



# Evaluering af Projekt Grøn Generation

Afsluttende rapport 2017



Olga Trolle

Marts 2017

*Jeg vil gerne rette en stor tak til alle der har bidraget til denne evaluering. Især vil jeg rette en tak til alle de koordinatore i kommunerne der tålmodigt har stillet op til at svare på spørgsmål gennem årene. Uden jeres velvilje til at deltage kunne det ikke lade sig gøre, og jeres input har været kilde til værdifuld viden.*

*Olga Trolle, evaluator,  
Københavns Universitet, den 30.03.2017*

## Resumé

I Projekt Grøn Generation skulle 2 koordinatore fra hver af 10 kommuner udvikle en UBU-fremmestrategi over en periode på 3 år.

Evalueringen har haft fokus på kommunernes proces og på hvilke forandringer, der blev skabt i kommunerne gennem arbejdet med UBU-fremmestrategien.

Evalueringen peger på at samarbejdet på tværs af siloer i kommunerne har været yderst gavnligt; både for processen og for arbejdet i kommunen som sådan. Den politiske opbakning i kommunerne har været vigtig for arbejdet. Når der var tydelig opbakning, blev det af koordinatorene oplevet som en nemmere proces og målet blev nemmere at nå. Begrebet bæredygtighed kom på dagsordenen i kommunerne, hvilket gav anledning til diskussioner om hvad begrebet dækker.

Mange havde en bred definition af bæredygtighed, som også omfattede kulturel, økonomisk og social bæredygtighed. Kommunerne udnyttede eksisterende tiltag og fokusområder i skoler og daginstitutioner (fx UBU og Åben skole) til at hægte projektet op på, hvilket er en af grundene til projektets succes. Derudover var kommunerne gode til at inddrage lokaler aktører som fx virksomheder og videnspersoner, som samarbejds- og sparringspartnere. Mange af de aktiviteter der var i kommunerne i forvejen fx Ren Uge, Virksomhedsudfordringen m.fl. fik et mere bæredygtigt fokus på grund af projektet. Flere steder var man tidligt ude i skoler og/eller daginstitutioner og lave GG-aktiviteter, hvilket hurtigt gav værdifulde erfaringer i relation til udviklingen af strategien og det videre arbejde. Forandringerne, der er blevet skabt i kommunerne som følge af projektet, har potentiale til at blive varige, men det er nødvendigt at følge udviklingen nærmere for at blive klogere på i hvilket omfang, og hvad der skal til.

*Evalueringen har følgende anbefalinger:*

- Kom hurtigt i gang – lav pilotprojekter og justér undervejs.
- Brug eksisterende strukturer at hænge det op på – find ud af hvad der alligevel skal gøres.
- Priorité det tværfaglige samarbejde – opbyg et samarbejde og en kontaktflade på tværs af siloer.
- Sørg for - samt vedligehold - opbakning og ejerskab, både ledelsesmæssigt og politisk, blandt brugere (gennem fx samskabelse) og gennem elevinddragelse og virksomhedsinddragelse.
- Diskuter indholdet af begrebet 'bæredygtighed' og find en anvendelig måde at anvende begrebet på.

# Indholdsfortegnelse

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INDLEDNING .....</b>  | <b>5</b>  |
| UBU på den internationale og nationale dagsorden .....                           | 5         |
| Om evalueringen .....  | 7         |
| Læsevejledning .....   | 9         |
| <b>EVALUERINGENS FORSTÅELESERAMME .....</b>                                      | <b>10</b> |
| Kommunernes udviklingsfaser .....  | 10        |
| Kapacitetsopbygning i organisationer .....                                       | 14        |
| <b>RESULTATER FRA EVALUERINGEN .....</b>   | <b>17</b> |
| UBU-fremmestrategier .....   | 17        |
| Sammendrag af de årlige undersøgelser 2014-2016.....                             | 17        |
| Effekter .....   | 18        |
| Barrierer .....  | 26        |
| Opsummering af tværgående tematikker .....                                       | 30        |
| <b>Forskellige kommuner – forskellige processer .....</b>                        | <b>31</b> |
| Fredericia: Politisk opbakning, pilotprojekt og praktiske erfaringer.....        | 32        |
| Hvidovre: Bæredygtighedsteam, tværgående samarbejde og fokus på nye temaer ..... | 36        |
| Næstved: Nye samarbejdsflader, Brugerrevet Design og tidlig start .....          | 38        |
| Sønderborg: Politisk opbakning, grøn læseplan og aktiv følgegruppe.....          | 41        |
| <b>SAMMENFATNING .....</b>   | <b>45</b> |
| Anbefalinger .....   | 47        |
| <b>BAGGRUNDSLITTERATUR .....</b>   | <b>49</b> |
| <b>BILAG 1: KOMMUNER I GRØN GENERATION .....</b>                                 | <b>51</b> |
| <b>BILAG 2: EKSEMPLER PÅ MEDLEMMER I FØLGEGRUPPERNE .....</b>                    | <b>52</b> |
| <b>BILAG 3: SØNDERBORG SURVEY .....</b>  | <b>54</b> |

# Indledning

Denne slutrapport er den endelige evaluering af projektet Grøn Generation (GG). Evalueringen har fokus på kommuners vilkår for og proces i udvikling af strategier der fremmer Uddannelse for Bæredygtig Udvikling (UBU).

Projekt Grøn Generation var finansieret af VILLUMFONDEN, som bevilgede det daværende Dansk Naturvidenskabsformidling (nu Astra) fem millioner til projektet. Projektet løb fra januar 2013 og fire år frem. Formålet med projektet var at bidrage til udvikling af et bæredygtigt samfund. Målet var at engagere 10 kommuner (se bilag 1) i at udvikle kommunale strategier til fremme af uddannelse for bæredygtig udvikling og dermed Grønne Generationer.

Projektet tog afsæt i de eksisterende strukturer og initiativer i kommunerne til fremme af bæredygtig udvikling og til at skabe lokale arenaer i kommunerne, der kunne bidrage til styrket uddannelse for bæredygtig udvikling. Projektet ville bl.a. trække på erfaringerne fra Science-kommuner, der havde vist målbare resultater (Sølberg, 2010).

Interessenterne i kommunerne skulle sammen udvikle en kommunal *Grøn Generation-strategi*, der styrker uddannelse for bæredygtig udvikling. Et team af to kommunale koordinatore (GGK) var tovholdere på strategien og skulle dele erfaringer med koordinatore fra projektets øvrige kommuner samt evaluator. På baggrund af tidligere erfaringer (Sølberg, 2010) var hensigten at processerne i de lokale arenaer skulle følges og støttes af en national inspirationsgruppe.

Koordinatorernes arbejde med GG strakte sig over tre år, fra 2014-2017. Projektet havde fra starten medtænkt hvorledes praksis kunne forankres og gøre effekterne af indsatserne blivende. Derudover havde projektet sikret sig den politiske og forvaltningsmæssige opbakning gennem et politisk tilsagnsbrev, inden GGK gik i gang med deres arbejde.

## UBU på den internationale og nationale dagsorden

Både internationalt og nationalt har der i de senere år været en stigende opmærksomhed på UBU. På internationalt niveau har UNESCO været tovholder for FN's tiår for bæredygtig udvikling (2005-2014), og i forlængelse heraf udgav UNESCO et 'Global Action Programme' (GAP) med henblik på at institutionalisere indsatserne (Proposal for a Global Action Programme, 2014). Den 25. september 2015 vedtog verdens regeringsledere på FN topmødet i New York 17 verdensmål for en bæredygtig udvikling, som forpligter alle FN's medlemslande til bl.a. helt at

afskaffe fattigdom og sult i verden, reducere uligheder, sikre god uddannelse og bedre sundhed til alle, anstændige jobs og mere bæredygtig vækst.

På nationalt niveau udarbejdede Undervisningsministeriet en dansk UNESCO-strategi, der som ét ud af fire fokuspunkter for Danmarks UNESCO-arbejde havde *Læring for globalt medborgerskab og bæredygtig udvikling*. I strategien blev det fremhævet at investering i uddannelse og læring er en central forudsætning for opnåelse af udviklingsmål som fx fattigdomsbekæmpelse, sundhed, ligestilling, menneskerettigheder og bæredygtig udvikling (Dalsgaard, 2014).

En undersøgelse i 2014 viste at kommuner i Danmark prioriterede sundhedsfremme frem for bæredygtig udvikling og at mindre end en femtedel af kommunerne tilbød folkeskolelærerne efteruddannelse i forhold til bæredygtig udvikling. Det konkluderedes bl.a. at der var et stort behov for at understøtte og styrke kommunernes indsats i relation til folkeskolen ikke mindst i forhold til bæredygtig udvikling. Rapporten anbefalede endvidere bl.a. at sætte fokus på efteruddannelse af lærerne i forhold til fx bæredygtig udvikling og styrke samarbejdet om bæredygtig udvikling i kommunalforvaltningerne og udnytte samarbejdet med eksterne samarbejdspartnere (Nordin m.fl., 2014).

I folkeskolereformen, som trådte i kraft august 2014, kom UBU på dagsordenen (blandt andre ting) i den danske folkeskole, som et element der skulle indgå i undervisningen.

På denne baggrund har projektet være en naturlig forlængelse af eller katalysator for at skubbe på en proces der både internationalt og nationalt har været i gang, og det kan ses som et af Danmarks bidrag til at styrke den bæredygtige dagsorden.

## Om evalueringen

Evalueringen af GG havde til formål at uddrage og kortlægge i hvilket omfang det var lykkedes de deltagende kommuner at udvikle og udnytte kommunale strategier, strukturer og initiativer til fremme af UBU samt opsamle og formidle *good practice*. Evalueringen har undervejs opsamlet viden og erfaringer fra de deltagende kommuner i perioden 2014-2016 med fokus på processen og de langsigtede virkninger af kommunernes arbejde med at udarbejde en strategi for Uddannelse for Bæredygtig Udvikling.

### Evalueringens 4 fokuspunkter:

- Grøn Generation Koordinatorerne (GGK) og følgegruppernes sammensætning og arbejde.
- Opbygning af kommunale strukturer til fremme og koordinering af UBU.
- Konkrete forandringer i kommunernes arbejde med UBU.
- Bæredygtigheden af ovenstående.

Undersøgelsen har af ressourcemæssige årsager været begrænset til hovedsageligt at inddrage GGK fra de medvirkende kommuner og inddrager således kun i ringe omfang de mange andre vigtige aktører i projektet.

Der har været gennemført årlige undersøgelser i 2014-2016 baseret på telefoninterviews med en semistruktureret interviewskabelon. Skabelonen dækker følgende konkrete temaer, som blev justeret fra år til år for at imødekomme udviklingen i projektet.

### Årets temaer i telefoninterviewene var:

- Synlighed af GG i kommunerne
- UBU-aktiviteter i kommunen
- GGKs opfattelse af egen rolle og egne vilkår
- Kendskabet til den Nationale Inspirationsgruppe (NI)
- GGKs netværk
- Anvendelsen af metoden ”Brugerdrevet design/Samskabelse”
- Tegn på effekter af projektet

Undersøgelsesspørgsmålene i denne evaluering er tilpasset på baggrund af de to tidligere evalueringer (Trolle, 2014, 2015). Nogle af spørgsmålene er de samme, andre er faldet fra og nogle

er kommet til. Hvor det giver mening, er der foretaget sammenligninger for at pege på en evt. udvikling.

I efteråret 2016 blev der foretaget en desktopanalyse af centrale nøgletal og dokumenter i kommunerne. Formålet med denne undersøgelse var at se om der var afledte effekter i kommunerne af projektet.

I efteråret/vinteren 2016/17 gennemførtes fokusgruppeinterviews med aktører udpeget af GGK i fire udvalgte kommuner. Kommunerne blev valgt ud fra kriteriet at afdække *best practice* på udvalgte områder og kan således virke som inspiration for andre.

#### **De 4 områder kommunerne i fokusgruppeinterviewene skulle dække var:**

1. Det gode samarbejde mellem forvaltninger/centre
2. Opbakning blandt ledere/politikere
3. Indsatsernes vej fra kommunalt niveau til undervisningspraksis
4. Fremtidsvisioner for hvad strategien kan om hhv. 1, 3 og 5 år.

Formålet med fokusgruppeinterviewene var at nuancere informationerne om processen med udviklingen af UBU-fremmestrategien og udvide informantkredsen fra de lokale GGK til andre aktører i kommunen.

Kommunerne fik i vinteren 2016/17 mulighed for at få assistance til at udarbejde et survey til deres egne daginstitutioner og skoler, hvor fokus var at undersøge i hvilket omfang, der allerede indgik UBU-aktiviteter. Én kommune tog imod tilbuddet (bilag 3), og resultater herfra indgår i begrænset omfang i denne evaluering.

Evalueringen dækker kommunernes arbejde med at udvikle en strategi og interesserer sig mindre for, hvad der i projektperioden er foregået af konkrete UBU-aktiviteter<sup>1</sup>.

Kommunerne der deltog i dette projekt har gjort sig nogle vigtige erfaringer i processen med at udarbejde en UBU-fremmestrategi. Disse erfaringer kan komme andre der står over for en lignende proces, til gode.

---

<sup>1</sup> For nærmere beskrivelse af aktiviteter se: <http://astra.dk/gr%C3%B8ngeneration>



Denne evaluering udgør således et overordnet blik på kommunernes proces med at udarbejde en UBU-fremmestrategi. Formålet med evalueringen er altså at fokusere på nogle af de vilkår, der er for kommunerne i arbejdet med at skabe støttende strukturer for den pædagogiske praksis i kommunens daginstitutioner og skoler. Der er ikke tale om en vurdering af den enkelte kommunes indsats, dertil er det empiriske grundlag for begrænset. Evalueringen skal derimod læses som en samlet beretning fra GGK, og der hvor eksempler er trukket frem, er det alene på grund af deres eksemplariske værdi.

Evalueringen er dermed en samling af de vigtigste erfaringer, som kan anvendes til at pege på muligheder og barrierer for udvikling af UBU-fremmestrategier og kan således være med til at fremme en udvikling på området.

De 10 kommuner blev til 9 da Horsens kommune valgte at træde ud af projektet. I 2016 fik projektet en associeret kommune i Rudersdal, der gennem et lignende projektforsløb kunne tilbyde væsentlige erfaringer til projektet. Evalueringen har ikke fulgt Rudersdal kommune.

## **Læsevejledning**

I den første del af rapporten redegøres for de analyseværktøjer, der har været anvendt til forståelse af kommunernes proces. Dernæst følger en opsamling på evalueringens resultater over de tre år. Der redegøres for den samlede generelle proces for kommunerne. Herefter følger fire historier om fire kommuner, der hver i sær har arbejdet med at udvikle en UBU-fremmestrategi. Historierne illustrerer eksempler på hvordan kommunerne har grebet processen an ud fra deres vidt forskellige udgangspunkter. Til sidst samles op på evalueringens resultater, og afslutningsvis er der en række anbefalinger til kommuner, der påtænker at gå i gang med lignende processer.

## Evalueringsens forståelsesramme

I analysen af kommunernes proces anvendes dels en model af udviklingsfaser udviklet i evalueringen af Sciencekommune-projektet (Sølberg, 2010-2) og dels en analysemodel der tjener til at belyse kapacitetsopbygning i organisationer (Verbiest & Erculj, 2006), som bl.a. er anvendt i evalueringen af ISI-projektet (Sølberg m.fl., 2015).

### Kommunernes udviklingsfaser

Modellen af udviklingsfaser bygger på den antagelse, at det er gavnligt at kende kommunernes historik for at forstå deres proces samt de udfordringer og potentialer, der er knyttet til den. Modellen beskriver fire typer af kommuner i forhold til startniveau og progression i en given udviklingsproces. I denne evaluering er modellen tilpasset projekt Grøn Generation og anvendes til at perspektivere de fire case-kommuners progression i relation til deres udvikling af en UBU-fremmestrategi. Modellen skal forstås som en mulig forståelsesramme i relation til kommunernes proces.

Styrken ved modellen er at den kan illustrere faserne i en progression mod et mål og kan samtidig sandsynliggøre, hvilke udfordringer en kommune står over for og dermed hvilke tiltag, det vil være fornuftigt at tage, hvis man vil arbejde frem mod sit mål. Dog skal modellen tages med et vist forbehold, da der ikke nødvendigvis er tale om en lineær progression. Virkeligheden kan sjældent sættes på formler, og der vil altid være tale om tilnærmelser. *Selvom der er en vis forklaringsværdi i den foreslåede sammenhæng mellem de fire kategorier, kan de ikke siges at betegne en lineær progression af udviklingsstadier, man gennemgår fra "nystartet" til "etableret". Dertil er virkeligheden meget mere kompliceret, så man skal være lidt varsom med kategorisering, (Sølberg, 2010-2).* Som med alle modeller tjener den altså som et analytisk redskab og er en forsimpning af virkeligheden.

Model 1. Udviklingsfaser (efter Sølberg 2010-2)

| Kategori               | Beskrivelse   | Potentiale  | Barrierer   |
|------------------------|---|---|---|
| 1)<br>Den etablerede   | Kommuner hvor mange af projektets delelementer allerede var i spil inden projekt GG startede i kommunen, og hvor projektet er en naturlig forlængelse af eksisterende satsninger. | Mindre udviklingspotentiale i forhold til projektet, da der allerede er høj aktivitet. Til gengæld kan der sættes fokus på nye og hidtil uudforskede muligheder, da grundlaget for udvikling allerede er på plads.                          | UBU-fremmestrategien kan være vanskelig at implementere pga. eksisterende og etablerede forhold. Projektet betragtes blot som endnu et tiltag og ikke som en mulighed for at samle kræfterne om udviklingen omkring UBU. Risiko for stagnation. |
| 2)<br>Den overlappende | Kommuner hvor enkelte elementer af projekt GG allerede var i spil eller er kommet det som en del af planer, der allerede var lagt inden projekt GG startede i kommunen.           | Afhængig af hvor godt projektet spiller sammen med udviklingen, der allerede er i gang, kan projektet virke som katalysator og/eller samlingspunkt for udviklingen. Synligheden giver mulighed for forankring og udbredelse af gode tiltag. | Hvis eksisterende tiltag afviger for meget fra udarbejdelsen af UBU-fremmestrategien, kan der opstå u hensigtsmæssig konkurrence om ressourcer og opmærksomhed med eksisterende tiltag. Projektet bliver ikke det samlende projekt,             |

| Kategori                           | Beskrivelse   | Potentiale  | Barrierer   |
|------------------------------------|---|---|---|
|                                    |   |   | det kunne blive og langsigtede effekter udebliver.  |
| <b>3)</b><br><b>Den opportune</b>  | Kommuner hvor man med GG vælger at satse på UBU, fordi der allerede var en udbredt velvilje til det i kommunen.   | Projektet giver anledning til at sætte gang i den allerede planlagte udvikling. Projektet danner rammen om udviklingen og er med til at give udviklingen retning. Synligheden giver mulighed for forankring og udbredelse af gode tiltag. | De forudgående forudsætninger i kommunen kan være i konflikt med UBU-fremmestrategien. Der kan opstå uventet modstand eller forhindringer, da der er meget der skal opbygges på én gang.  |
| <b>4)</b><br><b>Den nystartede</b> | Kommuner hvor man først skal til at etablere en forståelse for at satse på UBU eller hvor der er modstand fra afgørende aktører i kommunen. Her skal koordinatorene både kæmpe for rimelige arbejdsvilkår såvel som rammerne for udviklingen helt ud i uddannelsessystemet. | Projektet peger på, hvordan man kan starte den større proces med at få samlet de rette aktører og etablere rimelige forudsætninger for udvikling.   | Der kan opstå mange forhindringer i processen og det kræver stor og vedvarende indsats af de få, som skal føre an. Det bør overvejes meget nøje, om tiden er inde til satsningen eller om der er kritiske forudsætninger, som skal være på plads først. |

### **Den opportune**

Der er tale om kommuner som bruger projektet som anledning til at satse på UBU, fordi der allerede var en udbredt velvilje til det i kommunen. Projektet gav altså anledning til at sætte gang i den allerede planlagte udvikling og havde mulighed for at danne en ramme om udviklingen og give den en retning. Synligheden giver mulighed for forankring og udbredelse af gode tiltag.

På den anden side kunne de forudgående forudsætninger i kommunen være i konflikt med udviklingen af UBU-fremmestrategien. Der kunne opstå uventet modstand eller forhindringer, da der kunne være meget der skulle opbygges på én gang.

### **Den etablerede**

En kommune viser tegn på at være i den etablerede fase, når mange af projektets delelementer allerede var i spil inden projekt GG startede, og hvor projektet kunne blive naturlig forlængelse af eksisterende satsninger. Dette indebærer mindre udviklingspotentiale i forhold til projektet, da der allerede ville være høj aktivitet. Til gengæld var der mulighed for at sætte fokus på nye og hidtil uudforskede muligheder, da grundlaget for udvikling allerede var på plads.

Modsat kunne UBU-fremmestrategien blive vanskelig at implementere pga. eksisterende og etablerede forhold. Projektet kunne have risiko for at blive betragtet som blot endnu et tiltag og ikke som en mulighed for at samle kræfterne om udviklingen omkring UBU. Der kunne være risiko for stagnation.

### **Den overlappende**

Kommuner med træk af den overlappende fase vil være karakteriseret ved at have enkelte elementer af projekt GG i spil allerede, eller de var kommet det, som en del af planer, der allerede var lagt inden projekt GG startede i kommunen. Afhængig af hvor godt projektet evnede at spille sammen med udviklingen, der allerede var i gang, ville projektet kunne virke som katalysator og/eller samlingspunkt for udviklingen. Synligheden vil kunne give mulighed for forankring og udbredelse af gode tiltag. Barriererne for denne type kunne være at hvis eksisterende tiltag afveg for meget fra udarbejdelsen af UBU-fremmestrategien, ville der kunne opstå uhensigtsmæssig konkurrence om ressourcer og opmærksomhed med eksisterende tiltag. Projektet ville da ikke blive det samlende projekt, det ellers kunne blive, og der vil være risiko for at langsigtede effekter udebliver.

## Den nystartede

Kommuner i den nystartede fase er i denne sammenhæng nogle, hvor man først skal til at etablere en forståelse for at satse på UBU, eller hvor der er modstand fra afgørende aktører i kommunen. Her skal koordinatorene både kæmpe for rimelige arbejdsvilkår såvel som rammerne for udviklingen helt ud i uddannelsessystemet. Projektet peger på, hvordan man kan starte den større proces med at få samlet de rette aktører og etablere rimelige forudsætninger for udvikling. Til gengæld kan der opstå mange forhindringer i processen og det kræver stor og vedvarende indsats af de få, som skal føre an.

## Kapacitetsopbygning i organisationer

Kommunernes proces med at skabe rammer og strukturer for UBU kan betragtes i en kapacitetsopbygningsoptik. Kapacitetsopbygningsoptikken kan anvendes til at sige noget om sandsynligheden for varigheden af effekterne. Til forståelse af kapacitetsopbygning anvendes Verbiest m.fl. tilpasset GG. Ligesom ovenfor skal dette redskab forstås ud fra en overordnet projektprocesoptik, og ikke som en endelig vurdering af den enkelte kommunes status. Det er ligeledes en model der alene tjener et analytisk formål.

Kapacitetsopbygning kan med Verbiest m.fl. beskrives som en læringsproces i tre niveauer og fire faser. Tilpasset projekt GG kan niveauer og faser beskrives som følger:

De tre niveauer for kapacitet er:

1. **Personlig kapacitet:** Den viden den enkelte koordinator har opnået.
2. **Interpersonel kapacitet/netværk:** Den viden og de handlinger der er opnået i netværket.
3. **Organisationens kapacitet:** Den viden og de handlinger der er opbygget i organisationerne.

De fire faser i opbygningen er:

- I. **Endnu ikke initieret:** Projektet er ikke sat i gang.
- II. **Initieret:** Projektet er lige sat i gang.
- III. **Implementeret:** Projektets tiltag er implementeret.
- IV. **Institutionaliseret:** Ændringer er inkorporeret.

I mellem hver fase kan der identificeres konkrete tiltag, der er nødvendige for at løfte udviklingen videre til næste fase. Pilen indikerer udviklingsretning fra iscenesættelse til institutionalisering på alle niveauer.

|                       | Isenesættelse | Tiltag | Initiering | Tiltag | Implementering | Tiltag | Institutionalisering |
|-----------------------|---------------|--------|------------|--------|----------------|--------|----------------------|
| <b>Personlig</b>      |               |        |            |        |                |        |                      |
| <b>Interpersonel</b>  |               |        |            |        |                |        |                      |
| <b>Organisatorisk</b> |               |        |            |        |                |        |                      |



Model 2 inspireret af Verbiest og Erculj, (2006) og Sølberg m.fl. (2015)

I relation til projektets proces fokuseres der i denne slutevaluering på de sidste udviklingsfaser af processen. Her søges der tegn på at projektet har sat sig spor *interpersonelt* og *organisatorisk*, samt hvorvidt der er tegn på *implementering* og *institutionalisering* af indsatser. (Markeret med gråt i modellen ovenfor).

Det vil sige at denne evaluering især fokuserer på nedenstående fire dimensioner, samt hvilke tiltag der evt. er taget for at komme fra implementering til institutionalisering:

|                                  | Implementeret   | Tiltag | Institutionaliseret   |
|----------------------------------|---|--------|---|
| <b>Interpersonel kapacitet</b>   | <p>G.</p> <p>De første fællesmøder er måske afholdt. Netværksmøder er sat i system. Det opleves muligvis indimellem som ekstraarbejde for GGK. Koordinatorer har erfaret at de kan bruge hinanden, at de på nogle områder har fælles problemstillinger.</p> <p>Tegn: GGK kan referere indhold af møder med andre GGK og aktører (NI) og kan evt. også formulere fordele og udfordringer ved møderne. Kan give konkrete eksempler på at have delt viden med netværket.</p> | ->     | <p>H.</p> <p>GGK bruger hinanden som en naturlig del af deres daglige arbejde. Både på tværs af forvaltningerne men også i hele GGK-netværket.</p> <p>Tegn: GGK mødes både i forbindelse med det konkrete projekt, men også i andre lignende sammenhænge og uafhængigt af projektet.</p>  |
| <b>Organisationens kapacitet</b> | <p>L.</p> <p>Ud fra koordinatorernes erfaringer med projektet er der udarbejdet en strategi der enten er eller ikke er politisk vedtaget.</p> <p>Tegn: Der er en strategi, eller udkast til en strategi og en plan for hvem der udfører hvilke opgaver.</p>   | ->     | <p>M.</p> <p>En UBU-strategi er implementeret og elementer i den indgår som en naturlig del i en den politiske dagorden (fx kommuneplan og agendastrategi) såvel som i GGKS arbejdsopgaver og i alle andre relevante aktørers arbejde.</p> <p>Tegn: Andre aktører (udpeget af GGK) kan nævne områder der arbejdes med som er relateret til strategien. Elementer fra strategien indgår i udpegede nøgletal.</p> |

Model 3: Dimensioner anvendt i evalueringen (inspireret af Verbiest m.fl.)

Hvis evalueringen finder disse tegn i en kommune, er der overvejende sandsynlighed for at projektet har haft varige effekter.



# Resultater fra evalueringen

## UBU-fremmestrategier

De fleste kommuner har ved projektets afslutning fået vedtaget en Grøn Generation strategi (se bilag 1). Den eneste undtagelse er Lejre kommune.

En analyse af indholdet af strategierne viser, at en del kommuner tager udgangspunkt i FN's mål for bæredygtighed - men ikke alle. Mange bruger disse mål som udgangspunkt for deres strategi.

Mange kommuner tager udgangspunkt i Brundtlandrapportens definition af bæredygtighed, andre har ladet sig inspirere af projektets definition, andre igen har defineret deres egen.

Målgrupperne for strategierne er primært daginstitutioner og skoler. Ungdomsuddannelserne er ikke særligt repræsenteret.

Alle kommuner har taget udgangspunkt i lokale strategier og politikker i udarbejdelsen af deres GG-strategi – hvilket tegner godt for bæredygtigheden af indsatserne.

Alle kommuner har bygget videre på eksisterende aktiviteter - enten med udvidet fokus på UBU eller man har samlet dem som en oversigt over hvilke aktiviteter man havde i forvejen, og som man satser på.

De fleste kommuner tænker frem og tænker i implementering eller har en handlingsplan. Enten helt konkret ekspliciteret i deres strategi eller i kraft af at indsatserne i en eller anden grad i forvejen er integreret i kommunen.

Strategierne tyder således på, at kommunerne har været i stand til at udnytte eksisterende strukturer og aktiviteter, og at der er meget høj sandsynlighed for at indsatserne er bæredygtige i kommunerne.

## Sammendrag af de årlige undersøgelser 2014-2016

Dette afsnit er en opsummering af resultaterne fra de årlige undersøgelser og tjener til at give et generelt overblik over kommunernes proces. Fokus er på muligheder og barrierer i processen med at udarbejde en UBU-fremmestrategi i kommunerne. Dette generelle overblik over processen bliver suppleret med fire case-historier senere, der på eksemplarisk vis går mere i dybden med udvalgte kommuners proces. Resultaterne er en blanding af udsagn fra koordinatore og data af mere kvantitativ karakter. Det skal dog understreges, at der langt fra er tale om en statistisk undersøgelse. Dertil er materialet alt for sparsomt. Tal er kun inddraget i det omfang de kan udpege en tendens i

kommunernes udvikling og proces, og skal ikke tages for pålydende. Der hvor data er inddelt i en skala fra 1-4 svarer 1 til lidt og 4 til meget.

## Effekter

### Stigende opmærksomhed på UBU

Koordinatorerne har givet udtryk for, at der gennem projektet har været en stigende opmærksomhed på UBU-aktiviteter i kommunerne, hvilket ligger i tråd med den stigende opmærksomhed på området både internationalt og nationalt. Det har bl.a. givet sig udtryk ved at mange af de aktiviteter der i forvejen fandt sted, som fx Ren Uge eller Virksomhedsudfordringen<sup>2</sup> i stigende grad og systematisk fik tilknyttet et UBU-fokus eller fik navnet *Grøn Generation-aktivitet*. Nogle kommuner valgte endda at hjælpe daginstitutioner og skoler ved at lægge UBU og/eller grøn Generation ind i lære- og eller læseplanerne. Projektet har dermed været en vigtig kilde til dette skærpede fokus på UBU i kommunerne.

Det afspejler sig i udviklingen på spørgsmålet om der fandtes UBU-aktiviteter i kommunen, som var et spørgsmål der blev gentaget hvert år.

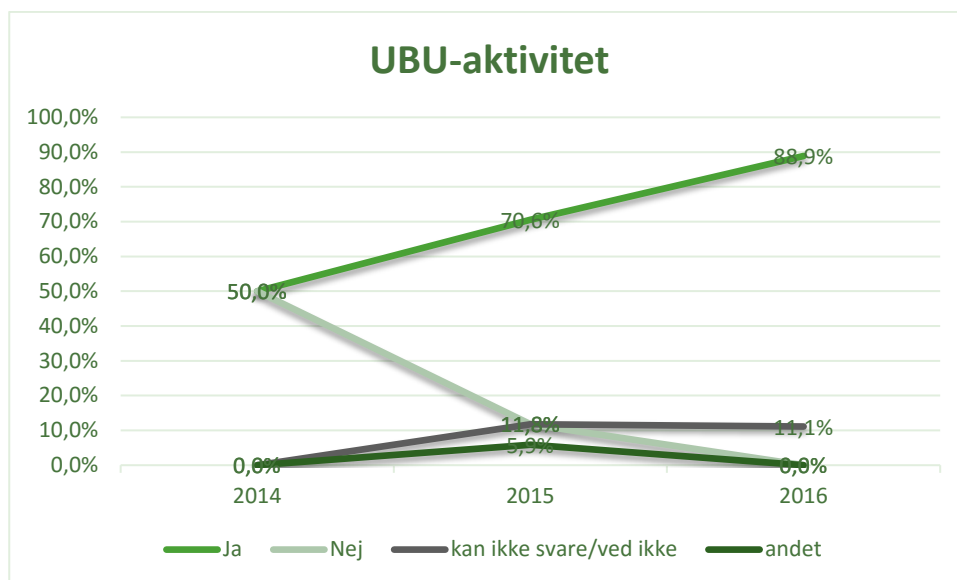
Model 4: UBU-aktivitet

|                         | 2014   | 2015   | 2016   |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| Ja                      | 50,0%  | 70,6%  | 88,9%  |
| Nej                     | 50,0%  | 11,8%  | 0,0%   |
| kan ikke svare/ved ikke | 0,0%   | 11,8%  | 11,1%  |
| andet                   | 0,0%   | 5,9%   | 0,0%   |
| I alt                   | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

---

2

[http://www.naestved.dk/Borger/SkoleUddannelse/Udviklingsprojekter/InnovationEntrepreneurskab/Projekt\\_virksomhedsudfordringer.aspx](http://www.naestved.dk/Borger/SkoleUddannelse/Udviklingsprojekter/InnovationEntrepreneurskab/Projekt_virksomhedsudfordringer.aspx)



Det ser således ud til, at der enten er kommet flere UBU-aktiviteter i kommunerne eller at der kommet en bevidsthed om, at flere af de eksisterende aktiviteter kan kaldes UBU-aktiviteter. De uddybende svar fra koordinatorene viser at der formentlig er tale om det sidste.

*GGK: Det vigtigste er at gentage ønsket om at vi skal have fokus på bæredygtighed i de tilbud vi giver. Og vi skal inddrage børn og unge i planlægning af projekter. Vi skal holde fast i det her begreb fordi det er vigtigt.*

### Samarbejde på tværs af forvaltninger

Meget tyder på at den helt store gevinst for de kommuner, der har deltaget i projektet, er brobygningen mellem de to forvaltninger/centre. Det tværsektionelle samarbejde har betydet meget for processen i kommunerne. Størstedelen af koordinatorene udtrykte at de havde oplevet en forbedring i samarbejdet og et øget kendskab til den anden forvaltning gennem arbejdet med Grøn Generation.

*GGK: I høj grad det der med samarbejde på tværs. Det er en helt vild effekt.*

*GGK: Samarbejde på tværs af forvaltningerne. Det har virkelig været fedt. Den ene forvaltning laver rigtig mange spændende ting som skolerne - det kunne give rigtig god mening at de fik et indblik i hvad der laves der. Så helt klart det tværfaglige samarbejde.*

*GGK: Det mener jeg helt klart er det hul der blevet skabt mellem vores to faglige centre. Center for uddannelse og center for plan og erhverv. Det i sig selv vil kunne bære en stor del af det igennem.*

*GGK: Det vigtigste er det tværgående samarbejde - altså det at man går på tværs af forvaltninger. Vi har fået en anledning til at lave tværgående arbejde og folk har været villige til at møde op. Det har helt konkret betydet at vi har fået gang i noget tværgående, som vi ikke ville have haft så let ved at komme ind i på samme måde.*

Dette samarbejde på tværs kan i kapacitetsopbygningsoptikken (Verbiest) ses som et tegn på, at den interpersonelle kapacitet er steget i kommunerne, som en følge af projektet.

### **Samarbejde mellem virksomheder og skoler**

En yderligere vigtig effekt af projektet er at mange af kommunerne brugte anledningen til at etablere samarbejder mellem skoler og virksomheder. Et samarbejde der i forvejen bliver lagt op til gennem Åben Skole. Således understøttede projektet tiltag på skoleområdet og hjalp kommunerne i nogle arbejdsopgaver, der skulle løses i forvejen.

*GGK: Samarbejde mellem virksomheder og skolerne gennem åben skole. Skolerne har fået øjnene op for nye ting.*

*GGK: Der sker rigtig mange ting fordi det ligger i de forenkede mål at man skal arbejde med UBU, så det er på alle planer lige fra biodiversitet til ressourcehåndtering og så til klima. Der er der rigtig mange ting i spil. Vi har siddet og puslet med inspirerende læseplaner og der står der bæredygtighed på rigtig mange af de elementer der ligger fra 1. klasse og til vi sender dem ud af 9. klasse. Der har vi været heldige at udviklingen har været med os.*

### **Projektets synlighed**

I løbet af projektperioden oprettede størsteparten af kommunerne en side på kommunens hjemmeside til projektet. Enkelte havde omtale i presse i forbindelse med aktiviteter, der kunne relateres til projektet. Nogle af kommunerne valgte at vente med presseomtale til de havde fået

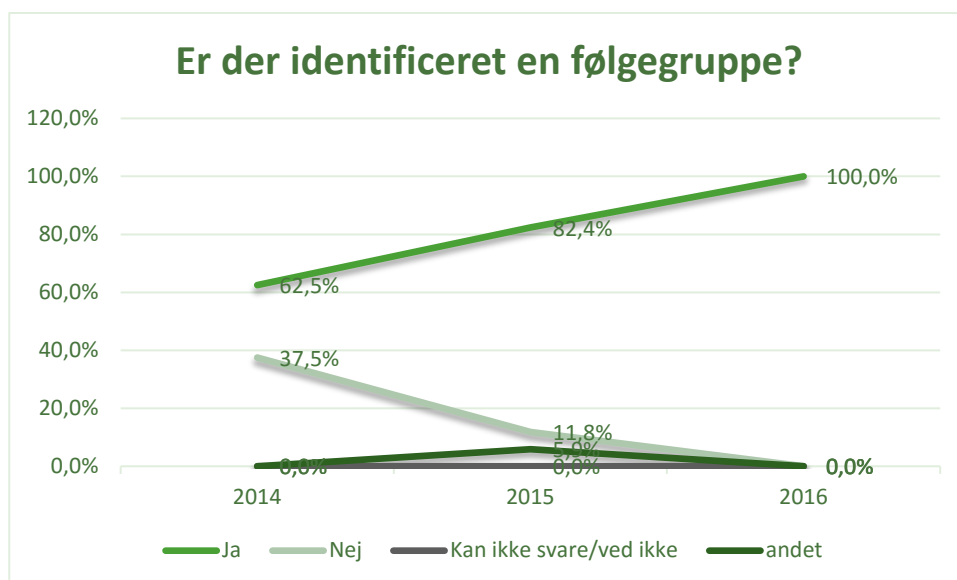
vedtaget strategien. Der har været moderat synlighed af projektet gennem årene, hvilket formentlig skyldes at projektet mest gik ud på at udvikle en strategi og koordinatorene derfor var tilbageholdende med at melde noget ud før de reelt havde noget håndgribeligt.

## Følgegruppe

De fleste kommuner valgte i en eller form at benytte sig af en følgegruppe. Følgegruppen havde forskellige navne og funktioner alt afhængig af den enkelte kommunes behov. Nogle fungerede som inspiration andre som sparring. Ikke alle havde en følgegruppe fra starten men fik etableret den undervejs i forløbet. Aktørerne i følgegrupperne var for det meste bredt sammensat med repræsentanter fra fx uddannelsesinstitutioner, forvaltninger/centre, lokale virksomheder og organisationer (se bilag 2).

Model 5: Er der identificeret en følgegruppe?

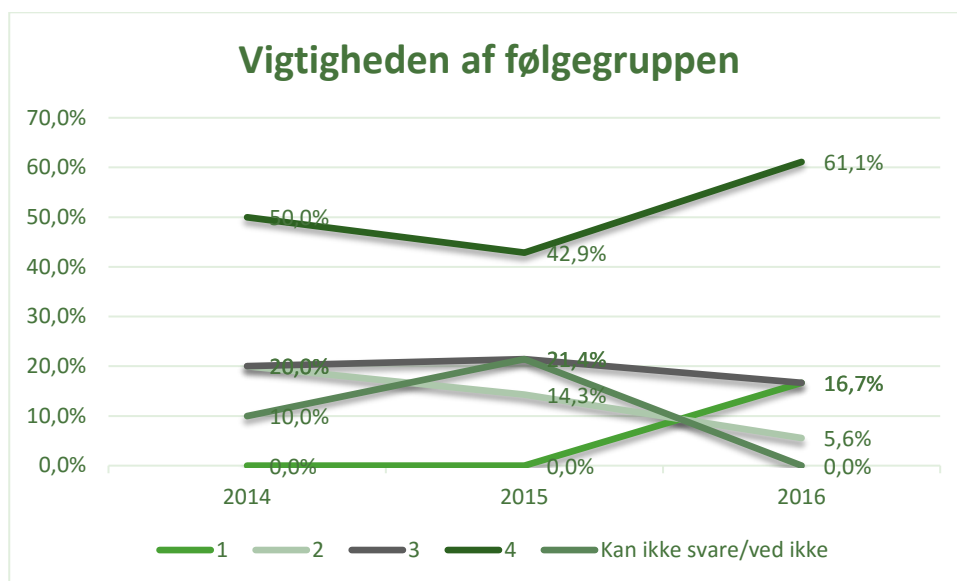
|                         | 2014   | 2015   | 2016   |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| Ja                      | 62,5%  | 82,4%  | 100,0% |
| Nej                     | 37,5%  | 11,8%  | 0,0%   |
| Kan ikke svare/ved ikke | 0,0%   | 0,0%   | 0,0%   |
| andet                   | 0,0%   | 5,9%   | 0,0%   |
| I alt                   | 100,0% | 100,0% | 100,0% |



Fælles for de fleste der havde en sådan gruppe var at koordinatorene mente de havde profiteret af den. Det kan ses af koordinatorenes opfattelse af vigtigheden af følgegruppen.

Model 6: Vigtigheden af følgegruppen:

|                         | 2014   | 2015   | 2016   |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| 1                       | 0,0%   | 0,0%   | 16,7%  |
| 2                       | 20,0%  | 14,3%  | 5,6%   |
| 3                       | 20,0%  | 21,4%  | 16,7%  |
| 4                       | 50,0%  | 42,9%  | 61,1%  |
| Kan ikke svare/ved ikke | 10,0%  | 21,4%  | 0,0%   |
| I alt                   | 100,0% | 100,0% | 100,0% |



Koordinatorerne svarer for de flestes vedkommende at følgegruppen er vigtig for deres arbejde med UBU-strategien.

*GGK: Hvis grupperne ikke havde været der havde vi ikke kunnet gennemføre.*

*GGK: Hvis vi ikke havde haft den følgegruppe havde vi ikke anet noget om det.*

Selvom andre gav udtryk for at de ikke haft behov for den i processen.

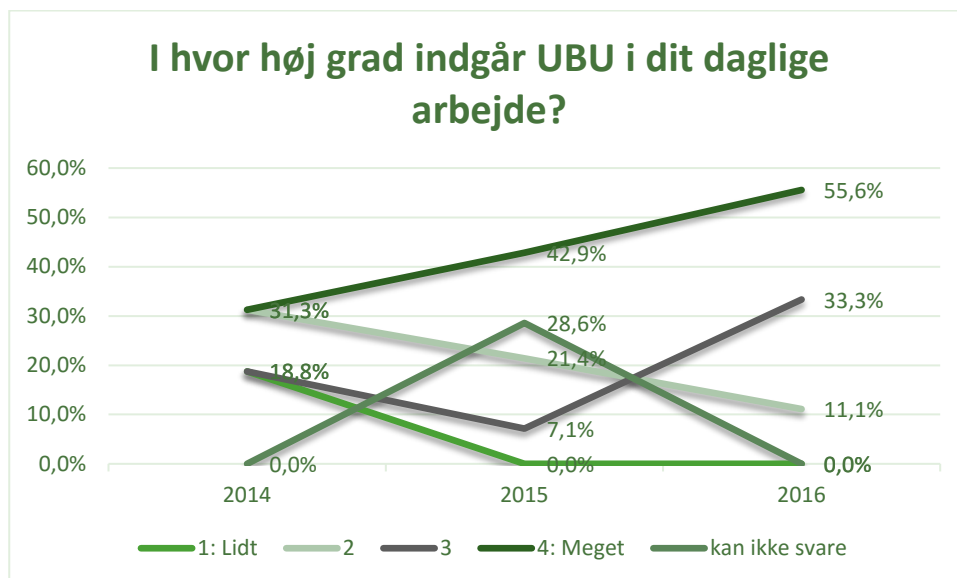
*GGK: Den har vi skubbet en lille bitte smule til hjørne. Vi har skullet finde ud af hvad er det for nogle behov vi har i forhold til vores brugere.*

## Begrebet UBU i GGKs daglige arbejde

Der har været en stigende bevidsthed omkring begrebet UBU for koordinatorene der deltog i projektet.

Model 7: I hvor høj grad indgår UBU i dit daglige arbejde?

|                | 2014   | 2015   | 2016   |
|----------------|--------|--------|--------|
| 1:             | 18,8%  | 0,0%   | 0,0%   |
| 2              | 31,3%  | 21,4%  | 11,1%  |
| 3              | 18,8%  | 7,1%   | 33,3%  |
| 4:             | 31,3%  | 42,9%  | 55,6%  |
| kan ikke svare | 0,0%   | 28,6%  | 0,0%   |
| andet          | 0,0%   | 0,0%   | 0,0%   |
| I alt          | 100,0% | 100,0% | 100,0% |



Der var således en stigende tendens til at koordinatorene anvendte begrebet UBU i deres daglige arbejde. Derudover blev flere bevidste om at det var nødvendigt at have en diskussion om hvad man egentlig lagde i begrebet bæredygtighed. Flere var inde på at definere begrebet bredt.

*GGK: Demokrati er en vigtig del af bæredygtighedsdefinitionen i kommunens planstrategi.*

*GGK: Vi er gået lidt væk fra at kalde det bæredygtighed. Vi snakker mere om handlekompetencer og uddannelse og dannelse.*

## Netværk med øvrige GGK

Netværket mellem kommunerne blev styrket som følge af projektet, men der skal formentlig støtte til for at holde det ved lige. Koordinatorerne gav nemlig udtryk for at de ikke af sig selv vil tage kontakt til hinanden.

*GGK: Vi bruger de andre kommuner til inspiration - mest på de planlagte møder.*

*GGK: Hvis ikke der er en der tager teten så bliver det ikke til noget i hverdagen. Hvis ikke der er en der styrer det i gang, så kommer det ikke i gang.*

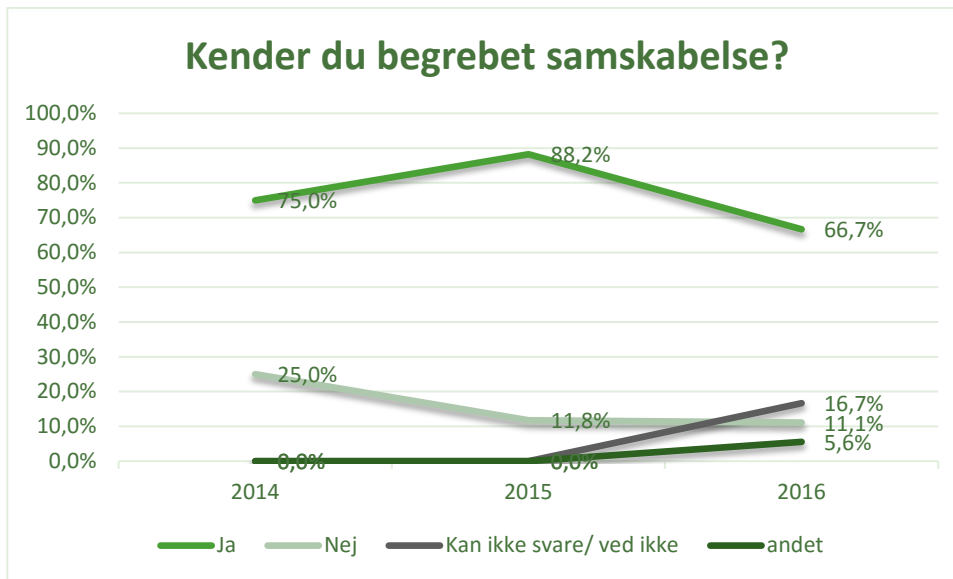
## Brugerdrevet design - samskabelse

Enkelte koordinators svarede at de havde benyttet sig af metoden samskabelse. Mange havde enten ikke brugt den eller mente ikke at de kendte til den. Metoden blev introduceret i starten af projektet og der har været udskiftning af nogle af koordinators undervejs. Det kan forklare at nogle ikke havde kendskab til metoden og at andelen af de der kendte den faldt fra 2015 til 2016. Andre kendte den godt, men mente den var for tidskrævende at bruge.

Model 8: Kender du begrebet samskabelse?

|                             | 2014   | 2015   | 2016   |
|-----------------------------|--------|--------|--------|
| Ja                          | 75,0%  | 88,2%  | 66,7%  |
| Nej                         | 25,0%  | 11,8%  | 11,1%  |
| Kan ikke svare/<br>ved ikke | 0,0%   | 0,0%   | 16,7%  |
| andet                       | 0,0%   | 0,0%   | 5,6%   |
| I alt                       | 100,0% | 100,0% | 100,0% |





*GGK: Vi bruger det ikke så meget for det er meget ressourcekrævende. I vores første møde gør vi det jo. Vi hører dem om hvilke behov de har og ud fra det bliver tilbuddene designet til dem.*

Generelt var kendskabet ret højt til metoden gennem hele projektet. Den er hyppigt brugt, og flere kendte den fra andre sammenhænge.

*GGK: Jeg kender til begrebet samskabelse fordi det er det nye sort i kommunerne. Men ikke i forbindelse med projektet.*

### Langsigtede effekter

Koordinatorerne blev spurgt til langsigtede effekter i telefoninterviewene i foråret 2016.

Her så det ud til at det tværfaglige samarbejde og samarbejdet mellem virksomheder og skoler var sat i system, og hensigten var at det skulle fastholdes gennem strategier og handleplaner. Derved er der gode muligheder for at det holder ved.

Samtidig var møder sat i system, hvilket indikerer at samarbejdet og indsatserne kan fortsætte i kommunen.

*GGK: Det har affødt en proces hvor vi mødes regelmæssigt.*

I det hele taget er der blevet organiseret en indsats som bliver fastholdt gennem strategierne, hvilket indikerer en mulig institutionalisering af indsatser. Altså at det bliver en naturlig del af organisationernes arbejde. Men om det kan fastholdes er usikkert.

*GGK (efterår 2016): Vi befinder os i en politisk styret organisation. I 2018 har vi en ny bestyrelse, der måske har nye mål. Vi har prøvet at tilrettelægge vores strategi så den er langtidsholdbar, men man ved jo aldrig.*

*De seneste år har vi haft et tæt samarbejde mellem forvaltningerne på grund af Grøn Generation, om vi kan fastholde samme intensitet er nok tvivlsomt, men vi har skabt faste forbindelser som vil styrke samarbejdet om bæredygtig udvikling de næste år, og vi vil gøre alt for at fastholde fokus på dette samarbejde.*

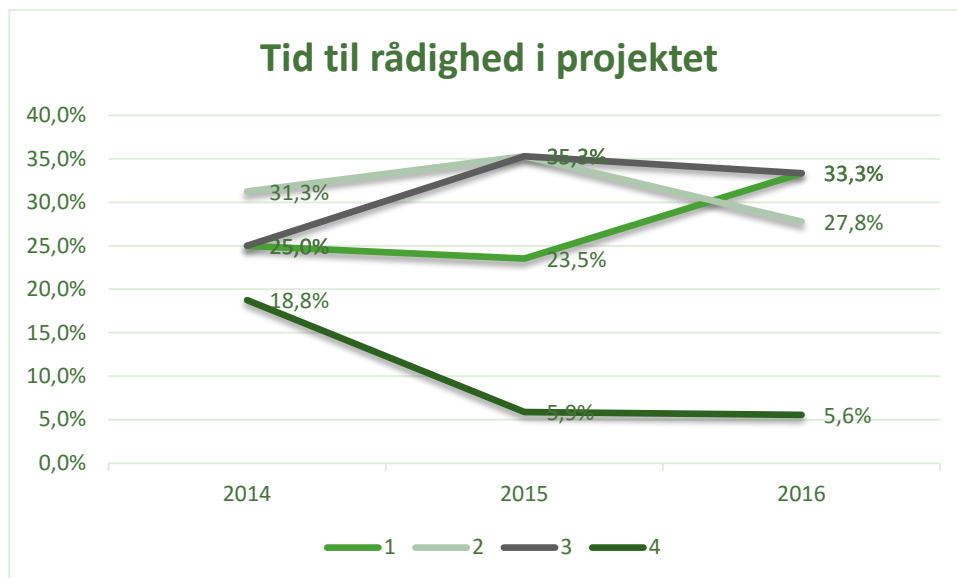
## **Barrierer**

### **Koordinatorernes ressourcer til rådighed i projektet**

Som det ses nedenfor oplevede koordinatorerne et fald i hvor meget tid, de mente de havde til rådighed i projektet.

Model 9: Tid til rådighed i projektet

|   | 2014  | 2015  | 2016  |
|---|-------|-------|-------|
| 1 | 25,0% | 23,5% | 33,3% |
| 2 | 31,3% | 35,3% | 27,8% |
| 3 | 25,0% | 35,3% | 33,3% |
| 4 | 18,8% | 5,9%  | 5,6%  |



Her skal man lægge mærke til at kurven i svarkategori 1: "Lidt", er stigende fra 2015 til 2016. Dette understøttes af at nogle af koordinaterne gav udtryk for at det kunne være en udfordring at få tid og rum til at udføre opgaver relateret til projektet.

*GGK: Det er vigtigt at der bliver sat tid af i hver forvaltning. Øremærket tid. Ellers er der andet der går ind og overtager.*

*GGK: Det måtte gerne have været prioriteret højere mht. ressourcer og at der var andre inde over projektet også.*

### Politisk opbakning

Oplevelsen af den politiske opbakning har varieret over tid. Den toppede i 2015 og faldt igen til 2014-niveau i 2016.

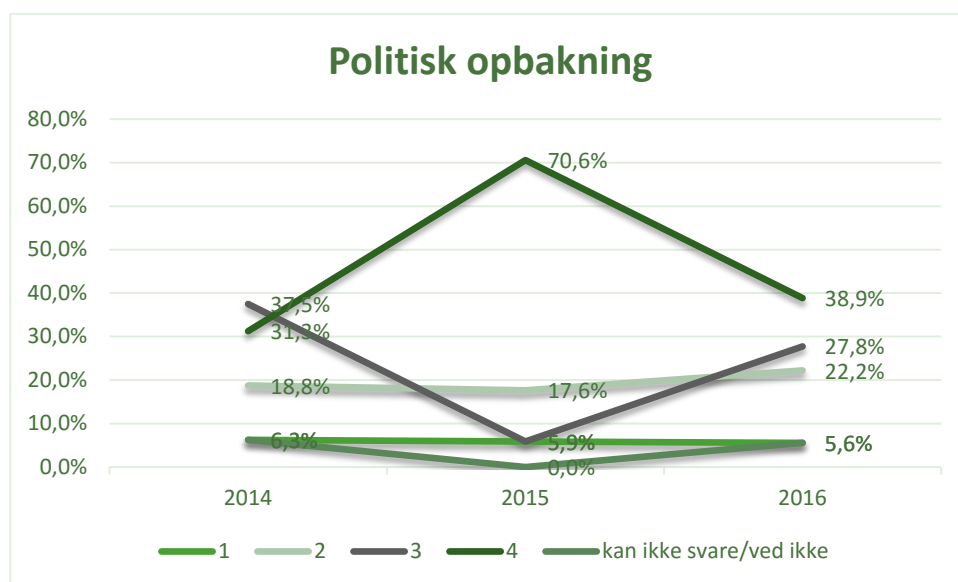
I maj 2015 blev politikere fra kommunerne inviteret med til et midtvejsseminar, hvilket kan forklare koordinaternes større oplevelse af opbakning.

*GGK: I forbindelse med landsmødet hvor der var politikere inddraget. Derudover var der i årsaftalen i år, har der været nævnt at der skal være en indsats omkring affald på 5.-6. klasse og det var faktisk politikerne der valgte at sige at der var et fokus. Så*

på den måde kom der politisk en beskrivelse af det. Og det er helt klart på baggrund af det møde der blev arrangeret.

Figur 10: Politisk opbakning

|                         | 2014   | 2015   | 2016   |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| 1                       | 6,3%   | 5,9%   | 5,6%   |
| 2                       | 18,8%  | 17,6%  | 22,2%  |
| 3                       | 37,5%  | 5,9%   | 27,8%  |
| 4                       | 31,3%  | 70,6%  | 38,9%  |
| kan ikke svare/ved ikke | 6,3%   | 0,0%   | 5,6%   |
| I alt                   | 100,0% | 100,0% | 100,0% |



Koordinatorernes oplevelse af politisk opbakning understøttes af deres udsagn:

*GGK: De bliver nødt til at være mere med nu, når det skal op og godkendes politisk. De ser det som en lille ting blandt mange. De har alle mulige andre ting de skal. Det er svært at engagere dem. De har en vis mængde tid og penge. Jeg synes ikke der er sådan specielt stor opbakning. Jeg har også haft perioder hvor jeg ikke har haft nogen leder til at bære det videre i udvalgene.*

*GGK: Politikerne vil rigtig gerne bæredygtighed og grønt. Men at de ligefrem afsætter økonomi og tid og den slags, det gør de ikke. Jeg mærker rigtig stor opbakning fra borgmesteren.*

*GGK: Vores politikere har haft utrolig travlt så det har været svært at have dem tæt på projektet. Vi har mødt velvilje når vi har talt om det.*

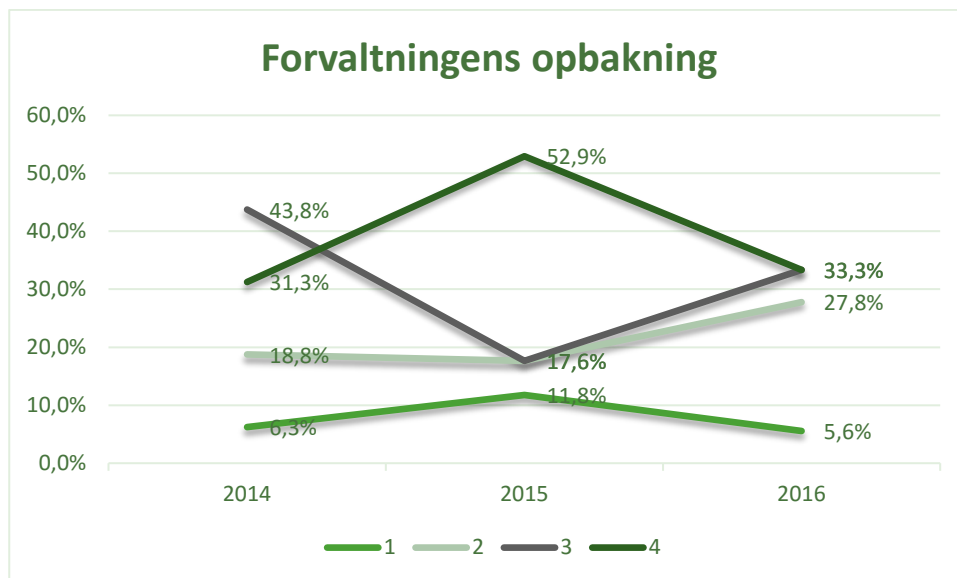
Hverdagen i kommunerne er travl, og der er mange projekter og aktiviteter. Det var en forudsætning for at deltage, at projektet var vedtaget politisk, hvilket var en styrke. Det har trods alt givet koordinatorene en vis rygdækning til deres arbejde med projektet i en travl kommunal hverdag, om end den for nogle har været svær at få øje på i den daglige praksis.

### **Forvaltningens opbakning**

Billedet af koordinatorenes oplevelse af forvaltningens opbakning ser meget ud lig den politiske opbakning. Koordinatorernes oplevelse af opbakning var størst i 2015 og faldt igen i 2016.

Model 11: Forvaltningens opbakning

|                         | 2014   | 2015   | 2016   |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| 1                       | 6,3%   | 11,8%  | 5,6%   |
| 2                       | 18,8%  | 17,6%  | 27,8%  |
| 3                       | 43,8%  | 17,6%  | 33,3%  |
| 4                       | 31,3%  | 52,9%  | 33,3%  |
| kan ikke svare/ved ikke | 0,0%   | 0,0%   | 0,0%   |
| I alt                   | 100,0% | 100,0% | 100,0% |



*GGK: Opbakning fra forvaltningen er ikke så stor. Der har ikke været så meget kendskab til det fra forvaltningen.*

Projektet har for mange af koordinatorene indgået som én blandt mange arbejdsopgaver, og der har i overvejende grad ikke været ekstra fokus på projektet. Til gengæld har koordinatorene overvejende formået at flette Grøn Generation ind i mange af de andre opgaver de havde, og på den måde give aktiviteterne et bæredygtigt fokus.

#### **Opsummering af tværgående tematikker**

Gennem de årlige undersøgelser er der trådt en række tværgående tematikker frem som ovenforstående gennemgang illustrerer. Nedenfor opsummeres disse:

#### **Effekter for kommunerne:**

**Det tværsektionelle samarbejde** har været en stor succes. Det har åbnet op for nye muligheder og man har fået et øget kendskab til hinandens arbejdsområder og at man kan trække på hinandens ekspertise og erfaring.

**Inddragelse af virksomheder** i samarbejdet med skolerne har de fleste haft fokus på og fået gode resultater med. Det er sket gennem aktive følgegrupper eller lignende, fokus på Åben Skole og lære-/læseplaner.

**Begrebet bæredygtighed** er sat på dagsordenen. Flere kommuner havde diskuteret indholdet af begrebet bæredygtighed og der er således kommet en større opmærksomhed på begrebet.

**Større fokus på UBU** i de aktiviteter der bliver gennemført i kommunerne i forvejen, og en oplevelse af et større antal UBU-aktiviteter i kommunerne.

#### **Udfordringer for koordinatorene:**

**Opbakning og ressourcer** blev opfattet som udfordringer. Selvom projektet var politisk vedtaget kunne det for mange koordinatore i perioder opleves som om der ikke var den store bevågenhed omkring det. Opbakningen lå mange steder i *beslutningen* om at deltage og mindre i det daglige. Det kunne opleves som manglende eller svigtende opbakning.

#### **Forskellige kommuner – forskellige processer**

Efter beskrivelsen af de overordnede resultater vendes fokus nu mod konkrete eksempler på, hvordan kommunerne har håndteret projektet. Dermed bevæger fokus sig fra det generelle overordnede plan til det specifikke og eksemplariske. Dermed gives der mulighed for at forstå vilkårene for udvikling hos enkelte kommuner. Beskrivelserne er således valgt, da de kan udgøre inspiration for andre kommuner, der påtænker at starte lignende udviklingsprocesser.

Således udgør næste del af rapporten beskrivelser af fire udvalgte kommuners proces med at udvikle en UBU-fremmestrategi i projektet Grøn Generation.

Kommunerne er udvalgt i et forsøg på at give et så bredt billede som muligt og tjener som eksempler på hvordan udvikling af strategiprocesser kan foregå, hvilke eksisterende rammer den enkelte kommune har valgt at udnytte samt hvilke nye idéer og strukturer der er opstået, som følge af processen. Udvalgelsesprocessen var svær. Mange kommuner levede op til mange af udvælgelseskriterierne. Historierne for de enkelte kommuner er derfor skåret til for at tydeliggøre væsentlige pointer i et udviklingsperspektiv. Der er ikke tale om en vurdering af den enkelte kommunes indsats eller præstation, til gengæld er elementer af kommunernes processer fremhævet af pædagogiske grunde.

Til at perspektivere kommunernes processer anvendes den tidligere beskrevne udviklingsmodel samt model for kapacitetsopbygning. Derudover er historierne tonet ud fra fire af de temaer som havde været mest fremtrædende gennem processen. Som før nævnt var det et svært valg, da alle

kommuner i en eller anden grad havde elementer af alle temaer. For eksemplets skyld er historierne derfor tonede efter disse temaer.

Kommunerne er forskellige, de har haft forskellige udgangspunkter, og der har været meget forskellige måder at gribe tingene an på. Det skulle historierne gerne illustrere. Der er mange måder at gribe tingene an på, og der er ikke én måde der er mere rigtig end en anden.

### **Fredericia: Politisk opbakning, pilotprojekt og praktiske erfaringer**

Fredericia kan ses som eksempel på en kommune, hvor der var god politisk velvilje og opbakning til projektet, og hvor man valgte at satse på UBU, fordi der allerede var en udbredt velvilje til det i kommunen. Alt sammen elementer der er tilstede i den såkaldt *opportune* udviklingsfase.

Derudover er kommunen fremhævet som eksempel på *indsatsernes vej fra kommunalt niveau til undervisningspraksis* samt *opbakning fra ledere/politikere*.

Kommunens begrundelse for at deltage var, at projekt Grøn Generation kunne tilføre et øget fokus på uddannelse for bæredygtig udvikling for kommunens børn og unge. Projektet havde potentiale til at fremme kommunens Naturfagsstrategi og ville være en langtidsinvestering i forhold til at sikre ikke bare grøn vækst og en grøn omstilling, men en bæredygtig udvikling, hvor de kommende generationer uddannes med en *grøn* tankegang og nye handlekompetencer. Den endelige Grøn Generation strategi blev en del af kommunens bæredygtighedsstrategi.

Projektet havde gennem hele processen politisk og ledelsesmæssig opbakning. Den strategiske udviklingskonsulent fra Børn og Unge fortalte at GG var løftestang for at løfte strategi for naturfag. Det var en indgang, der hængte sig op på noget der allerede var besluttet politisk. Projektet passede også godt ind i Teknik og Miljø: *Årsagen til at teknik og miljø gerne vil være med er at det passer rigtig godt ind i vores bæredygtighedstankegang og strategier. Fordi der også er en formidlingsdel (GGK).*

Koordinatorerne fra Fredericia kommune var tilknyttet projektet fra starten og var gennemgående i hele projektet. De havde forankring i hhv. Natur- og Miljøforvaltningen og Børne- og Ungeforvaltningen og er således eksemplariske i forhold til projektets idé. De havde ikke tidligere arbejdet sammen, men opbyggede gennem projektet et solidt fundament for et tværgående



samarbejde, som også rakte ud over projektet. I starten oplevede koordinatorene at projektet tog en del af deres tid, men efterhånden indgik opgaverne mere og mere i deres øvrige arbejdsopgaver. Styrken ved den måde man organiserede arbejdet på i kommunen var, at der var en klar idé og struktur fra starten og en tydelig rollefordeling. Den ene GGK sørgede for forankring på det tekniske område, og den anden GGK var bindeled fra forvaltning til skole. Koordinatorerne var således centrale aktører i samarbejdet i forvaltningen. De kom med input og har koordineret. De har inddraget relevante aktører, og har hentet input relevante steder fra.

Kommunen oprettede både en interessentgruppe og en styregruppe med relation til projektet. Interessentgruppen blev brugt til at skabe kontakt mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner, og til at virksomheder kunne finde ud af, hvilke behov uddannelsesinstitutionerne havde. Virksomhederne blev brugt som led i *Åben skole*. Således sikrede kommunen inddragelse af lokale virksomheder og hjalp samtidig skolerne med kontakten i forhold til denne nye opgave. Koordinatorernes strategi var at fortælle aktørerne at projektet indeholdt elementer af tiltag som skolerne gjorde i forvejen, så det ikke ville blive en ny arbejdsopgave. Fredericia lavede således netværk tidligt i processen for at finde ud af hvordan tingene skulle matches. De idéudviklede sammen og inddrog relevante parter. Hvis man ser på kommunen i et kapacitetsopbygningsperspektiv (Verbiest), er der meget der tyder på at den interpersonelle kapacitet såsom netværk og samarbejdsparter er en inkorporeret del af praksis (felt H.), hvilket indikerer at disse elementer er selvkørende og dermed bæredygtige. I kommunen brugte aktørerne nemlig hinanden, fordi de kendte hinanden og de havde som de selv udtrykte det en klar rollefordeling. Det er tilfældet både på tværs af forvaltninger men også ude blandt virksomhederne. De bruger hinanden til mange forskellige opgaver – heriblandt GG.

Fredericia valgte tidligt at lave et pilotprojekt i et af kommunens distrikter. Helt konkret valgte de en skole og de tilhørende dagtilbud i det valgte distrikt. Deres tilgang var at få praktisk erfaring ved at arbejde nede fra og op og få nogle praktiske erfaringer, som de kunne trække på i en senere implementeringsfase.

*Strategisk udviklingskonsulent i Børn og Unge: At have et pilotdistrikt/-skole er en rigtig god idé. Erfaringerne bliver vigtige så det bliver holdt på et praktisk niveau. Aktørerne har fået erfaring med hvad de kan bidrage med. Der er afsat ressourcer i*

*teknik og miljø – så der findes allerede samarbejdsparter for skolerne. Projektet connecter til åben skole.*

*Afdelingsleder: I forhold til samarbejde med forvaltninger er vi gået fra at vi vidste at der var en mulighed og være usikre på hvad det er og nu har vi fået det beskrevet, hvad er det vi har af muligheder.*

Der blev afholdt et indledende møde i januar 2016 på skolen med alle de deltagende parter hvor GGK fortalte hvad projektet gik ud på.

Skolen havde i forvejen en naturfagsprofil og arbejdede i forvejen med tre fokuspunkter. På dette indledende opstartsmøde blev parterne enige om, hvad de kunne arbejde sammen om. At alle parter deltog i mødet viste sig at være en rigtig god idé. Der har nemlig efter koordinatorenes udsagn ikke været nogen særlige udfordringer i 2016 – alle var klar over hvad de skulle arbejde med.

*GGK: Måden vi er kommet ud i distriktet på har været god. Vi er ikke kommet med en strategi og sagt at den skal I forholde jer til. Vi har derimod lyttet til hvad lærere, pædagoger og ledelse har sagt. Og ud fra det har vi sagt at vi gerne vil understøtte alt det fede I vil arbejde med og gøre det endnu federe. Så kan man næsten ikke sige nej til sådan noget.*

*GGK: Pilotfasen har givet os nogle erfaringer med hvordan er det at komme ud og snakke med undervisere og pædagoger og hvordan kommunikerer man bedst. Det har givet os mange erfaringer med hvordan man kommunikerer bedst.*

GGK og de øvrige samarbejdsparter i forvaltningerne har undervejs i projektet orienteret de berørte politiske udvalg, og de har inviteret politikere med til møder, hvor det var muligt, så politikerne følte de var med i processen. Det har været vigtigt hele tiden at forbinde op til det politiske og ud i felten.

Processen har resulteret i at Fredericias strategi er vedtaget og klar til udrulning.

Strategisk udviklingskonsulent i Børn og Unge: *Vi skal ud i alle distrikter og lytte efter hvordan vi kan gøre det interessant for dem i forhold til skoleåret 17/18. De andre distrikter har andre profiler – så hvordan ville de med deres udgangspunkt kunne sætte bæredygtighed i spil? Alle fire distrikter skal jo ikke have en naturfagsprofil. Vi skal til at få dem til at tænke det ind i skolernes handleplan. Men også som en del af at understøtte den profil skolerne har valgt.*

Ud fra et kapacitetsopbygningsperspektiv kan tiltagene siges at være implementerede i organisationen (Felt L.), da en strategi med plan for implementering er vedtaget. Der var allerede lagt et møde i kalenderen i januar 2017, og der var lagt en plan for hvordan skolerne i de andre distrikter skulle i gang med at arbejde med den. Det indikerer at kommunen er godt på vej til at få inkorporeret tiltagene. Aktørerne siger at de vil være lige så dygtige til at lytte til de nye skolers behov, som de var til at lytte og tage udgangspunkt i pilotskolen, og at de skal skabe en struktur som er tilpas fleksibel til at andre skoler kan se sig selv i GG. Dette kan tolkes som de tiltag, der skal til for at nå til næste udviklingsniveau (Felt M), hvor en UBU-strategi er implementeret og elementer i den indgår, som en naturlig del af en den politiske dagorden (fx kommuneplan og agendastrategi), såvel som i GGKs arbejdsopgaver, og i alle andre relevante aktørers arbejde.

Effekterne af projektet er tydeligvis det tværsektionelle samarbejde og at arbejdet med UBU er blevet organiseret og struktureret. Fredericia kommune har oplevet synergieffekt af at deltage i projektet. Som en af koordinatorene udtrykte det:

*GGK: Det giver så rigtig god mening at arbejde med det her. Der ligger inde i den kommunale verden, der har vi selvfølgelig skoler og børnehaver, men der ligger også rigtig meget fagviden, som vi kunne udnytte, og hvorfor ikke udnytte den viden der ligger der til noget der kan bære os fremad. Det giver bare så god mening.*

Fredericia har udnyttet potentialerne i projektet til at sætte gang i den allerede planlagte udvikling. Især har opbakningen blandt politikere og i forvaltningen været med til at skubbe på den gode udvikling og udbredelsen. I Fredericia har aktørerne haft fokus på at projektet skulle spille med den udvikling, der allerede var i gang, og de har derfor ikke mødt modstand i nævneværdig grad.

### **Hvidovre: Bæredygtighedsteam, tværgående samarbejde og fokus på nye temaer**

Hvidovre er et eksempel på en kommune, hvor mange af projektets delelementer allerede var i spil inden projekt GG startede i kommunen, og hvor projektet var en naturlig forlængelse af eksisterende satsninger. Elementer der er fremtrædende i en kommune i den *etablerede* fase. Derudover er kommunen fremhævet for at eksemplificere *vigtigheden af det gode samarbejde mellem forvaltninger*.

Beslutningen om at deltage i GG blev taget på baggrund af kommunens deltagelse i science-kommune projektet<sup>3</sup> og ud fra en forestilling om, at det var en videreførelse af dette. Kommunen havde i forvejen en platform og et netværk, som det var hensigten at fortsætte med i projektet. Den politiske opbakning til projektet var fra starten god, da man mente at det var noget man gjorde i forvejen.

I løbet af den første periode af projektet gik det op for koordinatorene, at der var tale om et andet fokus, og at det ikke var en videreførsel af noget, man gjorde i forvejen.

*GGK: Jeg tror også at da det blev lagt ud, så sagde man 'ja-ja det skal vi nok gøre for det passede lige ind i Science-kommunen'. Men det gør det bare ikke. Det er slet ikke det samme. [...] Det er meget mere dybdegående og måske i virkeligheden bredt end det projekt man havde tænkt det ligesom skulle ind og erstatte.*

De første to år af projektet havde begge koordinators tilknytning til Børne- og Velfærdsforvaltningen. Derefter skete der en udskiftning af den ene koordinator. Ved koordinator skiftet fandt man den nye koordinator i Teknik- og Miljøforvaltningen, hvorefter der var en koordinator fra hver af de to forvaltninger. Efter skiftet blev det nemmere for koordinatorene at udføre de opgaver, der var forbundet med GG, da det jo netop krævede koordination på tværs af forvaltninger. Det gode samarbejde mellem forvaltningerne opstod, da der rent faktisk var koordinators på begge steder og arbejdet med strategien kunne tage fart.

---

<sup>3</sup> <https://grongeneration.wikispaces.com/Science+kommuner>

I kommunen var der i forvejen mange aktiviteter og tiltag med grønt islæt, som projektet skulle konkurrere med. Denne udfordring løste koordinatorene ved at kalde de eksisterende aktiviteter for Grøn Generation-aktiviteter, så snart de havde noget med børn at gøre. På denne måde ønskede de at skabe en bevidsthed og fortælling om projektet.

På baggrund af kommunens mange øvrige projekter med bæredygtigt fokus, nedsatte kommunen i februar 2016 et bæredygtighedsteam<sup>4</sup>, som koordinerende instans. Bæredygtighedsteamet har fokus på at finde nøglepersoner, som har en koordinerende rolle i forhold til alle de forskellige projekter, der er i kommunen og arbejder på at brede projekter ud i hele kommunen. Det er med til at give en samlet retning på bæredygtighed.

Bæredygtighedsteamet er et godt eksempel på hvorledes kommunen har opbygget en tværgående kommunal struktur til fremme og koordinering af UBU.

I Hvidovre var man fokuseret på at GG skulle ud blandt børn og unge tidligt, og man brugte allerede eksisterende aktiviteter til at bringe det ud i skoler og daginstitutioner. GGK hængte projektet op på det man allerede skulle. I starten var aktiviteterne rettet mod skolen og naturskolen, men undervejs blev også daginstitutioner inddraget.

*GGK: Det er en strategi hvor vi tænker at få etableret det vi har, og få tømret det fast. Og så når vi har overskud så sige: Nå hvordan får vi inddraget institutionerne mere, hvad kunne I tænke jer?*

*GGK: Vi kan se et smuthul med GG. Der er nogle ting vi kan klare uden selve økonomien. Fordi det handler meget om italesættelse og nogle tiltag ude på skolerne. Og netop det der med at udnytte læreplaner og læseplaner osv., så vi siger det vi allerede skal gøre, det kan vi gøre på den her måde, så vi kan finde de her smuthuller.*

---

<sup>4</sup> Bæredygtighedsteamet udsprang af projektet Compact of Mayors, men det gav mening for kommunen at inddrage GG og andre lignende projekter.

Effekten af samarbejdet i kommunen er, at de UBU-aktiviteter, der var i kommunen i forvejen, nu i højere grad er udbredt. Flere forvaltninger er inddraget i planlægning, og eksisterende projekter har fået en bæredygtig drejning. Der er således kommet mere synlighed omkring Grøn Generation og UBU som sådan. Både på det interpersonelle og det organisatoriske niveau er der tegn på at Hvidovre har nået implementeringsfasen (Felt G + Felt L). Koordinatorerne og andre relevante aktører mødes jævnligt, og der er udviklet en strategi. Det ser også ud som om den interpersonelle kapacitet er ved at blive institutionaliseret gennem eksempelvis bæredygtighedstemaet, ligesom der er tegn på at den viden og de handlinger, der er opbygget i organisationen er godt på vej til at blive institutionaliseret (Felt M). Et tegn på dette er at andre aktørers end GGK kan nævne områder relateret til strategien, hvilket er et tegn på, at projektet inddrager flere end blot koordinatorene.

Hvidovre er et eksempel på hvor vigtigt det gode samarbejde mellem forvaltninger er for et projekt som dette. Samarbejdet om projektet tog først virkelig fart, da der reelt var koordinatorene placeret i begge forvaltninger.

Samtidig findes der elementer i kommunens historik, der viser eksempler på, hvordan en kommune i udgangspunktet kan have mindre udviklingspotentiale i forhold til et projekt, da der allerede var høj aktivitet på området. I starten blev projektet opfattet som blot endnu et tiltag og ikke som en mulighed for at samle kræfterne om udviklingen af UBU, og udviklingen gik dermed langsomt. Kommunen håndterede denne udfordring ved med tiden, at sætte fokus på nye og hidtil uudforskede muligheder, nemlig at give de allerede eksisterende aktiviteter en bæredygtighedsvinkel og samle indsatserne i et bæredygtighedsteam.

#### **Næstved: Nye samarbejdsflader, Brugerdrevet Design og tidlig start**

Næstved er et eksempel på en kommune med elementer fra den nystartede fase, karakteriseret ved at man først skal til at etablere en forståelse for at satse på UBU. Her skal koordinatorene både arbejde for rimelige arbejdsvilkår såvel som rammerne for udviklingen helt ud i uddannelsessystemet.

Derudover er kommunen valgt fordi den også er et eksempel på *det gode samarbejde mellem centre i kommunen*.

Baggrunden for kommunens deltagelse i projektet var en forventning om at projektet ville sikre et øget fokus på Uddannelse for Bæredygtig Udvikling for kommunens børn og unge. Kommunen så det som en langtidsinvestering i forhold til at sikre ikke bare grøn vækst og en grøn omstilling, men en bæredygtig udvikling, hvor de kommende generationer uddannes med en ny tankegang og nye handlekompetencer. Koordinatorerne kom fra hhv. Center for Uddannelse og Center for Plan og Erhverv. Der var efter koordinatorernes udsagn ikke særlig meget samarbejde mellem centrene i forvejen, men de oplevede god politisk opbakning samt opbakning i forvaltningen.

Den ene koordinator blev udskiftet i foråret 2014. Samarbejdet mellem centrene tog fart fra projektets andet år, og der blev skabt god kontakt til skolerne. Koordinatorerne fik nedsat både styregruppe og følgegruppe som de fik god gavn af, og de kom hurtigt ud og lave projekter med skolerne hvorved de erhvervede sig nogle vigtige erfaringer som de kunne bygge videre på, både i forbindelse med udvikling af strategien, men også i det videre praktiske arbejde.

Måden at komme ud i uddannelsessystemet på var at samkøre emnet Innovation- og Entreprenørskab med Grøn Generation. Begrundelsen var at skolerne således ikke fik alt for mange nye tiltag. GGK hjalp skolerne med noget de skulle lave i forvejen og gav samtidig aktiviteterne en bæredygtighedsvinkel.

*GGK: Lærerne sukker efter sådan nogle opgaver. De bliver klædt på gennem workshops så de har værktøjerne. Og de siger ja! Der er ikke nogen, der ikke siger ja. Det er en farbar vej.*

I Næstved oplevede de, at det tværgående samarbejde internt i centeret profiterede af, at de skulle arbejde på tværs i GG. Det blev nemmere at bruge hinanden, og der blev skabt relationer på tværs mellem centrene. Koordinatorerne var meget begejstrede for dette samarbejde og ville gerne konsolidere det gennem strategien.

Næstved benyttede sig af flere af de events kommunen havde i forvejen, fx

*Virksomhedsudfordringen* til at komme ud til skolerne med budskabet om bæredygtighed.

Dernæst benyttede kommunen lejligheden til at arbejde på tværs af centre ved dette og flere andre events. Disse events var med til at styrke samarbejdet mellem centrene og derudover gav det større incitament blandt eleverne til at deltage, at der var *professionelle* dommere fra kommunen til at vurdere deres bidrag. Det fik eleverne til at opleve, at de blev taget alvorligt – at det var rigtigt arbejde de lavede, og de bidrog til samfundet med deres idéer. Det var ikke bare en øvelse, der blev lagt i skuffen bagefter.

*GGK: Der hvor det er nemmest, det er der hvor vi kan sige: Har I nogen problemstillinger I arbejder med som vi kan bringe i spil ude på en skole eller flere skoler? Det er der vi får gevinsten på skoleniveau, det er der hvor der er nogle konkrete ting at arbejde med. Det er rigtigt arbejde og ikke 'som-om-cases'.*

Koordinatorerne anvendte metoden Brugerdrevet design og oplevede en højere grad af brugerorientering i opgaveløsningerne. Både koordinatorene og de øvrige centre i kommunen, var blevet inspireret til en højere grad af borgerinddragelse i fremtidige aktiviteter og opgaveløsninger.

I kommunen var der opmærksomhed på at den færdige UBU-fremmestrategi skulle formidles og at den *skal ud og leve*. Koordinatorerne havde fokus på at bruge de erfaringer, de havde fået gennem aktiviteterne i projektet til at komme endnu mere ud i deres omgivende verden. Næste skridt var at få fat i flere virksomheder og at styrke feltet på underviserniveau ude i skolerne. De ville gerne skabe fastere rammer om aktiviteterne og institutionalisere dem, for at mindske personafhængigheden og følsomheden. Derudover var der planer om at tilknytte en naturfaglig kollega og efterhånden tilføje mere og mere indhold.

Næstved benyttede sig af eksisterende projekter i skolerne som fx *Virksomhedsudfordringen*, til at afprøve GG. Kommunen inddrog flere centre og samarbejdet bredte sig som ringe i vandet. Fremover vil de arbejde videre med rammer og strukturer, og de vil bygge videre på de erfaringer, de allerede har fået. Kommunen oplevede at både det formelle og det uformelle samarbejde blev udbygget gennem projektet.

Ser man på kapacitetsopbygning i kommunen er der tegn på at den interpersonelle kapacitet er institutionaliseret (Felt H), da de, som følge af projektet, giver udtryk for at bruge hinanden som en



naturlig del af deres daglige arbejde; også på tværs af forvaltningerne, både som en del af arbejdet med GG, men også i forbindelse med andre opgaver i kommunen.

Den organisatoriske kapacitet er implementeret (Felt M) og aktørerne kan selv formulere hvilke tiltag, der skal til for at institutionalisere dem; nemlig fokus på rammer og struktur, så tiltag, idéer og erfaringer kan blive en naturlig del af kommunens arbejde med bæredygtighed. Om den organisatoriske kapacitet bliver institutionaliseret vil tiden vise.

Næstved formåede at skabe gode rammer for projektet og fik koblet det på allerede eksisterende tiltag, der sikrede at det kom helt ud i skolerne med det samme.

### **Sønderborg: Politisk opbakning, grøn læseplan og aktiv følgegruppe**

Sønderborg er en kommune hvor man kunne finde elementer af overlappende træk. Her var elementer af projektet allerede tilstede, eller de var kommet det som en del af planer, der allerede var lagt inden projekt GG startede i kommunen.

Derudover er kommunen valgt som case-kommune med fokus på *fremtidsvisioner for hvad strategien kan om hhv. 1, 3 og 5 år samt opbakning blandt ledere/politikere*

Sønderborgs begrundelse for at deltage var, at man havde en vision om at *Børn og unge skal forberedes til at leve og agere i en anderledes og bæredygtig virkelighed*. Projekt Grøn Generation kunne bidrage til denne udvikling gennem uddannelse af børn og unge i alderen 0 – 20 år. Projektet blev anset som at være et naturligt element i House of Science<sup>7</sup> samt kommunens målsætning om CO<sub>2</sub> neutralitet i 2029. Altså som en del af eller videreførelse af allerede eksisterende tiltag.

Begge koordinators deltog i hele projektperioden og var begge hjemmehørende i Børne- og Uddannelsesforvaltningen. Der plejede ikke efter deres udsagn at være særlig meget samarbejde mellem deres forvaltning og Teknik- og Miljøforvaltningen. Kommunen havde ved projektets start en grøn læseplan samt House of Science, som begge kunne være udgangspunktet for en UBU-

---

<sup>7</sup> House of Science er et partnerskab forankret i Sønderborg kommunes afdeling for Børn og Uddannelse. Læs mere her: <http://www.houseofscience.dk/>.

fremmestrategi. Der var stor opbakning til projektet både politisk og fra forvaltningen gennem hele projektet.

Det tværsektionelle samarbejde blev løst gennem en meget velfungerende følgegruppe, hvori der også sad repræsentanter fra Teknik- og Miljøforvaltningen. Projektet blev brugt som alibi til at gøre nogle af de ting der allerede var besluttet politisk omkring grønne læseplaner, bæredygtighed og klima.

UBU-fremmestrategien blev en del af kommunens bæredygtighedsstrategi. Her spillede følgegruppen en stor rolle, da det var på grund af denne, at koordinatorene fik nys om kommunens bæredygtighedsstrategi, og at UBU-fremmestrategien kunne komme med der.

Det krævede et samarbejde mellem tre udvalg: Planafdelingen, Teknik og Miljø og Børn og Uddannelse og altså en udvidelse af det samarbejde mellem to forvaltninger, der var lagt op til fra projektets side.

Projektet gav koordinatorene direkte anledning til at tænke læringsprincipper ind i mange af kommunens aktiviteter relateret til bæredygtighed; fx affaldssortering i skolerne. Grøn Generation har efter koordinatorenes udsagn, været afgørende for emner, aktiviteter og for måden at arbejde på i daginstitutioner og skoler.

At der er tænkt fremtidsvisioner ind i Sønderborgs GG-arbejde ses i de grønne læseplaner. Her er milepæle fra GG nemlig skrevet ind. Det sikrer et vedvarende fokus på UBU i hele uddannelseskæden, hvilket kraftigt indikerer bæredygtighed af indsatserne.

De vigtigste effekter af projektet har været organiseringen af indsatserne og det tværgående samarbejde. I Sønderborg har det tværkommunale samarbejde om GG været et vigtigt tandhjul. I kommunen samarbejdede de i forvejen om flere aktiviteter, der kunne relateres til GG, og som krævede et tværkommunalt samarbejde. Fx UNESCO Learning Cities<sup>8</sup> og den årlige: Ren Uge<sup>9</sup>. Flere forvaltninger er inddraget i samarbejdet om GG, ligesom virksomheder som fx SONFOR<sup>10</sup> er inddraget. Der har været et omfattende samarbejde med følgegruppen, og der har været flere events

---

<sup>8</sup> <http://www.projectzero.dk/da-DK/Artikler/2016/August/S%C3%B8nderborg-nu-ogs%C3%A5-UNESCO-LC.aspx>

<sup>9</sup> Ren Uge: <http://www.houseofscience.dk/media/1370/invitationtilrenuge402016pdf.pdf>

<sup>10</sup> SONFOR: Sønderborg Forsyning: <https://sonfor.dk/>

der har haft GG-mærkat. Så selvom begge koordinatorene har haft forankring i den samme forvaltning, er det lykkedes at skabe medejerskab i flere andre forvaltninger. Følgegruppen har været bredt sammensat og vigtig for projektet og koordinatorenes arbejde. GGK: *Vi skal snakke med jer for vi ved jo ikke hvad der rør sig. Følgegruppen er bare guld!*

Sønderborg valgte i første omgang at fokusere på daginstitutionerne i implementeringen af GG. Samtidig valgte de at komme ud i praksis på et tidligt tidspunkt i processen. I januar 2017 lavede evaluator i samarbejde med Sønderborg kommune en undersøgelse blandt kommunens daginstitutionspersonale med fokus på kendskab til og arbejdet med bæredygtighed, Grøn Generation og grønne læseplaner. Af undersøgelsen fremgik det, at der allerede er fokus på området og at der bliver arbejdet med det i kommunens daginstitutioner (se bilag 3: Sønderborg Survey).

At koble GG på den grønne læseplan i kommunen gør, at det hurtigt bliver naturligt for pædagoger og lærere at arbejde med emnet og indsatserne har nemt ved at blive institutionaliseret i organisationen. Som en lærer udtrykte det: *Jeg samarbejder med to lærere fra andre skoler om at lave Grøn læseplan. GG indgår helt naturligt (fokusgruppeinterview 2016).*

Derudover benytter Naturskolen koordinatorene i planlægningen af meget af deres arbejde, og GG bliver dermed en stor del af det, der foregår.

Projektet har givet anledning til konkrete forandringer i kommunen. Helt specifikt har det betydet, at det har givet anledning til at områder som fx affald at komme ind i undervisningen.

*Erhverv og affald: Grøn Generation har hjulpet os til at komme ind på områder vi ikke ville være kommet ind på. Det er en måde for teknikerne at komme ind og snakke med skolefolkene og det er en måde for skolefolkene at få en forståelse af, at der er også en undervisningsdel ved Sønderborg forsyning.*

Sønderborg er opsat på at få indarbejdet tiltagene og aktiviteterne fra strategien, så det bliver en naturlig del af arbejdet med bæredygtighed i kommunens daginstitutioner og skoler. De er med andre ord godt i gang med tiltag der kan institutionalisere indsatserne yderligere på organisationsniveau (Felt M).

Sønderborg har haft stor opbakning til projektet blandt politikerne, da det taler ind i en eksisterende politisk dagsorden.

*Lokalpolitiker: Jeg arbejder for at der er politisk ejerskab til Grøn Generation, så det ikke bare er en strategi der svæver rundt i det uvisse. Så GG bliver en del af Sønderborg kommune hele vejen op. Det taler ind i en overordnet sammenhæng.*

Denne opbakning til projektet har været væsentlig i forhold til koordinatorenes arbejde og især i forhold til de resultater der er opnået.

Koordinatorerne har oplevet en stigende interesse for GG-aktiviteterne det sidste år, hvilket tyder på at GG-aktiviteter er kendte og har gode muligheder for udbredelse og dermed at blive varige.

I Sønderborg anbefaler man at lægge aktiviteter op af det man gør i forvejen og bygge på eksisterende institutioner. At få skrevet indsatser og aktiviteter ind i læseplanen har også fungeret godt for kommunen. Derudover skal man informere om det man gør i projektet. Hellere lave et kort og godt projekt med overskuelige aktiviteter end at gøre for meget. Og dem der laver det skal have tid til det.

*GGK: Byg det på eksisterende aktiviteter. Vi kører det på affaldssortering i institutionerne – det gør de jo i forvejen – det er derfor de tager imod det. Og så bliver det yderligere kvalificeret ved at der kommer nogen videnspersoner ud.*

Dernæst anbefaler de at vægte dialog med brugerne. Eksempelvis har koordinatorene i Sønderborg prioriteret at køre ud med materialer til institutionerne, hvilket har været tidskrævende, men det har betalt sig i længden. De, der har lavet strategien, skal være med i arbejdsgrupperne for at sikre kontinuitet og at idéerne kommer ud i praksis.

Sønderborg havde tydelig politisk opbakning og tænkt en struktur ind (grøn læseplan), hvilket stærkt indikerer mulig institutionalisering af indsatserne på organisationsniveau (Felt M). Deres følgegruppe har været aktiv og ofte anvendt. Kommunens fremtidsvisioner med GG ligger i det stærke fokus på at strategien skal spille ind i den grønne læseplan, så det bliver en naturlig del for alle børn og unge i Sønderborg. GG-milepæle er skrevet ind.

Sønderborg havde fokus på at få projektet til at spille sammen med den udvikling, der allerede var i gang, og fik projektet til at virke som katalysator og samlingspunkt for udviklingen. Synligheden af projektet gav mulighed for forankring og udbredelse af gode tiltag.

## Sammenfatning

Kommunerne der deltog i projekt Grøn Generation har (stort set alle) udviklet kommunale strategier til fremme af uddannelse for bæredygtig udvikling.

Kommunerne var forskellige og har hver i sær udnyttet de specielle forhold, der gjorde sig gældende lokalt. Et fælles træk for kommunerne var, at den politiske opbakning og brobygning mellem forvaltninger/centre/afdelinger i kommunerne har været afgørende for processen. Det kan i høj grad tilskrives projektets karakter og design. GG strakte sig over tre år og havde medtænkt samarbejde mellem de forskellige forvaltninger, den politiske og forvaltningsmæssige opbakning samt forankring og bæredygtighed.

De væsentligste erfaringer fra projekt Grøn Generation kan opsummeres således:

**Det tværsektionelle samarbejde:** Samarbejdet på tværs af siloer i kommunerne har været en stor succes. Det har åbnet for nye muligheder for de deltagende parter. Det har givet kendskab til hinandens arbejdsområder og har givet mulighed for at trække på hinandens ekspertise og erfaring. *Teknik og miljø* har fundet en vej at komme ind i skolerne på, og skolerne har opdaget, at der sidder nogen med en teknisk faglighed og viden som de kan hente ind i undervisningen eller på anden måde trække på i undervisningsforløb om bæredygtighed.

Det tværsektionelle samarbejde kan derfor siges at have været den helt store gevinst ved projektet. Projektet har åbnet op for et samarbejde, der ikke tidligere har været i kommunerne. Mange er blevet inspirerede af denne organisering, og det ser ud til at de gerne vil fortsætte samarbejdet på tværs, både omkring denne men også andre opgaver.

**Eksisterende strukturer der er blevet udnyttet:** Generelt har kommunerne inddraget eksisterende projekter og strukturer. Skolerne har skullet arbejde med bæredygtighed og man har flere steder set projektet som en mulighed for at hjælpe skolerne med denne opgave. Nogle kommuner har lavet grøn læseplan eller har skrevet Grøn Generation ind i den eksisterende læseplan. Kommunerne

inddrog lokale virksomheder i stort omfang og støttede dermed skolerne i deres opgave med Åben Skole.

Flere kommuner havde mulighed for at gøre Grøn Generation-strategien til en del af en overordnet strategi i kommunen; fx i Energi- og klimaplanen, Bæredygtighedsstrategien eller i Naturfagsstrategien. Andre steder blev GG anvendt til at fortsætte eksisterende tiltag og projekter og på den måde sikre et vedvarende fokus på UBU-fremmetiltag og bæredygtighedspolitikker. Mange kommuner brugte aktiviteter som fx Ren Uge, Klimaudfordringen, Virksomhedsudfordringen m.fl. til at hægte projektet op på, så det kom ud til daginstitutioner og skoler tidligt i forløbet.

Kommunerne har haft fokus på børn i daginstitutioner og skoler, men ikke i særlig høj grad på ungdomsuddannelserne. Det bunder formentlig i at ungdomsuddannelserne ikke er et kommunalt anliggende men hører ind under regionerne og dermed har været svære at inddrage for koordinatorene.

**Politisk opbakning:** Alle kommuner havde politisk tilsagn til deltagelse i projektet. De koordinatører der i deres daglige arbejde oplevede den politiske opbakning, er også dem der oplevede mindst modgang i projektet. Ved midtvejsseminaret skulle kommunerne invitere politikere, og i de interviews der blev foretaget i den periode angav koordinatorene at de havde haft en større oplevelse af politisk opbakning end i resten af projektperioden. Den politiske verden er foranderlig, og der er mange opgaver der skal varetages. På grund af kommunevalg var deltagelsen i projektet vedtaget af nogle andre politikere end dem der sad der, mens projektet blev udført, hvilket kunne opleves som et manglende fokus.

**Begrebet bæredygtighed:** Flere kommuner definerede begrebet bæredygtighed bredere end blot til at omhandle det naturfaglige og miljømæssige område, nemlig til også at omfatte kultur, økonomi og det sociale område.

Projektet har bidraget til bæredygtighedsdagsordenen, og der er ved evalueringens afslutning, positive tegn på forandringer i de fleste kommuner.

Tidspunktet hvor projektet og dermed også evalueringen stopper, er netop dér, hvor det bliver interessant at følge, hvad der skal til for at indsatserne og forandringerne, skabt gennem projektet, bliver varige. Evalueringen kan pege på tegn på eller indikationer af at nogle af forandringerne har

*potentiale* til at blive varige, men det vil være nødvendigt at følge udviklingen i kommunerne fremover, for at blive klogere på hvad der reelt skal til for at fastholde og institutionalisere disse forandringer.

## **Anbefalinger**

### **Evaluerings anbefalinger:**

- Kom hurtigt i gang – lav pilotprojekter og justér undervejs.
- Brug eksisterende strukturer at hænge det op på – find ud af hvad der alligevel skal gøres.
- Priorité det tværfaglige samarbejde – opbyg et samarbejde og en kontaktflade på tværs af siloer.
- Sørg for - samt vedligehold - opbakning og ejerskab, både ledelsesmæssigt og politisk, blandt brugere (gennem fx samskabelse) og gennem elevinddragelse og virksomhedsinddragelse.
- Diskuter indholdet af begrebet *bæredygtighed* og find en anvendelig måde at anvende begrebet på.

## **Koordinatorernes anbefalinger:**

### Kom i gang i en fart

*Just do it! Gå i gang straks – vælg noget konkret – prøv det af. Find et ophæng. I stedet for at sidde og holde møder hele tiden. Kom i gang og juster undervejs. Gør det. Ikke for meget snak i for mange år.*

### Få organisationen på plads

*Det vil være rigtig godt at have organisationen på plads, så man ikke skal kæmpe med det også. Så dem der tager beslutningen om det her kan sige hvad de godt vil have ud af det i sidste ende. Så man har noget at køre efter.*

*Jeg synes helt klart at man skal sørge for forbindelsen hele vejen op igennem - Det giver gennemslagskraft.*

### Få ledelsesmæssig og politisk opbakning

*Ledelsesmæssig opbakning er vigtig. Det skal sikres politisk fra starten. Politikerne skal have ejerskab til det.*

### Skab mulighed for tværgående samarbejde

*Supervigtigt at der er to med fra hver. Det er vigtigt at der bliver sat tid af i hver forvaltning.*

*Den tværfaglige forvaltnings... den skal fastholdes, det skal være på tværs, det giver virkelig godt - rigtig godt endda.*



## Baggrundslitteratur

BEK nr. 856 af 01/07/2014: Bekendtgørelse om formål, kompetencemål og færdigheds- og vidensmål for folkeskolens fag og emner (Fælles mål).

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=164145#Kap1> [Hentet den 04.08.2015]

Dalsgaard, J. (red.). 2014. *UNESCO-arbejdet i Danmark 2014-2017 – strategi og handlingsplan*. Undervisningsministeriet.

De Globale Mål: <http://un.dk/da/om-fn/verdensmaalene> [set den 22/3-2017]

Nordin, L.L., Madsen, K.D., Andersen, T.T, Simovska, V. (2014). *Kommunernes arbejde med sundhedsfremme og bæredygtig udvikling i relation til folkeskolen – En spørgeskemaundersøgelse på kommunalt niveau*. AU IDEAS PILOT CENTRE. RESEARCH IN SCHOOLS FOR HEALTH AND SUSTAINABILITY. WORKING PAPER NR.3/2014. København: Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU) Aarhus Universitet. Rapport.

Proposal for a Global Action Programme on education for sustainable development as follow-up to the united nations decade of education for sustainable development (DESD) after 2014:

<http://www.unesco.org/new/en/unesco-world-conference-on-esd-2014/esd-after-2014/global-action-programme/> [Hentet den 19. maj 2015]

Sciencekommuner – uddannelse skaber vækst. Erfaringer og gode råd fra projekt Sciencekommuner 2008-11. Lundbeckfonden. Ministeriet for Børn og undervisning. Dansk Naturvidenskabsformidling. Pjece.

Roadmap for implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development. (2014). France. Paris: UNESCO.

Sølberg, J. (2010). *Sciencekommuner. Evaluering af Science-kommuneprojektet 2008-2009*. Danmarks Pædagogiske Universitetsskole. Aarhus Universitet. Rapport.

Sølberg, J. (2010-2). *Sciencekommuner. Evaluering af år 2 i Sciencekommuner*. Institut for Naturfagernes Didaktik. Københavns Universitet. Rapport.

Sølberg, J. & Jensen, A. (2011). *Slutevaluering af Science-kommuneprojektet*. Institut for Naturfagernes Didaktik. Københavns Universitet. Rapport.

Sølberg, J. m.fl. (2015): *Innovation, Science og Inklusion 2015. Slutrapport af ISI 2015*. København Universitet. Industriens Fond.

Trolle, O. (2014): *Evaluering af Projekt Grøn Generation. Første delrapport 2014*. Institut for Naturfagenes Didaktik. Københavns Universitet. Rapport.

Trolle, O. (2015): *Evaluering af Projekt Grøn Generation. Anden delrapport 2014*. Institut for Naturfagenes Didaktik. Københavns Universitet. Rapport.

Verbiest, E. & Erculj, J. (2006): Building capacity in schools – dealing with diversity between schools. In: Pol, M. (ed.): *Dealing with diversity. A key issue for educational management*. Proceedings of the 14<sup>th</sup> Enirdem conference, 2005, September, 22-25, Brno & Telc, pp 65-80.

von der Fehr, A. (2016): *Exploring social networks of science education actors in Danish Science Municipalities*. PhD thesis, The Faculty of Science, University of Copenhagen

## Bilag 1: Kommuner i Grøn Generation

Kilde: <https://grongeneration.wikispaces.com/Kommuner>

| Kommune       | Strategi   | Kommentar                                 |
|---------------|--|---|
| Fredericia    | Strategi for en grøn generation                            |   |
| Hvidovre      | Grøn Generation-strategi                                   |   |
| Horsens       | -  | Kommunen udgik af projektet i 2015        |
| Høje Taastrup | Strategi for Grøn Generation                               |   |
| Kolding       | Strategi for Grøn Generation                               |   |
| Lejre         | Notat pr. 19.12.2016                                       |   |
| Næstved       | Grøn Generation strategi                                   |   |
| Randers       | Strategi for fremme af uddannelse for bæredygtig udvikling |   |
| Rudersdal     | Projekt: "Den bæredygtige skole"                           | Kommunen blev associeret projektet i 2016 |
| Sønderborg    | Strategi for Grøn Generation                               |   |
| Vallensbæk    | Strategi for UBU   |   |

## **Bilag 2: Eksempler på medlemmer i følgegrupperne**

### **Uddannelsesinstitutioner og andre læringsmiljøer**

- Dagplejen
- Børnehaver
- SFO
- Skole
- Dagtilbudskonsulent
- Lærere
- Rektorer fra gymnasieområdet
- Naturfagslærere
- Ungdomshus i Næstved
- Designskolen
- Leder fra ungdomsskolen
- Ungdomsuddannelserne
- Museumsformidlere
- Naturskoler
- Naturfagskoordinatorer
- Naturvejledere

### **Forvaltninger og centre**

- Teknik- og Miljøforvaltning
- Natur- og Miljøforvaltning
- Skolechefen
- Centerchef for institutions- og skolecentret
- Centerchef for teknik og miljø
- Centerchefen for vores driftsby
- Grøn koordinator mellem centrene

### **Erhvervsvirksomheder**

- Sønderborg Erhvervs- og Turistcenter
- Sønderborg Forsyning

- Forsyningsvirksomheder
- Yderzonen (forbrændingsanlæg)
- Kolding Spildevand

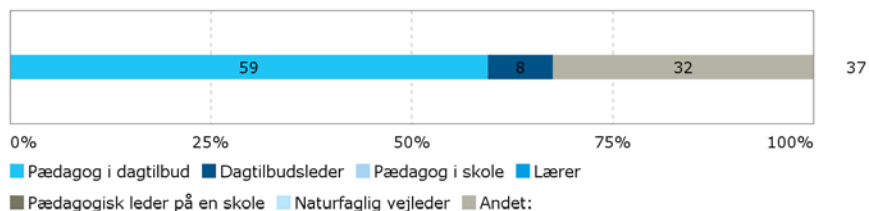
#### **Andre**

- Concito
- DAC in learning
- Friluftsrådet
- Klima- og agendaråd
- Ressourcecity

# Bilag 3: Sønderborg Survey

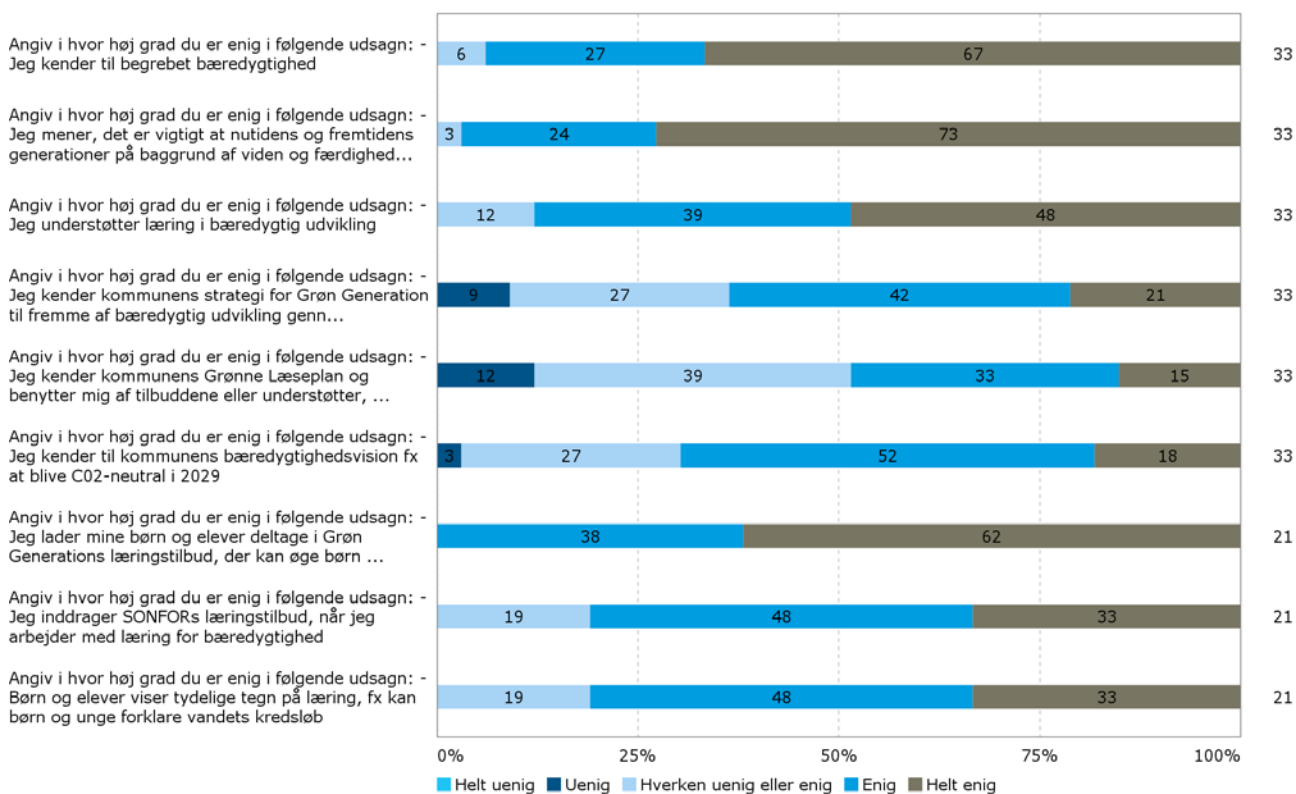
Hentet den 29.03.2017

Jeg er ansat som:

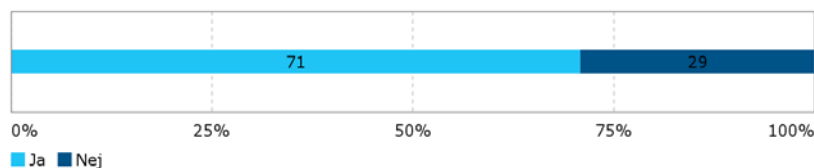


## Jeg er ansat som: - Andet:

- XX
- daglig pædagogisk leder i daginstitution
- privatdagplejer
- daglig pædagogisk leder
- Daglig pædagogisk leder
- daglig pædagogisk leder
- medhjælper
- medhjælper
- Daglig pædagogisk leder
- medhjælpe
- Daglig pædagogisk leder

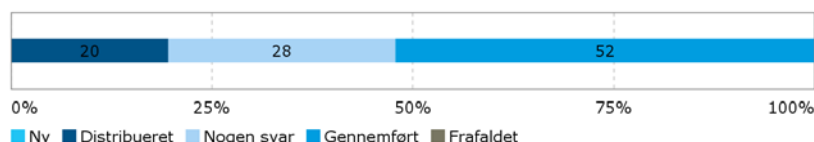


Ville du tilmelde dig kurser i at skærpe dine elevers viden om bæredygtighed og styrke dem i at bidrage til en bæredygtig udvikling i samfundet?



24

Samlet status



46

### Hvad skal der til for at du kan understøtte læring i bæredygtighed?:

- ja
- Det ved jeg ikke ?  
Måske et materiale til brug i daginstitutioner.  
Vi læser og opfører "prinsessen der ikke vil vaske hænder"  
Snakker om vand, hvor kommer det fra og hvad sker der med vandet, samt hvor kommer papir fra, er det nødvendigt at spare på vand og papir. Må vi bare smide det på gulvet og i naturen? Hermed får vi håndhygejne med i forløbet.  
Vi laver forsøg med at filtrere beskidt vand. Måler hvor mange spande der bliver brugt på en gruppe, på en dag.minus toiletskyl.  
Planter solsikkekerner og kartofler i spande. Hvad sker der med de Potter der bliver vandet og hvor det hele tørrer ud ?  
Det samme gældende for blomster. Tilsammen for at illustrere hvilken betydning vand har og hvorfor vi skal spare på vandet.
- kursus/ foredrag
- Det ved jeg ikke

### Beskriv kort et eksempel på et læringsforløb vedrørende bæredygtighed hos jer:

- xx
- Børnene har arbejdet med nedbrydningstid for forskellige ting, f.eks. papir, plast, metal, frugt/grønt.

Fremstilling af et bræt hvor ovennævnte er placeret og det er derefter placeret på legepladsen, hvor børn og personale kan holde øje med nedbrydningen.

Opmærksomhed, sammen med børnene på hvad der kan genbruges i hverdagen og hvordan affald sorteres.

- Vi lærer børn at bruge tænd/sluk knappen på vandhanen, kun bruge 1 stk. papir osv.

Vi har kompostbeholder til frugt7grønt affald.

Vi har 4 år i træk modtaget Friluftsrådets grønne flag.

- Vi havde et forløb om rent vand. Om hvor vandet kommer fra hvor/hvordan vi bruger det og hvad sker der med det "brugte" vand og hvordan passer vi på vores vand. Børnegruppen var 4 årige børn hvoraf en del var 2 sproget.
- Vittigheden at sparre på vandet  
Ikke at bruge få meget sæbe  
ikke at anvende kemikalier - der udsætter grundvandet og naturen for unødige skade
- Vi har haft meget om grundvandet og hvilken betydning forurening har på dette.

- Vi planter og såer forskellige ting i vores køkkenhave. børnene er med i hele processen fra start til slut. hvor vi laver mad over blå med de forskellige ting. vi såer korn som børnene er med til at høste og male til mel for så at bage f.eks. boller af melet.  
Vi affaldssortere og børnene lærer hurtigt hvad der må komme i komposten og ikke.
- At engagere børn i dagtilbud i at sortere affald i samme kategorier, som der sorteres i de private hjem.  
Vi har besøgt en genbrugsstation.  
Vi har haft fokus på affald og genbrug.  
Vi har tegnet klippet og klistret forskelligt affaldsting,- til at fortælle om, hvor længe forskelligt affald ligger i naturen, før det er væk igen.
- Affaldsindsamling, der indgår som en del i det daglige pædagogiske arbejde, giver børn en forståelse af, hvad affald er, de forskellige former for affaldssortering er børnene meget interesseret i. Dette fremmer vi med, at have vores egen lille affaldssorteringsplads i børnehaven, vi sorterer nøje i vores papir/pap- plastik affaldsbeholder og er skarpe ved at kende forskel på glas metal hård og blød plastik. Hver stue har en papirskraldespand og børnene er rigtig god til at "opdrage" hinanden.  
Vi tager jævnlige på lossepladsen med affald, vi ikke kan smide i vores container. Børnene elsker disse ture, og vi kan se, hvor meget læring der er i hver besøg.  
Når vi ellers er på tur enten på gåben eller på cykel, stopper børnene op og samler dåser, der desværre ligger mange steder i naturen. Hvis vi er heldige, er der nogle med pand. Dem afleverer vi og samler pengene sammen indtil børnene kan købe deres egne "snoller". (Her er vi selvf. obs. på, at det er indenfor maddannelses rammer).

Generelt kan vi måske ikke rede verden, men vi kan gøre en stor forskel, for at den generation, der skal passe på vores fælles planet, får de allerbedste forudsætninger for mestring af opgaven.

- Vi har arbejdet med vandets cyklus og børnenes mulighed for at spare på vandet, så "der også er vand til i morgen"
- Fællessang i fællesrummet hver torsdag kl. 9.30.  
Vi læser bøger.  
Vi synger.  
Farvelægger tegninger.  
Vi indsamler genbrugs materiale til vores kurve.  
Indsamling af rengjort sølvpapir i en pose i fællesrummet. Ture ud af huset.
- Vi opfordrer børn til at trykke én gang sæbe, - to stykker papir når der skal tørres fingre

Når vi er på gåture, snakker vi meget om, at vi skal passe godt på naturen, - plastik, sølvpapir, dåser mm hører ikke hjemme i naturen

- Er gjort tidligere
- Vi lavede et stort kort hvor man kunne se vandets forløb. Satte mærker på alt vand. Havde naturvejleder ude som fortalte om vand.
- Vi har arbejdet rigtig meget med at affalds-sortere, men også at samle skrald i naturen. Hvad må vi godt 'smide' i naturen - og hvad vi altid skal tage med os hjem. Vi har snakket meget om f.eks. alufolie kontra husholdningsfilm - og vi ser da også mange madpakker nu er pakket ind i 'film' i stedet for alu.
- \*vi samler vores affald og kører jævnlige på lossepladsen med det.
- affaldsindsamling og affaldssortering

### **Hvilke udfordringer ser du med at arbejde ud fra Grøn Generation-strategien?:**

- xx
- Lige nu ingen . . .
- Tiden kan være en afgørende faktor - men så vidt mulig prioriterer vi det.
- Det var en udfordring at tilpasse emnet til børnegruppen. Det skulle gøres meget konkret. Materialet der fulgte med projektet brugte vi, det var rigtig godt.
- at få alle med - og få den pædagogikken til at være i børnehøjde
- Jeg er i en børnehave, hvor jeg er ansvarlig for de 3-4 årige. Det kan være svært for dem at lege videre med det efter forløbet er afsluttet.
- som natur institution gør vi meget ud af at børnene lærer om bæredygtighed. udfordringerne ligger ofte i forældrenes tilgang til bæredygtighed eller mangel på samme.
- Voksne er rollemønstre og børn kan være bærere af gode vaner.



- Vi ser muligheder frem for begrænsninger og med de gode resultater og den begejstring børnene viser, gælder det bare om at gribe chancen og komme i gang. Vi oplever en meget god opbakning, fra ■■■■ og ■■■■ og alle tilknyttede medarbejder, hvis vi har brug for hjælp.
- Det er vigtigt at tilpasse det til børnenes niveau, så de ikke bliver forskrækkede over f.eks kloakker.
- Voksne er rollemodeller. Det er vigtigt de voksne gør det rigtigt.
- mmmmm
- Det skal være sjovt og inspirerende
- Det svinger meget hvilke materialer vi får udleveret. Jeg kan mærke at når der er udarbejdet et materiale så er det lige til at gå til og vi får arbejdet med det i børnehøjde. Når vi selv skal udtænke og komme på ideer og udarbejde materiale eller bare gå ind og finde det på nettet. Ja, så bliver det ikke helt så godt som når der bliver udleveret materiale.
- Udfordringer? tja det kommer jo an på, hvilke aldersgrupper man har med at gøre. Jeg vil sige, de yngste i børnehaven kan have svært ved at forstå sammenhænge (det kan andre også), så den største udfordring er vel at få formidlet det ud - så alle forstår
- Kan være svært at få økonomien til vores ideer.
- Tidlig oplæring og at få forældrene med

## **Hvad gør du for at elevernes/børnenes læring får effekt i forhold til deres handlekompetencer?:**

- xx
  - Det er vigtigt at det børnene har lært bliver implementeret i hverdagen.
- Får de kendskab til affaldssortering, skal børnene fremover også medinddrages i dette i hverdagen.
- Vi følger jævnlgt op på tiltag
  - er selv meget bevidst
  - går frem som forgangs billede for børn og voksne i huset
  - Jeg forklare det på forskellige måder, så der kommer en bred forståelse for emnet. Jeg inddrager forældrene så de kan være med til at understøtte emnet i hjemmet.
  - Vi følger op på det projekter vi laver omkring bæredygtighed - så har vi fokus på bæredygtighed nærmest hele tiden.
  - Se første besvarelse. Og vi griber børnenes begejstring og fordyber os i lige det de er igang med. Feks. når nogle børn selv vil se/prøve hvordan er det nu at rense vand, så bygger vi en lille primitiv rensningsanlæg i en plastikflaske, og bygger vores egen filter med sten, grus, sand og filterpapir. Mere skal der nemlig ikke til.
  - Vi stopper hver gang op, når børnene vil samle affald i naturen og har altid en ekstra affaldspose og handsker med. Og så husker vi, at vi er rollemodeller.
  - inddrager det i hverdagens gøremål så det bliver en naturlig tankegang - på det niveau som barnet nu er på.
  - Børn og voksne opnår færdighed i at sortere
  - De voksne er rollemodeller
  - Besøg af fagpersoner i institution – dvs. hverdagens aktører inddrages i børnenes læring.
  - Jeg er forberedt og engageret
  - Arbejder med det dagligt og minder om at vi ikke skal passe på vandet og papir
  - gør det så konkret som muligt.
  - Gentagelser og gentagelser og gentagelser. Det er den metode, jeg anvender.
  - Arbejder målbevidst med emnet og sørger for der er sammenhæng mellem læring og praksiserfaring
  - Sætter aktivitet i f t alder og muligheder. Er selv en aktiv del af aktiviteten.

## **Hvordan bidrager du til Grøn Generation-strategiens mål om at børn og unge aktivt tager del i kommunens bæredygtighedsvision?:**

- xx
- Børnehaven har fokus på dette ca. 2 x årligt.
- vi tilmelder os arrangementer
- ved at gå aktiv ind i projektet , som vi har tilmeldt os
- Jeg går forrest som et godt eksempel

- Vi italesætter bæredygtighed overfor børnene, så de bliver bevidste omkring det. (selv de små børn i vuggestuen bemærker, når der ligge skrald i naturen, når vi er på f.eks. tur.
- Vi stiller børnene den nødvendige viden til rådighed, opmuntrer, begejstrer, følger børnenes spor. Se også mine andre besvarelser.  
Vi deltager i alle de fantastiske projekter, som ■■■■ og ■■■■ tilbyder. Gerne flere!!!!
- lader det blive en naturlig del af hverdagen .. og ikke kun et projekt, der er overstået :-)
- Jeg vil give børnene en teoretisk7visuel viden via samtaler/plancher.  
Jeg vil sætte fokus på, hvad der hører hjemme i naturen.  
Vil vise barnet, hvordan man færdes i naturen og passer på den.  
Have dialogisk læsning som omhandler naturen og det at være naturbevidst. Synge sange, lave tegninger.  
Tage på besøg på genbrugsstationen.  
Gå ture og samle affald.
- Jeg er en god rollemodel
- Arbejde med det dagligt
- deltager i grøn generations projekter. Opfordrer børnene til at passe på miljøet i dagligdagen.
- Mit bidrag består i, at jeg forsøger at lære børnene, hvad der er godt og skidt for naturen
- ved at bakke op om de planlagte emne uger
- jeg gør børnene opmærksom på vandforbrug, skrald i naturen, nyttedyr i naturen.

### Har du forslag til, hvordan der kan arbejdes med læring for bæredygtighed?:

- xx
- ja
- Nej ikke lige pt.
- nej
- nej
- flere oplysninger og fortællinger
- -
- Jeg synes vi har rigtig mange gode projekter omkring bæredygtighed i vores institution. Som sagtens kan overføres til andre institutioner.
- En ide kunne være at inddrage den landsdækkende REN DAG i April i vores arbejde. For så er der endnu mere sammenhæng i det vi gør og hvor børnene også kan begejstre og inddrage forældrene derhjemme. Ugen op til den søndag kunne institutionerne samle og søndag er den store familiedag.
- nej
- Vi gør allerede meget.
- I vores institution, har vi en lille køkkenhave, hvor vi arbejder med tanken "Fra jord til bord". Vi er på ingen måde selvforsynende, men børnene får en fornemmelse af emnet.  
Vi har en lille skov og bladene bliver til jord når det nedbrydes.
- praktisk - visuel overfor børn / øvelser mm.
- En færdigpakke over 14 dage hvor mål midler og metoder er beskrevet og der indgår f.eks 2 besøg eksterne fagfolk
- Ikke yderligere i forhold til tre - knap fem år
- Nej
- nej
- -
- Gennem legende læring. Visuel understøttet. Æstetisk læring, teater, sang, dans, male, forme aktivitet. Have tingene i hænderne.
- Det er vigtigt for os i børnehaven ikke at have for høje forventninger, så et forslag kunne være, at 'keep it simple' - det øger børnenes og vores interesser
- Forsætte med de i forvejen planlagte emne uger
- børnevenlig materiale. inspirerende materiale.  
Aktive forældre og pædagoger
- Desværre
- Sortere affald  
Spare på vandet  
Samle regnvand  
Vandets kredsløb

## Har du forslag til, hvordan uddannelse for bæredygtig udvikling kan styrkes på jeres skole/i jeres dagtilbud?:

- xx
  - ja
  - Gerne mere inddragelse af SONFOR, de er gode formidlere.
  - nej
  - nej
  - At informationerne er tilpasset den alders gruppe man arbejder med
  - -
  - nej
  - Vi har i samarbejde med maddannelsen prøvet at komme et skridt videre også i forhold til bæredygtighed. Vi stiller vores institution om på økologi, som efter vores mening er en meget vigtig del i bæredygtighed. Her tænker vi feks. også grundvand osv. med ind. Vi mener feks. også, når børnene ved, hvor maden kommer fra, hvor lang tid der går, at en kartoffel gror osv. udvikler børnene en helt anden forståelse for deres omverden og dermed ansvarsbevidsthed. Vi ville gerne have kommet i gang med vores egne plantekasser, men må vente og vente før det kan blive ordnet. Her kunne vi godt tænke os, at vores engagement i en helhedsprocess for bæredygtig tænkning og handling kunne blive honoreret med, at der kommer lidt hurtigere gang i tingene - lige efter vores tempo - og måske ikke efter devisen: Ting tager tid. Hvis vi vil passe på vores planet, så er det nu det gælder!!!!
  - nej
  - Det er fint det der gøres nu, men nye udfordringer samt nyt viden er godt.
  - nej
  - grundlæggende viden er vigtigt, så alle burde være underlagt en "grundpakke" så man ved hvad der menes med bæredygtighed.
  - Vi har haft et forløb omkring "Læringsmiljøer i naturen" - dette ønskes gentaget
  - God ide er som i gør med at komme ud og vise børn vejen om vandets kredsløb. Evt lave et yderligere materiale til dagpleje og børnehavebørn
  - Nej
  - nej
  - -
  - Gennem legende læring. Visuel understøttet. Æstetisk læring, teater, sang, dans, male, forme aktivitet. Have tingene i hænderne.
- Klæde de voksne på - evt. ambassadører ude i enhederne.
- nej
  - Nej
  - vi har jævnlig aktiviteter hvor vi arbejder med genbrug, bæredygtighed og lign.
  - ?
  - Faglig viden som kan læres videre til børnene

## Hvad skal der til for at du oftere vil opsøge en lokal virksomhed eller gå til de faglige vejledere for at få inspiration til virkelighedsnære læringsforløb?:

- xx
- ja
- ?
- at man vidste noget om, hvor man kunne henvende sig og hvilke virksomheder der var interesseret
- Vi har ikke tid
- det benyttes allerede
- -
- Vi arbejder rigtig meget med bæredygtighed og derved søger vi forskellig viden flere steder.
- Det synes jeg, vi er god til i vores institution.
- At det kan tilpasses børnenes alder ... det kan være et stort og uoverskueligt emne, når man er 2,9 eller kun lige fyldt 3.
- At muligheden er der.
- Det ved jeg ikke.

- måske opslag over hvilke virksomheder der gerne vil bruge tid på det? - så man ikke bruger "dårlig" tid på virksomheder der ikke ønsker at være en del af det.-
- Jeg vil gerne have tilsendt helt konkrete muligheder - og gerne i god tid, så vi kan få det med i vores planlægning
- Det ved jeg ikke
- Ved ikke
- mere tid
- -
- De skal kunne se og forstå vores brugergruppes udviklings- grundlag og udgangspunkt.
- information er altid godt
- Synes allerede jeg opsøger dem, men ofte er vores gode ideer forbundet med ønske om økonomisk tilskud hvilket så stopper processen.
- måske de kan kontakte mig?
- Det ved jeg ikke
- Mere fokus gennem hele året og forslag til virksomheder som har lyst til at inspirere i børnehøjde