

Evaluering af UNICEF By 2017

1. Forord

I august 2015 kontaktede UNICEF Danmark Ballerups borgmester med henblik på, at Ballerup Kommune skulle være UNICEF By i 2017. I januar 2016 gav Kommunalbestyrelsen i Ballerup Kommune tilsagn om, at Ballerup Kommune skulle indgå i samarbejdet.

Kommunalbestyrelsen valgte temaet "Uddannelse til alle" som målet for indsamlingen.

Vi har samlet vores erfaringer i denne evaluering, så kommende UNICEF Byer forhåbentlig kan få glæde af dem.

2. Målsætning

Ballerup Kommune havde følgende målsætning for UNICEF By-projektet:

"[...] at lære kommunens børn og unge om UNICEFs arbejde og give dem en forståelse for de vilkår, som børn vokser op under andre steder i verden. Herudover er det målet at give borgere og besøgende en række gode oplevelser og hermed promovere Ballerup som oplevelseskommune og ikke mindst at samle hele kommunen om et fælles projekt."

Styregruppen for UNICEF By-projektet satte et meget ambitiøst, kvantitativt mål for indsamlingen på 1 mio. kr.

I alt blev der i løbet af UNICEF By-året afholdt over 100 aktiviteter i Ballerup Kommune. Det indsamlede beløb endte på: 650.222,50 kr.

3. Organisering af projekt

UNICEF By-projektet har været en fælles opgave for hele kommunen – både borgere, virksomheder og ansatte. For at sikre ejerskab og en bred forankring af projektet på tværs af den kommunale organisation blev der nedsat en styregruppe med 10 medlemmer.

Foruden styregruppen blev der også nedsat en arbejdsgruppe bestående af projektlederen og medlemmer fra følgende områder: erhverv, daginstitutioner, skoler og de pædagogiske læringscentre, biblioteket og kultur. Senere på året blev der også udpeget en medarbejder fra social- og sundhedsområdet – først til styregruppen og senere til arbejdsgruppen.

Efter råd fra UNICEF afsatte Kommunalbestyrelsen ét årsværk til projektet, som gik til en projektleder.

4. Et højt aktivitetsniveau i Ballerup

I Ballerup Kommunes år som UNICEF By har vi haft et meget højt aktivitetsniveau med flere end 100 aktiviteter. Det lykkedes at skabe gode oplevelser for borgere og besøgende i Ballerup Kommune. Nogle af aktiviteterne har også ført til nye samarbejder.

Vi har en oplevelse af, at de borgere, der har været aktive i projektet, har følt en stor stolthed i at kunne bidrage til det gode formål, og vi er stolte over engagementet, der er blevet lagt for dagen blandt både ansatte og borgere.

Vi er i årets løb blevet bekræftet i, at Ballerup Kommune har gode relationer til forenings- og erhvervslivet, og vi er en kommune med stærke og idérige institutioner. På skoleområdet har projektet været en anledning til, at kommunens specialtilbud kunne være en del af et skoleprojekt, som alle kommunens skoler havde til fælles.

Med de mange aktiviteter har både børn og voksne i kommunen fået en række gode oplevelser, de ellers ikke ville have fået. Oplevelser, fællesskab og læring og hermed de kvalitative mål har været det primære fokus i arbejdet med UNICEF By (se afsnittet omkring værtskab).

Det er imidlertid også vores erfaring, at decentrale institutioner kan opleve centralt besluttede projekter som UNICEF By-projektet som forstyrrende ind i deres hverdag. I Ballerup havde en skole eksempelvis allerede engageret sig i indsamling til en anden hjælpeorganisation. En anden skole havde taget aktivt stilling til, at de ikke ønskede at indgå i indsamlingsaktiviteter. Atter andre skoler og institutioner havde lagt planer omkring tematiserede læringsforløb, hvor UNICEF By ikke umiddelbart passede ind. På den måde blev projektet meget forskelligt modtaget rundt omkring i Ballerup.

Evalueringen af UNICEF By har desuden været drøftet på Dialogforum og Skoleforum (to fora, hvor politikerne i Ballerup Kommune er i dialog med formændene i henholdsvis dagtilbuds- og skolebestyrelser).

Tilbagemeldingerne fra dagtilbudsbestyrelserne er meget forskellige. Nogle steder synes man, at det har været problematisk at bruge pædagogressourcer på projektet, og at det er mange ressourcer at bruge på forholdsvis lave indsamlede beløb. Et andet sted har man i bestyrelsen haft den principielle holdning, at indsamlinger bør foregå i fritiden og ikke på arbejdspladsen - men man har også kunnet se positive forløb for børnene, der eksempelvis har spillet sammen med 'landetema' i daginstitutionen. En tredje bestyrelse fortæller om god stemning blandt forældrene til arrangementerne, men de fortæller også, at emnet er meget uhyggeligt for små børn. Helt generelt melder forældrebestyrelserne, at temaet er mere velegnet til større børn end til de helt små.

Skolebestyrelserne melder samstemmende tilbage om, at der i en skolevirkelighed er rigtig meget at se til. Det kan være svært at få et projekt "trukket ned over hovedet", når der i forvejen er meget, som skolen skal. Nogle skoler fortæller dog, at der kom nogle gode aktiviteter ud af det for børnene - men også, at det er vigtigt at have en opmærksomhed på, hvad det gør ved børnene, når nogle børn indsamler flere penge, end de andre gør. Ikke alle forældre har mulighed for at støtte.

5. Gode råd til kommende UNICEF Byer

Værtskabet

- Sørg for at lave en tydelig målsætning for projektet med fokus på de kvalitative mål. Fx lavede vi i Ballerup en stor udstilling udformet som en tørresnor med alle UNICEF-aktiviteter og målsætninger. Tørresnoren lavede vi først hen mod projektets afslutning, men det havde været en fordel, hvis vi havde introduceret den fra starten, så borgerne løbende kunne danne sig et overblik over de mange aktiviteter og lade sig inspirere til flere aktiviteter.
- Det er vigtigt, at målsætningen indeholder et tydeligt og vedkommende "hvorfor". Så forstår ansatte og borgere, hvorfor de skal engagere sig i projektet. Det giver samtidig en tydelig rød tråd gennem hele forløbet - og på tværs af enheder og afdelinger. Fx lagde vi i Ballerup mange kræfter i en hjemmeside, hvor al information var tilgængelig før, under og efter projektet.
- Vær tydelig omkring, hvorfor kommunen har sagt ja til at være UNICEF By. Vis at det handler om mere end penge. I starten var vi selv meget optaget af at formidle indsamlingen som et mål opgjort i kroner og ører frem for aktiviteter. Vi havde fx et

indsamlingsbarometer, som var en månedlig annonce i lokalavisen. Senere kørte vi en annonce med "Månedens UNICEF'er", og det gav mere fokus på det kvalitative mål frem for kvantitative. Derigennem kunne vi vise, at projektet også handler om fx fællesskab, læring og internationalt udsyn.

- Vær opmærksom på, at hvis der opsættes et kvantitativt mål, så kan det nemt "stjæle" fokus, fordi hver indsamlet krone hele tiden bliver holdt op mod det samlede mål og på den måde bliver devalueret. Fx nåede vi i Ballerup ikke at indsamle én million kroner, og det har betydet, at de 650.000 kr. hele tiden er blevet set som et minus på 350.000 kr.
- Lav en UNICEF By-ambassade. I Ballerup valgte vi at gøre Hovedbiblioteket til ambassade. På biblioteket kunne alle interesserede dykke nærmere ned i projektet, og da stedet normalt vis er velbesøgt, har det fungeret som en god reklamesøjle året igennem.

Organisering

- Når der afsættes et årsværk til en projektleder, er det vores vurdering, at det er muligt at indfri UNICEFs mindstekrav på et indsamlingsbeløb på 200.000 kr., men har man ambitioner om et højere indsamlingsbeløb, er det nødvendigt at afsætte flere ressourcer til opgaven.
- Projektledelsen kan med fordel placeres i en tværorganisatorisk enhed, da det sender et stærkere signal om fællesansvar. Hvis projektet kan placeres tæt på beslutningstagerne, er dette også en fordel. I Ballerup lå projektledelsen i Center for Skoler, Institutioner og Kultur, hvilket nemt har gjort UNICEF By-projektet til *deres* projekt og hermed *deres* arbejdsopgave. I løbet af året ændrede organiseringen omkring projektet sig, og vi oplevede en fordel ved at tilknytte en direktionskonsulent til projektet, da det kunne være med til at skabe en bredere organisatorisk forankring
- Sørg for et godt samarbejde med frivillige og foreninger. De har fingeren på pulsen i lokalområdet, og de kan skabe forankring. I Ballerup Kommune har vi et aktivt foreningsliv, og vi valgte meget tidligt i processen at informere dem om UNICEF By, og hermed sikrede vi et medejerskab.
- Planlægningen af projektet skal starte i god tid - før UNICEF-året begynder. Det samme gælder projektlederen, da det tager lang tid at skabe engagement og ejerskab i en stor organisation. Projektlederen i Ballerup startede først den 1. januar 2017, og der skal projektet allerede være godt kørende. Hvis det er muligt at frigive en allerede ansat medarbejder til projektlederrollen, er det en fordel. Projektleder-erfaring er et must.
- Skoler og institutioner spiller en central rolle i UNICEF By-projektet. Derfor er det vigtigt, at de bliver inddraget så tidligt som muligt, og de selv sætter rammerne for deres formåen. Det kan skabe udfordringer for UNICEF-by projektet, hvis skoler og institutioner oplever det som forstyrrende i deres hverdag.

Kommunikation

- Lav et UNICEF By-logo. Udskriv en konkurrence, hvor borgerne kan komme med deres bud på et logo. På den måde bliver de en del af projektet fra begyndelsen. Logoet kan bruges på fx flag, postkort og andet grafisk materiale. En lignende konkurrence havde vi stor gavn af i Ballerup.

- Find egne UNICEF-ambassadører. Det er tidskrævende at mobilisere UNICEF Danmarks ambassadørkorps. Vi har i stedet haft god erfaring med at spørge kendte, der i anden sammenhæng gæstede kommunen, om de eksempelvis ville donere merchandise eller på anden led ønskede at medvirke i en indsamling.
- UNICEF By-projektet indeholder store kommunikationsopgaver. Der skal derfor afsættes en del kommunikationstimer til projektet. Der kan med fordel dedikeres en fast kommunikationsressource i hele projektforsløbet, så vigtig viden ikke går tabt undervejs. Konkret oplevede vi, at kommunikationen omkring projektet for alvor tog fart, da en kommunikationskonsulent i efteråret 2017, og altså et godt stykke inde i UNICEF-året, fik mulighed for at arbejde fuld tid på projektet.
- UNICEF-projektet har brug for ekstern omtale for at sikre forankring og engagement. Derfor er det vigtigt at have et tæt samarbejde med lokalpressen. I Ballerup lavede vi fx en aftale med lokalavisen om at bringe et indsamlingsbarometer med en fast kadence.
- Brug Facebook for at få projektet ud til borgerne. Via Facebook kan UNICEF-nyheder og arrangementer hurtigt sprede sig, og det nød vores arrangementer godt af lige fra loppemarkeder til koncerter. Det kan desuden være en fordel at bruge Instagram som dokumentation. Vi har året igennem samlet information omkring afholdte arrangementer på en UNICEF By-Instagram.
- Skyd UNICEF-året i gang med en stor åbningsceremoni for at skabe synlighed og kendskab fra begyndelsen. Dette kræver dog, at projektlederen har mulighed for at begynde tidligere jf. punktet om organisering.
- Vi anbefaler at lave en ekstern hjemmeside til projektet i stedet for en underside på kommunens egen, som vi gjorde i Ballerup. På grund af kommunalfuldmagten begrænser det mulighederne for at anerkende sponsorer, hvis siden hører under kommunens hjemmeside.

Aktiviteter

- Planlæg et varieret udbud af aktiviteter, så der er noget for alle målgrupper og ikke kun børnefamilier som møder projektet på skoler og i institutioner. Lad værterne selv spille ind med det, de kan se sig selv i – lad dem få de gode idéer. Brug energi på at lave specifikke og kreative UNICEF-aktiviteter, da de eksisterende aktiviteter i kommunerne ofte er arrangeret af frivillige, som enten selv skal tjene penge til deres egne organisationer igennem aktiviteterne, eller som aktivt har valgt, at arrangementet skal være gratis for at gøre det tilgængeligt for alle. Konkret indspillede lokale unge en støttesang til fordel for UNICEF, hvilket gav god omtale og samtidig bidrog til indsamlingen.
- Erhvervslivet er en stor ressource og en stærk medspiller. Gennem tæt dialog med virksomheder kan nye idéer spire frem og blive realiseret. To løb i den lokale "bilby" boostede fx indsamlingen, da de lokale virksomheder kunne sponsorere børns og borgmesterens løbetur. Et stort fællesskabsbillede lavet af en daginstitution havde også et godt indsamlingspotentiale hos virksomhederne, der donerede til indsamlingen for lån af billedet.
- Sørg for en tidlig formulering og formidling af en samlet aktivitetsoversigt, så events ikke er i konkurrence med hinanden og/eller andre begivenheder i lokalområdet.

Økonomi

- Afsæt en økonomimedarbejder til at løfte arbejdsopgaver under UNICEF By. Vi oplevede, at projektet bød på mange økonomiske arbejdsopgaver. Blandt andet et stort koordineringsarbejde omkring indsamlingsbøtterne og fremsendelse af fakturaer/kvitteringer. Hertil kommer at de forskellige områder og ansvarshavende for de forskellige indsamlingsevents gerne ville vide, hvor meget lige netop deres projekt havde indsamlet.

6. Gode råd til UNICEF Danmark

Første og vigtigste råd til UNICEF Danmark er, at de udarbejder en drejebog med et årshjul, hvor de mange års erfaringer i arbejdet med UNICEF Byer bliver samlet. I årshjulet skal det blandt andet fremgå, hvordan og hvornår der kan trækkes på UNICEFs ressourcer, og hvordan det ene årsværk hos UNICEF bringes i spil.

Herudover forslår vi, at UNICEF Danmark laver en "værktøjskasse" til kommunerne i god tid inden årsstart med indsamlingsbøtter, fotos til markedsføring af projektet, undervisningsmaterialer m.v.

Drejebogen og værktøjskassen vil spare rigtig meget arbejde for både UNICEF Danmark og kommunerne, og værktøjskassen vil samtidig sikre, at kommunerne er klædt godt på fra start og kan læne sig op af de erfaringer, som tidligere kommuner har gjort sig og hermed skabe basis for et godt indsamlingsresultat.

Derudover ser vi det som en fordel, hvis UNICEF Danmark indleder deres forhandlinger med den udvalgte by tidligere end på nuværende tidspunkt, så det er muligt for kommunerne at afsætte midler til en projektleder allerede året inden udnævnelsen som UNICEF By.

7. Konklusion

Året som UNICEF By har skabt værdi for både borgere, virksomheder og medarbejdere. Vi er glade for og stolte af, at mange af kommunens børn og unge har haft mulighed for at få mere viden om børns rettigheder og levevilkår i resten af verden. Dernæst er vi glade for den værdi, som projektet har skabt lokalt. Det gælder fx nye oplevelser og fællesskaber på tværs af etnicitet, alder og køn.

Der er meget værdi at hente i UNICEF By-projektet. Dog med det forbehold at det gøres med åbne øjne omkring ressourcetrækket. Aktiviteter og resultaterne kommer ikke af sig selv, og det kræver både ressourcer, tid og en vilje at lykkes med projektet.