

Evaluering af Operation Dagsværk's Mission Possible projekt i Irak implementeret af Cross Cultures Project Association

Endelig evaluering

Oktober 2016

af Marianne Bach Mosebo

Indholdsfortegnelse

Akronymer

CCPA - Cross Cultures Project Association

OD - Operation Dagsværk

IYN - Iraqi Youth Network

Forord

Denne afsluttende evaluering foretages som et led i aftalen mellem Operation Dagsværk (OD) og Cross Cultures Project Association (CCPA) jævnfør ODs krav til projektansvarlige organisationer, der modtager finansiering fra OD. Evalueringen dækker projektet Mission Possible i Irak, som implementeres af CCPA og deres lokale samarbejdspartner i Irak, Iraqi Youth Network (IYN).

Målet med det treårige projekt er at etablere en ungdomsbevægelse i Irak, der gennem uddannelse af unge frivillige og organisering af foreningsaktiviteter vil:

- opmuntre og klæde en generation af unge kvinder og mænd på til at kunne deltage i samfundet, opnå indflydelse og opbygge et fredeligt og demokratisk Irak.
- fremme tolerance, forsoning, venskab og samarbejde mellem unge fra forskellige grupper.
- skabe større fokus på unges vilkår i det irakiske samfund.

Som opfølgning på anbefaling i projektet sidste halvårsrapport, blev projektet forlænget per mail d. 7. marts 2016 indtil august 2016, hvor der med fokus på bæredygtighed skulle afholdes seminar om fundraising. I samme periode afholdtes tre afslutningsfestivaler i Sulimaniyah, Bagdad og Babylon, ligesom dag-til-dag aktiviteterne selvfølgelig fortsætter.

Evalueringen blev foretaget af ph.d. Marianne Bach Mosebo, som har specialiseret sig i udviklingsprojekter og konfliktløsning. Alle resultater stilles til rådighed af CCPA.

Resumé

1. Introduktion

1.1. Formål og mission

Brugerne af evalueringen er OD, CCPA and IYN, hvor evalueringen skal fungere som dokumentation overfor ODs målgruppe og den bredere offentlighed samt være et redskab til videre udvikling af lignende projekter i fremtiden.

Jævnfør ODs oplæg skal evalueringen primært fokusere på projektets **effekt**, dvs. forholde sig til såvel direkte output fra projektet, projektets kort- og langsigtede effekter i en lokal sammenhæng samt projektets langsigtede **bæredygtighed**. I den forbindelse vil evalueringen kommentere på projektets **effektivitet** og **relevans**. Resultaterne vil derfor blive holdt op imod de mål og forventede resultater, som projektet fik finansiering på, ligesom evalueringen vil berøre eventuelle afvigelser eller overskudseffekt.

Efter aftale med CCPA vil evalueringen forholde sig til projektets skabelse af **modstandskraft** (resilience) i de frivillige, deltagerne og det samfund, de fungerer i.

1.2. Metode

Metoder

- Gennemgang og analyse af dokumenter i Danmark samt samtaler med CCPA-medarbejdere
- Feltbesøg i Irak:
 - Besøg i Arbat flygtningelejr i Kurdistan med interview af to kernepersoner i projektet
 - Kvalitative interviews med 4 kernepersoner i projekter for flygtninge under OD-fundingen
 - Kvalitative interviews med 13 koordinatore fra alle 5 regioner i Irak, som CCPA arbejder i.
 - Uformelle samtaler med 19 koordinatore fra alle regioner i Irak, som CCPA arbejder i.
 - Spørgeskemaundersøgelse med 14 koordinatore fra alle regioner i Irak, som CCPA arbejder i.
- Analyse af data fra feltbesøget

Vedrørende feltbesøg

Sikkerhedssituationen i Syd- og Vestirak begrænsede feltbesøget i Irak geografisk til Kurdistan i nord, hvor der er relativt fredeligt og sikkert. CCPA skulle afholde en workshoppen omkring netværk og fundraising for koordinatore fra alle 5 regioner, og

evaluatorens kunne koble sig på denne workshop og nyde godt af, at personer fra alle regioner var samlede i Sulaymaniyah i Kurdistan.

Sprog

Interviewene er hovedsageligt lavet ved hjælp af oversættelse enten fra kurdisk til engelsk, arabisk til engelsk eller arabisk til dansk. I få tilfælde måtte oversættelsen gå fra dansk til arabisk til kurdisk. Der vil altid være et informationstab, når interviews laves gennem oversætter, lige meget hvor dygtig oversætteren er. Evaluatoren vurderer, at informationstab ikke var et stor barriere for at få den nødvendige information.

Begrænsning og imødekommelse

Under de kvalitative interviews blev der lagt vægt på, at alle regioner var repræsenteret, at både mænd og kvinder var repræsenteret, og at gamle og unge var repræsenteret.

Uformelle samtaler måtte nødvendigvis foregå med de personer, som talte engelsk eller dansk, eller gennem en oversætter. Alle engelsktalende var fra Erbil med undtagelse af en enkelt fra Basra, og den dansktalende var fra Baghdad afdelingen.

Sproget samt den geografiske placering af feltbesøget betyder, at evaluator fik størst indblik i projekterne og omstændighederne i de kurdiske regioner. Desuden koordineres meget af arbejdet mellem Danmark og Irak gennem Baghdad, hvor Al Salaam fodboldskole har en grundlæggende rolle i alt arbejdet, så informationen fra Baghdad er stærkt repræsenteret i dokumentationen.

Spørgeskemaundersøgelsen samt de kvalitative interviews skulle imødekomme den regionale skævvridning i forhold til information, hvor de kurdiske regioner og Baghdad dominerede, således at alle fik en stemme og mulighed for at give deres mening og historie til kende.

2. Baggrund

2.1. CCPA koncept

CCPA får adgang til områder i konflikt ved at oprette og afholde det de kalder Open Fun Football Schools (OFFS). Fodboldskolerne formerer sig og bliver til et bredt udvalg af selvorganiserede spin-off aktiviteter, der særligt henvender sig mod børn, unge, kvinder og udsatte grupper. Det er et grundprincip i alle aktiviteter, at der skal være deltagelse fra forskellige grupperinger, som står i et modsætningsforhold i Irak, og fra begge køn.

Selvorganisering anses som centralt i projektets bæredygtighed og i opbyggelse af deltagernes modstandskraft, som i sidste ende vil gøre dem i stand til at genopbygge deres lokalsamfund, sociale systemer og institutioner i krise- og konfliktid. OD-projektet fokuserer på netop denne del af processen, hvor selvorganisering af spin-off aktiviteter bliver midlet til målet om forbedring af unges vilkår i Irak.

2.2. Baggrund

Irak

Irak ligger i hjertet af Mellemøsten med Iran, Syrien, Saudi-Arabien og Tyrkiet som de største naboer. Op gennem historien har Bagdad og andre irakiske byer været blandt de rigeste, mest magtfulde og toneangivende steder i regionen. Handelsrejsende, studerende og kunstnere fra hele verden søgte mod Bagdad og området mellem de to store floder, Eufrat og Tigris, som gennem historien har gjort Irak til et rigt og frodigt land. Det er desværre ikke det billede, man har af Irak i dag, hvor billedet præges af krig og vold. De unge, som projektet fokuserer på, er derfor produkter af lange, stolte og smukke traditioner, men har selv kun oplevet den ene ødelæggende begivenhed efter den anden.

Saddam Hussein var Iraks præsident fra 1979 til 2003, hvor han diktatorisk ledede landet og undertrykte befolkningen. Landet var i Saddams regeringstid ofte præget af krig; først blev Irak trukket igennem en otte år lang og meget blodig krig mod Iran, og senere fulgte Saddam Husseins angreb på Kuwait i 1990, der fik FN til at indlede den første Golfkrig. Derudover var Saddams regime berøgt for at udøve overgreb og massakrer mod kurdere og andre minoriteter. Saddam Husseins Irak var naturligvis ikke populært i verdenssamfundet efter besættelsen af Kuwait, og op gennem 1990'erne blev landet derfor ramt af hårde FN-sanktioner, der menes at have været årsag til, at mere end 500.000 irakiske børn døde af sult og sygdom. Den irakiske befolknings trængsler fortsatte og blev yderligere forværret, da USA og dets allierede, deriblandt Danmark, invaderede landet i 2003 begrundet af beskyldninger om, at Saddam besad masseødelæggelsesvåben. Invasionen betød, at Saddam blev afsat og siden henrettet.

Krigen betød dog på ingen måde, at den irakiske befolkning kunne leve i fred. Irak har siden invasionen været præget af oprør, terrorangreb, borgerkrig mellem sunni- og shiamuslimer og forfølgelse af kristne. Selvom der naturligtvis også er sket positive udviklinger betegner mange irakere landet som mere usikkert end før krigen. I januar 2014 blev det fastslået, at Daish¹ (IS) havde taget kontrol over byen Fallujah. De tog derfra yderligere kontrol med store dele af det vestlige Irak. I maj 2016 gik irakisk militær med amerikanernes assistance ind i Fallujah for at generobre byen og sætte en stopper for Daish' hærgen i Irak. **VED MERE I SEPTEMBER**

Der er en del forskellige tilhørsforhold og grupperinger i Irak, som kan skabe splid mellem irakere i deres daglige liv. De forskellige tilhørsforhold og modsætningsforhold, som evaluator blev gjort opmærksom på under feltbesøget var: kurdiske irakere og arabiske irakere; muslimer og kristne og andre religiøse retninger; shia-muslimer og sunni-muslimer; ortodokse kristne og katolikker, kvinder og mænd, gamle og unge. Desuden blev jeg fortalt, at folk fra Fallujah-området blev udfordret på, hvorfor de havde ladet Daish overtage deres hjem.

Evaluatoren oplevede ikke, at disse skel spillede en rolle for folkene, der var med i Mission Possible projektet. Tværtimod udtrykte mange, at de var træt af at høre om skellene, og at de ville arbejde for igen at leve i et forenet Irak. Mange udtrykte stolthed over at leve i et land med så stor diversitet.

Der blev ligeledes ikke udtrykt noget modsætningsforhold mellem kurdisk-syriske flygtninge eller arabisk-irakiske flygtninge og deres kurdisk-irakiske værter, som evaluatoren havde forventet. Tværtimod blev det beskrevet som meget harmonisk og velkommende. Det var den generelle melding fra folk i hele Irak, at flygtninge blev modtaget med åbne døre.

Projektbaggrund

Iraks befolkning er blandt de yngste i verden, og over halvdelen af landets befolkning er under 19 år. (*kilde: United Nations Country Team Iraq*). Den nuværende situation er især hård for Iraks unge, der kun har kendt til et Irak præget af diktatur, sanktioner, invasion, borgerkrig, terrorisme og arbejdsløshed, hvilket påvirker det psykiske helbred. Selvom de unge er hårdest ramt i samfundet, så er der kun meget lidt fokus på deres muligheder og rettigheder.

Alderstyranniet har alt for længe holdt de unge uden for samfundet, og de må i stedet finde sig i arbejdsløshed og korrupsion. Denne situation gør mange unge apatiske, og de har derfor ikke overskud til at forbedre tilværelsen; 87% af den irakiske ungdom er ikke tilknyttet ungdomsklubber, 68% dyrker ikke sport, og 37% har ingen fritidsinteresser (*kilde: United Nations Country Team Iraq*).

Diskrimination og undertrykkelse er faste bestanddele i irakiske pigers og kvinders liv. De irakiske pigers andel i skoler er væsentligt lavere end drenges, og der menes kun at være 7% kvinder på det irakiske arbejdsmarked (excl. landbrug). Kvinders manglende adgang til civilsamfundsorganisationer og idræt er eksempler på, at de udelukkes fra at deltage på lige

¹ Denne rapport bruger det arabiske ord for terrorgruppen, eftersom dette ord hverken anerkender gruppen som stat eller repræsentant for Islam. Daish bruges af den irakiske regering og irakere, de franske og britiske premierministre samt andre af verdens ledere.

fod med drenge og mænd.

Alderstyranni, kvindeundertrykkelse og svære sikkerhedsmæssige betingelser i Irak betyder, at kun få unge irakere har mulighed for at engagere sig i samfundet, og en meget stor andel har reelt ingen indflydelse på deres egen fremtid. De unge ønsker ikke mere vold og krig, men vil have lov til at være unge, opleve frihed, og have indflydelse, når Iraks fremtid skal bestemmes. De vil have lov og mulighed til at mødes med unge fra andre dele af landet og fra andre grupper for at arbejde med fælles projekter. De unge vil have uddannelse, netværk og ikke mindst ansvar for selv at kunne gøre noget. Projektet skal give unge kvinder og mænd i Irak mulighed for at være unge. De unge irakere skal få landet tilbage på fode igen, bringe landets forskellige befolkningsgrupper sammen og skabe muligheder for medbestemmelse. Målet med dette projekt var at uddanne unge, hjælpe dem på rette vej og motivere dem til at søge forandring.

2.2. Målsætninger i projektet

Det overordnede projektmål i "Mission Possible" var at etablere en ungdomsbevægelse i Irak, der gennem uddannelse af unge frivillige og organisering af foreningsaktiviteter vil:

- opmuntre og klæde en generation af unge kvinder og mænd på til at kunne deltage i samfundet, opnå indflydelse og opbygge et fredeligt og demokratisk Irak
- fremme tolerance, forsoning, venskab og samarbejde mellem unge fra forskellige grupper
- skabe større fokus på unges vilkår i det irakiske samfund.

Det konkrete projektmål i Mission Possible var at organisere og kapacitetsopbygge regionale ungdomsnetværk i alle områder af Irak og etablere et nationalt ungdomsnetværk for de lokale ungdomsforeninger med henblik på at styrke irakiske unges selvbevarende handlemuligheder og samarbejde på tværs af etniske, sociale og religiøse skel.

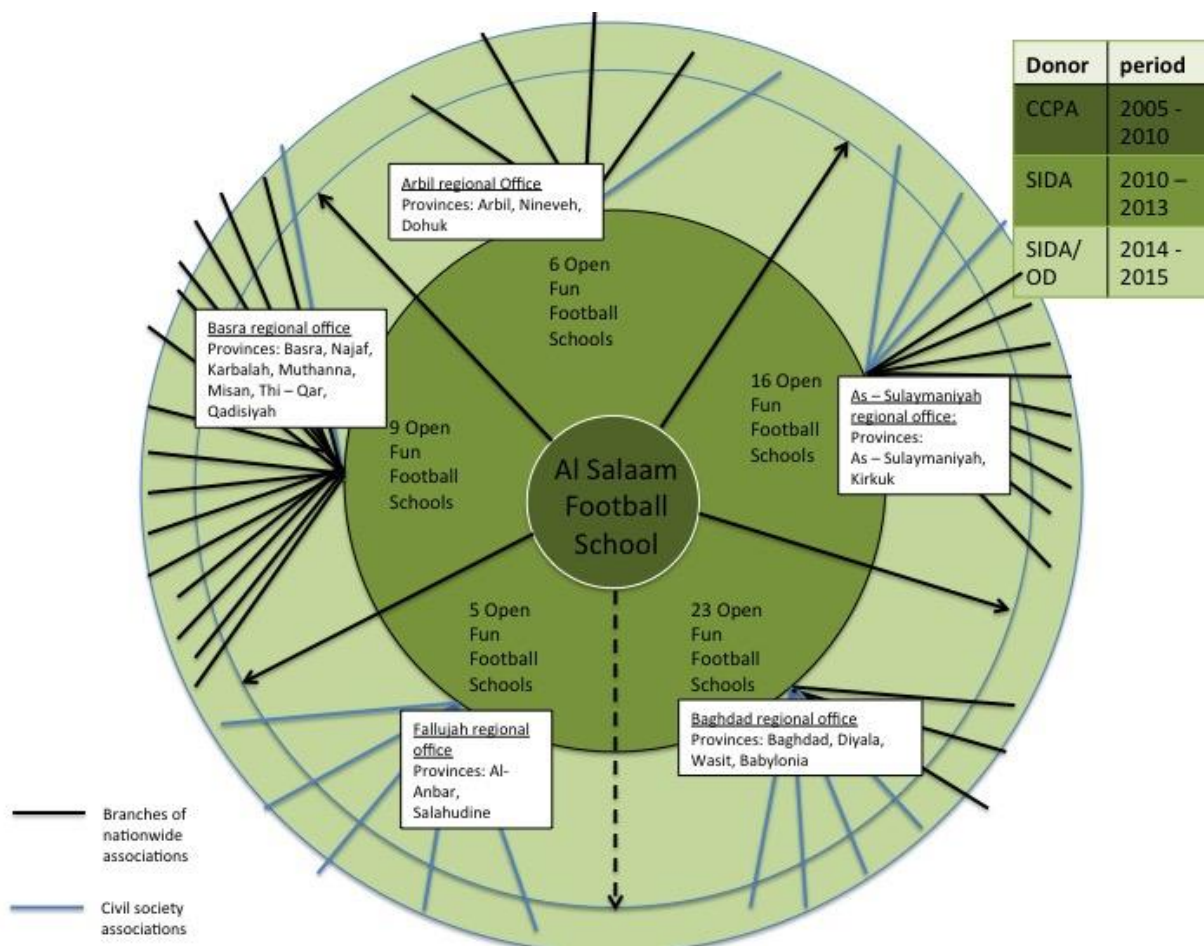
Aktiviteter

- Uddanne unge kvinder og mænd til at blive frivillige instruktører, trænere og foreningsledere
- Etablere klubber og foreninger efter 'dansk' model drevet af unge frivillige
- Arrangere sociale aktiviteter for drenge og piger over hele Irak
- Samle foreninger i et nationalt ungdomsnetværk, og dermed skabe kontakt mellem civilsamfund og myndigheder.

Forventede resultater

- Styrkelse af unges deltagelse i samfundet.
- Inddragelse af piger og kvinder i civilsamfundsaktiviteter.
- Fremme græsrodsdemokrati og aktivt civilsamfund i Irak.
- Fremme forsoning, tolerance og fredelig sameksistens.
- Større fokus på unges vilkår i det irakiske samfund.

2.3. Mission Possible projektet i overordenet Irak-engagement



Denne model giver et overblik over CCPAs engagement i Irak fra 2005-2016. Foreningerne, der figurerer i den yderste cirkel af modellen, symboliserer OD-projektets plads og rolle i det, nemlig foreningsdannelserne, som til stadighed bliver flere og flere.

3. Målgrupper og samarbejdspartnere

3.1. Målgrupper

Primære målgrupper:

615 kvinder og mænd (16-24 år)^{[L][SEP]}

400 kvinder og mænd (14-16 år)^{[L][SEP]}

7.200 piger og drenge på Open Fun Football Schools

5.000 piger og drenge i lokale sportsforeninger

14.400 piger og drenge på Fun Festivals

Deltagerne i projektet repræsenterer et bredt udsnit af befolkningen geografisk, religiøst, sprogligt, etnisk og socialt. Der er i løbet af projektet arbejdet meget på den kvindelige deltagelse, da den i starten var skuffende og i nogle regioner decideret ikke-eksisterende. CCPA og Iraqi Youth Network satte målet ned fra 30% til 16%, men hævede det siden til 25% igen, da tallene blev mere og mere positive. I sidste ende var 27% af berørte børn pigebørn, mens tallene for de frivillige er højere.

Sekundære målgrupper:

Forældre^{[L][SEP]}

Kommuner^{[L][SEP]}

Lokale sportsforeninger

Skoler^{[L][SEP]}

Idrætsforbund^{[L][SEP]}

Medier^{[L][SEP]}

Sponsorer^{[L][SEP]}

Ministerier

Danske unge

For Cross Cultures er fodbold og idræt mere end kun at skabe forbindelser mellem børn, frivillige og foreninger. Fodboldskolerne og andre aktiviteter er også en vigtig platform i civilsamfundet, hvor folk med forskellige baggrunde kan mødes og diskutere. I CCPAs tilgang til civilsamfundsprojekter involveres derfor forældre, skoler, medier, ministerier og andre relevante interessenter for at sikre den bedste forankring og bæredygtighed.

3.2. Samarbejdspartnere

Primær samarbejdspartner:

Al-Salaam fodboldskole

Projektet gennemføres i samarbejde med Al-Salaam, som udover at have den krævede indsigt i idræt og foreningsliv, har erfaring i at mobilisere frivillige og samarbejde med forskellige aktører. Al-Salaam Fodboldskole startede med at arrangere fodboldtræning på en losseplads, men har i dag selv bygget fine forhold for trænere, frivillige og børn, der deltager i daglige idræts- og uddannelsesaktiviteter i Bagdad. Al-Salaam har arrangeret fodboldskoler, festivaler, træneruddannelse og andre sociale aktiviteter for piger, drenge og frivillige fra alle grupper i det irakiske samfund. Al-Salaam har efterhånden udviklet et koncept inspireret af den skandinaviske idrætsmodel, som er blevet tilpasset irakisk kontekst. Al-Salaams målsætning er at arbejde for forsoning og fredelig sameksistens mellem irakere fra forskellige samfundsgrupper. Dette er sket med så stor succes, at det er blevet bemærket – ikke kun i Irak, men også i Sverige, hvorfor SIDA har valgt at støtte et fodboldskoleprogram, der har nået tusindvis af børn og hundredvis af trænere over hele Irak.

Al-Salaam har udviklet sig til en kompetent civilsamfundsorganisation i Irak. De har formået at holde sig uden for politiske og sekteriske forviklinger i Irak og kan samle folk fra alle baggrunde. Al-Salaams samarbejde med både Cross Cultures, den danske ambassade i Bagdad og svenske SIDA betyder, at de har stor erfaring med europæiske organisationer og kan betegnes som meget troværdige. Al-Salaam har gode kontakter med kommuner og autoriteter rundt omkring i landet, og et godt samarbejde med Ministeriet for Sport og Unge og Den Olympiske Komite i Irak, som alle har været relevante aktører for dette projekt. Samarbejdet med ministerier og lokale myndigheder er centralt for bæredygtigheden af projektet. Det er samarbejdet mellem netværket af nye klubber og ministeriet, der skaber strukturelle forandringer og kan sætte børn og unge på den politiske dagsorden.

Cross Cultures og Al-Salaam har i flere år haft et samarbejde i Irak omkring projekter, der fokuserer på børn. Både Al-Salaam og Cross Cultures havde dog et ønske om at udvide samarbejdet og forsøge at involvere unge, eftersom Al-Salaam berettede om frustrerede unge, som ikke fik mulighed for at involvere sig i samfundet.

Al-Salaams daglige arbejde foretages af et kontor med 3 fuldtidsansatte, et antal deltidsansatte og mange frivillige. Al-Salaams leder har ansvaret for projekterne, og har desuden kontakten til myndighederne. De to fuldtidsansatte assistenter står hhv. for regnskab, kommunikation og kontakt til netværket af frivillige. De deltidsansatte i Al-Salaam hjælper hovedsageligt til med at afholde uddannelsesseminarer og større arrangementer, ligesom de deltager i monitorering af aktiviteter over hele landet. Derudover har Al-Salaam en bestyrelse bestående af ansatte, frivillige og repræsentanter fra kommuner og forbund. Al-Salaam har efterhånden sikret sig gode erfaringer med projektstyring. Ansatte ved Al-Salaam har yderligere deltaget i forskellige kurser, bl.a. økonomistyring i Beirut i samarbejde med Cross Cultures.

Al-Salaam vil være ansvarlig for rekruttering af deltagere, afholdelse af seminarer, monitorering, administration mv. i Irak. I Danmark vil den projektansvarlige hos Cross

Cultures være i jævnlig kontakt med Al-Salaam, og desuden være ansvarlig for udvikling af seminarer mv.

Sekundær samarbejdspartner:

Women Empowerment Organization (WEO)

WEO er en uafhængig irakisk NGO. Hovedformålet med WEOs arbejde er at forbedre kvinders rolle og muligheder i Irak og øge deres sociale, politiske og økonomiske deltagelse i samfundet. WEO afholder træningsseminarer og konferencer og har et tæt samarbejde med forskellige nationale, regionale og internationale organisationer. WEO hjælper unge mænd og kvinder med at finde jobmuligheder og starte egne virksomheder, og organisationen har efterhånden opnået en unik status i Irak. Desuden er WEO involveret i dokumentation og eliminering af kønsdiskrimination, og organisationen har bl.a. stået bag oplysningskampagner, radiostation og fortalervirksomhed inden for dette emne. Samarbejdet med WEO har været med til at sikre en højere kvinde- og pigedeltagelse i projektet, da dette oprindeligt var skuffende.

Associerede samarbejdspartnere:

Danmarks Idræts-Forbund (DIF)

DIF er den samlede organisation for både elite- og breddeidræt og sport på foreningsniveau i Danmark. Cross Cultures arbejder tæt sammen med DIF omkring flere projekter, og DIF har også været involveret i planlægningen af projektet i Irak. Ideen til projektet og uddannelsen af ledere er inspireret af DIFs arbejde, og ikke mindst deres "Akademi" og projektet "frivillighedstjek.dk".

CCPA Lebanon

CCPA Lebanon er en selvstændig organisation i Libanon, som er blevet dannet på grundlag af Cross Cultures' arbejde i Libanon siden 2006. Organisationen har i samarbejde med Cross Cultures bl.a. etableret mere end 100 foreninger over hele Libanon og har desuden haft stor succes med politisk lobbyarbejde, hvilket har betydet store lovændringer inden for idræt, foreningsdannelse og ungdom. CCPA Lebanon har et stort netværk af dygtige arabisktalende trænere og instruktører, og der har været afholdt to workshops i Libanon for irakiske instruktører.

4. Aktiviteter

4.1. Planlagte og udførte aktiviteter

Output 1	
Sportsaktiviteter for 6,600 børn (minimum 30 % piger) på tværs af etniske, sociale og religiøse skel gennemført af 330 unge irakiske frivillige (11 OFFS x 30 frivillige) i tæt samarbejde med lokalsamfund, grundskoler, sportsforeninger og myndigheder.	
Planlagte	Udførte
<ol style="list-style-type: none">1. Udvikling af træner- og ledermanual2. Udvikling af seminarer og workshops.	<ol style="list-style-type: none">1. OFFS-træner-/ledermanual er redigeret af CCPA's internationale instruktørkorps og oversat til arabisk af praktikant fra SDU.2. Seminarer og workshops er udviklet i overensstemmelse med CCPA's uddannelsesstruktur. Dvs. CCPA uddanner først instruktører (teach-the-teachers); dernæst uddanner instruktørerne trænere, trænerassistenter og andre frivillige. <p>For så vidt angår vores arbejde i flygtningelejrene er seminarer og workshops blevet udviklet på baggrund af en needs assessment foretaget af vores instruktører i de respektive flygtningelejre med en vurdering af hvad flygtningene i lejrene har brug for og hvorledes vores unge frivillig netværk kan bidrage bedst.</p> <p>På den baggrund har CCPA og Al Salaam udviklet og gennemført kurser i lejrene, der hviler på tre søjler:</p> <p>a) <u>Daglige Fun Sport aktiviteter for</u></p>

<p>3. Uddannelse af 15 kvinder og mænd (16-24 år) som instruktører og monitorer</p> <p>4. Træning af 165 kvinder og mænd (16-24 år) som trænere på tredages seminarer</p> <p>5. Træning af 165 trænerassistenter (14-16 år) på endags kurser.</p> <p>6. Afholdelse af 11 Open Fun Football Schools (fem dages varighed) for 2.200 piger og drenge</p>	<p><u>børn i lejrene</u> Sportskomponenten tilrettelægges og gennemføres af Al-Salaam og vores regionale instruktørkorps fra OFFS programmet og læner sig op af CCPA's Fun-Sport-Approach.</p> <p>b) <u>Kulturelle aktiviteter</u>, Dans, tegning, læsning m.v. (ligesom en dansk SFO). Uddannelse og workshops er blevet udviklet under ledelse af Khoyada (en assyrisk sammenslutning af ungdomsforeninger).</p> <p>c) <u>Iværksætter-workshops</u>, Etablering af lokal frisørsalon, CV-service hvor unge hjælper flygtninge med at skrive og formidle CV'er, m.v.</p> <p>Disse workshops bliver udviklet af lokale flygtninge med kapacitet indenfor områderne og med yderligere støtte fra UNHCR, Reach, IRC og andre anerkendte NGO'er i lejrene.</p> <p>3. Der er udviklet 10 instruktørseminarer for 69 kvinder og 126 mænd – i alt 195 personer (idrætsforeninger).</p> <p>4. Gennemførelse af 33 trænerseminarer af 3-dages varighed for 260 kvinder og 421 mænd – i alt 681 personer.</p> <p>5. Uddannelse af 430 mænd og 320 kvinder. (1-dags varighed). – I alt 750 personer. Uddannelsen er forestået af de lokale instruktører i flygtningelejrene.</p> <p>6. Gennemførelse af 33 OFFS af 5-dages varighed i Flygtningelejre. Deltagere i alt: 6,512 heraf 2,276 piger og 4,236 drenge.</p>
---	--

<p>7. Afholdelse af 22 Fun Festivals/follow-up af én dags varighed for 4.400 drenge og piger.</p>	<p>7. Gennemførelse af 37 Festivaler for 8478 børn, heraf 4951 drenge og 3527 piger.</p>
---	--

ad. 3, 4 og 5. Baggrunden for at vi har startet uddannelse af 195 instruktører og ikke 15 som planlagt, er at vi har valgt at rekruttere instruktører iblandt flygtningene. Grunden til at antallet af deltagere overstiger det planlagte mål for den samlede projektperiode skyldes at der er utrolig stor interesse i flygtningelejrene. Vores lokale instruktører meddeler, at de ikke kan afvise unge trænere fra flygtningelejrene, der ønsker at deltage.

Samtidig skal det bemærkes, at der er en meget fin kønsfordeling. Baggrunden for den fine kvindedeltagelse skyldes hovedsagligt, at det primært er kvinderne, der engagerer sig i lejrenes sociale aktiviteter.

ad. 6. Bemærk at de 33 OFFS er finansieret af og rapporteret til Sida. De indgår i OD-projektet som CCPA's eget bidrag.

Generelt:

Vedr. kursusfaciliteter: Kurserne afvikles primært indenfor flygtningelejrene i faciliteter, der stilles til rådighed af UNHCR og det lokale camp-management. Udenfor flygtningelejrene afholdes seminarerne på faciliteter der stilles til rådighed af kommuner og lokale fodboldklubber.

Output 2

300 frivillige irakiske unge har gennemført et kursusforløb som foreningspiloter/-ungdomsledere og bidraget til at styrke unges samfundsdeltagelse gennem etableringen af 180 aktive ungdomsforeninger i Irak.

Planlagte	Udførte
<ol style="list-style-type: none">1. Udvikling af et lederakademi2. Afholdelse af lederakademi (3 moduler for 300 unge)3. 180 lokalt forankrede ungdomsforeninger etableret (inkl. Udviklingsplaner, vedtægter, igangsat registreringsproces etc).4. 1-2 ugentlige aktiviteter for børn og unge i hver forening (i alt 6,600 aktive børn og unge i 180 foreninger ved projektafslutning)	<ol style="list-style-type: none">1. Lederakademi udviklet2. Alle 3 moduler er fuldført; 1. StartUp seminarerne (med Falah Ashoor), 2. Foreningsdannelses seminarerne (med Poul Gilling) og 3. Strategiplaner (med Henning Kurland). Alle tre seminar er blevet holdt for ledelsen af IYN og IYNs koordineringsenheder, som består af i alt 25 personer. Siden OD-projektet gik i gang i 2013, har de så undervist: StartUp Seminarerne for 1,626 personer, Foreningsdannelses seminarerne for 1,008 personer i 2015 og 2,634 personer i slutningen af 2015.3. 116 foreninger etableret med strategiplaner og vedtægter. IYN fik i januar 2016 officielt status som NGO.4. Omkring 31,439 børn har været forbi vores idræts-, sociale- og flygtningeforeninger. Tallet kommer fra IYN's kommunikationsafdeling som har samlet tallet via dialog med foreningerne. Tallet er ikke 100 % sikkert, da man ikke har registreret hver eneste medlem med navn. Men det er et problem vi arbejder på.
Intet at bemærke	

Output 3

Et nationalt netværk af ungdomsforeninger, ledere og frivillige er etableret og fungerer som platform for unges egne initiativer for at forbedre deres vilkår for medbestemmelse i Iraks udvikling.

Planlagte	Udførte
<p>1. Organisering af 2 nationale ungdomstræf for i alt 400 unge</p> <p>2. Etablering af nationalt netværk for ungdomsforeninger (incl. udviklingsplan, vedtægter)</p> <p>3. Påbegyndt registrering og samarbejdsaftaler med myndigheder</p> <p>4. Fremme af en ungdomsforeningsplatform til oplysning og rådgivning (web, radio el. Lign)</p>	<p>1. Et overordnet strategiplan for IYN blev lavet med Henning Kurland i Tyrkiet, ledelsen drog så tilbage til Irak og lavede samme strategi seminar for 116 foreninger og 2634 personer.</p> <p>2. Tilbage i Marts 2014 blev et nationalt netværk; Iraqi Youth Network etableret via et foreningsdannelses seminar med Poul Gilling i Sulaymaniyah, (KRG) Irak og senere hen et strategiplan blev lavet med Henning Kurland i slutningen af September 2015 i Alanya, Tyrkiet. I begge tilfælde har det været for IYN-ledelsen.</p> <p>3. Man er dialog med Ungdoms- og Sportsministeren om at få registreret alle 116 foreninger. IYN blev registreret som NGO i 2016.</p> <p>4. Der er etableret en facebook gruppe – Iraqi Youth Network, der er aktiv og fungerer fint. Administrationsgruppen og aktivitetssiden har også et online magasin, Iraq58, som tilhører Iraqi Youth Network.</p>
Intet at bemærke	

4.2. Narrativ fremlæggelse

Projektets første og anden fase var afsluttet ved afslutningen af 2014. Første fase handlede om at mobilisere unge, børn og forældre gennem trænerseminarer, fodboldskoler og festivaler. Oprindeligt skulle alle aktiviteter koordineres fra to kontorer, Al Salaam fodboldskole i Baghdad og Kurdish Women Initiative i Erbil i de kurdiske områder. Dette blev af flere årsager imidlertid lavet om til at oprette fem regionale koordinerende kontorer. For det første bragte Kurdish Women Initiative en radikaliseret imam til bordet, som IYN ikke kunne samarbejde med, og som talte imod projektets grundlæggende principper om tolerance, forsoning, forskellighed, osv. Kurdish Women Initiative blev derefter droppet som samarbejdspartner. I dette opstod det problem, at man ikke kunne styre og koordinere alt fra Baghdad, da distancen er for stor til at nå ud til hele landet. For det andet kom der flere og flere folk fra hele landet om bord, som CCPA havde samarbejdet med i andre projekter. Basra-kontoret opstod for eksempel ud af et samarbejde i et projekt med FC Barcelona.

Aktiviteterne blev gennemført i flere regioner af Irak for at ramme alle etniciteter, sekter og religioner. Derefter blev ildsjælene blandt deltagerne i første fase rekrutteret til de fem koordineringsenheder for Iraqi Youth Network (IYN), som skulle stå for at organisere aktivitetsgrupper i anden fase i 5 forskellige områder; Basra (Sydirak), Fallujah (Vestirak), Baghdad (Centralirak), Sulaymaniyah (Nordøst Irak) og Arbil (Nordvest Irak). Lederstillingerne blev fordelt iblandt køn og demografiske grupper. Der blev afholdt workshops, hvor man gennem øvelser kortlagde hvad de unge syntes var landets største problemer. Der var bred enighed iblandt alle grupperingerne om, at kønsulighed, alderstyranni, sekterisme, etno-nationalisme og korrupsion var de største problemer, der prægede de unges dagligdag. Danmark og andre vestlige lande blev derefter brugt som perspektivering til, hvordan man tacklede disse problemer i de respektive lande.

I anden fase i 2014 gik koordineringsenhederne i gang med at mobilisere ildsjælene i hver deres region. Der blev formet aktivitetsgrupper, som tager sig af de specifikke behov, der er lokalt: stor ulighed mellem kønnene resulterede i kvinderettighedsforeninger, mangel på arbejdsrettigheder resulterede i fagforeninger, mangel på sportsaktiviteter resulterede i Idrætsforeninger, osv.

I starten af 2014 tog Daish kontrollen med tre af Iraks 18 provinser, hvilket resulterede i hundredetusinder af interne flygtninge. Samtidig strømmede syriske flygtninge ind i Irak, da Irak betragtedes som mere stabilt end Syrien. Daish offensiven motiverede de unge i Iraqi Youth Network til aktiv handling for integration af Syrerne og reintegration for interne flygtninge fra Irak: arbejdsløshed blev tacklet via jobcentre, børnepasning via SFOer og ligestilling via iværksætter-kurser til enkerne og andre udsatte kvinder.

Tredje fase i 2015 fokuserede på at formalisere IYNs aktivitetsgrupper og forvandle dem til reelle foreninger med vedtægter og strategiplaner. Det krævede imidlertid en del lobbyarbejde, der skulle sikre arbejdets fortsættelse under de forhold landet er i, bl.a. sikre beskyttelse mod korrupte politikere, militser og konservative stammer. Der blev afholdt møder med ungdoms- og sportsministeren, imamer og sheiker, som sikrede beskyttelse og retten til at færdes frit og udføre aktiviteter i Irak uden frygt for egen sikkerhed eller modarbejdende kræfter overfor Iraqi Youth Network. Efter netværket havde gennemgået

deres foreningsdannelses- og strategiseminarer var de klar til at formalisere deres eget netværk og deres aktivitetsgrupper, således at de blev omdannet til officielle foreninger.

5. Resultatanalyse

5.1. forventede og opnåede resultater

Output 1

Sportsaktiviteter for 6,600 børn (minimum 30 % piger) på tværs af etniske, sociale og religiøse skel gennemført af 330 unge irakiske frivillige (11 OFFS x 30 frivillige) i tæt samarbejde med lokalsamfund, grundskoler, sportsforeninger og myndigheder.

Opnåede resultater

1. 33 OFFS-seminarer bestående af 195 instruktører, 681 trænere og 750 trænerassistenter er mobiliseret i projektet; på tværs af grupperinger og køn, de kan i se i bilaget med detaljerede statistikker.
2. 33 OFFS er gennemført for i alt 6,512 børn heraf 2,276 piger og 4,236 drenge. (Bemærk at de 33 fodboldskoler er finansieret og rapporteret til Sida og udgør en del af CCPA's egenbetaling til programmet). IYN genåbnende/reformerede 27 OFFS fra før OD-tiden for i alt 834 piger og 4,108 drenge.
3. 37 Fun Football Festivals har været gennemført for i alt **8,478** børn heraf **3,527 piger og 4,951 drenge**. Desuden regner IYN's kommunikationsledelse på baggrund af oplysninger fra de 116 etablerede foreninger, (sports-, sociale- og flygtningeforeninger) at deres aktiviteter har nået 31,493 børn.
4. Aktiviteterne organiseres alle i samarbejde med lokale kommuner, lokale og internationale NGO's, fodboldklubber skoler m.v. Listen over samarbejdes partnerne er detaljeret i selve rapporten.

Bemærkninger/afvigelser

ad. 2. De blev reformeret med OD-midler og gjort til Idrætsforeninger, så alt i alt har vi haft 59 OFFS for 11,454 heraf 3,110 og 8,344 drenge, men kun 27 gennemførtes med OD-midler.

Output 2

Forventet resultat: 300 frivillige irakiske unge har gennemført et kursusforløb som foreningspiloter/-ungdomsledere og bidraget til at styrke unges samfundsdeltagelse gennem etableringen af 180 aktive ungdomsforeninger i Irak

Opnåede resultater

1. IYN-medlemmerne har været igennem 4 seminarer; StartUp-seminarene (8 dage i alt) med Falah Ashour i første fase, Foreningsdannelses-seminarene (2 dage) med Poul Gilling i anden fase og Strategi-seminarene (3 dage) med Henning Kurland i tredje

phase, samt et Fundraising- og netværksseminar med Anders Levinsen i forlængelsen. Efter hvert eneste seminar er IYN folkene taget ud i deres lokalområder og har lavet de samme seminar for andre frivillige.

2. 4 store strategiseminar afholdt i Baghdad, Erbil, Sulaymaniyah og Basra, hvor i alt 250 instruktører fra 59 fodboldskoler/idrætsforeninger og 1,008 foreningsledere fra sociale foreninger deltog. Det vil sige i alt 1,258 foreningsledere fordelt over 4 seminar for 5 regioner.
3. Der er etableret 116 foreninger: 59 idrætsforeninger, 25 civilsamfundsforeninger udenfor flygtningelejrene og 33 civilsamfundsforeninger indenfor flygtningelejrene.

Bemærkninger/afvigelser

ad. 2) Fallujahs medlemmer deltog i Baghdad, da deres lokalområde stadig er under Daish kontrol, og de nu bor som flygtninge i IYNs hovedkonter i Iskan, Baghdad.

ad. 3) Det oprindelige mål var 180 foreninger, hvilket efter aftale med daværende OD repræsentant, Anders Reimar Larsen, blev sat ned til 80 foreninger, da man foretrak kvalitet over kvantitet. Tallet endte på 116, fordi arbejdet i Irak udviklede sig.

Output 3

Forventede resultat: Et nationalt netværk af ungdomsforeninger, ledere og frivillige er etableret og fungerer som platform for unges egne initiativer for at forbedre deres vilkår for medbestemmelse i Iraks udvikling.

Opnåede resultater

1. I Marts måned 2014 blev Iraqi Youth Network etableret med 10 bestyrelsesmedlemmer og 5 regionale kontorer, der har i alt 10 koordinatører og 5 mentorer, som holder så styr på de 116 foreninger i deres respektive områder.
2. Møderne foregår oftest via gruppens Facebook gruppe "Iraqi Youth Network board". Gruppen er lukket og det er der, hvor man tager beslutningerne og danner basis for fællesungdomsinitiativer. Desuden er der også facebook page "Iraqi Youth Network" som er offentlig og har alle aktivitetsbillederne med beskrivelse og Iraq58, som promoverer ideen om et sekulært og forenet Irak.
3. IYN sender en delegation på 8 personer afsted til Street Football World's fodboldfestival i Frankrig fra d. 28. juni - 4. juli 2016, der skal repræsentere organisationen, ligesom der vil være mulighed for at netværke med forskellige interessenter og andre organisationer, der arbejder med græsrodssport. **KOM DE AFSTED?**

Bemærkninger/afvigelser

ad 1) De fem mentorer er ældre frivillige i det SIDA-sponsorerede fodboldskole-projekt. De har været med fra starten og har god erfaring med at drive frivilligt arbejde. De har som ønske at styrke ungdommen og det blev derfor aftalt mellem IYN og CCPA, at de fem skulle agere mentorer for de unge.

ad 3) Budgettet er godkendt af OD, som betaler transport for 6 ud af 8 personer. Turen betinges af, at irakerne får visum. **FIK DE DET?**

5.2. Relevans

S.1 Er projektet relevant i den irakiske kontekst?

S.2 Er projektet relevant for de unge i Irak?

S.3 Er projektet relevant i forhold til at nå de aftalte mål mellem OD og CCPA?

5.2.1. Irak, de unge og de aftalte mål

CCPAs tilgang til projekter, hvor frivillighed opbygges, er yderst relevant i en kontekst som Irak, hvor frivillighed ikke har været en fast bestanddel af livet. Irak har ikke et stort civilsamfund, hvor frivillige udøver vigtige funktioner. I Irak domineres samfundsindflydelsen af ældre mænd, som opererer indenfor det politiske system. De unges mulighed for aktiv samfundsdeltagelse er derfor at lave frivilligt, humanitært arbejde i civilsamfundsregi. Projekter som dette er med til at opbygge et civilsamfund med de unge i ledende positioner, og det er meget relevant i forhold til at opbygge demokrati fra græsrodderne og op.

Projektets fokus på inklusion af begge køn og samarbejde på tværs af alle grupperinger giver folk en mulighed for at arbejde i et fællesskab for et forenet Irak - noget de har som ideal i deres liv, men ofte ikke har mulighed for at efterleve. Det var udtalt blandt deltagerne, hvordan projektet ikke skabte nye tanker om forbindelser på tværs, men derimod opfyldte et ønske om at vende tilbage til tilstande, som tidligere har været en del af en fælles irakisk identitet, nemlig fællesskab på tværs af forskellighed.

Projektet giver unge en mulighed for at få konkrete værktøjer til og erfaring med at gøre noget aktivt for deres lokalsamfund. Det giver unge en mulighed for at kanalisere deres energi ind i aktiviteter, som er sunde og givende for samfundet, fremfor - som mange beskrev - at sidde derhjemme uden noget at lave eller ligefrem blive engageret i kriminelle og voldelige handlinger. Det giver dem mulighed for at bruge deres talenter til noget godt.

Det skaber venskaber og samler unge om at lave sjove ting, som unge burde lave. Det giver dem en mulighed for at se og opleve gode ting, som en af de ældre mænd involveret i projektet fremstillede det.

5.3. Effektivitet

S.1 Er implementeringen af projektet effektivt rent omkostningsmæssigt?

S.2 Er projektets organisationsstruktur og koordinering mellem enheder både i Irak og mellem Irak og Danmark effektivt?

S.3 Er systemet for registrering og monitorering af aktiviteter effektivt?

5.3.1. Omkostninger

I og med projektet bygger på frivilligt arbejde og samarbejde med aktører omkring lejefrit brug af baner og træningsfaciliteter, er der relativt få udgifter udover et par lønninger, lidt materiel og transport. Dette gør det effektivt rent omkostningsmæssigt, eftersom aktiviteter kan gennemføres uden en masse fundraising inden.

5.3.2. Organisationsstruktur og koordinering

Projektet ledes af lokale i Irak, hvilket gør det effektivt i forhold til kommunikation og omkostninger, da der ikke afgår omkostninger til dyrt internationalt personale. Alle deltagerne i de koordinerende regionale enheder udtrykte glæde over den store samhørighed og de tætte venskaber, som var opstået i deres møder til seminarer og workshops. Det blev imidlertid nævnt af flere at der i dag-til-dag arbejdet kunne være bedre sparring mellem kontorerne til inspiration og hjælp. I og med transport og mobilitet er så stærkt begrænset af sikkerhedsforholdene i Irak lige nu, plus at alle selvfølgelig er travle med deres eget, kan man ikke rejse rundt på tværs af landet hver og hver anden dag. Selvom der foregår en del udveksling af information på de sociale medier og i telefonkommunikation virker det umiddelbart som om, de regionale kontorer laver deres aktiviteter meget selvstændigt.

Udgangspunktet for hele netværket er Al Salaam Football School i Baghdad, som stadig spiller en central rolle som hovedkontor i koordineringen af arbejdet og som mellemlid mellem Danmark og de regionale kontorer i Irak. Det er her de få lønnede ansatte er placeret. I øjeblikket fungerer det også som base for Fallujah kontoret, hvis frivillige måtte flygte fra deres hjemby, da Daish tog kontrollen i januar 2014. Det er vigtigt at have et stærkt hovedkontor, som de andre nyopstartede kontorer og enheder kan læne sig op ad og lære ad. Alle var også enige om, at organisationen var lige, når det kom til beslutningstagen for netværket. Når det er sagt blev det af de tre mindre og nyere kontorer, Basra, Fallujah og Erbil, nævnt at centraliseringen i Baghdad var for stærk. Vejen til pengene er for lang og bureaukratisk, eftersom det hver gang skal gå fra regional kontor til hovedkontor og hovedkontor til CCPA i Danmark og tilbage. Folkene efterspurgte åbenhed og selvstændighed i forhold til budgettering, således at alle kan få et bedre overblik over, hvilke penge og ressourcer, de har til rådighed i forhold til aktiviteter. Nogle foreslå også, at pengene blev ligeligt fordelt i starten af året. Fallujah-kontoret udtrykte decideret bekymring for at komme for langt bagud i forhold til udviklingen i de andre kontorer, når de først skulle til at starte fra bunden, efter at de kan vende tilbage til Fallujah. Det er vigtigt, at hovedkontoret i den situation vil bruge sin styrke til at hjælpe og støtte Fallujah, hvilket der blev givet kraftigt udtryk for også vil ske til den tid. Basra, Fallujah og Erbil er imidlertid kontorer, der er opstået ud af et behov i løbet af dette OD-projekt, hvorimod Sulaymayyah og Baghdad bygger på arbejde, der er startet tilbage i 2005. De har simpelthen haft kortere forløb og har ikke været tænkt ind i projektplanen i begyndelsesstadiet, og det vil være en anbefaling for fremtidige projekter, at organisationsstruktur og koordinering følger med sådanne udviklinger (se side xx).

5.3.3. Registrering og monitorering

Monitorering og registrering af frivillige og foreninger falder på projektkoordinatoren fra CCPA, og der foreligger gode statistikker hvor tallene også viser kønslig fordeling og fordeling

i forhold til grupperinger (se bilag XX). Monitorering og registrering af aktiviteter falder derimod jævnt på projektets design på de frivillige i foreningerne.

Der er klare tal på fodboldskolerne, hvor registreringen foregår systematisk som resultat af, at trænere og instruktører er oplært i at registrere børnene. I de aktiviteter, derimod, der afholdes af foreninger, som er spin-offs af fodboldskole-regiet, er registreringen knap så systematisk. Projektet bygger på et princip om selvorganisering, selvstændighed og ikke mindst frivillighed. Det giver rigtig god mening i forhold til effektivitet og at opbygge følelsen af lokalt ejerskab, som er nøgle i et projekts bæredygtighed. Det kan imidlertid være svært at bede frivillige om at udføre en frygteligt masse administrativt arbejde, ligesom at forståelsen af hvad og hvordan man skal registrere kan variere utroligt meget. Dette skaber nogle mørketal i forhold til dag-til-dag aktiviteterne, hvor børn, forældre og frivilliges deltagelse ikke er registrerede. Særligt projekterne i flygtningelejrene mangler tal. Det er ærgerligt, eftersom tallene ville vise, at en del børn og deres voksne nyder godt af projektets arbejde. I en privat samtale med SFO-lederen i Arbat flygtningelejr blev jeg opmærksom på, at alle skolebørn i lejren jævnligt var en del af aktiviteter startet i OD projektet. Alle børn i flygtningelejren gik i skole, hvilket betyder, at tusinder af børn nyder godt af aktiviteterne, men ikke er registrerede.

Samtidig betyder stor selvstændighed og projektets gode bæredygtighed, at der opstår nogle gråzoner i forhold til, hvad der egentligt falder under OD-funding og CCPA-implementering. Eksempelvis lavede CCPA og IYN nogle fodboldskoler i Erbil og fik i forbindelse hermed spørgsmålet: Hvad med de børn, der ikke kan lide at dyrke sport? Derudaf opstod ideen om at oprette SFO'er efter dansk model, hvor børn kunne tegne, skrive, læse, lege, osv. Det arbejde spredte sig til hele landet. Dette arbejde er registreret under OD-projektet. Derefter kom SFO-arbejdet en tysk organisation for øre, der kontaktede koordinatoren i Erbil og spurgte, om de kunne hjælpe med noget. Hun nævnte for dem, at de har svært ved at håndtere, at mange af børnene er krigstraumatiserede. Tyskerne starter derefter et rehabiliteringscenter for børnene. Disse aktiviteter er spin-off aktiviteter på projektets ressourcer, men kan næppe registreres under projektets resultater. Sådanne eksempler dukker hele tiden op, hvilket betyder omfanget af projektets effekt nok i virkeligheden er en del større end de tørre tal siger.

5.4. Effekt

S.1 Har projektet positiv effekt i forhold til at give unge mænd og kvinder kapacitet og ressourcer til at deltage i samfundet og opnå indflydelse?

S.2 Har projektet positiv effekt i forhold til at give unge mænd og kvinder kapacitet og ressourcer til at opbygge et fredeligt og demokratisk Irak?

S.3 Har projektet positiv effekt i forhold til at fremme tolerance, forsoning, venskab og samarbejde mellem unge fra forskellige grupper?

S.4 Har projektet positiv effekt i forhold til at sætte fokus på unges vilkår i det irakiske samfund?

5.3.1. Indflydelse og deltagelse i samfundet

"Jeg vil gerne vise staten, at vi er forandringen, og den kommer om de er med os eller imod os"

Den her sætning siger noget om, hvor et civilsamfund er vigtigt i et land som Irak, hvor politik de sidste årtier har været opdelt langs sekteriske, etniske og religiøse linjer, mens den generelle befolkning er stolte af den fælles irakiske identitet på tværs af forskelligheder. Som jeg vil komme ind på under udfordringer er det svært at lave noget humanitært arbejde, hvis man ikke vil deltage i det politiske system. Dette projekt har med oprettelsen af IYN bidraget med en platform for at gøre netop dette. Som de unge frivillige sagde gav det dem autoritet og gjorde dem i stand til at indgyde tillid overfor lokalsamfundet at være en del af en civilsamfundsorganisation. Særligt når forældre og lokalsamfund skulle overbevises om at lade deres pibebørn deltage i aktiviteter, var det vigtigt at være en del af noget større, fremfor at være individer. Projektet har givet unge mulighed for at gøre noget godt og humanitært for fællesskabet i fælleskab fremfor kun at gøre ting for dem selv. De har fået noget konkrete værktøjer indenfor kommunikation, administration, strategi-lægning og fundraising, m.v., til at lave noget for deres lokalsamfund og det irakiske samfund generelt og søge indflydelse hvor de kan.

Det var essentielt for deltagerne i projektet, at de havde noget meningsfyldt at bruge tiden på: At gøre børn glade, at give børn mulighed for at lave ting, som hører sig barndommen til, og at se børneliv i lokalsamfundet, blev igen og igen nævnt som den store motivationsfaktor for at indgå i arbejdet og arbejde videre med det efter fundingen udløb. Ligeledes blev selvstændighed for kvinder nævnt flere gange, ligesom arbejde med udsatte grupper, såsom flygtninge, handikappede og enker, gav vilje og lyst til at fortsætte.

Projektet er særligt effektivt, fordi det giver noget meningsfyldt at lave for deltagerne, men også bringer meningsfyldte aktiviteter til modtagerne. Det er altså såvel børn og unge, der bruger tiden på sport og fritidsaktiviteter, som det er de aktiviteter, der handler decideret om at skabe levebrød for folk. IYNs aktiviteter tager udgangspunkt i de behov, som der er i lokalsamfundet eller flygtningelejren. Enker står for eksempel rigtigt dårligt i det irakiske samfund normalt, eftersom de har levet et liv som hustruer, mødre og hjemmets varetagere, og derfor ikke har opbygget kapacitet til at fungere på det formelle arbejdsmarked. IYN har trænet enker i for eksempel syning og frisørarbejde og mange har siden startet selvstændig forretning eller er blevet ansat i lønjobs (Se bilag XXX).

En anden del af projektet løste et problem, som mange flygtninge befinder sig i, ved at oprette jobscentre i flygtningelejrene. Da IYN spurgte ind til de behov, der var blandt folk i lejren, fortalte de, at de gerne ville have jobs: fylde dagen ud med meningsfyldte aktiviteter, fokusere på arbejde fremfor at tænke på krigen og de traumer, den har efterladt, tjene egne penge og bidrage til værtssamfundet. Problemet var, at man som flygtning kun måtte forlade lejren, hvis man havde job, men at det var svært at få job, hvis man ikke måtte forlade lejren. IYN oprettede derfor jobcentre, hvor folk fik lavet deres CV'er, som unge frivillige irakere distribuerede til mulige virksomheder, såsom hoteller, restauranter og bygningspladser. Dette projekt gav altså meningsfyldt indhold for de frivillige i IYN, de irakiske og syriske frivillige i aktiviteten, og de flygtninge der fik jobs som følge deraf. Det må da betegnes som en ret fantastisk effekt. Manden som stod for jobcentret i Arbat flygtningelejr fortalte mig, at projektet havde været så succesfyldt nu, at der ikke var flere at hjælpe i lejren. Han ville gerne

brede sin rekrutteringsservice ud til at omfatte de flygtninge, som ikke boede i lejren, men havde desværre (og paradoksalt nok) ikke selv retten til at forlade lejren.

5.3.2. Opbygning af fredeligt og demokratisk Irak

Mange af de unge deltagere havde stor mistillid til det såkaldt demokratiske system, der har været i Irak i den tid, de er vokset op. Flere nævnte at demokratiet, som det herskede i gruppen, var den "gode form for demokrati", der handlede om mennesket, respekt og medmenneskelighed. Det sammenhold og de fælles idealer, der var indenfor IYN netværket, skulle føres over på de idealer, man havde for landet. Projektet bygger derfor demokratiske idealer op fra græsrodderne, og de unge frivillige har fået indsigt i hvordan det fungerer, og hvordan det bygger én op, når man får tildelt ansvar og går i spidsen for noget.

Projektets fokus på at opbygge de frivilliges kapacitet til ledelse, strategi og administration har givet de unge vilje og lyst til at være foregangspersoner og indtage ledende roller i samfundet. Selvstændighed og selvudvikling blev fremført som vigtigt at lære fremfor blot at følge med strømmen. Det var særligt kvinderne, som nævnte, at de nu troede på, at de som kvinder kunne indtage ledende stillinger. De ville gerne lære dette videre som rollemodeller til pigerne, der deltager i aktiviteterne. Det skal lige siges, at flere af mændene nævnte at fokus på pige børns selvstændighed også er vigtigt i deres arbejde.

Som nævnt ovenfor gav projektet både de unge frivillige og de deltagende børn noget meningsfyldt og glædegivende at bruge deres tid og energi på. Det forhindrer ifølge deltagerens udsagn børn og unge fra at bruge energien på militser, kriminalitet og dårlig opførsel. Det er en meget direkte styrkelse af fredelig sameksistens. En af kvinderne i netværket fortalte, hvordan deltagelsen i fodboldskolen havde ændret hendes søns opførsel og siden ledt til, at hun blev en ledende figur i OD-projektet.

Da Muntaha mistede sin mand, blev livet uendeligt svært, da det var svært at skaffe til dagen og vejen. Samtidig opførte hendes søn sig uregerligt, hang ud på gader og stræder, respekterede ikke hende eller resten af familien og fik dårligere og dårligere resultater i skolen. Da han begyndte i Al Salaam fodboldskole var hun først imod det. Hun syntes, han skulle fokusere på sin skole og ikke på fodbold. Men hurtigt oplevede hun en ændring i hans adfærd. Han begyndte at hjælpe til derhjemme, tale til hende med respekt og sågar hans skoleresultater blev forbedret. Hun besluttede sig for at besøge stedet, der kunne have den salgs effekt. Efter at have lært stedet og folkene at kende spurgte de hende om hun ikke kunne lede et projekt for enker, som skulle hjælpes i gang med et levebrød og en sund livsstil. Hun har i dag ansvaret for projektet om syning, frisørarbejde, m.v., underviser i sprog, kultur og historie, hvor hendes veninde Sawsan tager sig af fitness-træningen, som også er møntet på enker. Dette projekt samarbejder tæt med SFO-projektet, hvor frivillige aktiverer og underholder forældreløse børn og børn af travle forældre og arbejdende folk.

5.3.3. Tolerance, forsoning, venskab og samarbejde

Det blev meget klart fra samtaler og interviews, at tolerance, forsoning og venskab og samarbejde på tværs af forskelle ikke var værdier, som skulle læres eller genopfindes i projektet, men var værdier som allerede var der. Flere nævnte imidlertid, at disse værdier havde haft hårde kår i mange år. Projektets rolle var at give konkrete værktøjer og en

platform til at efterleve de værdier. Projektets aktiviteter opretholder CCPAs idealer om at inkludere folk fra forskellige grupperinger og køn. Som en af de unge sagde, bliver man dømt på det man kan og gør, fremfor den sekt, religion eller etnicitet man tilhører. Der var flere, der nævnte, at projektet gav dem mulighed for ansigt til ansigt at få en viden om og forståelse af, hvordan det er at tilhøre en anden sekt m.v., og hvorfor man gør tingene som man gør og tror på det man tror. Det blev igen og igen understreget, at de venskaber og det sammenhold, der opstod mellem frivillige, var det mest givende og den største motivation til at fortsætte som frivillig. Det gav håb om, at sådanne fællesskaber kan lade sig gøre i Irak generelt, og at Irak kan forenes på tværs af forskelligheder.

Der var også flere, der nævnte at projektet gav dem muligheder for venskab med folk af det andet køn. Tre unge kurdiske kvinder fortalte, at mange af deres jævnaldrende venner sad derhjemme og kedede sig og kun gik ud med familien, mens netværket havde overbevist deres forældre om, at de blev passet godt på. Ligeledes måtte en af de ældre koordinatore i Bagdad kontinuerligt i dialog med broderen til en af kvinderne for at forsikre om, at de passede godt på hans søster. Det blev nævnt at mange er bange for, at deres unge kvinder skal falde i forkerte hænder og komme ud for noget dårligt. Det paradoksale er, at det er hinanden, man beskytter sine døtre og søstre mod. Derfor var der i mange aktiviteter fokus på dialogen i lokalsamfundet. I Basra havde man oplevet det problem, at mange piger deltog som små, men så blev taget ud af aktiviteterne, når de blev teenagere. Det gjorde man flere ting for at imødekomme. For det første tog man simpelthen flere pibebørn ind i skolerne, således at der var relativt flere, der blev. Man fokuserede for det andet på, at pigerne lærte selvstændighed fra de var helt små. For det tredje talte man med forældre og centrale personer i lokalsamfundet, således at det til sidst havde bred støtte. Det er derfor et helt konkret eksempel på, hvordan projektet påvirker det bredere samfund til at tænke venskab og tolerance på tværs af grænser og ikke blot frivillige eller modtagere.

5.3.4. Fokus på unges vilkår

Status og et stærkt navn i Irak. Efter kun et par workshops. Forestil hvad vi kunne gøre, hvis vi fik mere støtte - reelt citat ligger i Brøndby

Iraqi Youth Network (IYN) er oprettet som et netværk med repræsentanter for ungdommen i forhold til det politiske system. Netværket laver lobby-arbejde for at få fokus på unges vilkår i Irak, og de unge har gennemgået workshops og seminarer, hvor de har lært en række lederskabsevner, sådan kommunikation, networking, administration, strategiplanlægning og fundraising. I projektet er de unge opfordret til at gå forrest i initiativer, mens de ældre kræfter fungerer som mentorer. Netværkskapaciteten virker til at være opbygget, eftersom alle aktiviteter laves i tæt samarbejde med lokale og nationale interessenter: lokale autoriteter, sociale institutioner, skoler, universiteter, sportsorganisationer, forældre og medier. Mange har sågar forbindelse med internationale organisationer og NGO'er.

Netværket er officielt registreret som NGO efter lang tids dialog med den irakiske sportsminister. Denne anbefalede tilsidst kontoret for NGO-registrering i Irak at anerkende IYN til trods for, at organisation nægter at støtte enkelte politiske partier. Under disse møder har de gjort ministeren opmærksom på problematikken i, at man skal støtte politiske partier for at få noget i gennem, ligesom man har anbefalet, at der kom flere aktiviteter for børn og

unge efter skole. Dialogen med ministeren er fortsat i arbejdet med at arrangere en velgørenhedskamp mellem spillerne, der vandt AsiaCup 2007, og unge fra IYN. Kampen vil blive dækket af diverse medier i Irak med budskabet om Iraks unges vilkår. **Desuden rejser en delegation til Frankrig i 2016, hvor Street Football World afholder en fodboldfestival for NGO'er, der beskæftiger sig med græsrodssport.** Her kan de netværke med unge fra hele verden, dele den irakiske oplevelse og få inspiration til flere aktiviteter. Der er desuden oprettet facebook-grupper med over 15.000 følgere, som fremhæver artikler om unges aktiviteter og promoverer ideen om et sekulært og forenet Irak.

(se Iraq58: <https://www.facebook.com/UnderstandingMesopotamia/?fref=ts> OG Iraqi Youth Network: <https://www.facebook.com/groups/294891200645926/>)

Arbejdet med lobby-arbejdet for unges vilkår kunne være nået længere, havde det ikke været for generelle startproblemer i projektet, hvor forskellige projektkoordinatorer ikke fik skudt projektet ordentligt i gang. Det var således først med nuværende fungerende projektkoordinator, Safa Mohammed Hadi, at projektet tog form og fik bygget den nødvendige platform. Det er til gengæld blev stærkt nok nu til, at evaluator er overbevist om, at lobbyarbejdet vil have fortsat succes.

6. Bæredygtighed og modstandskraft

6.1. Bæredygtighed

S.1 Skaber projektet bæredygtige strukturer?

Når bæredygtighed nævnes i forbindelse med donor-sponsorerede projekter er målet, at mennesker bliver ressourcestærke nok til at fortsætte arbejdet, efter at den implementerende organisation har afsluttet sin involvering. En struktur forstås i denne rapport som bæredygtig, hvis den i høj grad er selvkørende og fortsat vil kunne være selvkørende i fremtiden. En af grundstenene i at etablere bæredygtighed er en følelse af lokalt ejerskab. Lokal ejerskab etableres, når de involverede menneskers behov og interesser styrer processen, og når de bliver ansvarlige for projektets succes.

CCPAs tilgang til bæredygtighed har været at videregive ressourcerne, viden, træning og materiel, således at folk selv kan organisere sig i et netværk eller en organisation, som er fundamentet i det fremtidige arbejde. Det anses som nøglen til bæredygtighed, at de lærer selvorganisering og en kontinuerlig udbygning af netværket. OD og CCPAs beslutning om at udvide projektet til august 2016 med et fundraising seminar er derfor yderst relevant og fik IYN og dets frivillige et skridt længere hen imod selvstændighed

Idet projektet bygger på frivillighed sikrer det i sig selv lokalt ejerskab, og allerede meget tidligt i projektet meldte foreningerne ud, at de havde iværksat aktiviteter på eget initiativ. I andre tilfælde har de koblet sig på andres projekter og tilbyder hjælp og støtte, såsom Red Barnets projekter eller projekter startet på universiteter. Flere er også begyndt at kigge efter alternative funding- og samarbejds muligheder. Denne selvorganisering viser en stor grad af villighed og selvstændighed. De lokalsamfund som nyder godt af netværkets arbejde og har set de positive effekter heraf, vil højst sandsynligt også gøre deres til at holde arbejdet kørende. En af koordinatorene fra Baghdad viste mig for eksempel en facebook-besked fra en gruppe folk i et område af Baghdad, som opfordrede IYN til at lave aktiviteter med enker i deres lokalområde også.

Det vurderes, at de regionale kontorer med relativt få tilpasninger har ressourcerne, kapaciteterne og viljen til at overtage kontrollen af projektet. Alle svarede, at arbejdet ville fortsætte efter funding periode på direkte spørgsmål, selvom det ville blive noget sværere. En af de unge koordinatore fra Erbil sagde for eksempel: "*Men det er svært uden penge at lave store ting eller mange ting. Vi vil prøve at få forbindelse med andre donorer. Men vi må blive ved med at fortsætte, for arbejdet er så stort. Hvordan kan vi stoppe, når det er så godt?*"²

² Egen oversættelse fra dette citat: "But difficult without money, because cannot do big thing or many things. Try to connect with others to get more donor. But should stay and continue, because the work is so big. Why stop when it's so good?"

Alle de frivillige viste stor dedikation til projektet, og den social interaktion i gruppen af frivillige (bevidnet af undertegnede) viser en stor grad af sammenhængskraft med veletablerede interne forbindelser. Medlemmerne er i kontinuerlig dialog med hinanden over telefon og sociale medier. Den manglende økonomiske støtte fra Danmark vil højst sandsynligt resultere i færre møder på tværs af nationen, ligesom sikkerhedssituationen lige nu stadig er meget usikker. Umiddelbart er det evaluators bud, at samarbejdet på tværs af nationen vil fortsætte og blive vedligeholdt gennem kommunikation på sociale medier og telefonen.

Den sidste pointe i forhold til bæredygtighed handler ikke så meget om at have nået projektmålene, men om at have nået udover projektmålene. Projektet har i mange af dets aktiviteter hjulpet andre til selvforsørgelse og til at være bæredygtige i eget liv. For mange mennesker, der lever i udsatte og usikre situationer, handler en stor del af livet om levebrød, og hvis man kan opfylde et levebrødsbehov, så gør et projekt en vigtig indsats. Levebrød bidrager ikke bare med en livsgivende indkomst men fylder folks liv med meningsfulde aktiviteter. Projekterne som fokuserer på at træne kvinder, særligt enker og andre udsatte kvinder, i et levebrød, er yderst succesfulde og skaber i høj grad selvkørende mennesker, der bidrager aktivt til samfundet. En af de kvinder, som har lært frisørarbejde og hvordan man starter forretning i projektet siger: "*Nu er vi ikke mere hjælpeløse enker, der afhænger af velgørenhed... Vi er selvstændige forretningskvinder, og vi er endda succesfulde*"³. Det må siges at være en rigtig imponerende effekt af projektet.

6.2. Modstandskraft

S.6 Opbygger projektet modstandskraft, så de involverede bedre kan modstå kriser og konflikt?

CCPA bruger en definition af modstandskraft, der definerer det som evnen til at absorbere og komme sig over kriser, alt imens strukturer og levemåder tilpasses og ændres i langtidsvarende konflikt, krise og usikkerhed. CCPA følger professor Antonovskys argument, hvor modstandskraft opbygges gennem en følelse af sammenhængskraft, som karakteriseres af 1) forståelighed, 2) håndterbarhed, 3) meningsfuldhed. Det er en vigtig faktor i følelsen af sammenhængskraft at være en del af en meningsfuldt socialt netværk.

Den større og større grad af formalisering af foreninger, aktiviteter, strukturen og netværket i løbet af projektet gav et klarere fælles mål og metode for de frivillige. Formaliseringen giver mere gennemsigtighed og dermed forståelighed i arbejdsprocesserne regionerne imellem, så det bliver nemmere at organisere og støtte aktiviteter. Det er derved blevet nemmere at håndtere netværket og netværkets arbejde.

³ Egen oversættelse fra: "*Now we're not just helpless widows looking for charity... we're independent business owners, succesful ones as well*"

Den stærkere struktur gør netværket til en støtte i krisetider og muliggør arbejde og håb for, at tingenes tilstand kan vendes til noget godt. Da Fallujah, for eksempel, faldt under Daish kontrol i januar 2014 flygtede mange af byens indbyggere til andre steder i Irak. Dette betød ikke, at Fallujahs regionale kontor blev nedlagt. Frivillige fra Fallujah fortsatte deres arbejde, og børn og voksne fra Fallujah deltager nu i aktiviteter organiseret af Fallujah kontoret, men afholdt i Erbil, Sulaymaniyah og Baghdad. Deres midlertidige fysiske base er i Baghdad. De frivillige fra Fallujah fortalte mig, hvordan projektet gav dem kapacitet og færdigheder til at genopbygge deres by og lokalsamfund, når de kan vende tilbage en dag. Projektet skabte et mentalt bånd til deres hjemstavn og holdt deres regionale kontor i gang, selvom de ikke kunne gøre det fysisk i deres hjemby. De var imidlertid bange for ikke at være i stand til at søge ny funding på samme niveau som de andre regionale kontorer. De andre IYN koordinatorene lovede deres støtte, og det blev vedtaget at afholde en stor fælles fodboldfestival for børn til at fejre Fallujahs frihed, når den tid kommer.

Den stærkere struktur giver mere pondus i forhandlinger med interessenter og eventuelle donorer for alle regionale kontorer, eftersom den giver autoritet og skaber tillid. Styrken ligger også i netværket principper. Under fundraising seminaret i 2016 skulle de frivillige møde med potentielle donorer som en øvelse. Næsten alle de mødte nævnte diversiteten i gruppen, som en styrke de sjældent så i Irak. Gruppen fremstod med kvinder og mænd af forskellige religioner, etniciteter og sociale baggrunde, hvilket gjorde et stort indtryk og er en vigtig del af projektets bidrag.

Projektets meningsfuldhed er sikkert den vigtigste del af projektets opbygning af modstandskraft for frivillige og deltagerne i aktiviteterne. Foreningerne dannet under projektet afholder meningsfulde aktiviteter for børn, unge og voksne, som lever under svære kår. For deltagerne gav det en struktur, som var nem at fungere i og nem at gennemskue. Særligt for børn er det vigtigt at have forståelige og håndterbare strukturer, ligesom det er vigtigt at have gode relationer med stærke og tillidsskabende voksne, som gør dem til en del af noget og giver dem fornemmelsen af at bidrage. Projektet sørger for sådanne voksne i form af dets frivillige.

For de frivillige har det givet et mulighed for at lave noget meningsfuld for lokalsamfundet og landet indenfor et system, der er uafhængigt af det komplekse net af konflikt og politik i landet. For de voksne i lokalsamfundet gav dette dem et sted, der var trygt og sikkert at sende deres børn hen, når de selv havde travlt med at skaffe til dagen og vejen. At børnene vender hjem med fornyet energi og værdier som respekt og disciplin giver ekstra energi i hverdagen til at bygge livet op igen. De frivillige fylder deres liv med noget glædeligt og meningsfyldt. De er en del af at udvikle noget vigtigt sammen med ligesindede. Netværket giver dem en fælles identitet såvel som et fælles mål. En ung kvinde fra de kurdiske områder sagde, at det at være en del af projektet gav hende selvtillid til at blive leder en dag.

Sammenhængskraften, som bygger modstandskraft i folk, er stærk blandt de frivillige, som så giver den styrke tilbage til projektet. ODs projekt om at bygge et netværk af frivillige giver derfor rigtig god mening i forhold til opbygning af modstandskraft.

7. Udfordringer

7.1. Kvinder, sport og udendørsaktiviteter

Mange kvinder og piger i projektet har opbakning til deres deltagelse som frivillige i projektet fra deres familie, dele af deres familie, deres lokalsamfund, eller dele af deres lokalsamfund. Mange af disse sagde, at arbejdet var værdsat, fordi de arbejdede for nogle af de værdier, som man gerne så fik fremmarch i Irak igen. Dog sagde flere, at de kunne opleve diskrimination fra visse elementer i samfundet. Kvinderne fra Baghdad nævnte, at de militser, som kontrollerer byen i forskellige zoner, kom med tilråb. Særligt når det var sportsaktiviteter blev der i tilråbene sat spørgsmålstejn ved, hvorfor de gerne ville dyrke deres kroppe osv. Sådan diskrimination kunne få familiemedlemmer til at afholde kvinderne eller pigerne fra at deltage, fordi de frygtede for deres sikkerhed, og det kræver derfor en gedigen tillid til de frivillige om, at de skaber trygge og sikre rammer for aktiviteterne.

7.2. Sikkerheden i landet

Sikkerheden i landet er stadigvæk noget ustabil for at sige det mildt. I marts i år sprængte en Daish selvmordsbombe ved en præmieoverrækkelse for en fodboldturnering for unge drenge i en by nær Baghdad, dvs. en aktivitet lignende mange af aktiviteterne i dette projekt. Så vidt evaluator er bekendt, er ingen aktiviteter stoppede pga. trusler endnu, men alle aktiviteter bliver selvfølgelig til sidste øjeblik vejret op imod sikkerheden for deltagerne og de frivillige.

7.2. At styre udenom det politiske system.

Registreringen af IYN som NGO gik først igennem i januar 2016. Den manglende formalisering har været en udfordring grundet et underliggende paradoks. I Irak lige nu er den politiske situation således, at man nærmest kun kan få noget igennem bureaukratiet, hvis man støtter et politiske parti. IYN ville ikke deltage i dette politiske system, fordi man så ikke ville leve op til målene for en NGO eller civilsamfundsorganisation, hvis man gjorde det, ligesom man ikke ville leve op til CCPAs principper og principperne i projektet. Man havde derfor svært ved at blive registreret som NGO, fordi man ikke var villig til at slække på principperne for at være en NGO.

Det var kun et højt niveau af sammenhængskraft og bæredygtighed, der sikrede at netværket til sidst fik deres mærkat som NGO.

8. Konklusioner

Frivillighed og civilsamfund

Promovering af frivillighed er i sig selv ikke nok.

1) Vigtigt at det giver noget - skal give venskab, mobilitet på tværs, etc. Flygtninge eksempel på det modsatte

2) Vigtigt at det giver følelsen af, at man sætter et aftryk.

3) Kærlighed til selve aktiviteten, særligt med sport. Dem der spiller i turneringer mellem flygtningelejre har en god forbindelse og spiser sammen. Kun gennem sport skabes der noget socialt mellem lejrene.

Unge og indflydelse

Forskellighed, lighed og andre værdier

Bæredygtighed og modstandskraft

9. anbefalinger

Hermed gives et par tilbageskuende fremadrettede anbefalinger til OD, CCPA og IYN baseret på de erfaringer, som er indsamlet i Mission Possible projektet

9.1. Til OD

- At fokusere på frivillighed og opbyggelsen af et civilsamfund for at give unge indflydelse og skabe fokus på deres vilkår har vist sig succesfuldt i en sådan grad, at OD bør lade sig inspirere til at støtte lignende projekter i lande, hvor unge ikke har samfundsindflydelse.
- ODs projekter er i deres design relativt korte men ofte meget innovative. ODs projekter burde promoveres mere efter afslutning, således at andre donorer eventuelt kan tage tråden op.

9.2. Til CCPA

- Projektet i Irak med at fokusere på frivillighed og opbyggelsen af et civilsamfund for at give unge indflydelse og skabe fokus på deres vilkår har vist sig succesfuldt i en sådan grad, at CCPA bør lade sig inspirere til at ansøge om funding til lignende projekter i andre lande, hvor unge ikke har samfundsindflydelse.
- Organisationsstrukturen med de fem koordinerende regionale kontorer opstod ud af et behov i løbet af projektet. De nyere kontorer nævnte imidlertid, at organisationen var for centraliseret i Bagdad. Derfor anbefales det, at når sådanne ændringer laves, så gennemtænker man hele organisationsstrukturen og implementerer ændringen i alle facetter. I dette eksempel:
 - skal organisationsstrukturen gøres mere flad, således at de regionale kontorer har lige stor adgang til kommunikation med CCPA i Danmark.
 - skal organisationsstrukturen gøres mere gennemsigtig, således at alle regionale kontorer er ligestillede i forhold til at søge midler til deres aktiviteter.
- Det skal indgå som en fast bestanddel i designet af projektet, hvordan de forskellige aktiviteter skal registreres, hvad der skal registreres og hvilke værktøjer der skal bruges til det. Hvis funding organisationen ikke har et format selv, er det CCPAs ansvar, at det ikke bliver personafhængigt. Der skal undervises i registrering og monitorering i de indledende faser for de, som skal fungere som koordinatore, trænere og undervisere af andre frivillige. Tallene skal samles ét sted, når de er kommet CCPA i hænde, således at man hurtigt kan danne sig et overblik over projektets resultater.

9.3. Til IYN

- Hovedkontoret i Baghdad skal være bedre til at kommunikere til de regionale kontorer omkring kommunikationen med Danmark.
- Man skal være bedre til at samarbejde og bruge hinanden på tværs af regionerne, således at man deler inspiration og erfaringer med hele netværket.
- Evaluator talte med et par folk, som havde nydt godt af netværkets hjælp en gang, men så ikke havde hørt fra dem igen. Det er vigtigt at systematisk følge op på enkelte begivenheder og få nye villige og entusiastiske frivillige integreret i netværket.
- Med det gode arbejde der allerede foregår er det yderst vigtigt at følge op på fundraising seminaret og få søgt funding til det videre forløb enten ved andre donorer eller ad alternative veje, såsom kontingentbetaling, loppemarkeder, etc.

Bilag

Annex A: Terms of Reference

Annex B: Lists of Persons met

Anders Levinsen, Direktør for CCPA

Safa Mohammad Hadi - programkoordinator, CCPA

Annex C: Documents Consulted

- Midtvejs evaluering Mission Possible Irak – Operation Dagsværk
- MISSION POSSIBLE - 1 ÅRS PLAN
- ODs projekthinvisning 2012