

FOUZI ABDELRAZIK
I SAMARBEJDE MED MARIANNE SCHJØTT ROHWEDER

TEAM SUCCES

I N S P I R A T I O N T I L D I T P R O J E K T



TEAM SUCCES

SPREAD YOUR WINGS AND FLY

TEAM SUCCES

INSPIRATION TIL DIT PROJEKT

TEAM SUCCES – inspiration til dit projekt

er udgivet i maj 2011 med støtte fra Bikubenfonden,
Egmontfonden og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration.

Ide og indhold: Fouzi Abdelrazik

Tekst: Marianne Schjøtt Rohweder

Redaktionsudvalg: Mahmoud Saied & Tarek Z. Hussein

Illustrationer & Opsætning: Pixelgraf v/Tihomir Sandic

Tryk: Baskerville&Co

Oplag: 1. oplag

Bogen kan bestilles på følgende e-mail: info@team-succes.dk

INDHOLD

Forord:	Et gram handling vejer mere end ti tons snak
Indledning:	Vejen til forandring
Kapitel 1:	Behovets anatomi
Kapitel 2:	Den vigtige afklaringsfase
Kapitel 3:	Fingeren på pulsen
Kapitel 4:	Kvalitet - et tilvalg
Kapitel 5:	Stærke rødder
Kapitel 6:	Valg af projektleder
Kapitel 7:	Professionalisering af frivilligt arbejde
Kapitel 8	Team Succes - en virksomhedsfilosofi
Kapitel 9:	Anerkendelse - et almenmenneskeligt behov
Afslutning:	Som ringe i vandet

FORORD

ET GRAM HANDLING VEJER MERE END TI TONS SNAK

BANDER, BANDER, BANDER ...

... det er, hvad der snakkes om i Vejle i 2007. Det er også samtaleemnet på en madras i en lille lejlighed, hvor jeg sammen med Mahmoud, Tarek, Ratib, Khaled og Yehya er i gang med at se filmen Matrix.

Mens de fem skoleelever tømmer de sidste dåsecolaer fra Tyskland, og rulleteksterne fra filmen løber over skærmen, bliver diskussionen mere intens.

"Det er da underligt, at der stadig bliver flere bander, mere hærværk, mere ballade og skyderi i en tid, hvor der aldrig har været så meget fokus på integration?" siger Khaled.

Og de andre er enigt frustrerede, for hvordan kan al denne opmærksomhed og snak dog føre den fuldstændigt forkerte vej?

Bølgerne går højt. De unge er tændte.

"Nu må det være nok," siger Yehya.

"Ja, vi må gøre noget," ivrer Ratib.

"Men vi må også være realistiske. Det der med, at det er de andres skyld, fører jo ingen vegne hen," supplerer Tarek og tilføjer: "Det er jo også vores eget ansvar at bryde med offerrollen og gribe fat i de mange muligheder, vi har i Danmark og som i hvert fald ikke er dårligere end i de lande, vi oprindeligt kommer fra."

Mahmoud summerer op:

"Vi må se på os selv. Vi har ikke taget ansvaret for vores liv og fremtid, men vi er altså heller ikke blevet positivt mødt i de seneste ti år."

De fem unge bliver enige om, at hvis udviklingen skal vendes, starter det hos dem selv, og som i Michael Jackson-sangen af samme navn er det på tide, at det er "The Man in the Mirror", der nu indtager scenen.

Vi samler de tomme chipsposer og dåserne sammen, rejser os fra madrassen og tager det første skridt ud på en ny vej. Denne aften lægger vi sammen den første sten til Team Succes. Da vi går hver til sit, konkluderer vi, at hvis vi gør, hvad vi altid har gjort, opnår vi, hvad vi altid har opnået. Vi er enige om at stoppe snakken og i stedet begynde at handle.

Rigtig god læsning

Fouzi Abdelrazik
Projektleder for og initiativtager til Team Succes



INTEGRATIONSPRIS OKTOBER 2009

Kronprinsesse Mary overrækker

Mahmoud Saied Integrationsprisen 2009

INDLEDNING

VEJEN TIL FORANDRING

"Man når ingen vegne med offermentalitet, og i Team Succes er det ikke "synd" for nogen. Her fremhæver og opdyrker vi den enkeltes evner og potentialer."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

Denne bog handler om den arbejdsmetode, som er udviklet i Team Succes og beskriver de principper, vi har fulgt, og som har ført til succes.

Metoden er ikke en facitliste, som kan kopieres direkte, men de gode erfaringer kan være til inspiration for andre, der har lyst til forandring og til at skabe kvalitative alternativer til kvantitative tilbud.

Team Succes' metode er ikke helliget integration eller etnicitet, og målet med denne bog er at være med til at forebygge nogle af de fejl, der tynger og ind imellem underminerer en indsats for at gøre en forskel. Metoden kan anvendes bredt, hvad enten målgruppen er unge med anden etnisk baggrund, voksne med alkoholproblemer, børn i voldelige familier eller andre, der har behov for forandring.

Team Succes er – også – et opgør med dansk projektmageri, hvor der er en tendens til at søge midler, blot fordi man *kan*.

Alt for mange projekter begynder alt for bagvendt. Først tænkes og formuleres projektet, så søges pengene – og først herefter skal målgruppen i hus.

Denne bagvendthed er en stor del af årsagen til mange mislykkede projekter. Projekter kan se fine ud på papiret og italesætte en klar udfordring i samfundet uden at formå at tiltrække eller fastholde målgruppen.

Mange kommunale indsatser eller projekter kommer ovenfra og ned, fikst og færdigt, parat til brug, og det eneste, der mangler, er at "besætte" rollerne. Tilgangen til denne topstyrede indsats er desuden ofte, at det er synd for nogen.

Vi har brudt med denne offertilgang, fordi vi mener, at mennesket grundlæggende er stærkt, men skal den enkelte selv overtage ansvaret for eget liv, kan der være brug for at lære at udnytte og erkende denne styrke.

Team Succes' metode er også et bud på en professionalisering af frivilligområdet og et eksempel på, at socialt frivilligt arbejde kan struktureres som en privat virksomhed.

Værdi-ord som fx ambition, avancement, egenindsats er med til at fremkalde

den iboende styrke i mennesker og er redskaber til at nå personlige mål. Med fokus på kvalitet frem for kvantitet, fx målt i forhold til antal medlemmer, er Team Succes et eksempel på, at det kan lykkes at skabe en succesfuld "frivilligforretning" med fine tal på bundlinien i form af faglig og personlig udvikling, uddannelse og gode karakterer.

Hemmeligheden i metoden er, at vi har vendt en nødvendig indsats på hovedet. Bottom-up!

Ideen er blevet fostret lige midt i målgruppen, med målgruppens ressourcer og på målgruppens betingelser. Det er de unge, det vedrører, der er medskabere og som i det daglige leder og udvikler "virksomheden".

I stedet for at samle de resourcesvage, er vi i Team Succes startet med de resourcestærke, med stjernerne, og Team Succes er – også et meget velorganiseret rollemodelprojekt. Rollemodellerne bliver selv succesfulde, samtidig med at de forpligter sig til at yde noget positivt for andre unge i deres by.

Team Succes' metode er en helhedsorienteret indsats, der kan løfte alle unge.

På to år har Team Succes formået, hvad store, forkromede projekter med mange millioner ikke har kunnet. For at nævne et vigtigt resultat er det lykkedes at slå de eksisterende indvandrerbander af banen med en splinterny bande, hvor det er in at være dygtig, cool at gøre noget godt i fællesskab, og hvor et medlemskab giver større street credibility end at hænge ud på et gadehjørne.

Team Succes er *også* en bande, og er på to år blevet den *dominerende* bande i Vejle, fordi den bygger på det gode, fremmer fremtidsmulighederne, øger perspektivet for et bedre liv.

De unge, der kommer i Team Succes, får noget konkret med sig. Professionalismen garanterer udbyttet, ingen ønsker at give slip på det, de får i Team Succes, og derfor eksisterer frafald næsten ikke.

Den røde tråd i Team Succes er realisme. Alt, hvad der sker, bygger på den virkelige verden, hvor indsatsen er direkte proportionel med udbyttet, og hvor ansvarlighed er afgørende.

FORANDRING MED PAYOFF

Sammen med fem ressourcestærke unge, hvoraf 4 var folkeskoleelever og en var 1. års gymnasieelev, satte jeg en meget målrettet proces i gang.

På bare to år opnåede vi sammen blandt andet:

- At rekruttere en stor flok unge med en anden etnisk baggrund end dansk, som er så dedikerede, at de gerne betaler 250 kroner om måneden for at være en del af foreningen.
- En hurtig høj involvering i udvikling af ideen hos både piger og drenge, der bruger deres fritid på at hjælpe andre.
- Dokumenteret faglig udvikling.
- Personlig udvikling, der kan mærkes.
- At vinde Integrationsprisen 2009.
- At vokse fra en madras i et lille værelse til 500 strømlinede kontorkvadratmeter.
- At blive så eftertragtet, at der er kø for at blive medlem i foreningen.
- At fastholde og forhindre frafald.
- At ændre holdningen til ungdomslivet i en hel by.



Tarek Z. Hussein (på daværende tidspunkt blot 14 år gammel) er med til at skabe ideen Team Succes

KAPITEL 1

BEHOVETS ANATOMI

Jo mere og jo dybere viden om behov og målgruppe, jo mere oprigtigt bliver projektet og dermed også sandsynligheden for, at indsatsen lykkes, og at der skabes reel forandring.

Der er mange gode projekter i Danmark, men der er også rigtig mange, der ikke lykkes.

Ofte kan manglende succes forklares med, at "plejer" er meget sejlivet i projektverdenen.

Man gør, hvad man plejer at gøre, i stedet for at gøre op med sig selv, hvad der er et reelt behov for at gøre, og hvordan man bedst dækker dette behov.

Lidt firkantet sagt starter de fleste projekter i et kontor. Her tilpasses idéen ansøgningskravene hos dem, der skal støtte projektet økonomisk, ansøgningen udfyldes og afsendes. Nogle gange er papirerne måske lige omkring Integrationsrådet eller en anden institution, der, afhængigt af målgruppen, kan blåstemple ideen.

**Får man penge, går man i gang.
Får man ingen penge, dropper man ideen.**

Uanset resultatet af ansøgningen er projektet indtil videre dog bare et stykke papir, der ikke har ret meget med virkeligheden at gøre. Et projekt, der udelukkende udvikles ved hjælp af formodninger og måske erfaringer, vil kun være den halve sandhed, hvor hele den virkelige verden mangler. Opnår projektet den økonomiske støtte, går det første år af et toårigt projekt derfor typisk med fx at finde målgruppen.

Dermed er halvdelen af tiden gået uden nogen som helst garanti for, at det overhovedet kan lade sig gøre.

Et andet forhold, der giver mange projekter slagside, er, at den indsats, man ønsker at udføre, i forvejen dækkes af andre. Det betyder også, at de projektmidler, der er til rådighed, ikke udnyttes optimalt.

Generelt er der alt for mange projektmagere, der kæmper for den samme sag, om de samme penge til de samme målgrupper.

Denne kamp om de økonomiske midler er dømt til at mislykkes. Støtte eller anden finansiering er ikke målet, men midlet til målet.

Og i stedet for at konkurrere skal projektmagere bakke hinanden op, samarbejde etc. Alt andet er spild af ressourcer.

"Det er dårlig udnyttelse af ressourcerne – ja, det kan være direkte skadeligt for målgruppen, hvis 30 ansøgere slås om den samme indsats. Der findes kun tabere i den konkurrence."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

SÅDAN KAN MAN GØRE

Det første skridt mod succes er erkendelsen af, at målet med en ansøgning ikke er at skaffe midler, men at dække et behov.

Skal projektet gøre en reel forskel både her og nu og på den lange bane – forudsætter det en grundig afdækning af dette behov.

Svarene på, om der er et reelt behov, hverken kan eller skal man tænke sig til eller regne ud på forhånd. Oprigtige svar får man kun fra de mennesker, projektet vedrører, og som oftest befinder sig langt væk fra projektkontoret.

ER DER ET BEHOV?

Det rigtige sted at starte er derfor ikke i kommune- eller boligforeningskontorer, men der hvor målgruppen bor og lever.

Når man banker på døren hos familier med anden etnisk baggrund eller hvem, indsatsen nu er rettet mod, mødes man af det reelle behov, udfordringerne og ofte også af vejen til løsningen.

Svaret kan til gengæld være et: "Næh. Her går det godt!" Men det behøver ikke betyde, at der ikke er brug for forandring. Ikke alle behov er erkendte, og det er derfor også i orden at skabe et behov – hvis det vel at mærke er et reelt – men ikke-erkendt behov.

Hvis statistikkerne siger, at halvdelen af de unge dropper ud af skolen, skal et "Her går det godt" ikke standse en nødvendig indsats for at ændre på det.

Opgaven er at stille de gode spørgsmål. Dialog skaber nødvendig undren, som kan tænde drømme om noget bedre.

ER DER EN MÅLGRUPPE?

Undersøgelse i "marken" viser måske, at ja, der er et stort udækket behov. Men det er vigtigt at holde hesten lidt endnu. Inden man kaster sig ud i opgaven med at søge midler, er næste trin at finde ud af, om der er en reel målgruppe.

Vil man eksempelvis hjælpe etniske kvinder med at blive mere aktive i samfundet, er det en meget god ide først at undersøge, om disse kvinder reelt er meget inaktive, eller om der i forvejen er andre, der arbejder med netop dette formål – ja, og måske endda er godt i gang med at tilbyde sport, svømning, jobsøgning etc.

"Jeg har fået masser af opkald fra folk, der har fået penge til et projekt, og som nu gerne vil have hjælp til at finde projektdeltagere."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

INVOLVERING AF MÅLGRUPPEN

Kommunen eller boligforeningen kan udmærket være dem, der afsøger og bekræfter behovet, men det er en stor fordel både i denne startfase og i forhold til den senere forankring af projektet, at målgruppen allerede på nuværende tidspunkt inddrages i ansøgningen.

Bliver målgruppen bærende og udvikler ejerskab på et tidligt tidspunkt, giver det erfaringsvis meget større motivation, mere involvering og større sandsynlighed for succes.

Formår kommunerne at støtte de vigtige ildsjæle og inspirere dem til at skabe, undgår man at spille penge på projekter, der ikke fungerer.

Reel involvering forudsætter dog, at den kommunale aktør eller boligforeningen har modet til at give ansvaret fra sig og i stedet indtage en position som den, der støtter, inspirerer og motiverer.

MOD TIL AT KONKLUDERE

Det allersidste trin i denne afklaringsfase, og nok det vigtigste, er, at man på baggrund af de facts, der nu er indsamlet om projektets forudsætninger, kan, tør eller vil acceptere, hvis konklusionen bliver "negativ", og det viser sig:

- At behovet ikke eksisterer
- At behovet allerede dækkes af andre, og
- At der derfor ikke er grund til at søge projektmidler.

TEAM SUCCES' BEHOV OG MÅLGRUPPE

Det var de unge selv, der sammen med Fouzi Abdelrazik fik ideen til og etablerede Team Succes, og det var ildsjælene, der fra første dag var på banen.

Og alle kendte i forvejen målgruppen rigtigt godt, fordi de selv er en del af miljøet og har tæt kontakt til andre unge i Vejle.

Det var selvfølgelig en kæmpe fordel, men betød dog ikke, at den opsøgende, spørgende og afklarende fase blev hoppet over. Det blev bare lettere at banke på dørene og informere og involvere både de unge og deres forældre i ønsket om at lave noget nyt og anderledes.

BEHOVET

For at undersøge behovet blev der fx sat spørgsmålstegn ved:

- Hvorfor de unge med anden etnisk baggrund end dansk ikke kom i de foreninger, der allerede var, men foretrak gader og stræder?
- Hvorfor de unge piger holdt sig væk, og hvad det var, der forhindrede dem i at være en del af en klub eller en forening?
- Hvad der skulle til, for at de ville være med, tage et ansvar og stille op som bestyrelsesmedlem i en ny forening?

MÅLGRUPPEN INVOLVERES

Målgruppen var fra starten involveret både i at undersøge, om der var et reelt behov for en indsats og i selve ansøgningsprocessen.

Det gav en dyb viden om forudsætningerne og udviklede fra starten et ejerskab for projektet i målgruppen. Det har blandt andet haft stor betydning for udvikling af de rigtige tilbud, og at projektet er blevet forankret og fortsætter, efter at støttekronerne er hørt op.

DIALOG MED SAMARBEJDSPARTNERE

I forbindelse med afklaring af behovet og involvering af målgruppen var Team Succes i dialog med de tre mest dominerende etniske foreninger i Vejle, den bosniske, den tyrkiske og den arabiske forening.

Møderne var et led i behovsafdækningen og havde også til formål at afklare, om de tilbud, Team Succes ønskede at opbygge, allerede eksisterede. Men dialogen med blandt andre disse tre foreninger afslørede også, at der på tværs af kulturer er nogle specifikke behov, der går igen blandt unge med en anden etnisk baggrund end dansk.

AFDÆKNING AF BEHOV OG MÅLGRUPPE

Vores erfaringer med at undersøge behovet og involvere målgruppen kan samles i følgende råd:

- Kom ud i virkeligheden og mød målgruppen der, hvor den er.
- Foretag en oprigtig afdækning af, hvor vidt der eksisterer et reelt behov.
- Undersøg om der eksisterer lignende tilbud i forvejen.
- Undersøg mulighederne for samarbejde.
- Hvis det er muligt, motivér og hjælp målgruppen til selv at ansøge om midler og drive projektet for kommunen eller boligforeningen.
- Acceptér, at det er okay at konkludere, at et behov *ikke* findes, og at der derfor *ikke* skal ansøges om projektmidler.





STUDIETUR TIL NORGE 2009

De unge skal nå til tops ved at bestige et 3 km højt bjerg. Det er hårdt, koldt og kanon sjovt. Klimaks er dog turen ned.



PIGERNE ØVER HOLDARBEJDE

De konkurrerer og kæmper for til sidst
at blive et stærkt og vindende hold

KAPITEL 2

DEN VIGTIGE AFKLARINGSFASE

Jo mere afklaret et projekt er, og jo klarere målet er, jo lettere bliver processen, og jo større er sandsynligheden for succes.

Når pengene til et projekt er bevilget, er der naturligvis allerede formuleret et formål, som er nedfældet i ansøgningen. Men mange projekter mangler en grundig afklaring, der går i detaljen, og hvor det slås fast, hvad målet er både på den korte og den lange bane, og hvordan man har tænkt sig at opfylde målene. Man kan være nok så opsat på at dække et helt åbenlyst behov og have gjort sig umage for at rekruttere og involvere en målgruppe, og man kan brænde nok så meget for sin ide og for "at ville gøre noget for andre". Men hvis ikke man har gjort sig klart, hvad dette "noget" helt konkret og realistisk indebærer, og hvad det kræver, er der stor risiko for, at projektet ikke vil lykkes eller ender i forvirring og opløsning.

VISION, MISSION OG MÅL

Et af de værktøjer, der kan gøre det knivskarpt, hvad man vil med sit projekt, både på den korte og på den lange bane, er at formulere dette "noget" i en vision, en mission og et mål. Det er det værktøj, Team Succes, inspireret af erhvervslivet, har valgt, og som beskrives her. Men der findes selvfølgelig også andre veje, man kan gå, og andre måder, hvorpå man kan indkredse projektets perspektiv.

Visionen er det drømmescenarium, man muligvis aldrig når, men som man sigter imod. Visionen kan aldrig blive for stor, og det må gerne tage tusind år at opfylde den, for dens primære opgave er at tænde og drive projektet.

Missionen har normalt et ti-årigt perspektiv. I modsætning til visionen er missionen – om end stadig langsigtet – så dog inden for rækkevidde og et realistisk fremtidsperspektiv.

Mål sættes for de kommende et eller to år. Målet er det realistiske her-og-nu sigte, som man knokler med, og som gerne skal opnås og derefter måske ændres til et nyt mål, når tiden er gået.

Ikke alle projekter skal vare evigt. Nogle er kun eksperimenter, som ikke nødvendigvis skal have hverken en vision eller en meget langsigtet mission. Men som minimum skal også et eksperiment have et meget konkret mål.

TEAM SUCCES' VISION, MISSION OG MÅL

Vision Unge i Danmark skal være førende i verden, hvad angår gennemførelsen af en ungdoms- og videregående uddannelse.

Mission Konceptet bag Team Succes eksisterer og er udvidet til landets 10 største kommuner inden år 2018.

Mål Den 1. marts 2012 har foreningen Team Succes opnået et solidt fundament baseret på et bæredygtigt medlemstal.

Eksempel fra Team Succes

VEJEN TIL VISION, MISSION OG MÅL

Når mål, mission og vision er gennemtænkt og formuleret, og der er sat et tidsperspektiv på, har man noget at navigere efter.

Det næste skridt på vejen til at få succes med projektet er at finde gode navigationsredskaber, der er skræddersyet til formålet.

De aktiviteter, målgruppen tilbydes i projektet, skal vælges og udvikles, så de har det rette potentiale og kan benyttes til at nå målet, hvad enten det er at forhindre frafald på ungdomsuddannelserne, aktivere unge mennesker eller gøre noget ved misbrugsproblemer.

AFSTEMTE AKTIVITETER TIL GENNEMTÆNKTE MÅL

Hvis ikke man har gjort sig klart, hvad man vil med sit projekt, bliver projektets aktiviteter ofte heller ikke hverken særligt målrettede eller langsigtede.

I værste fald kan et uigennemtænkt projekt få den modsatte effekt af det ønskelige ved at spille værdifuld tid, og kan komme til at koste samfundet mange penge på den lange bane, fordi en målgruppe blev tabt på gulvet.

"Jeg valgte at blive medlem, da det var klokkeklart for mig, hvad jeg ville få ud af aktiviteterne i fremtiden"

Sarah Abdul Ghani, Sekretær

Følgende er et eksempel på, at et gennemtænkt valg af aktivitet er helt afgørende for, om man opnår den ønskede effekt med sit projekt.

UKLARE MÅL – UHENSIGTSMÆSSIGE AKTIVITETER

Visionen med det tænkte projekt er at forebygge ungekriminalitet, og man vælger at indkøbe et antal playstations for dermed at tilbyde en alternativ aktivitet til de unge, der er i farezonen.

At spille spil kan isoleret set være en fin aktivitet med åbenlyse fordele, fordi det er en aktivitet, der her-og-nu kan forhindre de unge i at gå ud og lave kriminalitet. Men det er også en kortsigtet aktivitet uden udviklings-potentiale, og på den lange bane vil den i bedste fald resultere i passive unge med gode playstation-evner.

De unge er måske nok blevet holdt væk fra gaden en tid, men de er ikke blevet mere aktive eller mentalt stimuleret. De har ikke fået kompetencer, der kan overføres til andre mål i livet, og sandsynligheden for, at resultaterne får et mere langsigtet perspektiv i form af et fald i kriminalitet er minimal eller ikke-eksisterende.

Ønsker man en effektiv indsats med mulighed for forankring og forandring på den lange bane, er det derfor vigtigt at gøre sig klokkeklart, hvad man vil med projektet. Er det kortsigtede mål et skridt på vejen mod en langsigtet mission, og har projektet en større vision?

De aktiviteter, man vælger, skal harmonere med vision, mission og mål. Og den harmoni opnår man ved kritisk at tjekke alle aktiviteter af med de valgte perspektiver.

FORVENTNINGSAFKLARING

Fordelen ved denne grundighed i afklaringsfasen er desuden, at det også bliver helt klart for målgruppen, hvad projektet indebærer.

Jo tydeligere det bliver for brugeren, hvad han eller hun får ud af at deltage i et projekt, jo lettere bliver det også at tiltrække, engagere og fastholde den rigtige målgruppe.

Er det ikke lysende klart, hvad projektet skal føre til, bliver forventningerne hos brugerne også mudrede. Uklare mål og tilfældige aktiviteter gør det vanskeligt for målgruppen at se nytten af at investere tid og opmærksomhed, at sætte egne mål og engagere sig i projektet.

En grundig afklaring er derfor også god forbrugerpolitik, der afklarer forventningerne.

TEAM SUCCES – PÅ DEN KORTE OG DEN LANGE BANE

Formålet med Team Succes var at hjælpe unge i Vejle med at opnå succes i deres skoleforløb og privatliv således, at de i fremtiden kan blive en ressource for samfundet og ikke mindst til gavn for dem selv.

Allerede i afklaringsfasen opstillede vi kortsigtede mål, formulerede en mere langsigtet mission og drømte meget ambitiøse visioner, som rakte langt ud over projektmidlerne.

Denne grundige afklaring i Team Succes betyder, at vi alle er enige om, hvor vi vil hen, og hvordan vi vil komme derhen.

Vision, mission og mål er blevet vores fælles sprog, som har sat os alle på det samme spor.

VALG AF AKTIVITETER

For at nå mål, der bragte vores mission inden for rækkevidde og realistisk stræbte efter visionen, valgte vi i Team Succes allerede i afklaringsfasen at satse på og at udvikle fire centrale redskaber, som tilsammen kunne give de unge en god helhedsorienteret ballast.

De fire aktiviteter har alle til formål at bane vejen til de mål, Team Succes har på den korte og lange bane og i forhold til den overordnede vision.

Ingen aktivitet i Team Succes er tilfældig.

Alle aktiviteter er nøje afstemt med vision, mission og mål.

Kursen undervejs har dog ikke været rigid. Der har været plads til – på baggrund af de erfaringer, der er høstet – at nuancere og rette til undervejs.

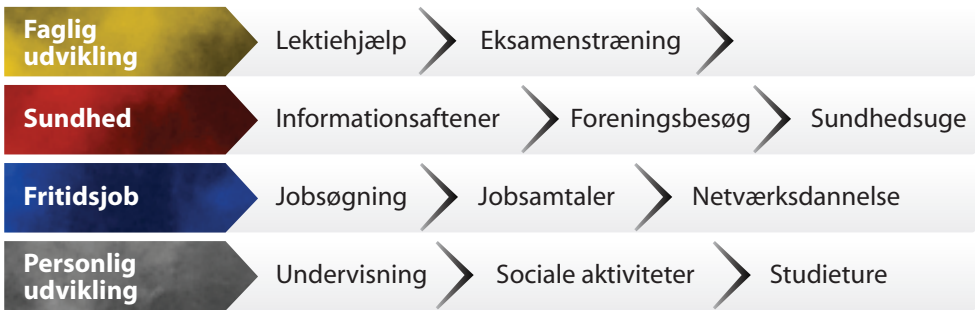
Men overskrifterne har ikke ændret sig, og emnerne er den valgte vej til både team og succes.

”Det, vi lærer i Team Succes, er noget, vi kan bruge hele livet.”

Nour El Qut, Bestyrelsesmedlem

4 INDSATSOMRÅDER

De 4 indsatsområder er erfaringsvis særligt relevante for unge – uanset baggrund. Ved at hjælpe den enkelte unge med at udvikle sig på disse indsatsområder sikres det, at den enkelte gennemgår en sund og positiv helhedsudvikling i sit liv, der er med til at opbygge en stærk og selvsikker personlighed



FAGLIG UDVIKLING

Team Succes har fokus på den faglige udvikling. Ud over den traditionelle form for lektiehjælp får medlemmerne værktøjer, som kan styrke dem i at strukturere og organisere deres skoleforløb. På længere sigt er målet, at medlemmerne føler sig parate og motiverede til at gennemføre en videregående uddannelse.

SUNDHED

Fysisk og mental sundhed er en vigtig forudsætning for at lære, udvikle sig og for at få et liv af høj kvalitet. Mange unge har dårlige spisevaner og ringe viden om, hvilken rolle, sundhed spiller i et velfungerende liv. I Team Succes informeres de unge om sundhed i tråd med de øvrige aktiviteter.

JOBSØGNING

Fritidsjob er en mulighed for de unge for at tage ansvar. Desuden giver det dem overblik over og viden om økonomi og planlægning, som de kan bruge hele livet. Desuden indebærer fritidsjob, at de unge får en aktiv og meningsfyldt fritid. Sidst men ikke mindst, så lærer de unge at begå sig på arbejdsmarkedet, og de opnår et kendskab, som gavner dem på længere sigt.

PERSONLIG UDVIKLING

Ved at have kendskab til sine svage såvel som stærke sider i en ung alder, kan man begynde at forbedre dem, hvilket betyder, at man opnår personlig udvikling. Dette er en kæmpe ressource for personen selv. Derfor gennemgår alle Team Succes' medlemmer forløb i personlig udvikling med emner som fx kommunikation, konflikthåndtering, personlig ledelse, disciplin, selvbeherskelse og personlige mål samt sociale spilleregler.

KLARE MÅL, MÅLRETTEDE AKTIVITETER

Essensen af den grundige afklaring, vi foretog, før vi ansøgte om midler til Team Succes, kan sammenfattes således:

- Opstil kortsigtede mål og en langsigtet vision.
- Vær afklaret om målsætning før valg af aktiviteter.
- Vælg aktiviteter, som harmonerer med målsætningen.
- Vælg ikke aktiviteter, der blot fungerer som "bedøvelsespiller".
- Inddrag målgruppen, så den er afklaret om både projektets mål og aktiviteternes afkast.



Her øver vi værdien i at støtte
hinanden, således at
man kommer fra A til B.

KAPITEL 3:

FINGEREN PÅ PULSEN

Evaluering – formalitet eller effektivt redskab? Realistiske succeskriterier, der opsættes allerede inden projektets start, kan blive gode, brugbare måleredskaber.

Økonomisk støtte indebærer altid et krav om evaluering af indsatsen. Men ofte er de evalueringsmetoder, der beskrives i ansøgningen udelukkende kvantitative. Effekten måles i antallet af deltagere i projektet, mens det sjældent fremgår, *hvordan* de har deltaget, og *hvad* de reelt har fået ud af projektet.

Hvis succeskriterierne udelukkende tjekkes i tal, bliver evalueringen let en tom, formel og ikke særlig brugbar måleenhed – et "slavearbejde", som ikke fortæller ret meget om projektets reelle resultater.

For hvad er bedst? 120 unge, der er mødt op til en hiphop-event, eller 30 unge, der har gennemgået målrettet faglig og personlig udvikling, som har forandret deres livsperspektiv?

FRA FORMALITET TIL REDSKAB

Det er ærgerligt, hvis evalueringen henfalder til at blive en generende hæmsko for projektmagerne og et appendiks til projektet, der ikke får megen opmærksomhed.

En oprigtig evaluering kan nemlig være et meget værdifuldt redskab både undervejs i projektet og til at vurdere, om indsatsen skal fortsætte eller ej.

En dynamisk evaluering kræver dog, at man allerede i afklaringsfasen gør sig helt klart, hvad man vil opnå, og indtænker, hvordan man vil måle resultaterne.

DET MÅLBARE OG IKKE-MÅLBARE

Hvis evalueringen skal bruges konstruktivt, skal den hænge sammen med de kvalitative mål for projektet.

Et eksempel fra Team Succes' egen verden er lektiecaféen, hvor der måske i gennemsnit kommer 30 unge hver dag. Tallet siger dog ikke særligt meget om, hvor vidt det er et godt eller skidt resultat. Det interessante er, hvad de unge bruger lektiecaféen til, når de er der. Ser de et par youtube-videoer og går hjem? Eller får de virkelig den faglige støtte og udvikling, som kan ændre deres skoleresultater og dermed fremtidsmuligheder?

For alle projekter må det gælde, at målet er at skabe forandring. Og det er ikke muligt udelukkende at tælle sig frem til, om denne forandring er positiv i forhold til såvel det kortsigtede mål som den langsigtede vision.

Man skal selvfølgelig gøre sig helt klart, at valg af grundige målemetoder *også* kræver modet til at lære af dem.

For risikoen ved at se på den oprigtige effekt *kan* være, at projektet ikke virker! Til gengæld er det ok at tage fejl og undervejs være åben over for, hvad der dur, og ikke mindst hvad der ikke gør, og så ændre retning.

Evaluering skal være realistisk, indholdsrig og brugbar.

"For mange projekter har for lidt ambitiøse målsætninger og følges ofte af slørede evalueringsmetoder. Det kan da godt være, at der dukker 300 personer op til en event, men hvad har de reelt fået ud af det? Hvad har det givet? Har det skabt forandring?"

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

SÅDAN MÅLER TEAM SUCCES RESULTATERNE

I Team Succes planlagde vi allerede i afklaringsfasen, hvordan resultaterne skulle måles – både kvalitativt og kvantitativt. Vi valgte og udviklede forskellige evalueringsredskaber, som kunne bruges aktivt både til at tilrette foreningen og tilpasse tilbuddene til de unges individuelle evner og kompetencer. Og vi valgte at måle effekten både kvantitativt og kvalitativt.

Denne grundige gennemgang af målet med og valget af evalueringsredskaber har betydet, at vi har været i stand til at følge vores projekt helt tæt på fra den første dag og, at vi i dag, hvor projektet er blevet til forening, har et godt grundlag for at skabe udvikling.

KVANTITATIVE MÅLEMETODER

Ved hjælp af karakterudsving har vi en oplagt mulighed for at måle, om indsatsen har haft en effekt både i forhold til den enkelte bruger og foreningen som helhed.

Rent praktisk foregår denne evaluering ved, at den unge afleverer sin karakterbog, når han eller hun starter i projektet og igen efter et år.

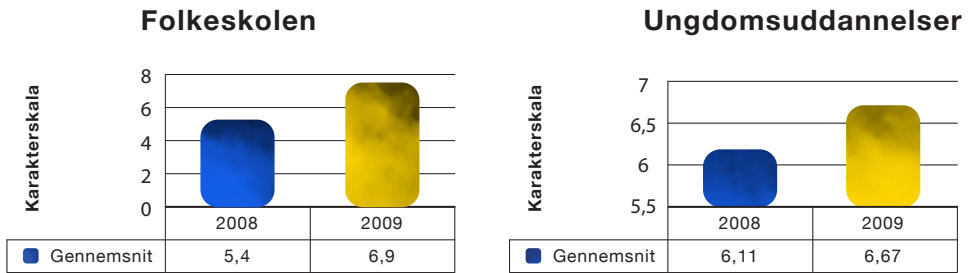
En anden kvantitativ målemetode er stikprøvekontroller af, hvor mange unge over 15, der har et fritidsjob.

KVALITATIVE MÅLEMETODER

Med dyberegående interviews kaster vi lys over, hvor vidt indsatsen forandrer og løfter medlemmerne, og både på det individuelle og det overordnede plan bliver der sat vigtige ord på indsatsens effekt.

Det første interview gennemføres tre uger efter start og følges op efter et år for at se, om de enkelte medlemmer selv føler, de får noget ud af indsatsen, eller om der skal ændres retning.

Herudover gennemføres også samtaler med både forældre og lærere, som kan sige noget om det kvalitative udbytte af Team Succes.



Team Succes har blandt andet valgt at evaluere udviklingen i karaktererne. Resultaterne er en klar indikation af, at den anvendte metode er produktiv og skaber gode resultater.

EVALUERING – ET EFFEKTIVT REDSKAB

I Team Succes har vi gode erfaringer med at bruge evalueringen konstruktivt og fremadrettet. Vores råd er:

- Se på evalueringskrav som en mulighed - ikke som en hæmsko.
- Vær oprigtigt nysgerrig over for evalueringen.
- Planlæg evalueringsmetoderne tidligt, så de kan tages i brug fra starten.
- Mål projektet både kvantitativt og kvalitativt.
- Gennemtænk, hvordan evalueringen bedst kan blive et konstruktivt redskab, der fortæller den historie, projektet kan lære af.
- Vælg tal med tyngde, det vil sige målemetoder, der siger noget om antal i forhold til mål, effekt, forankring etc.



KVALITETEN ER ALTID I FOKUS

Her er en del af foreningens lektiecafé, som signalerer en høj grad af seriositet og fungerer som god motivator for medlemmerne.

KAPITEL 4:

KVALITET – ET TILVALG

Kvalitet behøver ikke at koste millioner, for kvalitet er en beslutning og en holdning.

Det er altid et stort arbejde at skabe et økonomisk grundlag med sponsorer, støtte, kontingenter etc., og alle projekter og foreninger mangler penge.

De økonomiske udfordringer er et vilkår, og fordi man skal opnå det mulige på ofte ret umulige betingelser, er det ofte kvaliteten, der gives køb på.

Kvalitet er derfor mere eller mindre et fremmedord i projektverdenen, såsom det er i mange folkeskoler, og erfaringerne er desværre ret entydige. Manglende kvalitet smitter.

Det afspejler sig i de unges engagement og udbytte, når fritidsaktiviteter henlægges til en nedslidt kælder, eller undervisningen foregår i klasseværelser, der ikke er vedligeholdt.

ET KONKURRENCEPARAMETER

Hvis man allerede i afklaringsfasen tager stilling til og indtænker kvalitetsniveauet i projektet, har man til gengæld givet sit projekt et forspring.

Den unge generation har mange valgmuligheder. Unge ved meget om, hvad de vil have og ikke have, og de vælger efter kvalitet.

Som forening eller projekt må man se i øjnene, at man konkurrerer med mange alternativer – internettet, spillekonsoller, bander på gaden etc. I denne konkurrence kan valget af et højt kvalitetsniveau gøre en stor forskel.

"I dag er unge meget kvalitetsbevidste. De ved, der er noget, der hedder Apple og Gucci. De går op i mærkevarer. Vil vi have deres opmærksomhed, må vi derfor også tænke i kvalitet."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

TEAM SUCCES VALGTE KVALITET

Team Succes startede op med en støtte på 600.000 kroner til en 2-årig periode. Ikke nogen herregård - ja, det kunne ikke engang dække lønnen til en fuldtids-ansat projektleder.

Alligevel formåede vi at indtænke kvalitet i projektet, og på samme måde, som der blev gravet dybt i målgruppen og dens behov, blev kvalitet, og alt hvad det

indebærer, også undersøgt til bunds.

Erfaringen er, at netop denne prioritering af kvalitet er blevet et af de signaler om høje ambitioner, der har gjort vores projekt attraktivt for unge i Vejle, og er en af de helt centrale grunde til Team Succes' gode resultater.

MERCEDESKVALITET

Da vi i Team Succes skulle indkredse begrebet kvalitet, tog jeg de unge ildsjæle med på besøg hos Mercedes-forhandleren Arne Hessel i Vejle.

Vi fik lov til at gå en Mercedes S 600 efter i sømmene for at afkode, hvad det var, der gjorde netop denne bil til denne branches symbol på god kvalitet.

Vi lyttede til motorens spinden, til lyden af døren, når den smækkede. Vi mærkede efter i kroppen, hvordan det føltes at sidde i sæderne og fornemme det luksuriøse i stolens memoryfunktion og den automatiske registrering af chaufførens kørsel.

De konklusioner, der var helt åbenbare for alle var, at kvalitet kan mærkes, høres, fornemmes.

Og da vi igen forlod bilforhandleren, havde vi sammen besluttet, at Team Succes skulle være "en Mercedes", og at vi ville lave et stykke frivilligt arbejde, som alle ville have, og som osede langt væk af kvalitet.

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

KVALITET - EN HOLDNING

Den Mercedes-filosofi omsatte vi ikke kun i valg af borde og stole, men også indretningen af lokalerne har været bevidst seriøs, minimalistisk og signalerer i hver en detalje en professionel tilgang til projektet. Vi havde ikke mange penge, så det var ikke dyre investeringer, men vi gjorde meget ud af, at det stod pænt og altid var ordentligt.

I stedet for krøllede filmplakater og billeder udsmykkede vi de hvide vægge med opbyggelige citater. I første omgang med rammer af pap, som senere, da vi fik råd til det, blev skiftet ud med metalrammer.

I starten havde vi selvfølgelig overhovedet ikke råd til at købe de dyre Mac-computere, som vi gerne ville have, og som passede perfekt ind i vores opfattelse af god kvalitet. Vi måtte tage til takke med et par slidte PC'ere, der gik ned og frøs. For at passe dem ind i vores kvalitetsfilosofi var vi til gengæld meget omhyggelige med, at de altid blev sat pænt på plads, så ordentlige ud, var pudsede, og at

ledningerne ikke hang i støvet spagetti.

At holde rent og pænt koster som bekendt ingen ting, men skal det lykkes, kræver det, at alle er bevidste om det, og at alle påtager sig ansvaret for det.

Rene lokaler uden graffiti eller papirkugler og æbleskrog i hjørnerne er også med til at give stedet en aura af kvalitet. Og det er utvetydigt, at det skaber forventninger og smitter af på stemningen og resultaterne.

Kvalitet er ikke nødvendigvis dyr.

Kvalitet er en holdning, en adfærd – en måde at tænke på.

- OG EN GOD INVESTERING

Vores bevidste tilvalg af kvalitet har desuden vist sig at være en rigtig god økonomisk investering. Fire år efter starten har bordpladerne stadig ikke en ridse, og væggene er stadig som nymalede. På den lange bane har investeringen i kvalitet således betydet, at penge er blevet sparet.

KVALITET – EN GOD INVESTERING

Fra starten valgte vi, at Team Succes skulle ose af kvalitet. Det har været et godt valg, og vores erfaringer er:

- Vælg kvalitet – og allerede i afklaringsfasen.
- Kvalitet gør dit projekt konkurrencedygtigt.
- Kvalitet er en god investering – på den korte og den lange bane.
- Valg af kvalitet sparer penge.





Et uddrag af stoleopsætningen ved
Dimissionen 2009. Vi tager vores
medlemmer dybt alvorligt og giver
eksterne personer, som deltager, en
god oplevelse



Ibrahim El Qut lader sig falde bagud som udtryk for tilliden mellem ham og de resterende medlemmer. Tillid er fugen, der holder mureværket sammen.

KAPITEL 5:

STÆRKE RØDDER

Forankringen afhænger af rodnettet. Det skal etableres tidligt, hvis det skal nå at vokse sig stærkt og være bæredygtigt, når projektstøtten hører op.

De fleste ansøgninger om projektmidler forudsætter, at man har gjort sig tanker om, hvordan projektet skal forankres, når støtten hører op.

Det traditionelle svar er dog ofte en smule vagt og kan fx være en kortfattet beskrivelse af, hvordan projektet tænkes videreført af en kommune eller af en af de foreninger, der i øvrigt beskæftiger sig med målgruppen.

Oftentimes er hverken den påtænkte kommune, boligforening eller forening dog blevet dybere involveret, og der er sjældent lagt en plan for, hvordan forankringen reelt skal finde sted.

Hvis forankringen ikke er oprigtig, kan man dog ikke forvente, at nogen står parat i kulissen til at tage over, når støttekronerne er brugt. Uanset hvor gode resultaterne måtte være, vil der næppe være politisk interesse for eller økonomiske midler til at videreføre projektet.

Resultatet er, at det i virkelighedens verden er meget få projekter, der bliver varigt forankret. Var overvejelserne om, hvordan forankringen skulle ske, mere oprigtige og bedre planlagt, ville der ikke hele tiden dukke nye projekter op med samme indhold, samme mål og målgruppe, i samme geografiske område.

Skal udbyttet blive godt, kræver det, at også støttegiverne tager ansvar for, at forankringen er reel. De skal være mere kritiske, hvis et projekt ikke er oprigtigt forankret, eller der bliver ved med at dukke projekter op, der ansøger om penge til samme formål.

SOLIDE RØDDER

En vandmelon og et kastanjetræ stod side om side. Vandmelonens fører sig frem. "Jeg er et stærkere og flottere træ end dig", siger den. "Ja, jeg er faktisk helt speciel, se lige min frugt. Den er meget større og flottere end dine små, brune kastanjer." Kastanjetræet svarer roligt. "Ja ja, vandmelon. Lad os nu vente til vinteren, så ser vi, hvem af os to, der stadig er et træ."

OPRIGTIG FORANKRING

Hvis man allerede fra idéstadiet har været dygtig til at involvere målgruppen og er i dialog med kommunen eller andre aktører, er der skabt god grobund for en oprigtig forankring.

Aktuelle samarbejdspartnere kan inddrages tidligt for sammen med projektets initiativtagere og målgruppen at være med til at planlægge, hvad der skal ske, når projektet er slut, en bunke erfaring er høstet, og midlerne til at køre projektet videre skal genereres på anden måde.

PLADS TIL EKSPERIMENTER

Det er selvfølgelig ikke alle projekter, der nødvendigvis skal forankres. Projektverdenen er også et væksthus, hvor der skal være plads til eksperimenter og til at tage fejl.

Men der er noget galt, hvis 80 procent af samtlige projekter ikke forankres, og hvis manglende forankring fx kommer til udtryk som konkurrence om midler til nye, lignende projekter.

"Vi var overbeviste om, at vi havde skabt et godt projekt med mulighed for mange frugter. Og vi ville ikke risikere, at det hele bare forsvandt sammen med støttekronerne. Derfor lagde vi ud med at etablere en forening, der senere ville kunne føre resultaterne videre og sikre, at Team Succes kunne blive et permanent tilbud."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

TIDLIG FORANKRING AF TEAM SUCCES

Forankring stod fra starten meget højt på Team Succes' to-do-liste. Vi er i modsætning til mange andre lignende projekter ikke blevet skabt på kommunalt initiativ, men vi skabte allerede tidligt dialog med kommunens etniske foreninger og inviterede Vejle kommune indenfor i projektet.

Formålet med denne involvering har ikke været at skabe et økonomisk grundlag, men har været et udtryk for et ønske om at informere og knytte både kommunen og de etniske foreninger til projektet. Vejle Kommune sagde heldigvis "ja tak" til invitationen og har under hele projektet været en værdifuld og engageret rådgiver og sparringspartner.

FORANKRING I OMVERDENEN

Fra den allerførste dag besluttede vi, at Team Succes skulle være robust og kunne klare både sol og blæst. Derfor etablerede vi en forening samtidig med, at vi søgte om midler til et projekt fra Integrationsministeriet. Vi indledte helt bevidst dette parallelløb mellem projekt og forening med henblik på den senere forankring. Med en forening kørt i stilling til at tage over, når projektmidlerne var brugt op, er indsatsen blevet forankret løbende, og der er blevet lagt planer for, hvordan Team Succes senere kunne drives videre som en almindelig folkeoplysende forening.

FORANKRING I MÅLGRUPPEN

Team Succes er også fra starten bevidst forankret i målgruppen. Den meget tidlige involvering af de unge, der skulle bruge projektet, i udvikling, planlægning, ansøgning og start og den senere ungestyring af projektet har øget levedygtigheden - også på den lange bane.

At vi tidligt valgte og ikke senere har givet køb på kvalitet, har gjort projektet attraktivt og skabt en aura af respekt, der er smittet af på medlemmerne. En kontingentbetaling på 250 kroner om måneden har desuden ikke kun skabt et løbende økonomisk grundlag, men indebærer, at medlemmerne i Team Succes har investeret i deres egen fremtid og derfor ikke falder fra, blot fordi projektet er blevet til en forening.

FORANKRING PÅ TO-DO LISTEN

Hvordan et projekt skal slå rod og blive til reel forandring er lige så vigtigt som, hvordan et projekt skal starte, og hvordan pengene skal skaffes. Vores råd er:

- Se forankringen som en del af projektet og dermed som en tidlig og vigtig indsats.
- Involver målgruppen tidligt.
- Skab et produkt af god kvalitet, som alle vil have og ingen forlader igen.
- Skab ejerskab, giv ansvar, skab perspektiv.



Ved at samarbejde og kommunikere
prøver holdet at bevæge sig
mod en fælles destination

KAPITEL 6

VALG AF PROJEKTLEDER

Valg af den rigtige projektleder udgør 75 procent af projektets succes.

Sædvanligvis ansætter man en projektleder ud fra faglige og uddannelsesmæssige kvalifikationer. Men der er andre kvalifikationer, der er mindst lige så vigtige, hvis et projekt skal blive succesfuldt.

En projektleder skal ikke kun være dygtig i forhold til den overordnede problemstilling, men også harmonere med projektet og helst have sin rod i målgruppen.

Hvis man vælger at ansætte en projektleder, der enten bor i en anden kommune, eller som først ved ansættelsen skal i gang med at sætte sig ind i den konkrete problematik, går der let værdifuld projekttid med at starte projektet op.

Uanset hvilket miljø den pågældende projektleder skal navigere i, tager det tid at komme ind til kernen, forstå kulturen, identificere mønstre, autoriteter, hierarkier etc. Desuden tager det tid at skabe tillid, involvere og motivere målgruppen.

KVALIFIKATIONER

Især indsatsen inden for integration lider ofte under, at projektlederen - eller kommunens integrationskonsulent - sjældent er to-sproget og desuden mangler konkrete erfaringer med målgruppen samt kontakt til netværket.

Men også i projekter med andre målgrupper er det vigtigt, at det ikke kun er de faglige kvalifikationer, der er afgørende for valg af projektleder, men at også sociale og kulturelle kompetencer indgår i overvejelserne.

Er der fx tale om et misbrugsprojekt, kan en ressourcestærk tidligere misbruger, som både har de faglige kvalifikationer og kender folk i miljøet, ofte nå meget længere på den rigtige måde end en projektleder, der udelukkende er valgt på sin faglighed.

EN LEDERTYPE

En projektleder skal kunne skabe struktur og bevare overblikket i "virksomheden".

Det kan virke banalt at understrege, at en projektleder skal have lederevner, men det er ikke altid, at faglige kvalifikationer og evner for at lede hænger sammen, og desuden indebærer det, at det ikke nødvendigvis er projektets ophavsmand eller -kvinde, som er den rette til at lede, løfte, udvikle og forankre indsatsen.

Den kreative idéskaber, som fostrer ideerne, kan tit noget andet end den organisatoriske iværksætter, og det er langt fra altid, at begge egenskaber er samlet i den samme person.

"Jeg vil vove at påstå, at 75 % af projektets succes kan tilskrives det rigtige valg af projektledere."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

HJERTET MED

Menneskekundskab er en anden afgørende egenskab hos en projektleder. Ofte er der kun penge til at lønne en enkelt person, og projekter bæres derfor typisk oppe af et kæmpemæssigt frivilligt arbejde. For at det skal fungere, skal projektlederen forstå at motivere både målgruppen og de frivillige på den rigtige måde.

En projektleder skal brænde for sit projekt. Et projekt bliver aldrig et 9-17 job, og engagementet skal derfor også kunne række ud over almindelig arbejdstid. 90 procent af alle ungdomsprojekter foregår, når de unge har fri, efter skoletid, om aftenen, og når man mindst venter det. Når de unge har tid og brug for det, skal projektlederen være inden for rækkevidde.

Det er hårdt at føre et projekt igennem, og det er vigtigt at have hjertet på rette sted. Men vælger man en projektleder, der *kun* er favnende og forstående, risikerer projektet organisatorisk at komme til at flyde og miste struktur. En projektleder skal også kunne skære igennem, når det er nødvendigt.

PROJEKTLEDER I BAGGRUNDEN

Mange projektledere har travlt med at markedsføre sig selv, lige som det omgivende samfund næsten pr. automatik identificerer projektleder med projekt. Men det er vigtigt at huske, at de allerfleste projekter er båret af en kæmpemæssig frivillig indsats. De frivillige er projektets nerve og fremtid, og uden dem kan intet ske og intet projekt gøre sig håb om at opnå succes.

Derfor er det en vigtig egenskab hos projektlederen, at han eller hun forstår at gøde sit vækstlag, inspirere de frivillige og fremhæve deres indsats ved selv at træde et par skridt tilbage.

I Team Succes er det de unge, der oftest stiller op til interviews, og det var de unge, der modtog Integrationsprisen – ikke projektlederen. På den måde hædres de, der knokler i det daglige, og projektet sikres ejerskab og forankring.

TEAM SUCCES' VALG AF PROJEKTLEDER

Team Succes skulle ikke ud og lede efter en projektleder.

Projektleder Fouzi Abdelrazik er selv ophavsmand til og har sammen med en lille gruppe unge skabt projektet.

Men han er ikke valgt, *fordi* han har fået idéen til og været medskaber af projektet, men udelukkende fordi han har de nødvendige faglige, sociale og kulturelle kvalifikationer.

Fouzi Abdelrazik har en uddannelse som erhvervsøkonom og erfaringer fra både frivilligt socialt ungdomsarbejde og politiske processer.

Og det har været tydeligt, at det faktum, at han også selv er en del af det etniske miljø i Vejle, er to-sproget og dobbeltkulturel har haft stor betydning for projektets succes.


Fouzi Abdelrazik kender således projektets målgruppe indgående i forvejen, har fra starten kendt og haft kontakterne til de unge og deres forældre.

Fordi Fouzi Abdelrazik har været initiativtager til og en del af projektet fra første tanke, har han også haft et helt naturligt engagement og den nødvendige motivation, der er altafgørende i en verden, hvor penge ikke hænger på træerne, og arbejdstiden mangler faste rammer.

PROJEKTLEDERENS PROFIL

Den rigtige projektleder er alfa og omega for et projekt. Vores råd i forhold til valg af projektleder er derfor:

- Tidlig involvering.
- Faglige kvalifikationer.
- Ledelsesmæssige evner.
- Geografisk tilknytning.
- Kendskab til målgruppens miljø og problemstillingen.
- Projektlederen skal have hjertet med og brænde for projektet.

A man with short dark hair and glasses, wearing a white long-sleeved shirt, is leaning over a table. He is looking down and smiling slightly at someone whose back is to the camera. The person's dark hair is visible. The man has a watch on his left wrist. In the background, a banner with Danish text is partially visible. The overall scene suggests a community or organizational event.

”De kan
fordi de tror
de kan”

benim77

Foreningens formand,
Tarek Z. Hussein, skaber nærkontakt
til medlemmerne, så de føler
sig værdsat og en del af teamet.

KAPITEL 7

PROFESSIONALISME

Professionalisme, profit, krav og disciplin er projektværktøjer, der kan være med til at skabe et dynamisk projekt med stort udbytte.

Kadencen i såvel projekter som foreninger er sædvanligvis stille og rolig – det hele kører ofte lidt light, og startfasen er præget af, at man lige skal løbe projektet i gang, finde målgrupper, falde til etc.

Måske lægges der blidt ud med møder i en styregruppe, indgåelse af løse aftaler, og det hele er ofte lidt ustruktureret nu, hvor det økonomiske grundlag er på plads, og projektet er blevet en realitet.

Der er mange projekter og foreninger, der lykkes fint ad denne vej, men der er faktisk gode muligheder for at øge effekten og få mere ud af de støttekroner, man har fået, hvis man vælger en mere dynamisk tilgang til sit projekt.

MAKSIMAL PROFIT

I professionaliseringen af projekter og frivilligt arbejde er der meget inspiration at hente hos private virksomheder.

Omdrejningspunktet for en privat virksomhed er maksimal profit, og hvorfor skulle det ikke også være målet for et stykke frivilligt arbejde? At hjælpe så mange som muligt, så godt som muligt?

Den projektstøtte, der bevilliges, er skatteborgernes penge. Dermed følger et ansvar og et krav om seriøsitet.

Maksimal profit forudsætter, at man har gjort et grundigt forarbejde, som beskrevet i de foregående kapitler, og at man fra den første dag arbejder struktureret og målrettet med opgaven på alle niveauer, i projektet eller foreningen, i styregruppe, i bestyrelse og i forhold til målgruppen.

NOGET FOR NOGET

Også i forhold til målgruppen vil seriøsitet og professionalisme lede til større resultater.

Forventninger til projektets deltagere eller foreningens medlemmer om, at det, de får i projektet, er efter princippet ”noget for noget”, kan blive en positiv motivation.

At stille krav og forvente at opgaverne udføres, er udtryk for respekt for andre mennesker. Hvis man bliver lidt for forstående og rummelig, risikerer man at

gå glip af en enestående mulighed for at lære målgruppen, at der i den virkelige verden er konsekvenser af alle valg.

KRAV OG DISCIPLIN

I frivilligt arbejde er der en vis berøringsangst over for at stille krav, måske fordi man er bange for, at kravene skal skræmme målgruppen væk, og fordi de frivillige er ulønnede.

Men projekter udvikles ikke i angst, og hvis de krav, der stilles, er realistiske og rimelige, indebærer de enestående udviklingsmuligheder.

Disciplin er et andet tabu i frivilligt arbejde, men som krav er også disciplin et vilkår i virkelighedens verden. Ingen chef på arbejdsmarkedet accepterer således en medarbejder, der ikke møder op eller ikke løser den opgave, han eller hun er stillet.

Både krav og disciplin virker motiverende, udviklende og øger udbyttet af indsatsen. Og erfaringen fra Team Succes er, at den professionelle indfaldsvinkel ikke virker skræmmende, men tværtimod har været med til at fastholde medlemmerne.

”Da jeg fik et ansvarsområde vidste jeg, at hammeren ville falde, hvis jeg ikke levede op til min opgave. Derfor tog jeg min opgave meget seriøst”

Ibrahim Moussa, Vicekasserer

KRAV MED KONSEKVENNS

I Team Succes er det de unge medlemmer selv, der har ansvaret for, at tingene bliver gjort. Derfor har det også umiddelbart konsekvenser for foreningen, hvis den enkelte ikke lever op til ansvaret. Hvis et medlem har påtaget sig at gøre en opgave færdig til et bestemt tidspunkt og ikke overholder sin deadline, afholdes der en alvorlig samtale med den unge, der er leder af afdelingen, hvor det bliver understreget, at det ikke er o.k. og ikke skal gentage sig.

FORANDRING TIL NOGET BEDRE

Målet med et projekt er altid forandring til noget bedre, og at det enkelte individ skal vokse og udvikle sig. Men lige så vigtig som denne individuelle udvikling er det, at foreningen eller projektet også forstår at udnytte sit vækstpotentiale.

Uden udvikling bliver gevinsten for sparsom og risikoen stor for, at projektet dør ud eller stopper, når støtten hører op.

Virksomhedsbegreber som professionalisme, krav og disciplin skal ikke trækkes ned over et projekt, men udvikles via og forankres i målgruppen.

Har man gjort sit forarbejde og involveret målgruppen tidligt, er det ikke svært at professionalisere indsatsen, og den "vare", der er på projekthylden bliver veldefineret, kendt på forhånd, og skal ikke lempes ind ad bagvejen.

**"Hvis du gør hvad du altid har gjort,
opnår du hvad du altid har opnået."**

Nytænkning og innovation er nøglen til fremgang og udvikling i ethvert samfund! Dette gælder ikke kun for erhvervslivet, men alle former for arbejde. Team Succes' målgruppe omfatter unge i alderen 15 - 25 år. De skal ikke være bange for at tænke eller lære nyt.

PROFESSIONALISERET PROJEKT – FORDELE

I Team Succes har vi skævet til erhvervslivet, da vi valgte en professionel indsats. Vores erfaring er, at der er mange fordele, fordi professionalisme:

- Øger motivation af målgruppen.
- Gør det muligt at stille og indfri krav.
- Fordeler opgaverne på flere hænder.
- Giver en tydelig opgavefordeling, der skaber klarhed for alle og effektivitet.
- Skaber ejerskabsfølelse hos alle.
- Gør projektet virkelighedsnært.
- Øger mulighederne for forankring.





Bestyrelsesmedlem, Nour El Qut, hjælper et af medlemmerne i lektiecaféen.

Her er der stor fokus på, at hjælpen der udøves, er seriøs og oprigtig.



TEAM SUCCES

S

IMAGE
DISCIPLIN
KNOW-HOW
LEKTIECAFÉ

W

O

MANGFOLDIGHED
KENDSKAB TIL
MÅLGRUPPEN

T

Næstformand, Mahmoud Saied, viser hvordan man kan anvende SWOT-analysen til at vurdere foreningens situation.

KAPITEL 8

TEAM SUCCES

- EN VIRKSOMHEDSFILOSOFI

Hemmeligheden i Team Succes er professionalisme – i organisation. I drift, hos projektledere og medlemmer.

Fra starten har Team Succes satset på at skabe et professionelt projekt med en bæredygtig organisation, inspireret af privat virksomhedsdrift.

De opgaver, der har været forbundet med at formulere, opbygge og drive Team Succes, er desuden uddelegeret til de unge selv. Det er de ressourcestærke unge, der er vækstlaget, og bortset fra den lønnede projektleder, står de unge i det daglige for at professionalisere og lede "virksomheden".

Team Succes er ikke en færdigsyet pakke, men som navnet siger et team, hvor den røde tråd er en professionel tilgang til udfordringerne, hvor alle har en rolle og er med til at udvikle organisationen og skabe succes.

BOTTOM UP

Målgrupper for projekter er naturligt nok ressourcetsvage mennesker, og det traditionelle udgangspunkt er at samle målgruppen og tilbyde dem noget, som kan dække deres behov.

Team Succes er ikke anderledes. Her er der også tale om et ønske om at udvikle aktiviteter, der kan løfte unge og forbedre deres livsperspektiv. Men metoden er vendt på hovedet, og i stedet for at lægge ud med de ressourcetsvage, har vi helt bevidst valgt at indlede projektet med at rekruttere 30 ressourcestærke unge og sammen med dem skabe et solidt fundament for indsatsen.

De unge, der reelt har det største behov for forandring, er først senere kommet til, og er blevet mødt af en gruppe med stort overskud og mål for fremtiden.

Det er blevet de stærke, der påvirker de svage - og ikke omvendt.

"Så snart jeg trådte ind i foreningen kunne jeg fornemme den seriøse atmosfære, hvilket havde en positiv påvirkning på min egen indsats både inden- og uden for foreningen"

Joseph Ibrahim, Sekretariatet

PROFESSIONELLE RAMMER

For at rodfæste professionalism er der lagt stor vægt på at skabe de rette rammer. Førstehåndsindtrykket er rent og pænt og stilen målrettet. Alle små og store detaljer er i fokus, fx er det et krav, at medlemmerne bærer deres id-kort synligt, og de unge, der hjælper i lektiecafeen er iklædt særlige skjorter.

En anden virksomhedsværdi er muligheden for advancement. Mellem lektiecafé og administration er der således etableret glasdør, der adskiller ledelsen fra de "menige" medlemmer.

Hverken skjorter, medlemskort eller glasdør er et signal om, at nogen er mere værd end andre. Målet er alene at skabe motivation, synliggøre vækstpotentiale og udviklingsmuligheder.

PROFESSIONEL ORGANISATION

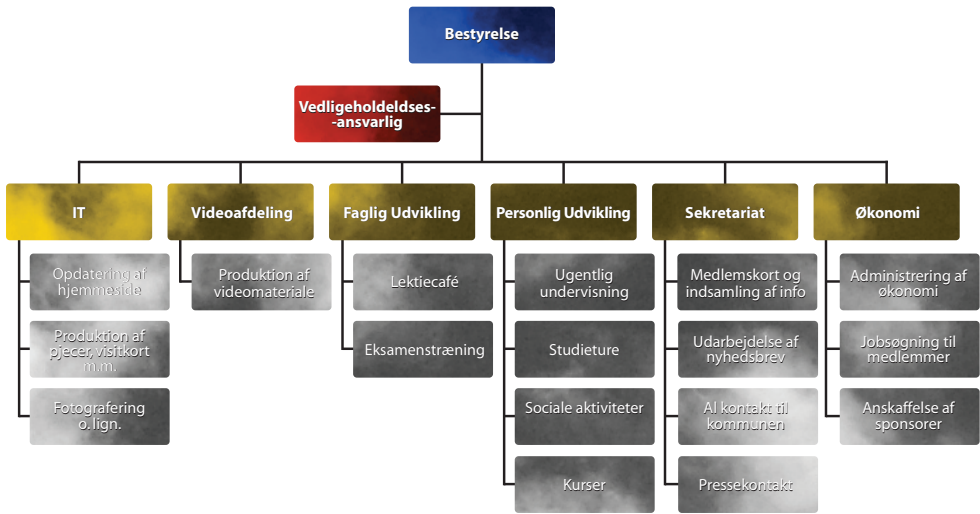
Professionalismen går igen i projektets opbygning. Projektkulturen foretrækker som oftest en flad ledelsesstruktur. Men erfaringen fra Team Succes viser, at "gulerødder" er en motivationsfaktor. Sådan fungerer arbejdsmarkedet, og Team Succes er også en smagsprøve på voksenlivet.

Team Succes' projektleder er den "administrative chef" med det overordnede ansvar, og til de forskellige afdelinger udvælges medarbejdere og ledere, præcis som i en rigtig virksomhed. Kontorerne indretning afspejler et hierarkisk ledelsessystem, hvor lederen fx har lidt finere hæve-sænkeborde og et visitkort.

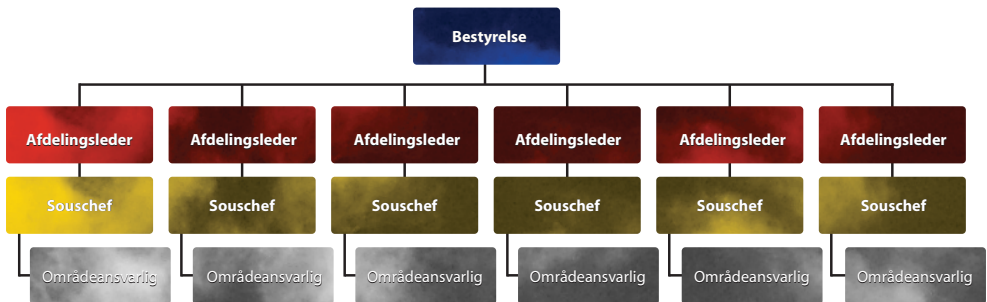
Team Succes består af følgende afdelinger:

- **IT-afdelingen**
- **Økonomiafdelingen**
- **Sekretariatet**
- **Personlig udvikling**
- **Videoafdeling**
- **Faglig udvikling**

Under hver afdeling er opgaverne yderligere fordelt og specificeret, så alle ved, hvilke arbejds- og ansvarsområder, der er deres.



En oversigt over Forening Team Succes' forskellige afdelinger og deres opgaver.



En hierarkisk oversigt over Forening Team Succes' ledelsesmæssige poster, som medlemmerne gradvist kan stige i.

KRAV OM PRIORITERING

For at understrege, at Team Succes ikke blot er et hvilket som helst fritidstilbud, forventes det, at medlemmerne tager stilling til og prioriterer deltagelsen i foreningen.

En formuleret rangordning af, hvordan tiden skal prioriteres, ser således ud:

1. Skolen, som skal passes.
2. Familien, som man har forpligtelser i forhold til.
3. Team Succes, som kommer før venner, fritidsjob og kærester.

En professionel virksomhedskultur med høje forventninger, hvor man får opgaver, man kan klare og ansvar, man kan løfte, virker meget motiverende.

Frafald kendes næsten ikke, selvom de unge investerer meget tid, arbejder frivilligt og ikke får en krone for det, de laver. Tværtimod er der kø for at være med. Gevinsten er stor både for de unge, der blot er menige medlemmer og for dem, der påtager sig et ansvar. Alle lærer noget, de kan bruge videre i livet.

Og for projekt og forening er gevinsten mindst lige så stor, fordi der skabes en synergi, som øger udbyttet og styrker levedygtighed og udviklingsmuligheder.

FORÆLDREINVOLVERING

Involvering og professionalisering af projektet har ikke kun været rettet mod de unge, men også deres forældre. Hvert kvartal informeres forældrene således i et nyhedsbrev på dansk og arabisk, og to gange om året indkaldes de til forældre-samtaler.

Signalet er, at Team Succes ikke er en hvilken som helst fritidsaktivitet, men et tilvalg, man som forældre også er med til at tage og involvere sig i.

Det koster 250 kroner om måneden at være medlem i Team Succes, og selv om projektet råder over ti sponsorerede fripladser, er ingen af dem blevet brugt endnu.

Erfaringen er, at involvering og forventninger har skabt ejerskab og stolthed - også hos forældrene. De bakker deres børn op og kommer ofte lige forbi for at vise projektet frem til andre.

Ved åbent hus arrangementet oplevede vi et massivt fremmøde fra de nyudnævnte medlemmers forældre. I Team Succes lægger vi stor vægt på, at forældrene involveres og føler et ansvar for deres børns fremtid.



Velkommen til åbent hus
Foreningen
Team Succes

Åbent Hus
Sted: Vestre Engvej 10, Vejle
Dato: 18. maj 2010
Tid: 17.00 - 18.45



Her udfører medlemmerne en af de vigtigste øvelser, som går ud på, at hvert enkelt medlem skal op og sidde i den "varme stol", hvor vedkommende anerkendes af alle de andre medlemmer.

KAPITEL 9

ANERKENDELSE – ET ALMENTMENNESKELIGT BEHOV

Det samme problem kan møde op i forskellig forklædning, som et etnisk, et narko- eller et voldsproblem. Ofte er det underliggende behov dog det samme: mangel på anerkendelse.

Hvis man skal gøre sig håb om en motiveret målgruppe, er det vigtigt at forstå, at det samme behov kan være ikklædt meget forskellige udtryk.

Ikke kun i projektverdenen, men helt generelt, har vi en tendens til at sætte mennesker i bås. Vi fokuserer på det ydre, samler mennesker i bundter og fokuserer på løsninger af gruppeproblemstillinger, hvad enten der er tale om narko- eller alkoholmisbrug, vold eller integration. Og dermed risikerer vi at tage fejl af udfordringen og tilbyde den forkerte kur.

De fleste problemer i en ungdomsgruppe har meget ofte rod det samme sted, som det fremgår af den følgende historie om Martin og Mohammed.

HISTORIEN OM MARTIN OG MOHAMMED

En aften, hvor *Martin* høj af coke dasker rundt i byen sammen med sine kammerater, passerer de en parkeret bil. Ved en pludselig indskydelse smadrer Martin et bilvindue. Vennerne synes, Martin er modig og giver ham skulderklap. Martin kommer fra et hjem med alkoholmisbrug, hans forældre er fuldt optaget af at skændes og drikke og har ikke overskud til at give Martin hverken kærlighed eller bekræftelse. Men nu ser han anerkendelsen lyse i vennernes øjne og mærker varmen brede sig i kroppen. Det er dejligt at føle sig værdsat.

En dag gør *Mohammed* nøjagtigt det samme som Martin. Han smadrer ruden i en anden bil et andet sted i byen. Handlingen udløser, som i Martins tilfælde, stor respekt hos kammeraterne i den bande, han er en del af, og på samme måde mærker og nyder han anerkendelsen.

Mohammeds forældre drikker ikke, men hans far har det psykisk meget dårligt og er traumatiseret af de oplevelser, han har haft under krigen i hjemlandet. Og heller ikke i Mohammeds tilfælde har forældrene overskud til at møde deres søn med bekræftelse, anerkendelse og kærlighed.

SAMME PROBLEM – FORSKELLIGE UDTRYK

Martin og Mohammeds problem er i bund og grund identisk, men hvis man vælger at kalde Martins udfordring for et socialt problem og Mohammeds for et integrationsproblem, går man let forkert i byen.

En indsats for at hjælpe de to drenge med at skifte livsbane kræver evne og vilje til at se bag om rammen, hvad enten denne er en indvandrer-, en rockerbande eller et andet fællesskab. Problemet er det samme, og det er her fokus skal lægges.

Generelt har mennesker ens og ganske simple behov, og projektverdenen skal blive bedre til at identificere problemets kerne og gå nye veje for at finde løsninger.

Anerkendelse er ikke et etnisk – men et menneskeligt behov.

ESSENSEN AF TEAM SUCCES ER ANERKENDELSE

"Det betød rigtig meget for mig, at min indsats var værdsat og anerkendt, og at jeg blev rost, når jeg havde udført et godt stykke arbejde.

Malake Abdelhalim, IT Afdelingsansvarlig

Nøglen til de resultater, man har opnået med Team Succes, er da også anerkendelse. Ved at stille krav og have forventninger pustes der til motivationen og til muligheden for forandring.

I Team Succes fokuserer vi ikke på problemets udtryk, men på kernen, og et af de vigtigste redskaber i foreningen/projektet er personlig udvikling, som sætter de unge i stand til at anerkende hinanden og sig selv.

Personlig udvikling betragtes traditionelt som redskaber til opkvalificering, som først senere i livet bliver aktuelle i form af efteruddannelses tilbud i fx NLP, giraf-sprog, præsentations- og salgsteknik etc.

Men også som ung skal man være i stand til at løse konflikter - i forhold til forældre, venner, kærester og skole.

Team Succes har derfor trukket den personlige udvikling ind som en vigtig del af det grundlæggende fundament, der sammen med faglig udvikling er med til at ruste de unge i forhold til den virkelige verden på studier og i job.

"Hvis der allerede i folkeskolen var et fag på skoleskemaet, der hed "personlig udvikling", ville børn og unge fungere bedre både som elever og få nogle redskaber, der kunne styrke deres videre vej i livet."

Fouzi Abdelrazik, Projektleder

LEDERSKAB OVER EGET LIV

I Team Succes er det ikke synd for nogen. Det er aldrig samfundets eller de andres skyld. De unge lærer, at al forandring og alle muligheder udspringer af, at de forstår og påtager sig lederskabet for eget liv, og gennem undervisningen får de redskaberne til at påtage sig dette ansvar. De lærer om betydningen af social adfærd, manerer, kommunikation, værdien af tid, forudsætningen for teamwork etc.

Erfaringerne er, at disse målrettede forløb ændrer de unge, deres indgang til og forståelse for livet markant. Og mens lektiecaféen giver dem seriøs og målrettet hjælp til at forbedre deres faglige indsats, er det ændringen i tankesæt, der giver de virkelig gode og langtidsholdbare resultater, som kan måles både i bedre karakterer og i sociale kompetencer.

UD MED JANTE - IND MED ANERKENDELSE

I projektverdenen som i resten af samfundet lever Janteloven i bedste velgående. Det er ikke velset at stikke næsen frem, slet ikke at fremhæve sig selv, og ros er en mangelvare på alle samfundshylder.

I Team Succes har vi i anerkendelsens tjeneste valgt helt at ignorere Janteloven og har i stedet fokus på de gode resultater. Her hylder vi succeserne og råber op om de fantastiske resultater.

Når et medlem har fået et godt karaktergennemsnit eller på anden måde opnår noget godt, bliver det omtalt på hjemmesiden eller kommer op på opslagstavlen. Og en god karakter udløser typisk 40 gratulations-sms'er fra andre medlemmer.

Det er dejligt, inspirerende og livsbekræftende at blive anerkendt for det, man præsterer. Man får et boost til selvtilliden og lyst til at blive endnu bedre. For de øvrige, der ser og læser om det gode resultat, er anerkendelsen et signal om, at meget kan lade sig gøre, at man kan få sine drømme opfyldt og have store ambitioner om et bedre liv.

**Positiv opmærksomhed bliver alle høje af - de ressourcestærke såvel som de ressource svage, misbrugerne, de kriminelle unge, dig og mig ...
Anerkendelse er ingen videnskab, men ren logik.**

ANERKENDELSE ER VEJEN TIL SAMARBEJDE OG VENSKAB

Følgende råd stammer fra Dale Carnegie (1888-1955). I Team Succes fokuserer vi på anerkendelse, fordi vi hver dag erfarer, at vi mennesker vokser, når vi anerkendes.

- Lad være med at kritisere, fordømme og beklage dig.
- Giv ærlig og oprigtig ros.
- Skab et stærkt behov i et andet menneske.
- Bliv oprigtigt interesseret i andre mennesker.
- Smil.
- Vær en god lytter. Prøv at opmuntre andre til at tale om dem selv.
- Få den anden person til at føle sig betydningsfuld – og gør det oprigtigt.
- Begynd med venlighed.
- Prøv ærligt at se tingene fra den anden persons perspektiv.
- Vis sympati for den anden persons idéer og ønsker.



Kommunikationsøvelse,
hvor der er fokus på at være en
god lytter og udvise oprigtig interesse.





Her er den lille gruppe af folkeskoleelever, som i 2007 tog de første spadestik til det som senere blev foreningen Team Succes.





De selvsamme unge, som i fire år har hjulpet og støttet andre jævnaldrende har selv opnået fantastiske resultater. I dag er de alle i gang med en akademisk uddannelse og er stadig aktive i bestræbelsen på at hjælpe flere unge.

SOM RINGE I VANDET

Et hvilket som helst projekt, enhver ide, investering, indsats, hvert eneste ønske og hver drøm har en iboende drift om at skabe en positiv forandring.

Da Tarek kommer brasende ind i mødelokalet, kigger vi alle sammen op. Sammen med Mahmoud, Ratib, Khaled og Yehya er jeg i gang med at gennemgå de seneste karakterstatistikker. Det ser godt ud, de allerfleste medlemmer i Team Succes har forbedret deres gennemsnit. Tarek svinger en konvolut over hovedet og ser så glad ud, at vi alle kommer til at grine.

"Hej. Se lige her venner," råber han forpustet og kaster konvolutten ind på bordet mellem os.

"Integrationsministeriet. Ja, og nu også Egmont Fonden. De siger ja. Vores mission venter."

"Hold da op." Rateb rejser sig og hiver brevet ud af konvolutten.

"Hvor lang tid er det lige siden, vi sad på en madras og snakkede og så film? Nu skal vi udbrede Team Succes til seks kommuner. Det er vildt."

"Tre år. Der er virkelig sket meget. Vi har nået vores mål. Det er en fantastisk følelse," siger Khaled og rækker ud efter brevet.

"Men det bedste er nu alligevel, at så mange andre unge har taget ansvar for deres eget liv og er kommet i gang med en uddannelse."

"Yes, yes, yes - vores bande vandt." Yehya rækker armene i vejret og står og hujer, som en bokser efter en sejr i ringen.

"Danmark - here we come."

INSPIRERET?

Den ild, der blev tændt for tre år siden i en lille lejlighed i Vejle, brænder endnu, og i dag hos mange flere end blot os seks.

Vi besluttede dengang at holde op med at snakke og i stedet handle, tage ansvar og forandre. Nu har vi set resultatet. Vi er nået frem til de **mål**, vi satte os dengang og er parate til at gå videre med **missionen** - at udbrede vores koncept til flere unge i flere af landets kommuner. **Visionen** lever i bedste velgående. Vi er kommet lidt tættere på drømmen om, at unge i Danmark bliver førende i verden med hensyn til at gennemføre en ungdoms - eller en videregående uddannelse. Vi ser Team Succes brede sig som ringe i vandet.

Denne bog samler alle vores erfaringer og aha-oplevelser. Det er ikke en lærebog i gængs forstand, for den beskriver ikke en teoretisk metode, men vir-

keligheden i Team Succes. Og forskellen på teori og praksis er lige så stor som forskellen på drøm og virkelighed.

Af egen erfaring ved vi, at faglig og personlig udvikling er de allerbedste redskaber, når drømme skal flyve, og ambitionerne om et bedre liv skal blive til virkelighed.

Bogen er heller ikke en facitliste, som vi vil slå nogen oven i hovedet med. Til gengæld har vi ikke noget imod at sparke til al snakken, så den kan blive til handling og forvandling. For der er hårdt brug for ildsjæle på alle mulige områder, alle mulige steder og ikke mindst for projekter, der lykkes. Der er nok at tage fat på.

Mit håb er, at bogen kan bruges, som den er tænkt, som en inspiration for andre, der også gerne vil skabe positiv og reel forandring. Er du blevet inspireret til selv at omdanne snak til handling og fx starte en Team Succes i din by, er du meget velkommen til at vende dine tanker med os.

Venlig hilsen
Fouzi Abdelrazik

A handwritten signature in white ink, appearing to read 'Fouzi A.', with a large, sweeping flourish underneath.

VEJLE HAR TAGET DET FØRSTE SKRIDT - HVORNÅR GØR I?

WWW.TEAM-SUCCESS.DK

