

Slutrapport, DEM-projekt

Når et projekt med medfinansiering fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses Decentrale Erhvervsfremmemidler (DEM) afsluttes, er det vigtigt at få beskrevet projektets vigtigste resultater og samlet op på de gode – og eventuelt mindre gode – erfaringer, der er indhøstet undervejs. Erfaringerne skal bruges til læring og input til at skabe endnu bedre og mere effektfulde projekter i fremtiden.

Projektets resultater og erfaringer skal beskrives af den kontraktansvarlige partner i den såkaldte **slutrapport**, der skal afleveres til Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse samtidig med det afsluttende regnskab for projektet.

NB: Hvis projektet slutevalueres af Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses evaluator, vil denne evalueringsrapport erstatte slutrapporten. Den kontrakt ansvarlige partner kan i så fald vælge at udarbejde sin egen slutrapport, men det er ikke noget krav.

Hvis projektet derimod ikke slutevalueres af Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses evaluator, skal den kontraktansvarlige partner sørge for at få udarbejdet slutrapporten.

Slutrapporten skal udfyldes i den nedenstående skabelon for at sikre sammenlignelighed på tværs af projekter.

Slutrapporten vil blive offentliggjort på [Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses hjemmeside](#).

Slutrapporten skal derfor skrives, så den kan læses og forstås af personer uden forudgående kendskab til projektet. Skriv gerne i et kort, klart og aktivt sprog. Og brug gerne underoverskrifter og punktopstillinger, som gør teksten overskuelig og læsevenlig.

Hvis projektet er evalueret af en ekstern evaluator, som projektet selv har udvalgt, kan resultaterne fra denne evaluering med fordel indarbejdes i slutrapporten.

Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, juni 2021

Skabelon for slutrapport (max 10 sider)

Stamdata om projektet

Projekttitel: The European-Ukrainian Hub

Journalnummer: DEM-23-0208

Projektperiode: 8.9.23 - 30.11.24

Samlede projektudgifter (kr.): 5.724.000,16 kr.

Medfinansiering fra DEM-midler (kr.): 4.865.400,14 kr.

1. Projektets formål og vigtigste partnere

Projektets formål er at give 1.000 herboende ukrainere mulighed for at deltage i aktiviteter, der kan styrke deres forudsætninger for at starte egen virksomhed og efterfølgende drive virksomheden med øgede chancer for overlevelse, udvikling og vækst. Erhvervshus Hovedstaden er ansøger og lead på projektet. Erhvervshuset varetager den overordnede administration, økonomistyring og afrapportering i projektet. IVÆKSTs rolle er at gøre The European-Ukrainian Hub synligt i økosystemet, hvorfor opgaverne i projektet er centreret omkring: formidling, koordinering, gennemførelse af projektaktiviteter, samarbejde med eksterne undervisere/konsulenter pba. eksterne indkøb, deltagerstøtte i det ukrainske samfund i Danmark, feedback og sikring af optimal gennemførelse af projektets aktiviteter. IVÆKST er stærkt forankret i økosystemet med stærke kanaler og relationer til iværksættere i Danmark. I løbet af de seneste 30 måneder har IVÆKST opbygget et unikt kendskab, indsigt, position, uformelle kanaler og indgang til særligt ukrainske flygtninge. Herunder særligt via flere kompetencegivende forløb i hele Danmark samt et erfarent dansk/ukrainsk team med indsigt, relationer og formidlingsevner til målgruppen. IVÆKST har via egne kanaler adgang til ca. 10% af ukrainere i Danmark. Københavns Kommune (herunder særligt Københavns Erhvervshus) har kunnet bistå med at understøtte virksomheder med rekruttering af medarbejdere og udvikle deres virksomhed i København. Herunder har de bistået med formidling af muligheder for ukrainske iværksættere og været en indgang for ukrainere til vejvisning og relevans i forhold til muligheder i Københavns Kommune for iværksættere samt formidle relevante aktiviteter i kommunen og økosystemet generelt.

Undervejs i projektet er både Association of Ukrainians in Denmark (AUD) og Danske Iværksættere (DKIV) trådt ind i projektet som partnere, der kan sikre udbredelse og forankring af projektets aktiviteter, metoder og læringer på kort- og langt sigt. Herunder med udgangspunkt i:

AUD har indgået med oplæg og formidlingsaktiviteter i projektperioden. AUD har stået for formidling, koordinering og gennemførelse af TEUH-aktiviteter både i forbindelse med projektaktiviteter, og i forbindelse med deres øvrige aktiviteter for ukrainere, der foregår i projektet. AUD har bl.a. formidlet og fremhævet projektet ved deres møder med ukrainske organisationer og medlemmer samt via deres egne nyhedskanaler, f.eks. sociale medier. Deres involvering, formidling og koordinering er sket i tæt samarbejde og koordinering med det øvrige projektteam fra IVÆKST. Som en del af deres bidrag til projektet har de tilført besøg af delegationer fra Ukraine, hvor AUD har fortalt om vigtigheden af projektet for ukrainere i Danmark for at opnå selvforsørgelse og for at støtte til Ukraines genopbygning.

Danske Iværksættere har gennemført forankringsaktiviteter, der bl.a. har haft til formål at: 1) yde støtte til projektdeltagere i deres opstartsfasen med ressourcer og eksisterende tilbud i erhvervsfremmesystemet, som kan medvirke til at øge deres levedygtighed og skaleringspotentiale 2) styrke projektets forankring, viden, metoder og videreførelse. De forankringsaktiviteter tager form af uformelle netværksmøder, gå-hjem-møder, 1:1 sparring, oplæg og formidling af eksisterende tilbud i erhvervsfremmesystemet og økosystemet. Danske Iværksættere har bl.a. understøttet ukrainske virksomheder født på baggrund af The European-Ukrainian Hub med et længere sigte, der skal bidrage med at identificere, støtte og skalere mulige vækstvirksomheder blandt projektdeltagere.

2. Projektets vigtigste resultater/effekter

For at kunne dokumentere og analysere projektets output og effekter, har vi efter hver endt workshop udsendt et spørgeskema, hvor projektets deltagere har skulle svare på om de har deltaget fysisk eller online eller om de har set video af workshoppen efterfølgende, da tidligere projekter har vist, at mange ukrainere ikke altid har kunnet møde op på det givne tidspunkt, men gerne har villet tilgå læringen efterfølgende. Dette spørgeskema er også baggrund for opgørelsen af indikatorens mål at kunne nuancere eventuelle resultater samt at kunne rette til i undervisningen hvis kvaliteten har været vurderet for lavt.

Projektets output:

Projektets output 1: Antal deltagere i indsatsen: 534 unikke deltagere

Ved udgangen af projektperioden havde i alt 1.053 unikke ukrainere tilmeldt sig workshops under projektets 3 forskellige hovedaktiviteter. Ud af de 1.053 er der dog kun 534 unikke deltagere, der har meldt tilbage, at de har deltaget på en eller flere workshops, imens 199 har sagt, at de har set en workshop, vi har optaget. Det må dog antages, at mere end 534 unikke deltagere har medvirket i projektet, da 1.053 unikke deltagere har tilmeldt sig projektets aktiviteter. Dette er ikke tilfredsstillende for projektet og kan især skyldes, at vi har en meget lav svarrate fra personer, der ikke har deltaget på flere workshops.

Som det fremgår af indikatorskemaet, har de udsendte spørgeskemaer til deltagerne en forventet svarprocent på 50%. Vi har før set, at det er vanskeligt at få ukrainere til at svare på spørgeskemaer eller slutschemaer. Det var vi forberedte på og har derfor fra start haft fokus på at få indhentet så mange besvarelser som muligt. Det har vi gjort på følgende måder:

- Samtlige workshopholdere har efter endt workshop orienteret deltagerne om vigtigheden af at besvare spørgeskemaet.
- Der er udsendt reminders via e-mail.
- Opfølgning via SMS med guide til hvordan spørgeskemaet skal udfyldes.
- Opringning til deltagerne om udfyldelse af spørgeskemaerne.
- Opfølgning til deltagere på Telegram, Instagram og Facebook om vigtigheden af at besvare spørgeskemaet.

Vi mener ikke, at det unikke deltagerantal på 534 giver det fulde billede, derfor vil vi i de efterfølgende afsnit forsøge at nuancere det reelle deltagerantal ud fra de opnåede besvarelser fra de 534 unikke deltagere.

Der er i alt udsendt 4.003 spørgeskemaer ud, og har modtaget 2.029 besvarelser. Det giver os en svarrate på 50,7%. Udfordringen har været, at det er de samme deltagere, der har svaret igen og igen, og at vi udelukkende tæller unikke deltagere. Det er oplagt at antage, at de deltagere der har afgivet svar også er de mest aktive deltagere, samt at deres svar antageligt vil være mere positive end de deltagere der har valgt ikke at svare.

Helt da vi startede havde vi ikke inkorporeret spørgsmålet om deltagelse i spørgeskemaet. Her er der 66 deltagere der har svaret, at de har forbedret deres kompetencer og derfor må formodes at have deltaget på en workshop.

Vi har i alt 1.962 svar fra deltagerne om, hvorvidt de har deltaget i en eller flere workshops. 1.498 deltagere, 76,4%, svarer at det har de. Af dem, der ikke har deltaget fysisk eller online, 464, svarer 199 deltagere, 42,9% at de har set optagelse af undervisningen efterfølgende. Det betyder at i alt 1697 deltagere, 86,5% enten har deltaget fysisk, online eller set den pågældende workshop efterfølgende. Ydermere havde vi ikke fra starten af inkorporeret spørgsmålet om, hvorvidt de havde deltaget i en eller flere workshops. I de spørgeskemaer har 66 deltagere svaret at de har forbedret deres kompetencer, og derfor må formodes at have deltaget på en workshop.

Hvis vi antager at de 86,5% der har deltaget ved fysisk fremmøde, online eller set læringsmaterialet efterfølgende, er repræsentativt for det samlede deltagerantal, ville det svare til at 945 (86,5% af 1.053) personer har deltaget eller set materialet efterfølgende, og sammenlagt med de 66 personer der ikke har haft mulighed for at svare på om de har været til stede, ligger vi på 1.011 deltagere, og er derfor meget godt med det antal personer der har været målet.

Projektets effekter:

Projektets Resultat 1: Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer efter deltagelse: **425**

Ved udgangen af projektperioden svarer 425 ukrainere, at de har forbedret deres iværksætterkompetencer efter deltagelse i en af vores aktiviteter.

Vi har 534, der har deltaget, og 425 der har forbedret deres kompetencer. Projektet har dermed stort set nået sit måltal på 445.

Dette vidner om den kvalitet vi har opnået på tværs af vores workshops, samt at vores forventning om at differentieret undervisning ville styrke læringen, har båret frugt for den enkelte deltager. Ydermere har vi fået et bedre kendskab til målgruppen og dennes behov og ønsker inden for iværksætteri, og har derfor kunnet sammensætte bedre læringsforløb.

Projektets Resultat 2: Antal deltagere, der forventer at starte en virksomhed pba. deltagelse: 263

Ved udgangen af projektperioden svarer 263 ukrainere af 534, der angiver at de har deltaget, at de forventer at starte egen virksomhed efter endt deltagelse. Det er en smule under måltallet. Til gengæld har vi i spørgeskemaerne spurgt deltagerne, om de allerede havde en virksomhed inden projektstart. Her angiver 19% af deltagerne at de allerede har en virksomhed i enten Danmark eller Ukraine. En procentdel der er næsten dobbelt så høj end de forventede 10% der er sat som indikatorenmål.

Projektets Resultat 3: Antal deltagere, der forventer at ansætte én medarbejder efter endt deltagelse: 25

Ved udgangen af projektperioden svarer 196 ukrainere, at de forventer at ansætte én medarbejder efter endt deltagelse

Dette tal vidner om, at ukrainernes engagement og vilje til at ville vækste samt udvide deres forretning er stor. Tallet er langt højere end forventet. Vi ved dog ikke, om dette gælder for deres virksomhed i Danmark eller Ukraine. I den førnævnte spørgeskemaundersøgelse svarer 35% af de der allerede havde en virksomhed ved projektstart, at de har virksomhed i Ukraine.

3. Projektets økonomi

Projektet havde et samlet budget på 5.882.353 kr. med en støtteprocent på 85%, svarende til et maksimalt udbetalt støttebeløb på 5.000.000 kr. Projektet har realiseret udgifter inkl. Optjent overhead på i alt 5.724.000,16 kr., hvilket svarer til et underforbrug på 158.352,78 kr., som hovedsageligt dækker over sparede lønomkostninger.

4. Erfaringer og læring

1) The European-Ukrainian Hub som samlende knudepunkt

Under hele projektet har The European-Ukrainian Hub (TEUH) på Christianshavn fungeret som et centralt samlingspunkt for ukrainere fra både København og resten af Danmark. Med stigende kendskab til hubben er stadig flere ukrainere mødt op – både fysisk og online – for at deltage i vores arrangementer. Dette skyldes vores bevidste indsats for at gøre de fysiske rammer til et fællesskab for det ukrainske samfund i Danmark.

Vi har haft besøg af både den tidligere og nuværende ukrainske ambassadør, der gav deltagerne mulighed for at høre visioner for samarbejdet med Danmark og stille spørgsmål. Derudover har vi arrangeret erhvervsbesøg fra ukrainske familievirksomheder og fået besøg af flere fremtrædende ukrainske erhvervspersonligheder og iværksættere. Disse initiativer har styrket TEUH's rolle som en samlende kraft i det ukrainske miljø og løbende udviklet hubben til en vigtig aktør og et kendt og trygt navn i hele fællesskabet.

Arrangementerne har ikke blot skabt dialog, udvikling og engagement, men også været en platform for at præsentere projektets formål, resultater og muligheder. TEUH er blevet mere end et sted for iværksætterkurser – det er et fællesskab, hvor man kan diskutere erhverv, vækst og personlig udvikling, samtidig med at man udforsker sit hjemlands fremtid. Her tilbydes en tryk ramme, hvor ukrainere tør udfordre sig selv, opnå selvforsøgelse og skabe bæredygtige virksomheder.

2) Et stærkt fællesskab af frivillighed

I Danmark har vi rigtig mange frivillige i forskellige foreninger. Det har vi også haft i vores projekt. Den ene del af de frivillige har spillet en afgørende rolle for at formidle kendskabet til vores aktiviteter rundt omkring i landet, at agere rollemodeller, og lokale vejvisere for muligheder i og uden for TEUH-projektet. Den anden del har været afgørende for at vi har kunnet afholde alle aktiviteter inden for ressourceallokeringen. Frivilligheden er både kommet fra tidligere samarbejdspartnere og succesfulde ukrainske iværksættere, der har kunnet vise vejen.

3) Kulturelle forskelle nødvendiggør ressourcer

Organisatorisk kræver projektet flere ressourcer end andre, hvilket vores erfaringer fra 2½ års arbejde med målgruppen tydeligt bekræfter. Forskning på området understøtter disse erfaringer. Kulturelle forskelle mellem Ukraine og Danmark er væsentlige; ifølge Hofstede (hollandsk kulturforsker, socialpsykolog og professor emeritus i organisatorisk antropologi og international ledelse ved Maastricht Universite) scorer Ukraine højt på magtdistance med stærkere hierarkier og klare strukturer, mens Danmark har en mere flad og konsensusorienteret arbejdskultur. Dette skaber alt andet lige et større behov for menneskelige ressourcer til at facilitere samarbejde, styrke kommunikationen og justere ledelsesstile, så begge parter (danskere og ukrainere) føler sig forstået og inkluderet. Forskellige tilgange til beslutningstagning og ansvarshåndtering kræver ekstra ressourcer - på flere niveauer - for at sikre, at projektets målsætninger nås uden misforståelser og mest effektivt.

4) Omskiftende livssituation

Erfaringer fra tidligere projekter med ukrainere viser, at deltagerne i dette projekt udviser en markant højere grad af stabilitet. Selvom nogle stadig er i gang med at finde deres plads i Danmark, har langt de fleste nu skabt en solid hverdag med fast arbejde, børn i daginstitution og en stabil rutine. Denne ro og struktur, fri for konstant skift mellem offentlige systemer, har givet deltagerne et større mentalt overskud. Det gør det muligt for mange at begynde at overveje at starte egen virksomhed og reflektere over deres fremtid – både i Danmark og i Ukraine. Dette ses tydeligt i vores data, hvor flere udtrykker ønske om at starte virksomheder og skabe arbejdspladser som en direkte følge af deres deltagelse

5) De rette værktøjer giver muligheder

En vigtig læring i projektet har også været, at iværksætteri kan komme fra forskellige steder, men det er vigtigt at have de rette ressourcer omkring sig. Vi har i løbet af projektet typisk set tre forskellige typer af iværksættere:

- Den første er ukraineren som allerede har et entreprenant mindset og vidste at de ville starte virksomhed, men ikke har vidst hvordan man skulle starte en virksomhed i Danmark. Her har kurser omkring skat, regler og regulering samt markedsføring på det danske marked været effektive og skabt forandring
- Den anden er ukraineren som ikke vidste de ville starte en virksomhed, men gerne ville tilegne sig viden om det danske marked, marketing, regler, LinkedIn osv. som egentlig har tænkt de skulle bruge det til at finde job, men er blevet inspireret til at prøve at starte en virksomhed.
- Den tredje er ukraineren som har kunnet finde job, men har på baggrund af uddannelse og tidligere erfaring ikke været tilfreds med deres jobs, og derfor fandt ud af at entreprenørskab var den eneste måde de kunne bruge de egenskaber og færdigheder de har tilegnet sig igennem et langt liv. Her har specielt vores inkubator forløb målrettet specifikke industrier været behjælpelige.

Det er vanskeligt at fremhæve specifikke workshops som mere succesfulde end andre, da det i høj grad afhænger af den enkelte deltager og deres personlige behov og motivation. For nogle kan det være en bestemt rollemodel eller en inspirerende fortælling, der tænder gnisten, mens det for andre handler om helt konkrete værktøjer, som hvordan man navigerer i skatteregler eller opbygger en effektiv LinkedIn-profil.

Det er dog tydeligt, at det samlede tilbud af aktiviteter og støtte har været afgørende for succes. Kombinationen af inspiration, vidensdeling, adgang til rollemodeller og et stærkt fællesskab har skabt en psykologisk tryghed, der er essentiel for at turde tage springet som iværksætter. Samtidig har deltagerne kunnet tilegne sig praktisk viden om alt fra administrative processer til forretningsstrategier – alt sammen formidlet i et miljø, hvor de føler sig set, hørt og støttet.

Denne helhedsorienterede tilgang har gjort det muligt for hver enkelt deltager at tage de første skridt som iværksætter på deres egne præmisser. De har ikke blot fået de nødvendige redskaber, men også modet og selvtilliden til at handle ud fra deres egne mål og drømme.

4. Forankring/videreførsel efter projektperioden

Projektets resultater forankres og videreføres gennem en effektiv vekselvirkning mellem inspiration, vidensdeling og konkret støtte, hvilket har skabt et solidt fundament for langsigtet impact. Som eksempel på projektets succes er det blevet shortlisted til European Enterprise Promotion Awards (EEPA) af Den Europæiske Kommission ved SME Assembly i Budapest 2024. Her blev europæiske delegerede introduceret til projektets resultater, metoder og effekter, så de kunne anvende dem i egne indsatser.

Desuden har norske myndigheder inviteret projektet til Kristiansand for at dele viden og erfaringer med henblik på at forankre projektets metoder i lignende initiativer i Norge. Dette understreger projektets internationale relevans og dets potentiale til at inspirere og styrke iværksætterindsatser på tværs af landegrænser.

Løbende bevågenhed fra politikere og beslutningstagere

Vi har aktivt arbejdet på at forankre projektets erfaringer og resultater gennem en række strategiske aktiviteter i The European-Ukrainian Hub (TEUH). Besøg af både den tidligere ambassadør Mykhailo Vydoynik og den nuværende ambassadør Andrii Yanevskyi har skabt forbindelser til det ukrainske samfund, mens besøg fra organisationer som Family Business Network Ukraine (FBN) har bidraget til at dele projektets metoder og erfaringer bredt.

Desuden har erhvervsminister Morten Bødskov, økonomiminister Stephanie Lose og EU-parlamentarikeren Morten Løkkegaard været involveret i dialoger med projektdeltagere, hvor de blev orienteret om TEUH's resultater og fremtidige potentialer. Disse møder har styrket forankringen af projektets tilgang og metoder i det danske erhvervsfremmesystem.

På Folkemødet har Danske Iværksættere (som forankringspartner) og AUD koordineret en debat om iværksætteri og genopbygningen af Ukraine, med deltagelse af både danske og ukrainske aktører, herunder Mykolaivs borgmester. Her blev projektets erfaringer brugt som udgangspunkt for at drøfte, hvordan ukrainske iværksættere kan opnå de nødvendige værktøjer til både at starte virksomheder i Danmark og bidrage til en grøn genopbygning af Ukraine.

Disse aktiviteter har sikret, at projektets resultater deles og videreføres både lokalt og internationalt, samtidig med at metoderne forankres som en del af den langsigtede indsats for at støtte ukrainske iværksættere.

Samarbejde ud over København og Danmark

Vi har løbende arbejdet på at forankre projektets erfaringer og resultater gennem etablering af samarbejder med kommuner og institutioner i særligt Danmark, men også de baltiske lande og Ukraine. I Danmark har vi udvekslet erfaringer med kommuner som Hillerød, Esbjerg, Aalborg, Aarhus og Ikast-Brande, samt Kristiansand kommune i Norge. Denne vidensdeling har styrket netværket og skabt en bredere platform for at støtte ukrainske iværksættere i forskellige regioner.

I de baltiske lande har vi samarbejdet med Regional Development Agencies i Arrsa og Rzeszow (Polen), Kaunas Science and Technology Park og Chernihiv Regional Chamber of Commerce and Industry (Litauen). Disse partnerskaber har gjort det muligt at udveksle best practices og metoder til iværksætterstøtte, som kan anvendes i flere lande.

I Ukraine har vi haft flere samtaler med Start-up organisationen Ukrainian Future Incubator og Bureau of Investment Programs og Economic Programs Solutions. Disse samarbejder er blevet en central del af vores strategi for at sikre, at danske-ukrainske iværksættere har et trygt sted at henvende sig, hvis de skal etablere eller flytte deres virksomhed til Ukraine.

Danske Iværksættere har været afgørende for at sikre en solid forankring af projektet og for at skalere dets effekter. Gennem møder med interessenter og formidling om projektet har det skabt en platform, hvor deltagerne ikke kun har fået støtte i opstarten, men også redskaber til at vækste deres virksomheder. Som en direkte konsekvens af The European-Ukrainian Hubs dokumenterede effekt er flere elementer fra projektet blevet forankret af Danske Iværksættere. Eksempelvis er metoder til at skabe en levedygtig virksomhed og vidensdeling blevet integreret i andre erhvervsfremmeprogrammer, og erfaringerne med målrettet støtte til ukrainske iværksættere har inspireret lignende indsatser i andre lande, herunder Sverige, Ukraine og Norge. Disse effekter understreger The European-Ukrainian Hubs rolle som et katalysatorprojekt, der ikke kun har haft lokal impact, men også demonstreret potentiale for international anvendelse og videreudvikling. Det har bidraget til at understrege Danmarks førerposition i forhold til støtten til Ukraine.