innsikten posisjonerte Albalines seg som en verifisert, flerspråklig digital plattform som forbinder lisensierte operatører med passasjerer. Det tydelige verdiforslaget hjalp teamet med å bygge partnerskap med regionale transportselskaper og betalingsleverandører, og overvinne motstanden mot digitalisering. I dag opererer plattformen i flere land på Vest-Balkan og fungerer som et eksempel på hvordan evidensbasert markedsinnsikt kan redusere risiko og bygge tillit.

## Læringspunkter for deltakerne

- Markedsundersøkelser trenger ikke å være kompliserte for å være effektive.
- Tillit kan være et sentralt verdiforslag i markeder med lav regulering eller fragmenterte markeder.
- Tydelig artikulering av verdier støtter forhandlinger og partnerskapsbygging.

## Casestudie 2 – Matkooperativ for kvinner på landsbygda: Gjør lokale produkter om til markedsverdi (Nord-Montenegro)

### Kontekst og utfordring

I landlige områder i Nord-Montenegro produserer mange kvinner tradisjonelle matvarer (syltetøy, oster, urteprodukter) primært til husholdningsbruk eller uformelt salg. Begrenset tilgang til markeder, mangel på merkevarebygging og lav tillit til prissetting hindrer ofte disse produktene i å bli bærekraftige inntektskilder. Reguleringskompleksitet og avstand fra bysentre begrenser mulighetene ytterligere.

## Markedsinnsikt og tilnærming

En liten gruppe kvinner, støttet av et lokalt NGO-nettverk, begynte med å analysere hvem som faktisk kjøper produktene deres og hvorfor. Gjennom lokale markeder og uformelle samtaler med kunder oppdaget de at urbane forbrukere verdsatte autentisitet, lokal opprinnelse og tradisjonelle metoder, men manglet informasjon og jevn tilgang.

## Verdiforslag og resultater

Kooperativet forbedret verdiforslaget sitt rundt «lokalt produsert, tradisjonell mat med transparent opprinnelse og rettferdig prising». Enkel emballasje, delt merkevarebygging og koordinerte salgskanaler ga dem tilgang til regionale messer og korte forsyningskjeder. Støtte fra kommunale programmer og kvinnefokusede landlige initiativer hjalp dem med å navigere i grunnleggende regulatoriske krav.

## Læringspunkter for deltakerne

- Kulturarv kan være en sterk kilde til markedsverdi.
- Kollektive tilnærminger reduserer individuell risiko og ressursbegrensninger.
- Å forstå kundenes oppfatning er nøkkelen til prising og posisjonering.

## "Søkelys på kjønnsbarrierer"

Unge kvinner møter ofte ekstra press for å bevise at forretningsideene deres er «seriøse» eller «trygge» før de mottar støtte. Begrenset tilgang til nettverk, omsorgsansvar og skepsis i mannsdominerte sektorer kan begrense mulighetene. Denne modulen viser hvordan markedsbevis blir et beskyttende verktøy: tydelig kundeinnsikt og et sterkt verdiforslag hjelper kvinner med å forsvare ideene sine, forhandle med selvtillit og flytte diskusjoner fra personlig troverdighet til dokumentert behov og verdi.

## Søknad og ferdighetspraksis («Din tur»)

### Veiledede øvelser

#### Øvelse 1 – Kartlegg markedsmuligheten din

##### Mål:

Identifiser et reelt problem og avklar hvem ideen din er for.

##### Instruksjoner:

1. Skriv forretningsideen din i én setning.
2. Definer målgruppen din (vær spesifikk).
3. Beskriv hovedproblemet de står overfor.
4. List opp hvordan de løser det nå.
5. Skriv to innsikter du lærte som overrasket deg.

**Resultat:** Fullført arbeidsark for markedsinnsikt.

#### Øvelse 2 – Bygg verdiforslaget ditt

##### Mål:

Oversette markedsinnsikt til en tydelig og strukturert verdierklæring.

##### Instruksjoner:

1. Bruk den medfølgende malen for verdiforslag.
2. Fyll inn målgruppe, problem, løsning og hovedfordel.
3. Identifiser én tydelig forskjell fra eksisterende løsninger.
4. Les det høyt og forenkle språket.

**Resultat:** Én skriftlig verdiforslagserklæring.

#### Øvelse 3 – Konkurrentenes realitetssjekk

**Mål:**

Posisjoner ideen din realistisk i markedet.

**Instruksjoner:**

1. Identifiser to eksisterende alternativer.
2. Fullfør tabellen over konkurrenter.
3. Fremhev ett gap ideen din adresserer.
4. Avgjør om ideen din trenger justeringer.

**Resultat:** Fullført tabell over konkurrentsammenligninger.

**Øvelse 4 – Verdipresentasjon på ett minutt****Mål:**

Øv på å forklare ideen din tydelig og selvsikkert.

**Instruksjoner:**

1. Forbered en muntlig forklaring på ett minutt som dekker:
  - Hvem det er for
  - Hvilket problem det løser
  - Hvorfor det er viktig
2. Spill inn en kort video eller presenter den for en jevnaldrende.
3. Legg merke til ett spørsmål eller en reaksjon du fikk.

**Utgang:** Korte toner og refleksjonsnoter.

**Reflekterende journalføringsoppgaver**

- Hvilke antagelser om ideen min eller kundene mine ble utfordret da jeg så på tilbakemeldinger fra reelle markeder?
- Hvordan påvirket det å jobbe med bevis min selvtillit og emosjonelle reaksjon på usikkerhet eller tvil?
- Hva lærte jeg av reaksjonene eller spørsmålene jeg fikk da jeg forklarte verdiforslaget mitt?
- Hva er én konkret justering jeg vil gjøre på ideen min basert på disse innsiktene, og hvorfor?

## Modulsammendrag og forbedret støtte

### Viktige konklusjoner

En punktliste som oppsummerer de viktigste praktiske ferdighetene og kunnskapene som er tilegnet.

- Evne til å identifisere reelle kundebehov ved hjelp av enkle, tilgjengelige markedsundersøkelsesmetoder.
- Ferdigheter til å validere forretningsideer tidlig og redusere usikkerhet før man investerer ressurser.
- Evne til å utvikle et klart og konsist verdiforslag basert på bevis.
- Økt selvtillit i å forklare og forsvare en gründeridé til andre.
- Forståelse av hvordan markedsinnsikt støtter bedre beslutningstaking og risikostyring.

### Din personlige handlingsplan

Bruk denne delen til å gjøre læring om til handling. Ta noen minutter til å reflektere og definere dine neste konkrete steg.

#### Trinn 1 – Avklar fokuset ditt.

Hvilken idee eller mulighet vil du jobbe med først? Eksempel: å forbedre verdiforslaget mitt eller teste ideen min med potensielle brukere.

**Mitt fokus:** - \_\_\_\_\_

#### Trinn 2 – Definer umiddelbare tiltak

List opp to eller tre tiltak du vil iverksette i løpet av de neste to ukene. Eksempel: intervju fem potensielle brukere; gjennomgå to eksisterende konkurrenter.

Handling	Når	Støtte eller ressurser som trengs

### Trinn 3 – Forutse utfordringer

Hva kan bremse deg eller skape tvil, og hvordan vil du reagere ved å bruke bevis i stedet for antagelser?

---

---

### Trinn 4 – Forplikt deg til neste steg

Skriv én setning der du forplikter deg til din neste handling: «Jeg forplikter meg til å ta følgende steg innen de neste to ukene:

---

---

## Selvvurdering av fremdriftssporing

### Sjekkliste for praktiske ferdigheter

Bruk denne sjekklisten til å reflektere over de praktiske ferdighetene du har utviklet gjennom modulen *Markedsinnsikt og verdiforslag*. Kryss av for hvert punkt du trygt kan bruke.

- Jeg kan tydelig definere mine målgrupper og deres hovedbehov.
- Jeg kan identifisere reelle problemer ved hjelp av enkle markedsundersøkellesmetoder (intervjuer, observasjon, sammenligning).
- Jeg kan analysere eksisterende løsninger og gjenkjenne hull i markedet.
- Jeg kan utvikle et klart og konsist verdiforslag basert på bevis.
- Jeg kan forklare hvorfor ideen min skaper verdi for en bestemt gruppe mennesker.
- Jeg kan justere ideen min basert på tilbakemeldinger i stedet for antagelser.
- Jeg kan kommunisere ideen min selvsikkert gjennom en kort verdipresentasjon.

### Konfidens termometer/vekt

Bruk skalaen nedenfor til å vurdere hvor trygg du føler deg på å anvende ferdighetene du har lært i denne modulen på din egen entreprenøridé.

## Skala

1 – Ikke trygg ennå 2 – Litt trygg 3 – Middels trygg 4 – Trygg 5 – Svært trygg

### Vurder selvtilliten din

Identifisere reelle kundebehov og problemer:

1  2  3  4  5

Gjennomføre grunnleggende markedsundersøkelser:

1  2  3  4  5

Utvikle et tydelig verdiforslag:

1  2  3  4  5

Å forklare ideen min tydelig til andre:

1  2  3  4  5

Å ta avgjørelser basert på bevis heller enn antagelser:

1  2  3  4  5

Bruk denne skalaen til å identifisere områder der du føler deg klar til å gå videre og områder der ytterligere støtte eller øvelse kan være nyttig .

## Modul 3 Digital forretnings- og merkevareutvikling

### Kort beskrivelse av modulen

**Digital forretningsdrift og merkevareutvikling** gir unge kvinner kunnskapen og verktøyene de trenger for å bygge, utvikle og markedsføre virksomhetene sine i den digitale tidsalderen. Modulen introduserer viktige konsepter innen nettbasert entreprenørskap, med fokus på hvordan man etablerer en sterk digital tilstedeværelse og autentisk merkeidentitet. Deltakerne lærer å bruke tilgjengelige plattformer som sosiale medier, e-handel og verktøy for innholdsproduksjon for å nå publikum og kommunisere historien sin. Gjennom praktiske øvelser og inspirerende eksempler på kvinneledede initiativer gir denne modulen deltakerne mulighet til å gjøre ideer om til effektive digitale prosjekter.

**Veiledende spørsmål:** Hvordan kan jeg skape et gjenkjennelig merke på nett? Hvilke digitale verktøy kan hjelpe meg med å få virksomheten min til å vokse? Hvordan bygger jeg tillit og synlighet i en konkurransepreget digital verden?

### Læringsmål

Etter å ha fullført modulen **Digital forretnings- og merkevareutvikling**, vil ungdomsarbeidere kunne:

- veilede unge kvinner med selvtillit i å utvikle sitt digitale entreprenørskapspotensial.
- De vil tilegne seg ferdighetene til å lære deltakerne hvordan de kan skape og administrere en sterk tilstedeværelse på nett,
- utvikle en sammenhengende merkeidentitet og anvende digitale markedsføringsteknikker for forretningsvekst.
- Ungdomsarbeidere vil også lære hvordan de bruker praktiske verktøy som Canva, Wix og sosiale medieplattformer for å støtte praktisk læring.

Videre vil de styrke sin veiledningskapasitet ved å hjelpe unge kvinner med å omsette ideene sine til digitale satsinger, forbedre synligheten og kommunisere merkevarehistorien sin autentisk og effektivt i ulike nettmiljøer.

## Nøkkelkompetanser

Denne modulen er i tråd med **EntreComp**- og **LifeComp**- rammeverkene, og støtter den helhetlige utviklingen av entreprenørskaps- og personlige kompetanser blant ungdomsarbeidere og unge kvinner.

Den tar direkte for seg *EntreComp*- områder som «**Verdsettelse av ideer**» (identifisering av muligheter og formidling av verdi), «**Mobilisering av ressurser**» (effektiv bruk av digitale verktøy og nettverk) og «**Planlegging og ledelse**» (strategisk bygging og vedlikehold av et nettbasert merke). Den integrerer også «**Mobilisering av andre**» gjennom digital kommunikasjon og samfunnsengasjement. Fra *LifeComp*- rammeverket utvikler den «**Kreativitet**» (generering av innovative merkevareløsninger), «**Selvregulering**» (ansvarlig håndtering av følelser og tilstedeværelse på nett) og «**Kommunikasjon**» (uttrykk av ideer klart og autentisk). Sammen styrker disse kompetansene de digitale, emosjonelle og lederegenskaper som er essensielle for inkluderende entreprenørskap.

## Introduksjon og inspirasjon

### Hvorfor denne modulen er viktig for deg

Mange unge kvinner har sterke forretningsideer, men møter barrierer som begrenser deres synlighet og vekst i den digitale verden. Mangel på selvtillit begrenser digital kompetanse, og frykten for selvpromotering hindrer dem ofte i å nå et bredere publikum eller gjøre ideene sine om til bærekraftige prosjekter. Denne modulen er viktig fordi den hjelper dem med å overvinne disse hindringene gjennom praktiske verktøy og inspirerende veiledning. Ved å lære hvordan man bygger et autentisk merke, bruker digitale plattformer effektivt og kommuniserer verdien deres med selvtillit, oppdager deltakerne at suksess på nett ikke handler om perfeksjon, men om konsistens og formål. Ferdighetene de tilegner seg her, gir kvinner mulighet til å forvandle kreativitet til muligheter og posisjonere seg som selvsikre gründere i et konkurransepreget digitalt miljø.

### Inspirerende rollemodellhistorie (video/profil)

**Profil:** *Valbona Begolli – grunnlegger av Albpastrim og administrerende direktør i Albacademy*

Valbona Begollis gründerreise startet i **2011**, da hun grunnla **Albpastrim**, et av de første profesjonelle rengjørings- og eiendomsforvaltningsselskapene i Albania. Det som startet

som et lite lokalt initiativ vokste til en nasjonal leder kjent for sin innovasjon, kvalitetsstandarder og fokus på kvinners sysselsetting.

Drevet av sin lidenskap for kontinuerlig læring og myndiggjøring etablerte Valbona senere **Albacademy**, et opplærings- og konsultantsenter dedikert til å utvikle faglige ferdigheter innen turisme, gjestfrihet og entreprenørskap. Gjennom sitt lederskap har hun skapt hundrevis av jobbmuligheter og inspirert en ny generasjon unge kvinner til å se seg selv som dyktige bedriftsledere.

Historien hennes viser hvordan besluttsomhet, tilpasningsevne og livslang læring kan forvandle en enkelt idé til et nettverk av vellykkede foretak – og bygge bro mellom tradisjonelle industrier og digital innovasjon og utdanning.

## Kjerneinnhold: Praktisk veiledning trinn for trinn

### Konsept forenklet

En **digital bedrift** er enhver aktivitet eller bedrift som bruker internett til å markedsføre, selge eller administrere sine produkter og tjenester. Dette betyr ikke bare store e-handelsnettsteder – det kan være et lokalt håndlaget produkt, en skjønnhetssalong eller en nettbasert tjeneste. Det som gjør den *digital* er bruken av nettbaserte verktøy for å nå kunder, bygge relasjoner og drive effektivt. Eksempler inkluderer bruk av Instagram for å vise frem arbeid, WhatsApp for kundekommunikasjon, Canva for å designe visuelle elementer og nettbaserte betalingsplattformer for transaksjoner.

**Merkevareutvikling** handler om å forme hvordan folk ser og husker bedriften din. Et *merke* er ikke bare en logo eller et navn – det er historien din, tonen din og følelsen kundene får når de samhandler med deg. Tenk på favorittmerkene dine: de har alle et klart budskap, et konsistent utseende og verdier du kan gjenkjenne umiddelbart. Å bygge et merke betyr å definere hva som gjør deg unik, hvordan du vil at folk skal føle seg når de ser arbeidet ditt, og hvordan du kommuniserer det budskapet på nettet.

For unge kvinnelige gründere kan det være transformerende å mestre disse ferdighetene. Digitale verktøy lar dem dele stemmen sin, komme i kontakt med kunder direkte og overvinne tradisjonelle barrierer som begrenset finansiering eller synlighet. Selv med små budsjetter gjør gratis plattformer som sosiale medier, nettstedbyggere og nyhetsbrev på e-post det mulig å konkurrere med større selskaper.

En sterk **digital tilstedeværelse** hjelper deg med å:

- Nå ut til nye målgrupper utenfor ditt lokalområde.
- Bygg troverdighet og tillit gjennom konsistens.
- Fortell historien din med dine egne ord og stil.
- Gjør følgere om til lojale kunder.

## og sjekklister for veiledninger

### 1. Slik lager du merkeidentiteten din – trinn for trinn

**Mål:** Hjelp deltakerne med å definere hvem de er, hva de står for og hvordan de ønsker å bli oppfattet på nett.

#### Trinn 1 – Definer formålet og historien din

Skriv ned hvorfor du startet eller ønsker å starte bedriften din. Hvilket problem løser du? Hvilke verdier styrer arbeidet ditt?

#### Trinn 2 – Identifiser målgruppen din

Tenk på hvem dine ideelle kunder er. Hva er deres behov, vaner og netttadferd? Bruk empati: hva ville de satt pris på å se fra deg?

#### Trinn 3 – Velg merkenavn og stemme

Velg et navn som er lett å huske og stave. Definer «tonefallet» ditt: vennlig, profesjonell, inspirerende eller dristig – avhengig av målgruppen din.

#### Trinn 4 – Design din visuelle identitet

Bruk **Canva** eller **Wix Logo Maker** til å velge en fargepalett (3–5 farger), fonter og logo. Sørg for at det er konsistent på tvers av alt materiale.

#### Trinn 5 – Lag merkevarebudskapet ditt.

Skriv en kort slagord eller setning som representerer oppdraget ditt (f.eks. «*Bærekraftig skjønnhet for hverdagskvinner*» ).

### Sjekkliste:

- Jeg kan tydelig forklare hva merkevaren min gjør.
- Jeg har en logo og visuell stil.
- Merkebudskapet mitt er tydelig og minneverdig.
- Jeg bruker de samme fargene, fontene og tonen på tvers av alle plattformer

## 2. Slik bygger du din digitale tilstedeværelse – trinn for trinn

**Mål:** Hjelp deltakerne med å etablere synlighet og troverdighet på nett.

### Trinn 1 – Velg dine viktigste digitale plattformer.

Bestem hvilke kanaler som passer best til målgruppen din (Instagram, Facebook, TikTok, LinkedIn eller nettside). Kvalitet er viktigere enn kvantitet – start i det små.

### Trinn 2 – Sett opp profilene dine profesjonelt.

Legg til et profilbilde eller en logo, en biografi, kontaktinformasjon og en lenke til nettstedet. Bruk nøkkelord som beskriver hva du tilbyr.

### Trinn 3 – Planlegg innholdet ditt

Lag en ukentlig publiseringsplan. Inkluder en blanding av lærerike, inspirerende og personlige innlegg. Bruk visuelle elementer og bildetekster som gjenspeiler merkevareverdiene dine.

### Trinn 4 – Engasjer deg i fellesskapet ditt

Svar på kommentarer, del kundehistorier og støtt andre. Digital merkevarebygging vokser gjennom tillit og tilknytning.

### Trinn 5 – Spor resultatene dine.

Sjekk innsikten ukentlig: Hvilke innlegg får mest engasjement? Når er målgruppen din mest aktiv? Juster strategien din deretter.

### Sjekkliste:

- Mine sosiale medier-sider ser profesjonelle og konsistente ut.
- Jeg legger ut regelmessige innlegg og engasjerer meg med målgruppen min.
- Jeg bruker gratis analyseverktøy for å forstå hva som fungerer.
- Jeg forbedrer meg kontinuerlig basert på tilbakemeldinger og resultater.

## Praktiske verktøy og maler:

Denne delen utvider læringsopplevelsen ved å tilby ytterligere **praktiske ressurser** som unge kvinner kan bruke selvstendig eller med veiledning fra ungdomsarbeidere. Disse verktøyene omdanner teori til handling, og hjelper deltakerne med å anvende digitale merkevarebyggings- og markedsføringskonsepter direkte på sine egne ideer eller bedrifter. Hver mal er utformet for å være **enkel, redigerbar og tilpasningsdyktig** til ulike ferdighetsnivåer, og oppmuntrer til kreativitet og selvrefleksjon samtidig som den forsterker entreprenørskapskompetanser som *planlegging og ledelse, verdsettelse av ideer og mobilisering av andre* .

[Forretningsmodell-lerret - Strategyzer.pdf](#) [Kopi av markedsføringsplanmal — HubSpot bmi 2022 ppt persona-canvas.jpg](#)

### 30-dagers kalender for innholdsskapere

<https://notion.notion.site/b74b71d7e31242399788dd448d5b085d?v=004370c9cf274ce6a4ef1060f822d10f>

## Lokale casestudier og eksempler

I Albania blir kvinnelige gründere en stadig viktigere kraft i den digitale økonomien. Landet har sett en jevn vekst i nettbaserte virksomheter, digitale markedsføringsbyråer og sosiale mediebaserte virksomheter, spesielt blant unge kvinner i alderen 20–35 år. Utfordringer som begrenset tilgang til finansiering, mangel på strukturert veiledning og digitale ferdighetshull vedvarer imidlertid. Nasjonale strategier, som *Albanias digitale agenda 2022–2026* og programmer støttet av *AIDA* , *Protik Innovation Center* og *EU4Innovation* , oppmuntrer til entreprenørskap og digital kompetanse. Denne innsatsen suppleres av lokale frivillige organisasjoner som *Women Founders Network Albania* og *Girls in Tech Albania* , som tilbyr veiledning, nettverksbygging og workshops for kvinner som tar sikte på å utvikle digitalt styrkede bedrifter.

### Casestudie 1: Psikologu Online – en ren digital tjeneste for diasporaen

<b>Kategori</b>	<b>Digital tjenesteplattform</b>
<b>Entreprenør</b>	<i>Vinner av kvinnestartupkonkurransen Albania (1. premie)</i>
<b>Utfordringen</b>	Psykisk helsehjelp kan være knapp, stigmatisert eller geografisk utilgjengelig, spesielt for den store <b>albanske diasporaen</b> som bor i utlandet og som foretrekker å konsultere en leverandør som forstår deres kulturelle kontekst og snakker språket deres.
<b>Den digitale løsningen</b>	<b>Psikologu Online</b> (nettbasert psykolog) har laget en <b>telemedisinsk plattform</b> som forbinder autoriserte albansktalende psykiske helsepersonell med klienter over hele verden. Dette er en rent digital forretningsmodell bygget på <b>tilgjengelighet av tjenester</b> og <b>kulturelt nisjefokus</b> . Merket deres er i stor grad avhengig av <b>tillit, profesjonell akkreditering og personvern</b> .
<b>Viktig digital lærdom</b>	<b>Rette seg mot en nisje med stort behov.</b> Ved å fokusere på diasporaen løste virksomheten et kritisk kulturelt/geografisk problem som tradisjonelle klinikker ikke kunne. En digital plattform eliminerer behovet for en fysisk lokasjon, noe som gjør tjenesten globalt skalerbar og iboende robust.
<b>Modullenke</b>	<b>Digital merkevarebygging</b> (bygge en merkevare med fokus på tillit og profesjonell autoritet) og <b>selvregulering</b> (adressere det mentale helseaspektet ved det digitale livet).

## "Søkelys på kjønnsbarrierer"

I Albania nøler mange kvinner med å markedsføre seg selv på nett på grunn av frykt for kritikk, kulturelle forventninger eller begrenset tillit til digitale ferdigheter. Sosiale normer fraråder ofte kvinner å vise synlighet eller lederskap i offentlige rom. Denne modulen oppfordrer dem til å omfavne sin egen stemme, utfordre stereotypier og bruke digitale verktøy som rom for myndiggjøring, ikke fordømmelse – og dermed forvandle synlighet til styrke.

## Søknad og ferdighetspraksis («Din tur»)

### Veiledede øvelser

#### Veiledede øvelser

##### Øvelse 1 – Bygg merkevaresettet ditt

Bruk Canva eller lignende gratisverktøy til å designe det grunnleggende merkevaresettet ditt: logo, fargepalett, fonter og ett inspirerende slagord som definerer bedriftens identitet.

##### Øvelse 2 – Lag din egen elevatorpresentasjon

Skriv og spill inn en video på 1 minutt der du presenterer ideen din, formålet med merkevaren din og hva som gjør den annerledes. Fokuser på klarhet og autentisitet.

##### Øvelse 3 – Lag en 7-dagers innholdsplan

Utvikle en enkel ukentlig publiseringsplan for dine digitale kanaler, inkludert innleggsideer, bildetekster og visuelle elementer som gjenspeiler merkevarens personlighet.

##### Øvelse 4 – Utfordring innen digital selvtillit

Del ett innholdsstykke offentlig (bilde, historie eller innlegg) som representerer bedriften eller lidenskapsprosjektet ditt. Observer hvordan det føles å uttrykke arbeidet ditt på nett.

## Reflekterende journalføringsoppgaver

- Hvordan føler du deg når du deler ideene dine offentlig?
- Hvilken del av å bygge merkevaren din på nett begeistrer deg mest, og hvilken del føles ukomfortabel?
- Hvordan kan din digitale tilstedeværelse gjenspeile ikke bare hva du selger, men også hvem du er?
- Hvilke tilbakemeldinger eller reaksjoner fra andre motiverte deg til å fortsette?
- Hvilket steg kan du ta denne uken for å øke selvtilliten din på nettet?

## Modulsammendrag og forbedret støtte

### Viktige konklusjoner

- Et sterkt merke er bygget på **autentisitet, klarhet og konsistens**, ikke perfektjon.
- **Digital tilstedeværelse** er din profesjonelle identitet – hvert innlegg, hver kommentar eller melding bidrar til imaget ditt.
- Merkevarerbygging starter med **å forstå publikummet ditt** og fortelle historien din på en relaterbar måte.
- Gratis og tilgjengelige verktøy som **Canva**, **Wordpress**, **Wix** og **Meta Business Suite**, **chat-gpt** og **capcut** kan støtte merkevarebygging og -vekst.
- Selvtillit og historiefortelling er like viktig som tekniske ferdigheter når du skal posisjonere bedriften din på nett.
- Digitalt entreprenørskap gir kvinner mulighet til å **skape synlighet, uavhengighet og lederskapsmuligheter** på alle felt.

### Din personlige handlingsplan

Nå som du har fullført modulen, bør du bruke 10–15 minutter på å definere dine neste konkrete steg. Bruk denne enkle planen til å anvende det du har lært:

1. Målet mitt for de neste 30 dagene: (f.eks. «Lanser merkevarer siden min på Instagram»)

2 . Viktige handlinger jeg vil ta: (f.eks. «Design logoen min i Canva; lag en ukentlig innholdsplan; legg ut 3 ganger i uken»)

3 . Støtte jeg trenger: (f.eks. «Tilbakemeldinger fra kolleger eller mentor»)

4 . Mitt selvtillitsnivå (1–5):

---

5 . Frist for handling:

---

## Selvvurdering av fremdriftssporing

### Sjekkliste for praktiske ferdigheter

Bruk denne sjekklisten til å reflektere over hva du har lært og hva du nå kan gjøre med selvtillit etter at du har fullført modulen. Kryss av for alt som gjelder.

- Jeg kan beskrive hovedelementene i en merkeidentitet (verdier, visuelle elementer, tonefall).
- Jeg kan lage et enkelt merkevaresett ved hjelp av gratis digitale verktøy (f.eks. Canva).
- Jeg kan definere målgruppen min og justere kommunikasjonen deretter.
- Jeg kan utforme og følge en ukentlig innholdsplan for mine sosiale mediekanaler.
- Jeg kan utvikle og levere en kort elevatortpitch for forretningsideen min.
- Jeg kan forstå hvordan autentisitet og konsistens former digital tillit.
- Jeg kan identifisere nyttige lokale og internasjonale støttenettverk for kvinnelige gründere.
- Jeg kan evaluere effektiviteten av min digitale tilstedeværelse og gjøre forbedringer.

## **Konfidens termometer/vekt**

På en skala fra **1 til 5** , vurder hvor trygg du føler deg på å anvende ferdighetene du har lært i denne modulen i din egen bedrift eller idé:

1. Not confident yet
2. Slightly confident
3. Fairly confident
4. Confident
5. Very confident and ready to take action

## Modul 4 Finansiell planlegging og finansieringsveier

### Kort beskrivelse av modulen

Temaene i denne modulen er avgjørende for ungdomsarbeidere som støtter unge kvinner i entreprenørskap fordi de gir grunnlaget for å forstå hvordan penger flyter i en bedrift: hvordan man planlegger, fordeler og kontrollerer økonomiske ressurser på en ansvarlig måte. Modulen bygger på prinsipper for økonomistyring fra manualen og utforsker sentrale regnskaper, kostnadsstrukturer, inntektskilder og kontantstrømstyring. Disse konseptene hjelper ungdomsarbeidere med å veilede kvinner i å evaluere bedriftens levedyktighet, opprettholde likviditet og ta informerte finansieringsvalg. Å forstå økonomiske indikatorer og break-even-analyse gir dem mulighet til å forutse utfordringer og bygge bærekraftige bedriftsmodeller.

### Viktige spørsmål modulen vil ta for seg:

1. Hvordan bidrar økonomisk planlegging og budsjettering til stabilitet og vekst i bedrifter?
2. Hvilke finansieringsalternativer og finansielle strukturer kan støtte unge kvinners satsing?
3. Hvordan kan økonomisk analyse veilede bedre beslutningstaking og langsiktig suksess?

### Læringsmål

Etter å ha fullført denne modulen vil ungdomsarbeidere kunne:

- veilede unge kvinner i å utvikle økonomisk kompetanse og selvtillit i å håndtere bedriftsøkonomi
- forstå hvordan man tolker grunnleggende regnskap, planlegger og overvåker kontantstrøm, og identifiserer bærekraftige finansieringskilder.
- få evnen til å støtte etableringen av realistiske økonomiske planer, inkludert budsjettering, kostnadsanalyse og prognoser for lønnsomhet.
- Lær hvordan du vurderer økonomiske indikatorer for å evaluere forretningsytelse og risiko.

Ved slutten av modulen vil ungdomsarbeidere være rustet til å hjelpe unge kvinner med å ta informerte økonomiske beslutninger, få tilgang til passende finansieringsmuligheter og sikre langsiktig økonomisk bærekraft i sine entreprenørskapsinitiativer.

## Nøkkelkompetanser

Denne modulen utvikler nøkkelkompetanser fra **EntreComp**- og **LifeComp**-rammeverkene som er essensielle for å støtte unge kvinner i entreprenørskap.

### EntreComp:

- *Planlegging og ledelse* – evne til å organisere ressurser, sette økonomiske prioriteringer og overvåke fremdriften mot forretningsmål.
- *Finansiell og økonomisk kompetanse* – forståelse av kontantstrøm, kostnadsstrukturer og finansieringsalternativer for å sikre bærekraft i virksomheten.
- *Mobilisering av ressurser* – identifisering og tilgang til ulike økonomiske og ikke-økonomiske ressurser for å støtte entreprenørskapsvekst.

### Livskompani:

- *Selvregulering* – fremme ansvarlig økonomisk atferd, disiplin og målorientert beslutningstaking.
- *Velvære* – å fremme selvtillit og redusere stress gjennom informerte økonomiske valg.
- *Lære å lære* – utvikle reflekterende ferdigheter for kontinuerlig å forbedre økonomisk planlegging og tilpasningsevne i dynamiske markeder.

## Introduksjon og inspirasjon

### Hvorfor denne modulen er viktig for deg

Mange unge kvinner med sterke forretningsideer sliter med å gjøre dem til virkelighet på grunn av begrenset økonomisk kunnskap, manglende selvtillit i håndteringen av penger og

vanskeligheter med å navigere i komplekse finansieringssystemer. Denne modulen tar direkte opp disse utfordringene ved å avmystifisere økonomiske konsepter og gi praktiske verktøy for planlegging, budsjettering og evaluering av bedriftens levedyktighet. Ved å forstå hvordan penger flyter gjennom en bedrift, kan du bedre støtte unge kvinner i å ta informerte beslutninger, redusere risiko og føle seg myndige i forhandlinger med investorer eller partnere. Modulen oppmuntrer til selvtillit, uavhengighet og langsiktig tenkning – og hjelper ungdomsarbeidere med å skape et miljø der unge kvinner ser på finans ikke som en barriere, men som en vei til å nå sine gründermål.

### Inspirerende rollemodellhistorie (video/profil)

Ružica & Antea – Grunnleggerne av Room8, Mostar

Ružica og Antea lanserte **Room8**, Bosnia-Hercegovinas første UGC- og TikTok-byrå, og forvandlet et markedshull til en blomstrende bedrift. Etter å ha fullført modulen i *økonomisk planlegging og finansieringsveier*, anvendte de kjerneprinsipper for å sikre bærekraftig vekst:

- **Budsjettering og kontantstrøm:** Månedlige økonomiske sykluser, kostnadsanalyser og nullpunktskontroller holdt likviditeten stabil.
- **Finansieringsstrategi:** Utnyttet organisk inntekt før man vurderte målrettede mikroinvesteringer, og unngikk unødvendig gjeld.
- **Finansiell analyse:** KPI-sporing (kostnad per video, gjennomsnittlig inntekt per klient, retensjonsgrad) styrt ressursallokering.

### Viktige målinger:

- *Break-even per UGC-pakke:* 12 videoer/måned
- *Gjennomsnittlig klientinntekt:* € 1 200/måned
- *Oppbevaringsgrad:* 78 %

Ved å kombinere **historiefortellingsekspertise** med **økonomisk forståelse**, skalerte de Room8 til et flerspråklig kreativt knutepunkt som tilbyr UGC-skaping, TikTok-

administrasjon, SEO og analyser. Reisen deres beviser at det å mestre finans forvandler kreativitet til en bærekraftig bedrift.

## **Kjerneinnhold: Praktisk veiledning trinn for trinn**

### **Konsept forenklet**

Finansiell planlegging kan høres komplisert ut, men i kjernen handler det rett og slett om å forstå hvordan penger kommer inn og ut av en bedrift, og hvordan man sørger for at det alltid er nok til at ting går knirkefritt. Enhver bedrift, uansett hvor liten, trenger en plan for hvordan den skal bruke sine økonomiske ressurser klokt.

#### **1. Grunnlaget – å vite hvor du står**

En økonomisk plan starter med tre grunnleggende verktøy som kalles regnskap. Balansen viser hva en bedrift eier (eiendeler) og hva den skylder (gjeld). Resultatregnskapet viser hvor mye penger som kommer inn og hvor mye som går ut – noe som bidrar til å identifisere fortjeneste eller tap. Kontantstrømpoppstillingen sporer tidspunktet for betalinger og inntekter, og sikrer at bedriften kan oppfylle sine daglige forpliktelser. Å forstå disse grunnleggende prinsippene hjelper unge kvinner å se det virkelige bildet av bedriften sin – ikke bare hva som er i banken i dag.

#### **2. Planlegging for bærekraft**

Finansiell planlegging handler ikke bare om å registrere tall – det handler om å forutsi fremtiden. Ved å estimere inntekter, utgifter og investeringer kan gründere forutse problemer før de oppstår. Dette kalles budsjettering. Et godt budsjett bidrar til å prioritere utgifter og sikrer at ressurser er tilgjengelige for vekst, ikke bare overlevelse.

#### **3. Forstå kostnader og prising**

Alle produkter eller tjenester har kostnader. Noen kostnader forblir de samme hver måned (husleie, lønn) – dette er faste kostnader. Andre endres avhengig av produksjon eller salg (materialer, levering) – dette er variable kostnader. Å kjenne differansen hjelper med å beregne break-even-punktet – øyeblikket når inntekten dekker alle kostnader. Utover dette punktet begynner bedriften å gå med overskudd.

#### **4. Å finne pengene – finansieringsveier**

De fleste gründere trenger økonomisk støtte for å starte eller vokse. Finansieringsveier inkluderer personlig sparing, lån, tilskudd, crowdfunding eller partnerskap. Hver av dem har sine fordeler og ulemper – lån krever tilbakebetaling, tilskudd krever ofte

prosjektbegrunnelse, mens investorer kan søke deleierskap. Å lære å matche riktig finansieringstype til bedriftens stadium og mål er en nøkkelferdighet.

## 5. Å ta informerte beslutninger

Økonomistyring handler om å bruke informasjon til å ta smarte valg. Enkle økonomiske forholdstall – som hvor raskt penger samles inn fra kunder, eller hvor mye gjeld som brukes sammenlignet med inntekt – kan vise om en bedrift er sunn eller i faresonen. Ungdomsarbeidere som forstår disse grunnleggende prinsippene, kan veilede unge kvinner til å planlegge, tilpasse seg og vokse med selvtillit.

## og sjekklister for veiledninger

### Guide 1: Slik lager du en grunnleggende finansplan for oppstartsbedriften din

#### 1. Samle viktig forretningsinformasjon

Før du arbeider med tall, definer tydelig:

- Hva bedriften din selger
- Hvem kundene dine er
- Hvilke ressurser du trenger for å operere

#### 2. Estimer oppstartskostnadene dine

Oppstartskostnadene inkluderer alt du trenger før du offisielt starter driften: Utstyr og verktøy, Startlager eller materialer, Lisenser og tillatelser, Markedsføring og merkevarebygging, Nettsted eller nettbutikk, Transport, programvare og andre startutgifter.

#### 3. Beregn dine månedlige driftskostnader

Dette er utgifter som gjentas hver måned, både faste og variable: Husleie, strøm, internett, materialer og forsyninger, lønn eller servicegebyrer, markedsføring og reklame, transport/levering, tilbakebetaling av lån.

#### 4. Prognose for inntektene dine

Estimer din forventede månedsinntekt basert på:

- Pris per produkt eller tjeneste
- Antall enheter du forventer å selge
- Sesongbasert etterspørsel
- Markedstrender

## 5. Estimer fortjenesten din

**Overskudd = Inntekter - Utgifter**

Lag enkle prognoser for de første 3 månedene eller kvartalet

## 6. Beregn break-even-punktet ditt

Break-even forteller deg hvor mange enheter du må selge før du slutter å tape penger.

**Break-Even = Faste kostnader ÷ (Salgspris - Variable kostnader)**

## 7. Identifiser dine finansieringsbehov

Spør deg selv:

- Hvor mye trenger jeg for å starte?
- Hvor mye må jeg operere de første 3 månedene?
- Hvilke finansieringskilder passer best til min situasjon?

## 8. Hold planen din oppdatert

En finansiell plan er aldri «ferdig».

Den endres med reelt salg, utgifter og markedsendringer. Oppdater den månedlig.

## Guide 2: Hvordan velge riktig finansieringsvei for bedriften din

### 1. Identifiser forretningsfasen din

Finansieringsbehovet avhenger av hvor du befinner deg

Scene	Anbefalt finansiering	Fordeler og ulemper
Idéfasen	Personlige midler, tilskudd	<b>Fordeler:</b> Full eierskap, enkelt og fleksibelt, ingen tilbakebetaling <b>Ulemper:</b> Begrensede beløp, konkurransedyktig, administrativ arbeidsmengde
Tidlig vekst	Mikrolån, folkefinansiering	<b>Fordeler:</b> Tilgjengelig for nybegynnere, Bidrar til å bygge kreditthistorikk <b>Ulemper:</b> Krever tilbakebetaling + renter, Krever sterk markedsføring
Skalering	Investorer, engelinvestorer	<b>Fordeler:</b> Penger + veiledning + nettverksbygging <b>Ulemper:</b> Du gir fra deg en andel av eierskapet
Stabil vekst	Partnerskap, banklån	<b>Fordeler:</b> Delte kostnader og risikoer <b>Ulemper:</b> Krever tillit og klare avtaler

## 2. Vurder dine behov og risikotoleranse

Avklar:

- Hvor mye penger du trenger
- Hva du trenger det til
- Hvor raskt du trenger det
- Hvor mye risiko du kan akseptere
- Om du ønsker å beholde fullt eierskap

Hvis du vil ha kontroll → **tilskudd, personlige midler, inntektsbasert vekst**

Hvis du ønsker rask skalering → **investorer, partnerskap**

## 3. Match hver finansieringstype med målene dine

### 4. Gjør en rask selvevaluering

**Kryss av for alt som gjelder for deg:**

- Jeg har en klar økonomisk plan
- Jeg har et fellesskap eller følgere på nett
- Prosjektet mitt har sosial innvirkning
- Bedriften min kan vokse raskt
- Jeg er villig til å gi fra meg egenkapital
- Jeg kan betale tilbake et lån

**Tolkning:**

- Mange ✓ under «sosial innvirkning» → tilskudd
- Mange ✓ under «fellesskap» → folkefinansiering
- Mange ✓ under «vekst» → investorer
- Mange ✓ under «stabilitet» → mikrofinansiering
- Få ✓ totalt sett → styrker virksomheten modellen først

## Praktiske verktøy og maler: og maler:

Grunnleggende informasjon	
Firmanavn:	
Entreprenør:	
Dato:	
Forretningstype:	
Produkt/Tjenester:	
Oppstartskostnader	
Punkt	Estimert kostnad (€)

Utstyr / Verktøy			
Første inventar / materialer			
Lisenser / Tillatelser			
Markedsføring og merkevarebygging			
Nettsted / Online oppsett			
Annet (spesifiser)			
Totale oppstartskostnader			
<b>Månedlige driftskostnader</b>			
<b>Utgiftskategori</b>	<b>Månedlig kostnad (€)</b>		
Leie / Strøm			
Materialer / Forbruksvarer			
Lønn / Grunnlønninger			
Markedsføring / Reklame			
Transport / Levering			
Lånetilbakebetalinger			
Annet (spesifiser)			
Totale månedlige kostnader			
<b>Inntektsprognose</b>			
<b>Produkt/Tjeneste</b>	<b>Antall solgte enheter (per måned)</b>	<b>Pris per enhet (€)</b>	<b>Totalinntekt (€)</b>
Produkt 1			
Produkt 2			

Produkt 3			
Total inntekt			
<b>Fortjenesteanslag</b>			
<b>Måned</b>	<b>Forventet inntekt (€)</b>	<b>Forventet kostnad (€)</b>	<b>Forventet fortjeneste (€)</b>
Måned 1			
Måned 2			
Måned 3			
Totalt i kvartalet			
<b>Finansieringsbehov</b>			
<b>Hensikt</b>	<b>Nødvendig beløp (€)</b>	<b>Kilde (Egen/Lån/Tilskudd osv.)</b>	
Oppstartsinvestering			
Arbeidskapital			
Kjøp av utstyr			
Markedsføringsbudsjett			
Total finansieringsbehov			
<b>Nøkkeltall</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Formel</b>		<b>Resultatet ditt</b>
Fortjeneste (nettoinntekt)	Inntekter - Utgifter		
Profittmargin (%)	$(\text{Profitt} \div \text{Omsetning}) \times 100$		
Finansieringsgap	Totalt behov - Egenkapital		

**Hva forteller projeksjonene mine meg?** \_\_\_\_\_

**Hvilke antagelser er mest usikre?** \_\_\_\_\_

**Dekker inntektene kostnadene?** \_\_\_\_\_

**Hvilke risikoer må jeg overvåke?** \_\_\_\_\_

## Lokale casestudier og eksempler

Bosnia-Hercegovinas voksende kreative økonomi er formet av lokalt kulturelt mangfold, digital transformasjon og utviklende regelverk. **OREA Bazaar**, med base i Sarajevo, utnytter dette dynamiske landskapet ved å koble over 200 hovedsakelig kvinnelede småprodusenter med globale forbrukere gjennom håndlagde klær, smykker, interiør og mer.

## Lokale casestudier og arrangementer i lokalsamfunnet

Det årlige **OREA kunstmarkedet**, som arrangeres på steder som Dom mladih og Metalac, samler 48–53 kunsthåndverkere fra hele regionen. Det blander handel, kulturell historiefortelling, barnevennlig programmering, bærekraftstiltak og veldedighet – og samler inn over 100 000 km til stiftelsen «Srce za djecu oboljelu od raka».

### Regulatorisk og markedsmessig kontekst

OREA-teamet ble lansert i 2017 og møtte utfordringer knyttet til Bosnias underutviklede e-handelsøkosystem og motvilje mot nettbaserte betalinger. De innoverte ved å integrere offline-markeder med digitale initiativer, økte tilliten før de utvidet netthandelen i samsvar med lokale regulatoriske standarder og samsvar med GDPR.

### Støttenettverk

Strategiske samarbeid med **myndighetene i Sarajevo kanton**, **UNDP**, **EcoPak** og **TOMRA** fremhever sterk institusjonell støtte. Disse partnerskapene ga tilskuddsstøtte, infrastruktur for økoemballasje, bærekraftsveiledning og markedssynlighet. UNDP-data viser at over **90 %** av OREA-selgerne er kvinner, og **70 %** bruker miljøbevisste produksjonsmetoder.

## "Søkelys på kjønnsbarrierer"

### 💡 KJØNNINNSIKT: Tillitsgap

Kvinner undervurderer ofte sin økonomiske kunnskap, selv når ferdighetene deres er på nivå med eller overgår menns. Bygg opp selvtillit ved å øve regelmessig på regnskap – tall blir lettere med repetisjon.

### ⚠️ VARSEL OM FINANSIERINGSFORSKYVELSE

Studier viser at kvinneledede bedrifter mottar mindre investeringer på grunn av ubevisste fordommer, ikke mangel på potensial. Bruk sterke data, klare prognoser og bevis på fremdrift for å motvirke partiske antagelser.

### ★ VIRKELIGHETSSJEKK FOR OMSORG

Mange kvinner sjonglerer entreprenørskap med omsorgsansvar. Integrer fleksibel budsjettering og tidsbasert kostnadsplanlegging for å redusere stress og støtte bærekraftig vekst.

### 💬 FORHANDLINGSBOOST

Kvinner blir noen ganger straffet for å være selvsikre i forhandlinger. Fokuser på fakta: markedsdata, avkastning på investering, kundetiltrekning og økonomiske prognoser. La tallene tale selvsikkert for deg.

### TIPS FOR NETTVERKSYNLIGHET

Mannsdominerte finansielle nettverk kan være vanskeligere å få tilgang til. Søk aktivt etter kvinnefokusede akseleratorer, tilskuddsprogrammer og mentorsirkler for å bygge økonomisk og sosial kapital.

### Prissetting uten skyldfølelse

Kvinner undervurderer ofte arbeidet sitt. Baser prisene på reelle kostnader, markedspriser og levert verdi – ikke på frykt for å «ta for mye betalt».

## Søknad og ferdighetspraksis («Din tur»)

### Veiledede øvelser

#### Oppgave 1: Velg og begrunn din finansieringsvei

Velg én:

- Personlig sparing
- Familiefinansiering
- Offentlig tilskudd
- Mikrolån
- Folkefinansiering
- Forretningsengel
- Partnerskap

#### Skriv 5–6 setninger som forklarer:

- Hvorfor denne veien passer din bedrift
- Risikoer du ser
- Hva du må forberede (dokumenter, pitch, prognoser)

#### Oppgave 2: Lag en økonomisk plan på én side

Inkludere:

- Oppstartskostnader
- Månedlige kostnader

- Inntektsprognose
- Break-even
- Trenger finansiering
- Foretrukket finansieringsvei
- 3 økonomiske KPI-er (fortjeneste, margin, LTV/CAC, utbrenningsrate)

## Reflekterende journalføringsoppgaver

Bruk disse spørsmålene til å reflektere over din personlige vekst, tankesett og utfordringer gjennom modulen *Finansiell planlegging og finansieringsveier*.

- Hvordan har din forståelse av økonomisk planlegging utviklet seg i løpet av denne modulen?
- Hvilken finansieringsvei føles best i tråd med dine verdier og forretningsmål – og hvorfor?
- Hva overrasket deg mest med hvordan forretningsmodellen din skaper og fanger verdi?
- Hvor trygg føler du deg på å diskutere økonomiske emner nå sammenlignet med før?
- Hvilke kjønnsrelaterte barrierer eller skjevheter har du gjenkjent, og hvordan kunne du navigert dem annerledes?
- Hvilken økonomisk vane eller et tankesettskifte ønsker du å ta med deg videre fra denne læringsopplevelsen?

## Modulsammendrag og forbedret støtte

### Viktige konklusjoner

- Forstå hvordan du skaper, leverer og fanger verdi gjennom en tydelig forretningsmodell.
- Få grunnleggende ferdigheter i **økonomisk planlegging** – å definere, spore og administrere inntekter og utgifter.
- Utforsk ulike **finansieringsveier** og hvordan du velger den rette for din forretningsfase.
- Anerkjenne og håndtere **kjønns spesifikke barrierer** innen entreprenørskap og finansiering.
- Styrk beslutningstaking gjennom en helhetlig forståelse av hvordan finans og verdiskaping henger sammen.

## Din personlige handlingsplan

<b>Definer fokuset ditt</b>
Hvilket område i virksomheten din vil du prioritere den neste måneden?
<b>Sett tre umiddelbare handlinger</b>
Nevn tre konkrete tiltak du vil gjøre i løpet av de neste 30 dagene.
1.
2.
3.
<b>Identifiser ressurser og støtte</b>
Hvem eller hva kan hjelpe deg med å oppnå disse handlingene?
<b>Spør fremgangen din</b>
Hvordan vil du måle suksess og holde deg ansvarlig?

## Selvurdering av fremdriftssporing

### Sjekkliste for praktiske ferdigheter

### Sjekkliste for praktiske ferdigheter

Ferdighet	Ring rundt Ja eller Nei	
Jeg kan beskrive hvordan en bedrift skaper, leverer og fanger verdi.	Ja	Ingen
Jeg kan identifisere mine viktigste kundesegmenter og verdiforslag.	Ja	Ingen
Jeg kan definere, kategorisere og spore inntekter og utgifter .	Ja	Ingen

Jeg kan lage en enkel økonomisk plan med realistiske prognoser.	Ja	Ingen
Jeg kan identifisere minst tre finansieringsveier egnet for min virksomhet.	Ja	Ingen
Jeg kan med selvtillit presentere virksomheten min for potensielle investorer eller bidragsytere .	Ja	Ingen
Jeg kan gjenkjenne kjønnsrelaterte barrierer og anvende strategier for å overvinne dem.	Ja	Ingen
Jeg kan bruke økonomisk innsikt til å ta informerte forretningsbeslutninger.	Ja	Ingen

## Konfidens termometer/vekt

Vurder hvor trygg du er på å bruke disse ferdighetene i det virkelige liv. Sett en ring rundt eller merk av tallet som best representerer hvordan du føler deg akkurat nå.

Konfidensnivå	Beskrivelse
<b>1 - Ikke trygg</b>	Jeg er fortsatt usikker på hvordan jeg skal bruke disse konseptene.
<b>2 - Litt selvsikker</b>	Jeg forstår det grunnleggende, men trenger mer øvelse.
<b>3 - Ganske selvsikker</b>	Jeg kan anvende de fleste konseptene med litt støtte.
<b>4 - Selvsikker</b>	Jeg kan bruke disse ferdighetene selvstendig.
<b>5 - Svært selvsikker</b>	Jeg kan enkelt anvende dem og hjelpe andre med å gjøre det samme.

**Mitt nåværende selvtillitsnivå etter opplæringen i økonomisk planlegging og finansieringsveier**

1 2 3 4 5

## Integrering av ressursHub

### SPANIA

#### 1. Offentlig/institusjonell støtte

##### **ENISA – Empresa Nacional de Innovación**

Offentlige lån til startups og små og mellomstore bedrifter, inkludert kvinner og unge gründere

 <https://www.enisa.es>

##### **Instituto de las Mujeres (Likestillingsdepartementet)**

Nasjonale programmer og finansiering som støtter kvinners entreprenørskap

 <https://www.inmujeres.gob.es>

#### 2. Finansiering og tilskudd

##### **ICO – Instituto de Crédito Oficial**

Statsstøttede lån for små og mellomstore bedrifter, selvstendig næringsdrivende kvinner og grønne/digitale prosjekter

 <https://www.ico.es>

##### **Next Generation EU – Spania (PRTR)**

Tilskudd for digitalisering, bærekraft og entreprenørskap

 <https://planderecuperacion.gob.es>

#### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

##### **EOI – Escuela de Organización Industrial**

Entrepreneurship opplæring og inkubasjonsprogrammer

 <https://www.eoi.es>

##### **Red.es**

digitale ferdigheter og digitale transformasjonsprogrammer for små og mellomstore bedrifter

 <https://www.red.es>

## 4. Mentorskap og kvinnefokuserete nettverk

### Womenalia

Nettverk og veiledning for kvinnelige gründere

 <https://www.womenalia.com>

### Women Angels

Investerings- og mentornettverk for kvinneledede oppstartsbedrifter

 <https://womenangelsforsteam.com>

## 5. Rådgivning og forretningsstøtte

### Cámaras de Comercio de España

Forretningsrådgivning, opplæring og internasjonaliseringsstøtte

 <https://www.camara.es>

## NORGE

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

#### Innovasjon Norge


Nasjonalt organ som tilbyr tilskudd, lån og rådgivningstjenester

 <https://www.innovasjon norge.no>

### 2. Finansiering og tilskudd

#### Innovasjon Norge – Etableringstilskudd

Såkornfinansiering for bedrifter i tidlig fase

 <https://www.innovasjon norge.no/en/services/grants>

#### SkatteFUNN

Skatteincentiver for FoU og innovasjon

 <https://www.skattefunn.no>

### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

#### **Startuplab Oslo**

Startup inkubator og investortilgang

 <https://startuplab.no>

#### **DigitalNorge**

Digitale kompetanseprogrammer for små og mellomstore bedrifter

 <https://digitalnorway.com>

### 4. Mentorskap og kvinnefokusede nettverk

#### **Female Founders Norge**

Mentorordning og investorberedskap for kvinnelige gründere

 <https://femalefounders.no>

### 5. Rådgivning og forretningsstøtte

#### **Altinn – Bedriftsportal**

Plattform for bedriftsregistrering og samsvar

 <https://www.altinn.no>

## HELLAS

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

#### **Departementet for utvikling og investeringer**

Nasjonale entreprenørskaps- og SMB-programmer

 <https://www.mindev.gov.gr>

### 2. Finansiering og tilskudd

#### **Hellenic Development Bank (HDB)**

for små og mellomstore bedrifter og kvinnelige gründere

 <https://hdb.gr>

### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter


#### Løft Hellas'

nasjonale oppstartsregister og økosystemportal

 <https://elevategreece.gov.gr>

#### ACEin – Athens senter for entreprenørskap og innovasjon,


opplæring og inkubasjon

 <https://acein.aueb.gr>

### 4. Mentorskap og kvinnefokusede nettverk

#### Women On Top

Mentoring og kapasitetsbygging for kvinnelige fagfolk

 <https://womenontop.gr>

### 5. Rådgivning og forretningsstøtte

#### Regionale utviklingsbyråer (f.eks. KEPA-ANEM)

Bedriftsrådgivning og støtte til EU-finansiering

 <https://www.kepa-anem.gr>

## MONTENEGRO

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

#### Departementet for økonomisk utvikling

SMB-er og kvinnelig entreprenørskapsprogrammer

 <https://www.gov.me/mek>

#### Strategi for utvikling av kvinners entreprenørskap 2025–2028

Politisk rammeverk og fremtidige utlysninger

 <https://www.gov.me>

## 2. Finansiering og tilskudd

### Fond for innovasjon og utvikling

Tilskudd til oppstartsbedrifter og innovasjon

 <https://fondzainovacije.me>

### EBRD – Kvinner i næringslivet Montenegro

Lån og insentiver for kvinneledede små og mellomstore bedrifter

 <https://www.ebrd.com/women-in-business>

## 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

### Støtteprogram for konkurransevne for SMB-er

Teknisk bistand og samsvar med standarder

 <https://www.gov.me>

## 4. Mentorskap og kvinnefokusede nettverk

### Forbundet for unge gründere i Montenegro

Ungdomsklubber og veiledning (støttet av OSSE)

 <https://www.ujem.me>

### Top Women Business Montenegro (TWBM)


Nettverk for kvinnelige gründere

 <https://topwomenbusiness.me>

## 5. Rådgivning og forretningsstøtte

### EmpowHER Montenegro / Prosjekter for kvinner på landsbygda

Kapasitetsbygging og støtte til entreprenørskap på landsbygda

 <https://empowher.me>

## ALBANIA

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

#### **AIDA – Albansk investeringsutviklingsbyrå**

Støtte til oppstartsbedrifter og kvinnelig entreprenørskap

 <https://aida.gov.al>

### 2. Finansiering og tilskudd

#### **EU4Innovation Albania**

EU-finansiert støtte til innovasjon og entreprenørskap

 <https://www.eu4innovation.al>

#### **UN Women Albania**

Retningslinjer og finansieringsveiledning for kvinners entreprenørskap

 <https://albania.unwomen.org>

### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

#### **Protik Innovasjonssenter**

Opplæring, veiledning og inkubasjon

 <https://protik.org>

#### **TechSpace Tirana**

Digitale ferdigheter og innovasjonsprogrammer

 <https://techspace.al>

### 4. Mentorskap og kvinnefokusede nettverk

#### **Girls in Tech Albania**

Mentoring og fellesskap for kvinner innen teknologi

 <https://girlsintech.org>

## 5. Rådgivning og forretningsstøtte

### Handelskamre og lokale forretningscentre

Juridisk, økonomisk og forretningsrådgivning

 <https://cciaa.al>

## KOSOVO

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

fra Departementet for industri, entreprenørskap og handel (MIET) til


SMB-er og kvinnelig entreprenørskap

 <https://mint.rks-gov.net>

### 2. Finansiering og tilskudd

#### Kosovos kredittgarantifond (KCGF)

Lånegarantier for kvinnelede små og mellomstore bedrifter

 <https://kcgf.org>

### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

#### Innovasjonssenteret i Kosovo (ICK)

Inkubasjons- og akselerasjonsprogrammer

 <https://ickosovo.com>

### 4. Mentorskap og kvinnefokuserte nettverk

Ferdighetsopplæring og veiledning


#### for kvinner i teknologi i Kosovo

 <https://womenintechkosovo.com>

### 5. Rådgivning og forretningsstøtte

#### NGOer og sentre for næringslivsstøtte,

rådgivning og kapasitetsbygging for oppstartsbedrifter

 <https://germin.org>

## BOSNIA OG HERCEGOVINA

### 1. Offentlig/institusjonell støtte

#### Det føderale departementet for entreprenørskap og håndverk (FMRPO)

Støtte til SMB-er og sysselsetting

<https://fmrpo.gov.ba>

### 2. Finansiering og tilskudd

#### WB EDIF – SMB-finansieringsfasilitet

EU-støttet tilgang til finansiering

<https://www.wb-edif.eu>

#### EBRD – SMB Go Green / Go Digital

Green og digitale lån med tilskudd

<https://www.ebrd.com>

### 3. Innovasjon, inkubasjon og ferdigheter

#### Fondacija 787

Inkubasjon og akselerasjon

<https://www.fondacija787.ba>

#### Sist'Her – Sterk kvinne, sterk forretningsopplæring

og såkornfinansiering

<https://sist-her.ba>

### 4. Mentorskap og kvinnefokusede nettverk

#### Engasjer, inspirer, styrk – Kvinner i næringslivet

Storstilt mentorprogram

<https://www.undp.org/bosnia-herzegovina>

#### Mentornettverk for kvinner (Addiko + Deloitte + UNDP)

<https://www.addiko.com>

## 5. Rådgivning og forretningsstøtte

**ValuCon** – <https://valucon.ba>

**ECOVIS MATAS** – <https://www.ecovis.com>

**Accace BiH** – <https://www.accace.com>

**CMS Legal** – <https://cms.law>

## Ordliste

### Handlingsplanlegging

Prosesen med å dele opp mål i spesifikke, håndterbare trinn med definerte tidslinjer og ressurser for å oppnå ønskede resultater.

### Aktiv lytting

Øvelsen med å konsentrere seg fullt og helt om en taler for å forstå budskapet deres og svare gjennomtenkt, i stedet for å lytte passivt.

### Engelinvestor

En person som tilbyr kapital og veiledning i tidligfasen til en bedrift i bytte mot egenkapital.

### Eiendeler

Ressurser som eies av en bedrift, for eksempel kontanter, inventar, utstyr eller eiendom.

### Assertiv kommunikasjon

En kommunikasjonsstil som uttrykker behov, tanker og følelser tydelig og respektfullt, samtidig som den anerkjenner andres rettigheter.

### Autentisitet

Å være tro mot sine verdier og kommunisere ærlig, og dermed bygge tillit og troverdighet hos andre.

### Balanse

Et regnskap som viser hva en bedrift eier (eiendeler), skylder (gjeld) og egenkapital på et gitt tidspunkt.

### Blandet læring

En pedagogisk tilnærming som kombinerer digital læring på nett med ansikt-til-ansikt eller offline-metoder for å forbedre tilgjengelighet og effektivitet.

### Merkeidentitet

Kombinasjonen av verdier, visuelle elementer, tone og personlighet som gjør en bedrift gjenkjennelig og særegen.

### **Break-even-punkt**

Salgsnivået der total inntekt er lik total kostnad, noe som betyr at virksomheten verken går med overskudd eller tap.

### **Budsjettering**

Prosesen med å planlegge fremtidige inntekter og utgifter for å fordele ressurser effektivt og kontrollere utgifter.

### **Business Model Canvas (BMC)**

Et strategisk styringsverktøy som brukes til å visualisere og analysere viktige elementer i en virksomhet, inkludert verdiforslag, kunder, drift og økonomi.

### **Kontantstrømstyring**

Praksisen med å sikre tilstrekkelig innkommende kontanter til å dekke daglige forretningsutgifter og forpliktelser.

### **Kontantstrømoppstilling**

En finansrapport som sporer tidspunktet for innkommende og utgående kontanter for å styre likviditet.

### **Kognitiv omformulering**

En psykologisk teknikk som innebærer å identifisere og omforme negative tankemønstre til mer balanserte og konstruktive perspektiver.

### **Konkurrentanalyse**

En strukturert sammenligning av eksisterende markedsløsninger for å identifisere styrker, svakheter og mangler.

### **Tillitsgap**

Tendensen til at kvinner rapporterer lavere selvtillit enn menn i profesjonelle sammenhenger til tross for sammenlignbar kompetanse.

### **Folkefinansiering**

En finansieringsmetode der mange enkeltpersoner bidrar med små pengesummer på nettet for å støtte en forretningsidé.

### **Kulturell ydmykhet**

En kontinuerlig prosess med selvrefleksjon og åpenhet for læring fra andres kulturelle perspektiver.

### **Kulturell trygghet**

Et miljø der enkeltpersoner kan uttrykke sin identitet uten frykt for diskriminering eller press om å konforme seg.

### **Kundefeedback**

Meninger, reaksjoner eller innsikt samlet fra potensielle eller eksisterende brukere om et produkt eller en tjeneste.

### **Digital tilstedeværelse**

Den generelle synligheten til en person eller bedrift på nett gjennom nettsteder, sosiale medier og digitale plattformer.

### **Økosystem**

Det sammenkoblede nettverket av aktører, institusjoner og ressurser som støtter entreprenørskap og innovasjon innenfor en spesifikk kontekst.

### **Elevator Pitch**

En kort, overbevisende forklaring (30–60 sekunder) som beskriver hva en idé eller bedrift gjør, hvem den tjener og hva som gjør den særegen.

### **Emosjonell intelligens (EI)**

Evnen til å gjenkjenne, forstå og håndtere egne følelser, og til å sette seg inn i andres følelser.

### **Emosjonelt arbeid.**

Det ofte usynlige arbeidet med å håndtere følelser – egne og andres – som en del av en profesjonell rolle.

### **Empati**

Evnen til å forstå og dele en annen persons emosjonelle opplevelser og perspektiver.

### **Myndiggjøring**

Proessen med å styrke et individs selvtillit, autonomi og evne til å handle i henhold til sine valg.

### **EntreComp**

Det europeiske rammeverket for entreprenørskapskompetanse som definerer kunnskapen, ferdighetene og holdningene som trengs for å skape verdi.

### **Aktiv lytting**

øvelsen med å konsentrere seg fullt og helt om en taler for å forstå budskapet deres og svare gjennomtenkt, i stedet for å lytte passivt.

### **Assertiv kommunikasjon**

En kommunikasjonsstil som uttrykker behov, tanker og følelser tydelig og respektfullt, samtidig som den anerkjenner andres rettigheter.

### **Autentisitet**

Å være tro mot sine verdier og kommunisere ærlig, og dermed bygge tillit og troverdighet hos andre.

### **Balanse**

Et regnskap som viser hva en bedrift eier (eiendeler), skylder (gjeld) og egenkapital på et gitt tidspunkt.

### **Blandet læring**

En pedagogisk tilnærming som kombinerer digital læring på nett med ansikt-til-ansikt eller offline-metoder for å forbedre tilgjengelighet og effektivitet.

### **Break-even-punkt**

Salgsnivået der total inntekt er lik total kostnad, noe som betyr at virksomheten verken går med overskudd eller tap.

### **Budsjettering**

Proessen med å planlegge fremtidige inntekter og utgifter for å fordele ressurser effektivt og kontrollere utgifter.

### **Business Model Canvas (BMC)**

Et strategisk styringsverktøy som brukes til å visualisere og analysere viktige elementer i en virksomhet, inkludert verdiforslag, kunder, drift og økonomi.

### **Deltakende metoder**

Aktive læringsteknikker som engasjerer deltakerne direkte, for eksempel gruppearbeid, historiefortelling og simuleringer.

### **Digital tilstedeværelse**

Den generelle synligheten til en person eller bedrift på nett gjennom nettsteder, sosiale medier og digitale plattformer.

### **Eiendeler**

Ressurser som eies av en bedrift, for eksempel kontanter, inventar, utstyr eller eiendom.

### **Elevator Pitch**

En kort, overbevisende forklaring (30–60 sekunder) som beskriver hva en idé eller bedrift gjør, hvem den tjener og hva som gjør den særegen.

### **Emosjonell intelligens (EI)**

Evnen til å gjenkjenne, forstå og håndtere egne følelser, og til å sette seg inn i andres følelser.

### **Emosjonelt arbeid.**

Det ofte usynlige arbeidet med å håndtere følelser – egne og andres – som en del av en profesjonell rolle.

### **Empati**

Evnen til å forstå og dele en annen persons emosjonelle opplevelser og perspektiver.

### **Engelinvestor**

En person som tilbyr kapital og veiledning i tidligfasen til en bedrift i bytte mot egenkapital.

### **EntreComp**

Det europeiske rammeverket for entreprenørskapskompetanse som definerer kunnskapen, ferdighetene og holdningene som trengs for å skape verdi.

### **Entreprenøriell tankegang**

Et sett med holdninger og atferd – som initiativ, kreativitet og utholdenhet – som muliggjør mulighetsanerkjennelse og verdiskaping.

### **Entreprenøriell veikart**

En strukturert eller visuell plan som integrerer visjon, mål, milepæler og strategier for å veilede entreprenøriell fremgang.

### **Egenkapital**

Verdien av en virksomhet eid av gründeren etter fradrag for gjeld, inkludert investert kapital og tilbakeholdt inntjening.

### **Faste kostnader**

Utgifter som forblir konstante uavhengig av produksjons- eller salgsvolum, for eksempel husleie eller lønn.

### **Finansiell kompetanse**

Evnen til å forstå og anvende økonomiske konsepter for å ta informerte beslutninger.

### **Finansiell planlegging**

Prosesen med å prognostisere inntekter, utgifter og ressursbehov for å støtte bedriftens bærekraft og vekst.

### **Finansieringsveier**

Ulike kilder til bedriftsfinansiering, inkludert sparing, lån, tilskudd eller investorer.

### **Folkefinansiering**

En finansieringsmetode der mange enkeltpersoner bidrar med små pengesummer på nettet for å støtte en forretningsidé.

### **Gjeld**

Gjeld eller økonomiske forpliktelser som en bedrift må betale tilbake.

### **GROW-modellen**

Et coachingrammeverk strukturert rundt fire stadier: Mål, Realitet, Alternativer og Vilje (forpliktelse til handling).

### **Handlingsplanlegging**

Prosesen med å dele opp mål i spesifikke, håndterbare trinn med definerte tidslinjer og ressurser for å oppnå ønskede resultater.

### **Historiefortelling**

Bruk av fortellinger for å kommunisere verdier, knytte emosjonelle forbindelser og inspirere til engasjement.

### **Idévalidering**

Prosesen med å teste en forretningsidé med virkelige brukere for å redusere usikkerhet før man investerer ressurser.

### **Ikke-formell læring**

Strukturert læring utenfor formelle utdanningssystemer, preget av fleksibilitet og erfaringsbaserte metoder.

### **Impostersyndrom er**

et psykologisk mønster der individer tviler på sine prestasjoner og frykter å bli avslørt som inkompetente til tross for bevis på suksess.

### **Indre motivasjon:**

Drivkraft som kommer fra indre verdier, interesser eller lidenskaper snarere enn eksterne belønninger.

### **Interessent**

Enhver person eller organisasjon med interesse i eller innflytelse på en entreprenørskapsaktivitet.

### **Interseksjonalitet**

Et analytisk rammeverk som undersøker hvordan ulike aspekter ved identitet møtes for å forme opplevelser av fordel eller diskriminering.

### **Kjønnsbarrierer**

Strukturelle eller kulturelle utfordringer som i uforholdsmessig stor grad påvirker kvinner i entreprenørskap, som stereotyper eller forventninger til omsorgstjenester.

### **Kjønnsresponsiv design**

En tilnærming som aktivt adresserer kjønnskjevheter og strukturelle ulikheter i stedet for å anta kjønnsnøytralitet.

### **Kognitiv omformulering**

En psykologisk teknikk som innebærer å identifisere og omforme negative tankemønstre til mer balanserte og konstruktive perspektiver.

### **Konkurrentanalyse**

En strukturert sammenligning av eksisterende markedsløsninger for å identifisere styrker, svakheter og mangler.

### **Kontantstrømoppstilling**

En finansrapport som sporer tidspunktet for innkommende og utgående kontanter for å styre likviditet.

### **Kontantstrømstyring**

Praksisen med å sikre tilstrekkelig innkommende kontanter til å dekke daglige forretningsutgifter og forpliktelser.

### **Kulturell trygghet**

Et miljø der enkeltpersoner kan uttrykke sin identitet uten frykt for diskriminering eller press om å konforme seg.

### **Kulturell ydmykhet**

En kontinuerlig prosess med selvrefleksjon og åpenhet for læring fra andres kulturelle perspektiver.

### **Kundefeedback**

Meninger, reaksjoner eller innsikt samlet fra potensielle eller eksisterende brukere om et produkt eller en tjeneste.

### **Lean Start-up**

En smidig forretningsutviklingstilnærming basert på iterativ testing og tilbakemeldinger fra kunder (Bygg-Mål-Lær).

### **LifeComp**

Det europeiske rammeverket for personlige, sosiale og læringsbaserte kompetanser som støtter livslang utvikling.

### **Markedstilpasning**

Graden i hvilken et produkt eller en tjeneste samsvarer med et reelt problem og behovene til en definert målgruppe.

### **Markedsbehov**

Et problem eller en udekket etterspørsel som potensielle kunder opplever.

### **Markedsinnsikt**

Å forstå kundenes behov, atferd og problemer basert på bevis snarere enn antagelser.

### **Mentorskap**

Et utviklingsforhold der en mer erfaren person støtter en annens faglige og personlige vekst.

### **Merkeidentitet**

Kombinasjonen av verdier, visuelle elementer, tone og personlighet som gjør en bedrift gjenkjennelig og særegen.

### **Mestringstro**

Tro på ens evne til å utføre handlinger som kreves for å oppnå spesifikke mål.

### **Mikroaggresjon**

Subtil, ofte utilsiktet atferd eller kommentarer som formidler negative budskap til marginaliserte grupper.

### **Mikrolån / Mikrofinansiering**

Småskalalån designet for bedrifter i tidlig fase med begrenset tilgang til tradisjonell finansiering.

### **Mindfulness**

Øvelsen med ikke-dømmende bevissthet om nåtiden, som støtter emosjonell regulering og motstandskraft.

### **Mobilisere andre**

Evnen til å inspirere og engasjere mennesker til å samarbeide mot et felles mål eller en felles visjon.

### **Motstandskraft**

Evnen til å komme seg etter vanskeligheter, tilpasse seg endringer og fortsette å forfølge mål.

### **Målgruppe**

Den spesifikke gruppen et produkt, en tjeneste eller et program har som mål å nå.

### **Målgruppe**

En klart definert gruppe mennesker som et produkt eller en tjeneste er utviklet for.

### **Myndiggjøring**

Prosesen med å styrke et individs selvtillit, autonomi og evne til å handle i henhold til sine valg.

### **Omformulering av hindringer**

Praksisen med å se på utfordringer som muligheter for læring og forbedring.

### **Politisk påvirkningsarbeid**

Strategiske handlinger som tar sikte på å påvirke lover, politikk eller offentlige beslutninger.

### **Profittmargin**

Prosentandelen av inntektene som gjenstår som fortjeneste etter at kostnader er trukket fra.

### **Psykologisk trygghet**

Et miljø der individer føler seg trygge på å uttrykke ideer, spørsmål eller feil uten frykt.

### **Resultatregnskap**

En finansiell rapport som viser inntekter, utgifter og fortjeneste eller tap over en bestemt periode.

### **Selvregulering**

Evnen til å håndtere følelser, impulser og atferd for å forbli fokusert og tilpasningsdyktig.

### **Selvinnsikt**

Å forstå egne følelser, motivasjoner, styrker og begrensninger.

### **Selvtillit**

Tro på ens evne til å handle, ta avgjørelser og oppnå resultater.

### **SMART-mål**

Et rammeverk for målsetting som sikrer at målene er spesifikke, målbare, oppnåelige, relevante og tidsbundne.

### **Sosial kapital**

Verdien som stammer fra nettverk, relasjoner og delte normer som legger til rette for samarbeid og muligheter.

### **Sosiale ferdigheter**

Mellommenneskelige evner som muliggjør effektiv kommunikasjon, samarbeid og konflikthåndtering.

### **STEM/IKT-**

felt relatert til vitenskap, teknologi, ingeniørfag, matematikk og informasjons- og kommunikasjonsteknologi.

### **Stereotyptrussel**

Risikoen for underprestasjon forårsaket av bevissthet om negative stereotyper om ens gruppe.

### **Styrkebasert tilnærming**

En metode som fokuserer på å forbedre eksisterende evner i stedet for å korrigere svakheter.

### **Tankesettskifte**

En endring i tankemønstre som muliggjør vekst, motstandskraft og proaktiv atferd.

### **Tilskudd**

Ikke-tilbakebetalingspliktig finansiering, ofte tildelt for innovative, sosiale eller formålsdrevne forretningsaktiviteter.

### **Tillitsgap**

Tendensen til at kvinner rapporterer lavere selvtillit enn menn i profesjonelle sammenhenger til tross for sammenlignbar kompetanse.

### **Variable kostnader**

Utgifter som endres i henhold til produksjons- eller salgsvolum.

### **Verdiforslag**

En tydelig forklaring på hvordan et produkt eller en tjeneste løser et problem og hvorfor det er verdifullt.

### **Visjonserklæring**

En kortfattet beskrivelse av fremtiden en gründer ønsker å skape, som gjenspeiler formål, verdier og innvirkning.

### **Visjonstavle**

Et visuelt verktøy som bruker bilder og ord for å representere mål og ambisjoner.

### **Veksttankegang**

er troen på at evner og intelligens kan utvikles gjennom innsats, læring og tilbakemeldinger.

## **Økosystem**

Det sammenkoblede nettverket av aktører, institusjoner og ressurser som støtter entreprenørskap og innovasjon innenfor en spesifikk kontekst.

## Ressurssenter-integrasjon

### I. Europeiske kompetanserammeverk

- **Europakommisjonen. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework** (på engelsk)  
[https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp_en)
- **Europakommisjonen. (2020). LifeComp: The European Framework for Personal, Social and Learning to Learn Key Competence** (på engelsk)  
[https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp_en)
- **McCallum, E., Weicht, R., McMullan, L. & Price, A. (2018). EntreComp into Action: Get inspired, make it happen** (på engelsk)  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9a7f7f7b-0e4d-11e9-81b4-01aa75ed71a1>

### II. Kvinners entreprenørskap og likestilling

#### Rapporter og retningslinjer

- **Europakommisjonen. (2022). Women Innovators: Breaking barriers and stereotypes** (på engelsk)  
[https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/gender-equality/women-innovators\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/gender-equality/women-innovators_en)
- **Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). Women's Entrepreneurship Report** (på engelsk)  
<https://www.gemconsortium.org/report>
- **OECD. (2017). Women and Entrepreneurship: Unlocking the Potential** (på engelsk)  
<https://www.oecd.org/cfe/smes/women-entrepreneurship.htm>

#### Nettverk og støtteplattformer

- **European Commission – EISMEA. Peer Learning in Entrepreneurship Education and Women's Entrepreneurship** (på engelsk)  
[https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/supporting-entrepreneurship/womens-entrepreneurship\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/supporting-entrepreneurship/womens-entrepreneurship_en)
- **Meta – SheMeansBusiness** (på engelsk)  
<https://www.facebook.com/business/shemeansbusiness>

- **WEConnect International – Resources for Women-Owned Businesses** (på engelsk)  
[🔗 https://weconnectinternational.org](https://weconnectinternational.org)

### III. Ungt entreprenørskap

- **Europakommisjonen. Erasmus+ Youth** (på engelsk)  
[🔗 https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-b/youth](https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-b/youth)
- **OECD. (2020). Policy Brief on Youth Entrepreneurship** (på engelsk)  
[🔗 https://www.oecd.org/cfe/leed/youth-entrepreneurship.htm](https://www.oecd.org/cfe/leed/youth-entrepreneurship.htm)
- **Youth Business International – Youth Entrepreneurship Framework** (på engelsk)  
[🔗 https://www.youthbusiness.org](https://www.youthbusiness.org)

### IV. Praktiske forretningsferdigheter og tankesett

#### Tanquesett og psykologi



- **Dweck, C. S. (2016). Mindset: The New Psychology of Success** (på engelsk)  
[🔗 https://www.caroldweck.com/mindset/](https://www.caroldweck.com/mindset/)
- **Kay, K. & Shipman, C. (2014). The Confidence Gap** (på engelsk)  
[🔗 https://hbr.org/2014/05/the-confidence-gap](https://hbr.org/2014/05/the-confidence-gap)
- **Leaders for Future – Breaking Barriers Report** (på engelsk)  
 ⓘ Tilgjengelig via prosjektets offisielle nettside eller partnerplattform

#### Markedsføring og digital synlighet

- **Canva Design School** (på engelsk)  
[🔗 https://www.canva.com/learn/](https://www.canva.com/learn/)
- **Google Digital Garage** (på engelsk)  
[🔗 https://grow.google/digitalgarage/](https://grow.google/digitalgarage/)
- **HubSpot – Marketing, Branding and Entrepreneurship Blog** (på engelsk)  
[🔗 https://blog.hubspot.com](https://blog.hubspot.com)

#### Finansiering, økonomi og planlegging

- **European Union – Starting a Business in the EU** (på engelsk)  
[🔗 https://europa.eu/youreurope/business/start-grow/start-business/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/business/start-grow/start-business/index_en.htm)

- **Investopedia – How to Start a Business** (på engelsk)  
 <https://www.investopedia.com/starting-a-business-4689818>
- **KPMG – Start-up Guide** (på engelsk)  
 <https://home.kpmg/xx/en/home/industries/private-enterprise/startups.html>

## V. Regionale og landsspesifikke ressurser – Norge

- **Innovasjon Norge**  
 <https://www.innovasjonnorge.no>
- **Ungt Entreprenørskap Norge**  
 <https://www.ue.no>

## VI. Data- og policyreferanser

- **Europakommisjonen. (2021). Building Inclusive Entrepreneurship Ecosystems** (på engelsk)  
 [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/supporting-entrepreneurship/inclusive-entrepreneurship\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/supporting-entrepreneurship/inclusive-entrepreneurship_en)
- **Global Entrepreneurship Monitor (GEM) – Data and Reports** (på engelsk)  
 <https://www.gemconsortium.org>
- **OECD iLibrary – SMEs and Entrepreneurship** (på engelsk)  
 <https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/entrepreneurship>
- **World Bank. (2022). Women, Business and the Law** (på engelsk)  
 <https://wbl.worldbank.org>

## Referanser

Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.

European Commission. (2020). *EntreComp: The entrepreneurship competence framework*. Publications Office of the European Union.

[https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework_en)

European Commission. (2020). *LifeComp: The European framework for personal, social, and learning to learn key competence*. Publications Office of the European Union.

[https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp_en)

European Commission, Joint Research Centre. (2016). *EntreComp: The entrepreneurship competence framework*. Publications Office of the European Union.

European Commission, Joint Research Centre. (2020). *LifeComp: The European framework for personal, social and learning to learn key competence*. Publications Office of the European Union.

Fond za Inovacije. (n.d.). *Support for the early phase development of start-ups – Collaborative grants*. Retrieved November 28, 2025, from

<https://fondzainovacije.me/en/programi/collaborative-grants/>

MINA Business. (2025, September 18). *Women entrepreneurs: Key to sustainable development of northern region*. MINA News.

<https://www.mina.news>

Montenegro Business. (2025, May 28). *Ministry of Economic Development launches funding programs to boost competitiveness and craftsmanship*.

<https://montenegrobusiness.eu>

United Nations Development Programme. (2022, June 20). *Jasna's entrepreneurial venture: Toys made of organic materials*. UNDP Montenegro.

<https://www.undp.org/montenegro>

United Nations Montenegro. (2024). *EmpowHER Montenegro: Fostering inclusive rural development*. United Nations Montenegro.  
<https://montenegro.un.org>

Canva. (2024). *Canva Design School*. Retrieved from  
<https://www.canva.com/learn>

Google Digital Garage. (2024). *Fundamentals of digital marketing*. Retrieved from  
<https://learndigital.withgoogle.com/digitalgarage>

HubSpot. (2024). *The ultimate guide to branding in 2024*. HubSpot Blog. Retrieved from  
<https://blog.hubspot.com>

Albanian Investment Development Agency. (2024). *Programs and support for entrepreneurs*. Retrieved from  
<https://www.aida.gov.al>

UN Women Albania. (2024). *Empowering women entrepreneurs*. Retrieved from  
<https://albania.unwomen.org>

## Svar på den teoretiske delen av selvevalueringen

### Modul 1

1.b – 2. Usant – 3. b – 4. Ja – 5. b – 6. Sant – 7. a – 8. Ja – 9. c – 10. Sant

### Modul 2

1.b – 2.b – 3.d – 4.c – 5.a – 6.c – 7.a – 8.a – 9.b – 10.c

### Modul 3

1.b – 2. Falsk – 3. a – 4.b – 5. Falsk – 6.b – 7.b – 8.a – 9. Ja – 10.b

### Modul 4

1.b – 2. Usant – 3. C – 4. Nei – 5. c – 6. Usant – 7. C – 8. B – 9. Nei – 10. Sant



why youth