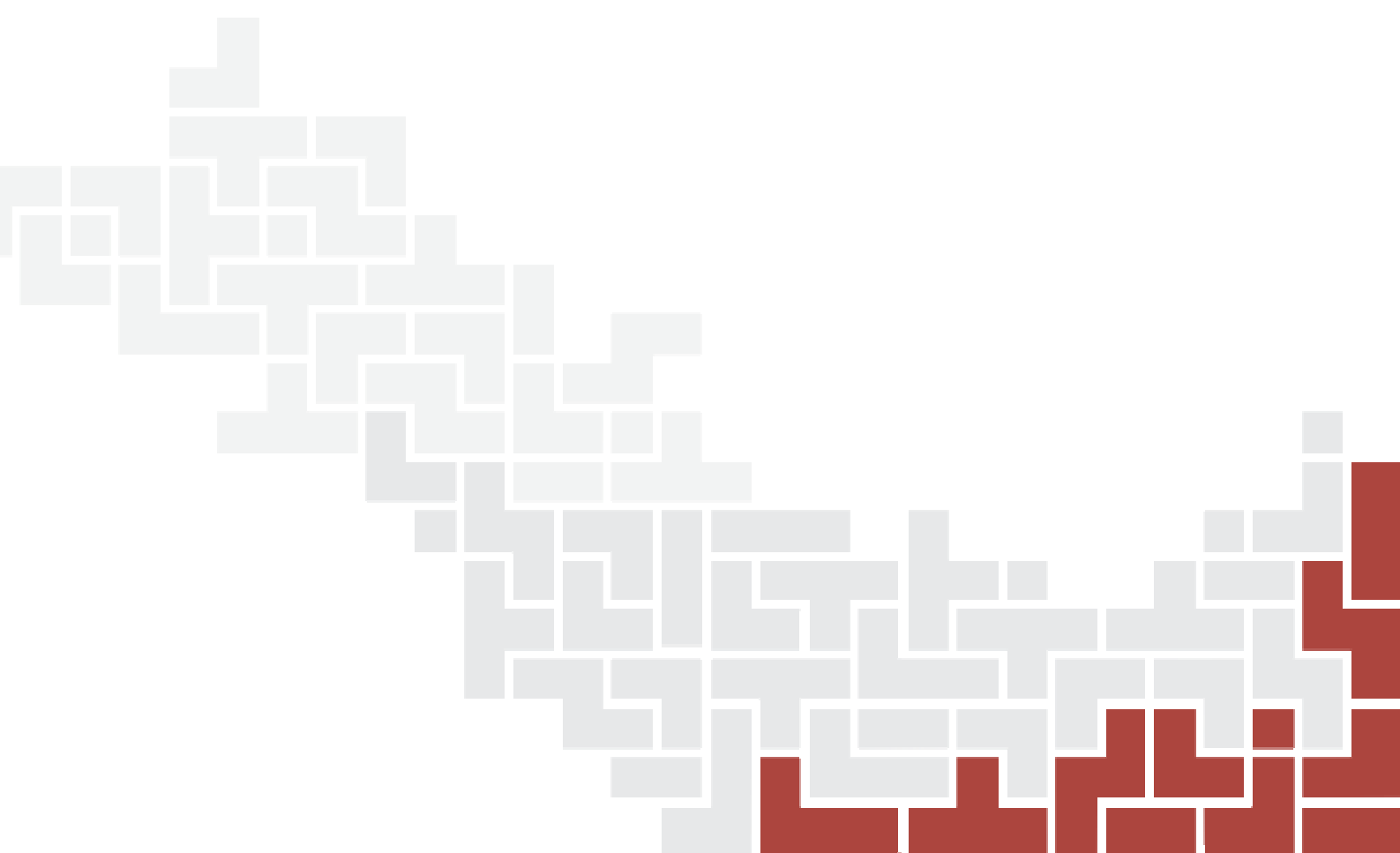




GUIDE

Ungdomsleder- udveksling

- en guide til design, implementering og evaluering af ungdomslederudveksling





Ansvarshavende: Kåre Månsson

Redaktion: Frederik Fredslund Andersen og Simon Skårhøj

Foto: Dansk Ungdoms Fællesråd

Layout: Simon Skårhøj

Tryk: Kailow Graphic A/S

8 unikke muligheder

En ungdomsleder er en ung frivillig, der udveksles 3 til 12 måneder mellem en dansk børne- og ungdomsorganisation og deres partnerorganisation i udviklingslandene eller i MENA regionen¹. En ungdomsleder er tilknyttet et partnerskab med konkrete tiltag og aktiviteter, men er ikke nødvendigvis tilknyttet et projekt støttet af DUF. Mindst 8 unikke muligheder kan jeres partnerskab få igennem en ungdomslederudveksling:

> mere **PARTNER-INDSIGT** – mulighed for dyb indsigt i dagligdagen i hinandens organisationer. Lære hinandens kulturer, tankemåder og arbejdsrytme at kende og derigennem opnå flere synergier og et bedre samarbejde

> nye **IDEER** – mulighed for at få flere spændende, dynamiske og skæve ideer til jeres partnerskab, som I aldrig havde tænkt på

> en **LIVSOPLEVELSE** – mulighed for at give unge frivillige en unik oplevelse og mulighed for personlig udvikling, der kan begejstre og give dem større ejerskab for arbejdet fremover

> mere **LANDE-INDSIGT** – mulighed for dybere indsigt i de kontekster I arbejder i, hvad angår kultur, historie og samfund

> mere **MOTIVATION** – mulighed for at styrke interessen og motivationen hos jeres medlemmer og derved løfte jeres aktiviteter op til nye højder

> flere **RESSOURCER** – mulighed for at få en ung fuldtidsfrivillig, der kan være et forbillede og motivere andre unge til at tage og vise lederskab i jeres organisationer

> tættere **SAMARBEJDE** – mulighed for at styrke jeres relationer på tværs i partnerskabet og derved forbedre jeres evne til at koordinere jeres arbejde og gøre brug af hinandens styrker

> bedre **AKTIVITETER** – mulighed for at tilføre jeres projekter mere energi, flere ressourcer og nye ideer, der vil gøre det lettere for jer at udføre aktiviteterne og gøre dem bæredygtige, dvs. at de kan fortsætte fremover

¹ MENA regionen omfatter Mellemøsten og Nordafrika, som er Marokko, Algeriet, Tunesien, Egypten, Libanon, Irak, Libyen, Syrien, Jordan, Israel (de arabiske mindretal), De Palæstinensiske Selvstyreområder, Oman, Qatar, Yemen, Saudi Arabien, Kuwait, De Forenede Arabiske Emirater og Bahrain.

Hvad er DUF

DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd er service- og interesseorganisation for 70 børne- og ungdomsorganisationer - et fællesskab med over 600.000 unge.

Demokrati, Unge og Foreningsliv er nøgleordene i DUFs arbejde.

DUF har siden sin oprettelse i 1940 arbejdet for, at unge har gode vilkår, og at de igennem et aktivt foreningsliv tilegner sig demokratiske værdier såsom respekt for andre, samtale og dialog samt ansvar for hinanden.

DUFs medlemmer består af 70 landsdækkende foreninger, der laver samfunds-engagerende aktiviteter for børn og unge. Ungdomspolitik, spejderarbejde, religion, miljø, ungdomsklubber, teater, udveksling og internationale projekter er blandt de områder, som DUFs medlemsorganisationer beskæftiger sig med.

DUFs sekretariat har omkring 30 ansatte og ligger i København. Sekretariatet laver kurser for foreningsaktive, oplyser om børn og unges vilkår, støtter foreningernes internationale arbejde og varetager foreningslivets interesser over for politikere og myndigheder.

Derudover uddeler DUF omkring 100 millioner kroner om året til børne- og ungdomsarbejde. Pengene kommer bl.a. fra danskernes tips- og lottospil, EU og ministerier, herunder Udenrigsministeriet og Danida.

Hvad er Projektpuljen og MENA-DK Puljen?

Projektpuljen og MENA-DK Puljen er DUFs to puljer til internationale projekter. Puljerne støtter projekter mellem DUFs medlemsorganisationer og deres partnerorganisationer i udviklingslandene samt Mellemøsten og Nordafrika.

Puljernes overordnede mål er: **at øge unges indflydelse og deltagelse i udviklingen af demokrati i MENA regionen og udviklingslandene²** ved at bidrage til at øge ungdomsorganisering og/eller øge unges stemme og mulighed for at øve indflydelse. Puljerne har organisationsudvikling, fortalervirksomhed og samarbejde/netværk mellem ungdomsorganisationer som hovedtemaer. Indenfor temaerne lægges vægt på børn/unges indflydelse, deltagelse og rettigheder, frivillighed og køn (mænd og kvinders lige muligheder) som bærende principper.

Læs mere om mål, temaer og principper i *Retningslinjer for Projektpuljen og MENA-DK*. De kan hentes eller bestilles på www.duf.dk.

² Udviklingslandene omfatter lande, hvor bruttonationalindkomsten (BNI) per indbygger ligger under den indkomstgrænse, der er fastsat for den danske statslige bistand. 2009-grænsen er US \$2.470 per indbygger. Indkomstgrænsen revideres årligt.

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse	5
Forord	7
4 faser med tjekliste.....	9
1.0 Designet	11
1.1 En ungdomsleders profil.....	11
1.2 Udvekslingens rammer, mål og interesser.....	12
1.3 Har partnerskabet kapaciteten?	14
1.4 En ungdomsleders opgaver.....	15
1.5 Hvad er mulighederne – <i>retningslinjer</i>	17
2.0 Opstarten	19
2.1 Hvordan finder vi den rette ungdomsleder?	19
2.2 Kontrakten er fundamentet for forventninger.....	20
2.3 Kommunikation og ansvarsfordeling	21
2.4 Det økonomiske	22
2.4.1 International transport, lokal transport og forsikring	24
2.4.2 Visum og vaccinationer/medicin	24
2.4.3 Lommepenge, kost og logi	25
2.4.4 Sprogkursus	26
2.4.5 Revision, budget margin og administration	26
2.5 Sikkerhed.....	27
2.6 Ungdomsledernes forberedelse og træning	27
2.6.1 DUF-træning: Ungdomslederkursus	28
3.0 Undervejs	30
3.1 Det gode samarbejde	30
3.1.1 Ungdomslederne og hjemmeorganisationen	31
3.1.2 Ungdomslederne og værtsorganisationen	31
3.1.3 Samarbejdet mellem ungdomsledere	33
3.2 Ungdomsledernes rolle.....	33
3.3 Kulturmødet	34
3.4 Sociale livlinier	36
3.4.1 Netværk med andre ungdomsledere.....	36
3.5 Gør udvekslingen bæredygtig fra start	36
3.6 Information	37
4.0 Afslutningen	38
4.1 Den organisatoriske læring og forankring	38
4.2 Debriefing – den personlige refleksion	39
4.3 Afrapportering til DUF	40
Index.....	41
Referencer.....	42
Bilag 1: Retningslinjer	43

***- en guide til design, implementering og evaluering af
ungdomslederudveksling igennem
DUF - Dansk Ungdoms Fællesråds Projektpulje og MENA-DK***

Forord

Denne guide giver indblik i de væsentligste spørgsmål i designet, implementeringen og evalueringen af ungdomslederudvekslinger igennem DUF - Dansk Ungdoms Fællesråds *Ungdomslederprogram*. Siden 1992 har mere end 200 ungdomsledere været udvekslet mellem danske børne- og ungdomsorganisationer og deres partnere i udviklingslandene eller i MENA regionen. Ungdomslederudveksling er én blandt flere støttemuligheder under Projektpuljen og MENA-DK puljen.

Unge, udveksling og udvikling

Ungdomslederprogrammet har vist sig som en unik måde at styrke kapaciteten i organisationer og partnerskaber – dvs. jeres evne til at opnå det, I gerne vil. Samtidig viser erfaringerne, at en ungdomslederudveksling er krævende for både hjemme- og værtsorganisationen, og at det indebærer et stort ansvar, som det er vigtigt at være bevidst om.

Programmet giver mulighed for tre typer af ungdomslederudvekslinger. Ungdomslederne kan kobles på et partnerskab støttet af DUF – enten et pilot- eller et partnerskabsprojekt. Derudover er det muligt at koble ungdomsledere på et partnerskab uden et pilot- eller partnerskabsprojekt støttet af DUF. Endvidere er det muligt på forsøgsbasis at udveksle ungdomsledere mellem lignende organisationer fra udviklingslande eller MENA regionen uden danskere.

Guiden er skrevet både til jer, der har gennemført udvekslinger adskillige gange og til jer, der vil koble dette spændende element på jeres partnerskab for første gang. Guiden er blevet til på baggrund af en større evaluering af ungdomslederprogrammet og erfaringer fra organisationernes udvekslinger gennem de sidste mange år. Guiden når selvfølgelig ikke rundt om alt, men sætter fokus på de mest centrale emner, der erfaringsmæssigt fremmer en god udveksling.

Guidens struktur har sin inspiration i den typiske proces for en ungdomslederudveksling. Den er designet som en "opslags-guide", hvor I kan finde svar og inspiration til designet, opstarten, udvekslingsforløbet og afslutningen af en ungdomslederudveksling. De formelle retningslinjer præsenteres igennem guiden sammen med praktiske råd og eksempler. Ungdomslederprogrammets retningslinjer er opsummeret bagerst i guiden.

De enkelte kapitler kan læses uafhængigt af hinanden. Husk at guiden er et tillæg til *Retningslinjer for Projektpuljen og MENA-DK Puljen*, der kan hentes eller bestilles på www.duf.dk.

Guidens kapitler

> kapitlet **4 faser med tjekliste**, giver jer et visuelt overblik over en ungdomslederudveksling.

> kapitlet **1.0 Designet**, fokuserer på målet med udvekslingen, partnerskabets kapacitet til at bære en ungdomslederudveksling og en ungdomsleders profil og opgaver.

> kapitlet **2.0 Opstarten**, går i dybden med de vigtigste forberedelser, når midlerne til udvekslingen er bevilget. En god opstart er grundlaget for en god ungdomslederudveksling.

> kapitlet **3.0 Undervejs**, tager fat på samarbejdet undervejs mellem partnerorganisationerne og ungdomslederne. Ungdomsledernes rolle er central sammen med at sikre bæredygtigheden af udvekslingen, så I får gavn af alle erfaringerne efter at udvekslingen er forbi.

> kapitlet **4.0 Afslutningen**, handler om hvordan ungdomslederudvekslingen afsluttes på en konstruktiv måde. Her skal både den personlige og organisatoriske læring sikres, så både ungdomslederne og partnerorganisationerne kan bruge den opnåede viden fremadrettet.

Sådan kontakter I DUF

DUFs internationale konsulenter står altid klar til at hjælpe jer med at komme videre med jeres projekt, så tøv ikke med at ringe eller skrive til os.

Ring til os på tlf. 39 29 88 88 eller send en e-mail til: projektpuljen@duf.dk eller menapuljen@duf.dk.

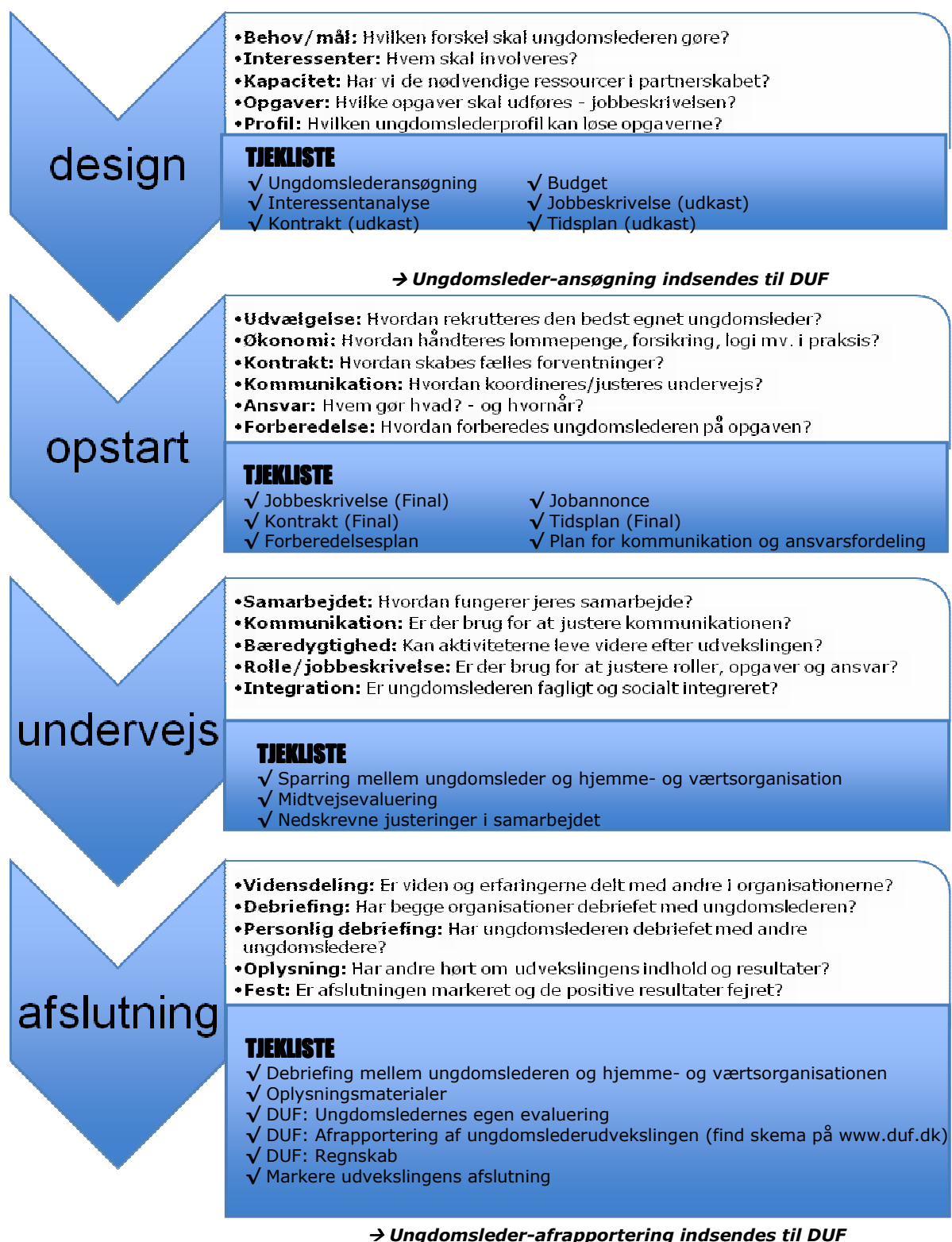
Eller læs mere på www.duf.dk

I er også velkomne til at komme forbi sekretariatet på Scherfigsvej 5, 2100 København Ø.



4 faser med tjekliste

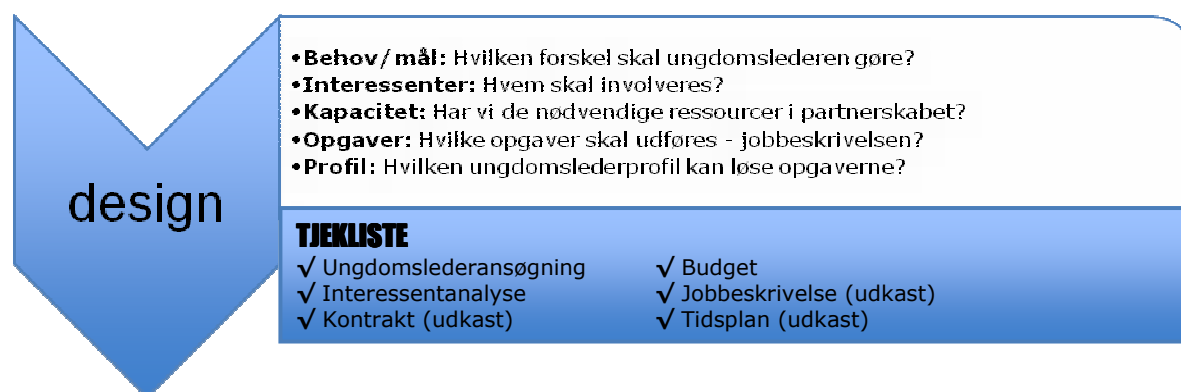
En ungdomslederudveksling kan inddeles i fire faser: **design** > **opstart** > **undervejs** > **afslutning**. Hver enkelt fase udmærker sig ved nogle specifikke nøglespørgsmål og opgaver, som skal diskuteres og løses sammen i partnerskabet. De fire faser og nøglespørgsmål er illustreret i den nedenstående figur, der også kan bruges som en tjekliste igennem udvekslingen.





1.0 Designet

I designfasen formes ungdomslederudvekslingens overordnede rammer i form af mål for udvekslingen og hvilke opgaver ungdomslederne skal arbejde med. Resultatet er en *ungdomslederansøgning* til Projektpuljen eller MENA-DK Puljen, hvor midlerne til udvekslingen kan søges. Men før, at dét kan ske, er det vigtigt, at sætte sig godt ind i programmets retningslinjer. Endvidere at klargøre, hvad det kræver at gennemføre en udveksling og nøje vurdere, om partnerskabet har de nødvendige ressourcer.



1.1 En ungdomsleders profil

Ungdomslederudveksling er en unik mulighed for at gøre jeres partnerskab endnu stærkere og endnu mere frugtbart. En ungdomsleder er en ung fuldtidsfrivillig, der udveksles 3 til 12 måneder mellem partnerorganisationer i Danmark, udviklingslandene, Mellemøsten eller Nordafrika.

Ungdomslederne skal overordnet set styrke kapaciteten i partnerskaber og *understøtte organisationernes daglige arbejde og gennemførelse af aktiviteter i partnerskabet*. Det kan ske igennem udførelsen af træningsaktiviteter, rekruttering af deltagere, undervisning, motivering af frivillige mv. Ifølge Projektpuljen og MENA-DK Puljens retningslinjer er der følgende krav til en ungdomsleder:

- *Ungdomslederen skal være mindst 18 år og højst 30 år*
- *Ungdomslederen skal arbejde fuld tid i samarbejdsorganisationerne under udvekslingsperioden, og arbejdet som ungdomsleder skal være den primære beskæftigelse*
- *Ungdomslederen skal udvælges på demokratisk og transparent vis*
- *Ungdomslederen må ikke pålægges eneansvar for, at en aktivitet eller et projekt gennemføres eller være ansvarlig for større organisatoriske forandringer*
- *Monitorering og evaluering foregår på to planer: 1) Ungdomslederne skal lave en selvstændig evaluering af udvekslingen. 2) De samarbejdende organisationer er ansvarlige for den overordnede*

monitorering inklusiv beslutnings- og kommunikationsprocedurer og den afsluttende evaluering og afrapportering af udvekslingen.

- *Alle ungdomsledere skal inden udvekslingen deltage i et obligatorisk ungdomslederkursus arrangeret af DUF, hvor der bl.a. undervises i international projekthåndtering, konfliktløsning, dialog og internationale partnerskaber. Kurset arrangeres to gange årligt.*

RETNINGSLINJER

Erfaringsmæssigt giver det den bedste dynamik, når der er et lige antal ungdomsledere fra hjemme- og værtsorganisationen. Det skaber ligeværdighed og større mulighed for at justere aktiviteterne til kulturen. Desuden større ejerskab af aktiviteter og processen i både hjemme- og værtsorganisationen. På samme måde giver en ligelig fordeling af kvindelige og mandlige ungdomsledere en optimal dynamik af forskellige perspektiver, faglige og sociale kompetencer. Det er endvidere et centralt princip i Projektpuljen og MENA-DK Puljen.

I den nedenstående tabel er vist, hvad en *ungdomsleder* er, og hvad en *ungdomsleder* ikke er:

+ ungdomsleder	+ ungdomsleder
Forbedrer aktiviteter	- Er ikke et program i sig selv
Planter små 'frø' der forandrer	- Laver ikke radikale forandringer
Er en ressourceperson	- Ikke en udviklingsekspert
Er en langtidsinvestering	- Ikke en kortsigtet aktivitet
Er en kollega	- Ikke en gæst
Arbejder sammen med andre	- Arbejder ikke alene
Er støttet af begge organisationer	- Står ikke alene i et ukendt land
Er en person der er værd at kende	- Er ikke kun en arbejdshest

I det ovenstående er en ungdomsleders kendetegn beskrevet – dvs. profilen. I arbejdet med at designe en ungdomslederudveksling skal der udarbejdes en helt specifik ungdomslederprofil, som passer til de konkrete opgaver, ungdomslederne skal tilknyttes. Det gøres ved først at bestemme ungdomslederudvekslingens mål og opgaver. Herefter kan den specifikke ungdomslederprofil, der kan løse opgaverne, udarbejdes. Det er vigtigt, at ungdomslederprofilen harmonerer med Projektpuljens og MENA-DK Puljens retningslinjer.

1.2 Udvekslingens rammer, mål og interesser

Indledningsvis skal udvekslingens kontekst, mål og interesser beskrives. Hvilke samarbejdsområder, aktiviteter eller projekter i partnerskabet indgår udvekslingen i? Herudover er det vigtigt at identificere, hvem der skal involveres i arbejdet med at

designe udvekslingen, fx ledelsen eller frivillige, der arbejder med de temaer ungdomslederne tænkes ind i. De personer vil udgøre en del af udvekslingens interessenter. En interessent er en person/gruppe, der påvirkes eller kan påvirke udvekslingen. Derfor er det godt at kende dem. En interessentanalyse kan laves ud fra følgende spørgsmål:

- Hvem er interessenterne? (identificering af interessenten)
- Hvad ønsker interessenten? (oplevet udbytte/fordele/ulemper)
- Hvem er vigtigst? (prioritering af interessenterne)
- Hvad gør vi? (plan for håndtering af interessenterne)

Et godt ungdomslederprojekt kendetegnes ved, at I har en klar forventning til slutningen, dvs. at målet og resultaterne er beskrevet så konkret som muligt. Begynd derfor med slutningen! Hvad vil I gerne se i jeres organisationer, når udvekslingen er afsluttet? Generelt er det nemt at være enige, når målet er upræcist formuleret. Det giver plads til forskellige tolkninger. For at få en succesfuld udveksling er det derfor en god ide at bruge SMART-modellen i udviklingen af mål, succeskriterier og resultater:

- ☐ Specifikke
- ☐ Målbare
- ☐ Accepterede (af fx ledelsen)
- ☐ Realistiske (men ambitiøse)
- ☐ Tidsfastsatte

Eksempel: Mål, succeskriterier og resultater

<i>Mål</i>	<i>Succeskriterium</i>	<i>Resultat</i>
Den 31/07/2011 har ungdomslederne aktivt assisteret i træningen af unge i <i>life skills</i> og projekt management samt i planlægningen, udførelsen og i evalueringen af mini-projekter i lokalområdet	→ Ungdomslederne har ansvar for dele af træningen (fx undervisning i projektcyklussen, hiv/aids, <i>energizers</i>) og for coaching af mini-projektgrupperne	→ 6 undervisningsaktiviteter i <i>life skills</i> og projekt management er planlagt og udført af ungdomslederne → 10 mini-projektgrupper er blevet coach'et af ungdomslederne
Den 31/07/2011 gennemføres ugentlige ungdomsaktiviteter i community centeret	→ 15 unge i gennemsnit deltager på aktiviteterne i ungdomscenteret	→ 24 ungdomsaktiviteter er planlagt og udført af ungdomslederne fra november 2010 til juni 2011

Det tager tid at lave SMART(e) mål og resultater, men det er afgørende for at sikre fælles forventninger mellem hjemme- og værtsorganisationen og ungdomslederne. Endvidere er det et godt udgangspunkt for både jobbeskrivelsen og kontrakten med ungdomslederne.

Beskrivelse og praktiske eksempler på kontekstanalyse, interessentanalyse, mål og indikatorer kan findes i 'Værktøjskassen', der kan bestilles og hentes på www.duf.dk.

1.3 Har partnerskabet kapaciteten?

Kapacitet i relation til en ungdomslederudveksling handler om partnerskabets evne til at håndtere udvekslingens administrative og ledelsesmæssige opgaver. Erfaringerne viser, at en succesfuld ungdomslederudveksling i høj grad afhænger af, at hjemme- og værtsorganisationen afsætter de nødvendige ressourcer, viser ægte interesse og følger kontinuerligt op gennem hele udvekslingsforløbet.

For at vurdere partnerskabets kapacitet kan der udarbejdes en SWOT-analyse. En SWOT-analyse er et hurtigt og struktureret indblik i partnerskabets styrker, svagheder, muligheder og trusler i forbindelse med en udveksling³. En vigtig pointe i SWOT-analysen er, at styrkerne - og især mulighederne - er kilden til at løfte de svage områder. Nedenstående spørgsmål kan bruges til inspiration i arbejdet med analysen:

- ☐ Hvilke erfaringer har partnerorganisationerne med at udsende frivillige?
- ☐ Har partnerorganisationerne ressourcer til at tilknytte en kontaktperson, der kan følge og være til rådighed gennem hele udvekslingen?
- ☐ Har nogen i organisationernes netværk erfaring med ungdomslederudveksling, ledelse og udsendelse af frivillige og administrative opgaver som fx udarbejdelse af kontrakter?

I den nedenstående tabel er udarbejdet et eksempel på en SWOT-analyse. Den viser, at partnerorganisationerne ikke tidligere har erfaringer med ungdomslederudvekslinger. For at kompensere for den svaghed er det oplagt at bruge muligheden med at kontakte andre organisationer, der har udført udvekslinger og få del i deres erfaringer. På den måde kan styrkerne og mulighederne kompensere for svaghederne. Typisk kan der ikke gøres noget ved truslerne, hvilket netop er deres kendetegn, men det er en god ide at gøre sig klart, hvad der kan gøres, hvis de indtræder.

³ For en nærmere introduktion til SWOT-analysen henvises til Retningslinjer for MENA-DK Puljen og Projektpuljen samt Værktøjskassen, der kan bestilles eller hentes på www.duf.dk.

Eksempel: SWOT-analyse

<i>Styrker</i>	<i>Svagheder</i>
☐ Et udvalg/personer, der kan sparre med ungdomslederen ugentligt ☐ Ansatte der kan varetage den økonomiske del af udvekslingen ☐ ...	☐ Ingen erfaringer tidligere med ungdomslederudvekslinger ☐ Store kulturforskelle mellem partnerorganisationerne ☐ ...
<i>Muligheder</i>	<i>Trusler</i>
☐ Indhente erfaringer fra andre organisationer og partnerskaber, der har erfaringer med ungdomsledere ☐ Udarbejde fælles retningslinjer for kommunikation mellem partnerorganisationerne ☐ ...	☐ Uroligheder i landet ☐ Ingen interesserede ungdomsledere ☐ ...

Hvis der er tvivl om partnerskabets kapacitet i relation til en ungdomslederudveksling, er det en mulighed at sparre med DUFs internationale konsulenter.

- *Samarbejdsparterne skal have administrativ kapacitet til at være værter og arbejdsgivere for ungdomslederne. Organisationerne har ansvar for at administrere udvekslingen, herunder finde bolig, arrangere arbejdsforhold, udbetale lommepenge og andre praktiske forhold*
- *Samarbejdsparterne skal have menneskelig kapacitet (arbejdsgruppe, projektleder eller andet) til dels at definere og fordele arbejdsopgaver, og dels til at sikre klare kommunikations- og beslutningsprocedurer for ungdomslederne*

RETNINGSLINJER

1.4 En ungdomsleders opgaver

Ungdomslederens opgaver skal tage sit udgangspunkt i målet for udvekslingen og i organisationernes behov, samt i de individuelle kvalifikationer, som ungdomslederen besidder. I ungdomslederansøgningens jobbeskrivelse vil der ikke kunne tages hensyn til den enkeltes ungdomsleders kvalifikationer. Derfor er det vigtigt, at opgaverne justeres i forhold til ungdomslederens erfaringer, fra fx tidligere involvering i organisatorisk arbejde, så partnerskabet får så meget ud af ungdomslederens kvaliteter som muligt.

4 gode råd til en ungdomsleders opgaver

- ☐ At opgaverne hovedsagelig udføres i et samarbejde med hjemme- og værtsorganisationen og ikke af ungdomslederen alene
- ☐ At opgaverne formuleres i et samarbejde mellem partnerorganisationerne
- ☐ At opgaverne skal være så konkrete som muligt og nedskrives i en tidsplan med: opgave, tidspunkt, ungdomslederens funktion (input), hvem opgaven udføres i samarbejde med og hvad resultatet forventes at være
- ☐ **At være opmærksom på, at evaluering og monitorerings opgaver kan sætte ungdomslederen i en dobbeltrolle, da de typer af opgaver har en kontrolfunktion. Det kan være uhensigtsmæssigt for ungdomsledernes relation til partnerorganisationerne**

- *Udvekslingen skal være tilknyttet konkrete aktiviteter og tiltag i partnerskabet*
- *Ungdomsledere uden tilknytning til et DUF støttet projekt skal have en særdeles udførlig jobbeskrivelse*
- *Arbejdsopgaverne for ungdomslederne kan variere alt efter ungdomsledernes kompetencer, projektets karakter, partnerskabets formål og længden af udvekslingen*

RETNINGSLINJER

I udarbejdelsen af opgaverne skal børn og unges **indflydelse, deltagelse og rettigheder** sammen med **frivillighed** og **køn** tænkes ind. Det er de tre hovedprincipper i Projektpuljen og MENA-DK Puljen. En ungdomslederudveksling er et naturligt udgangspunkt for at give børn og unge mulighed for at tage beslutninger i forhold til fx aktivitetstyper og deres indhold. Endvidere at flere opgaver løftes af frivillige og at der er lige muligheder for drenge og piger, fx i udvælgelsen af ungdomsledere eller i deltagelsen på aktiviteter.

Ungdomsledere har gennem tiden haft mange forskellige opgaver. I det nedenstående er der en række eksempler på tidligere opgaver, som ungdomsledere har udført:

Eksempler på opgaver

- ☐ Organisering og implementering af træningsaktiviteter
- ☐ Assistere i planlægning og implementering af workshops omkring fx hiv/aids
- ☐ Indsamling og udvikling af træningsmateriale
- ☐ Undersøge nye måder at involvere unge i projektaktiviteter
- ☐ Støtte en medlemsbestyrelse og eksperimentere med ungdomsvenlige mødeformer

- ☐ Lave en komparativ undersøgelse mellem partnerorganisationernes involvering af medlemmer i aktiviteter og i beslutningsprocesser og vurdere muligheder for udviklingstiltag
- ☐ Give støtte til regionale strukturer eller ungdomscentre, logistik og aktiviteter
- ☐ Udvikling af en strategi til at rekruttere nye medlemmer til organisationen
- ☐ Udføre kontorarbejde, fx logistisk støtte til projektaktiviteter
- ☐ Styrke kommunikationen mellem medlemmerne i partnerorganisationerne
- ☐ Udføre informationsarbejde om aktiviteterne, fx med temaer som demokrati, hiv/aids og frivillighed

Når det er identificeret, hvilke opgaver ungdomslederne skal udføre, er fundamentet lagt for at udarbejde jobbeskrivelsen og tidsplanen, der skal vedlægges ungdomslederansøgningen.

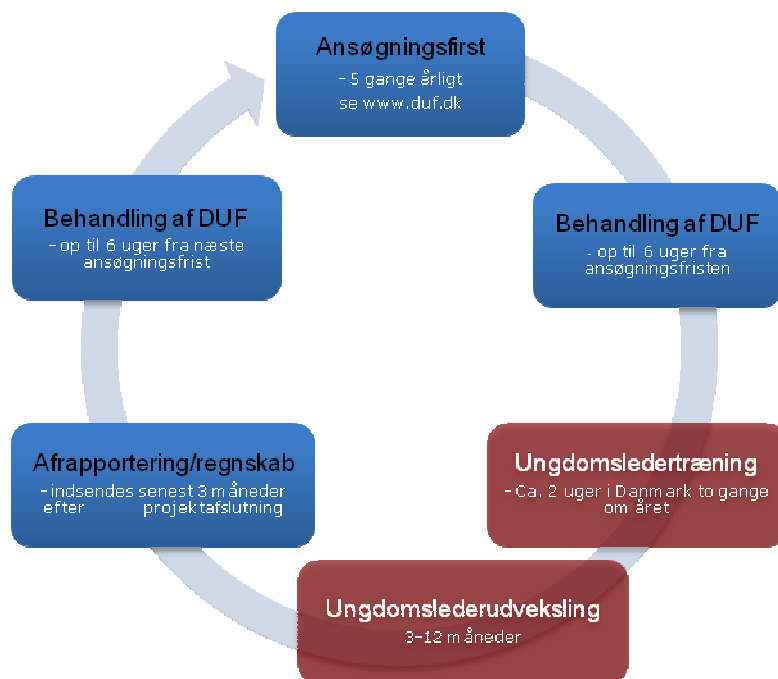
1.5 Hvad er mulighederne – *retningslinjer*

Ungdomslederprogrammets retningslinjer bestemmer de overordnede rammer for en ungdomslederudveksling og de midler, der kan søges i Projektpuljen og i MENA-DK Puljen. Indenfor rammerne kan en ungdomslederudveksling have forskelligartet indhold og udtryk tilpasset det enkelte partnerskab.

- *Der er tre muligheder for at tilknytte ungdomsledere. Første mulighed er at tilknytte dem til et partnerskab med DUF finansierede projekter, som fx et partnerskabsprojekt eller et pilotprojekt. Den anden mulighed er at tilknytte dem til partnerskaber uden DUF støttede projekter, hvor aktiviteterne enten er finansieret gennem andre midler eller udføres på frivillig basis. Denne mulighed fungerer på forsøgsbasis*
- *Derudover er det muligt at udveksle ungdomsledere mellem lignende organisationer fra udviklingslande eller MENA regionen uden danskere*
- *Ungdomsledere kan støttes i min. 3 og maks. 12 måneder i alt. Under projektpuljen bør ungdomslederne maks. arbejde 25% af tiden i den danske organisation og resten af tiden hos partnerorganisationen. Under MENA-DK Puljen til partnerskabsaktiviteter er der ikke nogen begrænsninger på, hvor meget af arbejdet, der skal foregå i hvert land. Der kan i særlige tilfælde gives dispensation fra minimumsperioden for en ungdomslederudveksling*
- *Der er ikke noget krav om gensidighed, men DUF anbefaler, at man tilknytter ungdomsledere både fra den danske organisation og partnerorganisationen af begge køn for at fremme kulturmødet og samarbejdet på tværs af organisationerne*

RETNINGSLINJER

Ungdomslederprogrammet følger nedenstående cyklus:



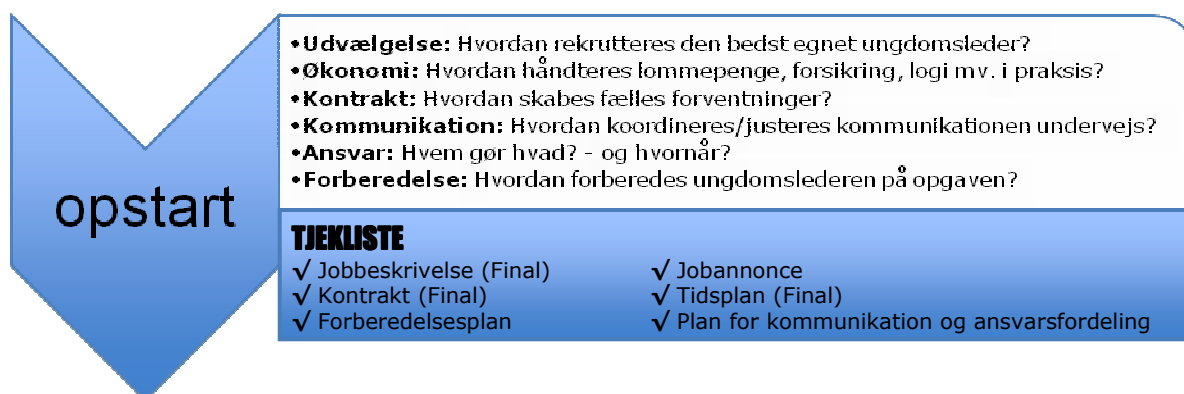
- *Udvekslingen skal være en del af et etableret partnerskab mellem to organisationer, der kender hinanden godt og har gennemført aktiviteter sammen. Er ungdomslederne tilknyttet et DUF støttet projekt, er der ingen krav til længden af partnerskabet, mens kravet for ungdomsledere som ikke er tilknyttet et projekt er, at partnerskabet skal have eksisteret i minimum 2 år*

RETNINGSLINJER

Ungdomslederprogrammets retningslinjer præsenteres undervejs i guiden og et samlet overblik findes i guidens bilagsseddel. Den mest opdaterede version findes altid på DUFs hjemmeside, www.duf.dk. I tvivlstilfælde er det en god ide at kontakte DUFs internationale konsulenter.

2.0 Opstarten

I opstartsfasen skal alle ideerne fra ungdomslederansøgningen igangsættes. Typisk er det de mere overordnede linjer, der beskrives i ansøgningen. De skal nu gøres konkrete og operationelle. En god planlægning i opstarten vil reducere mængden af uafklarede spørgsmål og konflikter undervejs. Det betyder ikke, at alt er klaret i opstartsfasen, men fasen lægger fundamentet for udvekslingen.



2.1 Hvordan finder vi den rette ungdomsleder?

Rekrutteringen af ungdomsledere kan igangsættes når ungdomslederansøgningen er bevilget. Nogle partnerorganisationer starter dog allerede før, den er bevilget, for at have god tid til udvælgelsesprocessen. Under alle omstændigheder er det et fælles ansvar hos partnerorganisationerne at udarbejde de relevante kriterier og udvælge den rette ungdomsleder til ungdomslederudvekslingen. Udvælgelsen kan følge den nedenstående proces:

- ☐ Udarbejde kriterier for udvælgelse
- ☐ Danne en udvælgelseskomité af frivillige og ansatte
- ☐ Udarbejde en jobbeskrivelse
- ☐ Udarbejde en ungdomslederprofil – faglige og personlige kompetencer
- ☐ Opslå stillingen, fx i medlemsblad/nyhedsbrev, hjemmeside og facebook
- ☐ Udarbejde en spørgeguide til samtalen
- ☐ Afholde samtaler med mulige kandidater
- ☐ Løbende konsultation mellem partnerorganisationerne omkring udvælgelsesprocessen
- ☐ I fællesskab udvælge en ungdomsleder

Udvælgelsen skal være demokratisk og transparent, dvs. gennemsigtig. Det betyder fx, at alle kan søge stillingen, og at det er åbent over for andre medlemmer i organisationen, hvem der har været med til at vælge ungdomslederne og hvilke kriterier, der har dannet baggrund for udvælgelsen. Det giver ungdomslederne større anseelse og status, når de er valgt på kompetencer og efter fortjeneste.

- *Ungdomslederne skal udvælges på demokratisk og transparent vis*

RETNINGSLINJER

Jobannoncen

I jobannoncen er det en god ide at nævne tidspunktet for den obligatoriske to ugers DUF-træning af ungdomsledere sammen med den jobbeskrivelse og profil, der blev identificeret i designfasen: fx opgaver under udvekslingen, alder (mellem 18 og 30 år), erfaringer med organisatorisk arbejde, sprogkundskaber, specifikke kvalifikationer (relateret til jobbeskrivelsen), personlige kompetencer (samarbejdsevner, åbenhed) mv.

2.2 Kontrakten er fundamentet for forventninger

Efter udvælgelsen af ungdomslederne udarbejdes kontrakten, der er det formelle grundlag for samarbejdet mellem hjemme- og værtsorganisationen og ungdomslederne. Kontrakten eller samarbejdsaftalen skal beskrive fundamentale områder som:

- ☐ Samarbejdets varighed
- ☐ Ungdomslederens formelle referenceperson i organisationen
- ☐ Antal timer per uge (inkl. afspadsering af overarbejde)
- ☐ Ferier
- ☐ Lommepenge
- ☐ Dækning af udgifter til kost og logi
- ☐ Aftale om refusion af udgifter, der dækkes af projektet
- ☐ Opgaver der skal løses (fx jobbeskrivelse)
- ☐ Tidsplan
- ☐ Evt. attitude, fx at man er ambassadør for partnerorganisationerne
- ☐ Samarbejdets ophør, hvis det sker før tid
- ☐ Dato og underskrift

Kontrakten skal underskrives FØR ungdomslederne starter arbejdet, da det sikrer en ligeværdig position i forhandling af kontrakten. Det er endvidere vigtigt at inddrage den juridisk og økonomisk ansvarlige i organisationen, da kontrakten binder organisationen til økonomiske forpligtelser.

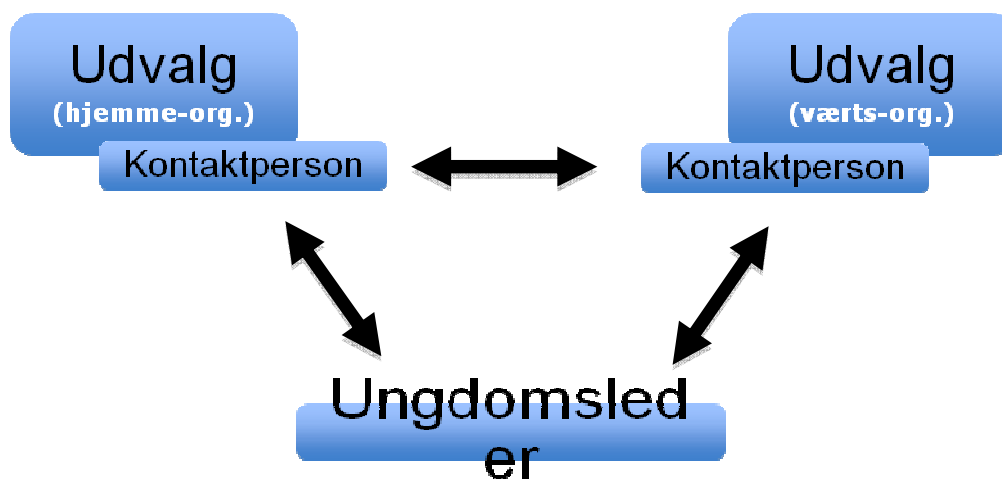
2.3 Kommunikation og ansvarsfordeling

Kommunikation er dét, der binder samarbejdet sammen. God kommunikation bygger på åbenhed, dialog og ærlighed. Kommunikation og beslutningsprocedurer er erfaringsmæssigt den typiske årsag til uoverensstemmelser mellem ungdomslederne og hjemme- og værtsorganisationen. Uoverensstemmelser kan ikke helt undgås, men de kan i høj grad imødekommes, før de bliver negative for udvekslingen.

Efter at ungdomslederprojektet er bevilget er det en god ide at aftale mellem partnerorganisationerne, hvordan der kommunikeres i forbindelse med ungdomslederudvekslingen. Dette indebærer at klarlægge:

- ☐ Kommunikationslinjer: hvem kommunikerer med hvem?
- ☐ Ansvarsområder
- ☐ Frekvens: hvor ofte der kommunikeres
- ☐ Respons: svartidens længde
- ☐ Form: brug af e-mail, skype, telefon mv.

Kommunikationslinjerne kan tage udgangspunkt i nedenstående model, hvor en projektgruppe i henholdsvis hjemme- og værtsorganisationen er ansvarlig for ungdomslederudvekslingen. En person fra hver projektgruppe er både kontaktperson til partnerorganisationen og til ungdomslederen. Det sikrer ensartethed i kommunikationen, men det er samtidig sårbart, hvis en af kontaktpersonerne stopper i projektgruppen. Derfor er det vigtigt, at resten af gruppen altid er inde over e-mails, deltager i samtaler eller får viden via skriftlige opdateringer, fx fra en telefonsamtale med ungdomslederen eller projektlederen i partnerorganisationen.



Erfaringsmæssigt er det vigtigt, at ungdomslederne *ikke* fungerer som kommunikationskanal mellem partnerorganisationerne. Det sker ofte, fordi ungdomslederne anses som repræsentant for en af organisationerne og kan kommunikere på samme sprog. For ikke at give ungdomslederne en dobbeltrolle, er det hensigtsmæssigt at være konsekvent i adskillelsen af roller i forbindelse med kommunikation.

En anden betydningsfuld faktor i samarbejdet er ansvarsfordelingen. Her er det vigtigt, at være opmærksom på:

- ☐ Hvem refererer ungdomslederne til i det daglige?
- ☐ Hvilke beslutninger, hvis nogle, kan ungdomslederne tage i relation til budget og aktiviteter?
- ☐ At skabe plads og mulighed for at ungdomslederne kan udtrykke sig og komme med ideer
- ☐ At det er organisationen, hvor ungdomslederen udfører opgaver, der også leder fordelingen og prioriteringen af arbejdsopgaver

Eksempel: Kommunikation og Ansvarsfordeling

<i>Kommunikations indhold</i>	<i>Ansvar</i>
☐ Overordnet, ledelsesmæssig ansvarlig (fx ændring i kontrakten)	Fx formændene eller personalelederne i partnerorganisationerne
☐ Kommunikation til ungdomslederne	Kontaktperson i hjemmeorganisation Kontaktperson i værtsorganisation
☐ Ændringer i jobbeskrivelsen	Projektlederne i hjemme- og værtsorganisationen
☐ Daglig fordeling/prioritering af opgaver	Organisationen hvor opgaven udføres
☐ Faglige kompetencer	Fx ansat/frivillig i organisationen hvor opgaven udføres
☐ Sociale behov	Fx ansat/frivillig i organisationen hvor opgaven udføres
☐ Kommunikation til DUF	Den danske partnerorganisation
☐ ...	...

Udover at skrive jeres kommunikation op i en tabel giver det en god overskuelighed at tegne kommunikationen i en struktur, som det er vist på side 21. Strukturen bør indeholde de specifikke personer, der har de forskellige ansvarsområder, hvor ofte der skal kommunikeres, og hvad der skal kommunikeres.

2.4 Det økonomiske

Det er *Retningslinjerne for Projektpuljen og MENA-DK Puljen* og guiden til *Financial Management of International Projects*⁴, der udgør de finansielle rammer for ungdomslederudvekslingen. I ungdomslederansøgningen skal der inkluderes et budget

⁴ *Financial Management of International Projects* kan bestilles eller hentes på www.duf.dk/materialer

som partnerorganisationerne er ansvarlige for at udfylde i relation til de specifikke behov i udvekslingen.

Ungdomslederprogrammet adskiller sig fra de andre aktiviteter støttet under Projektpuljen og MENA-DK Puljen ved, at der ikke er nogen øvre beløbsgrænse. Det er partnerorganisationernes ansvar at udregne og retfærdiggøre de forventede udgifter. Det skal derfor gøres i tæt samarbejde mellem partnerorganisationerne.

Ifølge retningslinjerne kan følgende udgifter dækkes:

- *International transport tur/retur til værtslandet på økonomiklasse*
- *Lommepenge på et rimeligt niveau i forhold til prisniveauet i det pågældende land – maksimalt 50% af en lokal løn i lignende arbejdsposition. Dog højst 2000 kr. pr. ungdomsleder pr. måned*
- *Kost og logi – på rimeligt niveau*
- *Lokal transport til og fra arbejde og til DUF-kurset på økonomiklasse*
- *Forsikring*
- *Visum*
- *Sprogkursus*
- *Budget margin - max 5%*
- *Revision*
- *7% til administration i Danmark af ovenstående udgifter*

RETNINGSLINJER

- *Der kan ikke budgetteres med materialeindkøb eller udgifter til aktiviteter mv. Hvis der er behov for denne type støtte, skal det enten indgå som en del af projektstøtten i det tilknyttede projekt eller finansieres på anden vis, såfremt ungdomslederne ikke er tilknyttet et DUF støttet projekt.*
- *Der kan dog søges om støtte til nødvendig sprogundervisning og eventuelle små anskaffelser, hvis de er absolut nødvendige for at muliggøre ungdomsledernes arbejde eller ophold.*
- *Der finansieres ikke lommepenge for ungdomslederne ifm. det obligatoriske ungdomslederkursus, da alle udgifter inklusiv kost, logi og lommepenge (omkring 50 kr. per dag for alle) vil være finansieret af DUF.*

RETNINGSLINJER

2.4.1 International transport, lokal transport og forsikring

International transport: Det er partnerorganisationerne, der er ansvarlige for at bestille og købe flybilletter. Det er tilrådeligt, at både hjemme- og værtsorganisationen sammen med ungdomslederen fastsætter datoerne for ud- og hjemrejse. Det er her en god ide at sørge for, at billetterne kan ændres uden større gebyrer før og under udvekslingen, hvis der opstår situationer, hvor det bliver nødvendigt at ændre på rejsedatoerne.

Lokal transport: Partnerorganisationerne og især værtsorganisationen er ansvarlig for at organisere ungdomsledernes lokale transport og vise ungdomslederen, hvordan transportsystemet fungerer. Generelt forventes det, at ungdomslederne benytter den samme type transport som deres nære kollegaer.

Det skal dog overvejes, hvilke sikkerhedshensyn der skal tages. Det kan være i relation til at blive bestjålet eller risikoen for uheld. Det skal vurderes fra sted til sted.

Det er en god ide at have aftalt, hvordan ungdomslederne får refunderet transportudgifter før ankomst til værtslandet. Enten via et specifikt beløb hver måned eller på grundlag af kvitteringer.

Forsikring: Partnerorganisationerne er ansvarlige for at tegne en forsikring før afrejse, der dækker ungdomslederne gennem hele udvekslingen. Forsikringen skal dække rejse, sygdom og uheld mv., og den skal være ubegrænset i forhold til læge og hospitals assistance (*unlimited medical cover*).

En ordentlig forsikring er nødvendig for alle ungdomsledere, uanset hvilket land de er fra, eller hvor de skal hen. Mere information om forsikring for danske ungdomsledere kan hentes på www.europaeiske.dk eller www.gauda.dk.

2.4.2 Visum og vaccinationer/medicin

Visum: Partnerorganisationerne og ungdomslederne er ansvarlige for at ansøge om visum til værtslandet. Vær opmærksom på, at det kan være en længere proces at få et visum til Danmark. Retningslinjer for visum kan findes på www.um.dk eller www.udlst.dk. Ellers kontakt den lokale ambassade. Husk invitation (*invitation letter*) og kontaktoplysninger på danskere, der kan bekræfte, at ungdomslederne skal på udveksling i Danmark. Der er ikke brug for arbejdstilladelser i Danmark, men undersøg det i relation til ophold i udviklingslandene og i MENA regionen.

Vaccinationer: Partnerorganisationerne og ungdomslederne er ansvarlige for, at ungdomslederne har de anbefalede vaccinationer og bliver dækket af eventuelt malariaforebyggende medicin. Vaccinationer og malariaforebyggelse er forskelligt fra land til land. Vejledning kan findes på www.who.int, på den danske hjemmeside www.vaccination.dk eller ved at kontakte en læge.

2.4.3 Lommepenge, kost og logi

Lommepenge: Målgruppen for ungdomsledere er primært frivillige. Derfor udbetales der ikke løn, men lommepenge, der i Danmark betragtes som dagpenge eller diæter, og således er skattefrie. For ungdomsledere fra udviklingslandene og MENA regionen er det tilrådeligt at undersøge reglerne i hjemlandet.

Leveudgifterne varierer fra land til land. I Danmark er 2000 DKK ikke meget, men i andre lande kan det være langt over det normale lønniveau. Det er derfor vigtigt at balancere lommepengenes størrelse i relation til ungdomsledernes kollegaer og andre ansatte i hjemme- og værtsorganisationen. Hvis niveauet er for højt, kan lommepengene let skabe misundelse og spændinger. Den balance gælder ikke kun lommepenge, men også timeantal, regler for afspadsering og brug af weekender samt feriens længde og placering.

- *Lommepenge må maksimalt udgøre halvdelen af en lokal løn i lignende arbejdsposition. Dog maksimum 2000 DKK pr. ungdomsleder pr. måned*
- *Der finansieres ikke lommepenge for ungdomslederne ifm. det obligatoriske ungdomslederkursus, da alle udgifter inklusiv kost, logi og lommepenge (omkring 50 DKK pr. dag for alle) vil være finansieret af DUF*

RETNINGSLINJER

Det er en god ide at aftale udbetalingen af lommepenge før ungdomslederudvekslingen starter. Det kan fx ske via en fast overførsel til ungdomsledernes bankkonto eller ved, at enten hjemme- eller værtsorganisationen udbetaler lommepengene en bestemt dag i måneden kontant.

Logi: Partnerorganisationerne og især værtsorganisationen er ansvarlige for at finde et egnet logi for ungdomslederne. Niveauet skal være rimeligt i forhold til værtsorganisationen, men som et minimum bør ungdomslederen have sit eget værelse.

Både indkvartering privat i egen lejlighed eller hos en værtsfamilie er en mulighed. En række erfaringer fra tidligere udvekslinger kan tages i betragtning:

Logi – gode erfaringer	Logi - dårlige erfaringer
☐ Logi er organiseret før ungdomslederen ankommer ☐ Er sikkert, trygt og stabilt ☐ Offentlig transport er tilgængelig ☐ Er tæt på arbejde ☐ Muligheder for socialt liv – gæster bør have mulighed for at komme ☐ Bor i samme område som andre kollegaer/venner	☐ Bor sammen med en tæt kollega (sammenblanding af privat og professionel relation) ☐ Ændring i placering af logi uden at snakke med ungdomslederen først ☐ Ungdomslederen deler permanent værelse med en anden ☐ Bor permanent der, hvor arbejdsaktiviteterne foregår

Kost: dækkes også under ungdomslederudvekslingen, fx tre måltider pr. dag. Udgifterne til mad varierer meget fra land til land. Pengene til mad kan enten gives til værtsfamilien eller til ungdomslederen selv sammen med lommepengene.

2.4.4 Sprogkursus

For *ungdomsledere til Danmark* er specielt engelsk nødvendigt for at kunne deltage i DUFs træning af ungdomsledere og for ophold generelt i Danmark. Det anbefales derfor, at engelsk er et af udvælgelseskriterierne for ungdomslederne.

For *ungdomsledere til MENA regionen eller et udviklingsland*, der er ikke-engelsktalende, er det muligt at få støtte til sprogkurser i et af de større sprog som spansk, fransk eller portugisisk. Kurset kan både foregå i hjemlandet eller i værtslandet.

I tilfælde, hvor kendskab til *det lokale sprog* kan forbedre ungdomsledernes arbejde, kan sprogundervisning støttes. For eksempel kan en dansk eller sydafrikansk ungdomsleder modtage undervisning i swahili i forbindelse med en udveksling med en organisation i Tanzania.

2.4.5 Revision, budget margin og administration

Der kan søges penge til revision af ungdomslederprojektet samt en budget margin på 5% af alle udgifter med undtagelse af revision og administration. Budget marginen kan bruges i forbindelse med uventede udgifter, forhøjede priser eller ændrede

vekselkurser. Brug af budget margin kræver godkendelse fra DUF⁵. Der kan endvidere søges 7% af udgifterne til administration i Danmark.

2.5 Sikkerhed

Sikkerhedsmæssige forholdsregler varierer meget afhængigt af det specifikke land og det specifikke område i fx en by. Det er værtsorganisationens ansvar at vejlede ungdomslederen i de sikkerhedsmæssige hensyn, der bør tages, men ungdomslederen er også selv ansvarlig for at spørge sig til råds hos lokalkendte folk. I starten af udvekslingen bør der identificeres:

- ☐ Områder hvor det er sikkert/usikkert at færdes
- ☐ Områder hvor det er sikkert/usikkert at færdes om aftenen
- ☐ Transportmidler, der giver tilfredsstillende sikkerhed

Det er et normalt fænomen at udlændinge efter et stykke tid bliver mere afslappede overfor sikkerhedsmæssige forholdsregler. For eksempel 'glemmer' man at bruge sikkerhedssele og accepterer påvirkede/uautoriserede chauffører mv. Det kan derfor anbefales, at vende tilbage til sikkerhedsspørgsmålet midtvejs i udvekslingen.

Vær opmærksom på sikkerhedsvejledningerne på det danske udenrigsministeriums hjemmeside, www.um.dk. Alternativt på andre landes lignende tjenester.

2.6 Ungdomsledernes forberedelse og træning

Det er igennem forberedelserne, at forventningerne skal afklares mellem partnerorganisationerne og ungdomslederne, og gennem træningen at ungdomslederne klædes på til opgaverne. En god forberedelse og træning kan forebygge mange misforståelser og konflikter senere i udvekslingsforløbet.

Huskeliste til partnerorganisationerne

- ☐ Samarbejdsaftalen mellem partnerorganisationerne og ungdomslederen er underskrevet
- ☐ Ungdomslederen har dybdegående indsigt i deres egen organisation
- ☐ Ungdomslederen ved, hvad der forventes under og efter udvekslingen
- ☐ At der er en klar beskrivelse af, hvordan der kommunikeres mellem hjemme- og værtsorganisationen og ungdomslederen

Huskeliste til ungdomslederne

- ☐ Ungdomslederne er medansvarlig for sin egen forberedelse til udvekslingen

⁵ For mere information om budget margin henvises til "Financial Management of international projects", der kan bestilles eller hentes på www.duf.dk.

- ❑ Deltage i det obligatoriske DUF-kursus i træning af ungdomsledere
- ❑ Ungdomslederne vil ofte blive set som en ambassadør for hjemmeorganisationen og forventes at have viden om den organisatoriske struktur, aktiviteter og nøglepersoner i organisationen.

2.6.1 DUF-træning: Ungdomslederkursus

En del af ungdomsledernes forberedelse er den obligatoriske træning for ungdomsledere, der afholdes af DUF to gange om året. Kurset varer ca. to uger, hvor ungdomslederne undervises i international projekthåndtering, konfliktløsning, dialog og internationale partnerskaber.

- *Alle ungdomsledere skal inden udvekslingen deltage i et obligatorisk ungdomslederkursus arrangeret af DUF.*

RETNINGSLINJER

Deltagere, der ikke kommer fra Danmark, forventes at have haft mindst 4 dage i landet før kursets start for at være introduceret til landet, kulturen og værtsorganisationen. Det er den danske organisation, der har ansvaret for ungdomsledernes ophold i Danmark. For førstegangsurejsende til Danmark kan det være overvældende at møde den danske kultur, jf. afsnittet om kulturmødet.

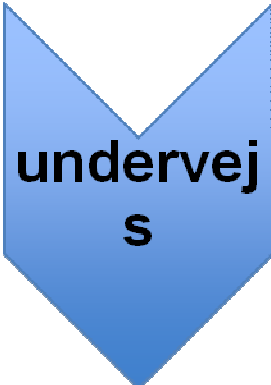
Den danske organisation og de danske ungdomsledere opfordres til at deltage i andre relevante seminarer, som DUF tilbyder. Få mere information på www.duf.dk/kurser. Endvidere kan andre organisationer som Projektrådgivningen (www.prngo.dk) have relevante kursustilbud.



3.0 Undervejs

De tre forrige faser danner fundamentet for ungdomslederudvekslingen. Udvekslingen er beskrevet, midlerne er bevilget, og de nødvendige forberedelser er gjort. Nu skal alt det indledende arbejde gøres til virkelighed. 'Undervejs' strækker sig over mange måneder, og det er en periode, hvor der er opture og nedture, og hvor nogle perioder er stille mens andre perioder har et højt tempo. Det er en udfordring at skabe kontinuerlighed, men det er afgørende for at kunne tage de væsentligste spørgsmål og udfordringer i opløbet – det er nu det "lange seje træk" skal tages.

De følgende afsnit retter fokus på de væsentligste forhold, der erfaringsmæssigt er en udfordring undervejs. At de bliver håndteret konstruktivt er afgørende for at nå de ønskede mål.



- **Samarbejdet:** Hvordan fungerer jeres samarbejde?
- **Kommunikation:** Er der brug for at justere kommunikationen?
- **Bæredygtighed:** Kan aktiviteterne leve videre efter udvekslingen?
- **Rolle/jobbeskrivelse:** Er der brug for at justere roller, opgaver og ansvar?
- **Integration:** Er ungdomslederen fagligt og socialt integreret?

TJEKLISTE

- ✓ Sparring mellem ungdomsleder og hjemme- og værtsorganisation
- ✓ Midtvejsevaluering
- ✓ Nedskrevne justeringer i samarbejdet

3.1 Det gode samarbejde

Samarbejde handler om at hjemme- og værtsorganisationen sammen med ungdomslederne bruger hinandens styrker til at nå de mål, der er formet i designfasen. Der er aftalt roller, kommunikationslinjer og ansvarsområder, der beskriver, hvem der skal gøre hvad og hvornår. Selv om der har været stor enighed i design- og forberedelsesfasen, er det ikke unormalt, at der i praksis viser sig at være forskellige forståelser af fx opgaver, udbetaling af lommepenge eller prioritering af opgaver. Det gode samarbejde handler om at videreudvikle og justere planerne fra design- og opstartsfasen undervejs, så de matcher virkeligheden bedst muligt. Det kræver vedvarende og kontinuerlig kommunikation og opfølgning. Kommunikation mellem hjemme- og værtsorganisationen og ungdomslederen er således den væsentligste faktor i denne fase. Det handler om:

- ☐ Åbenhed, respekt og dialog
- ☐ Kontinuerlig kommunikation, fx skype-møde hver anden onsdag
- ☐ Kontinuerlig opfølgning og justering af planer og opgaver
- ☐ Bruge et fælles sprog i alle dokumenter, fx engelsk
- ☐ Følge og evt. justere, de beskrevne aftaler for kommunikation

- ☐ Ungdomslederne er *ikke* kommunikationsled mellem hjemme- og værtsorganisationen
- ☐ Ungdomslederne er *ikke* ansvarlig for finansielle overførsler
- ☐ Ungdomslederne skal *ikke* holdes ansvarlig for misforståelser mellem hjemme- og værtsorganisationen

3.1.1 Ungdomslederne og hjemmeorganisationen

Igennem udvekslingen er det vigtigt, at der ofte er kontakt mellem hjemmeorganisationen og ungdomslederen:

- ☐ Ungdomslederen bør rapportere tilbage om, hvordan det går med arbejdsopgaverne, fx gennem en månedsrapport eller ugentlige opdateringer som aftalt
- ☐ Ungdomslederen bør stadig føle sig som en del af hjemmeorganisationen
- ☐ Håndtere de uforudsete spørgsmål, der kan komme i relation til administration, arbejdsbetingelser, samarbejdet med værtsorganisationen, logi, kulturmødet og andre personlige spørgsmål
- ☐ Formidling af information til medlemmer (bl.a. til børn og unge)

En **kontaktperson** bør vælges til at være overordnet ansvarlig for kommunikationen til ungdomslederen. Det kan sikre, at udfordringer og nye ideer og muligheder håndteres i god tid. Kontaktpersonens rolle bør være afklaret i opstartsfasen.

Erfaringer har vist, at trods nedskrevne og specifikke retningslinjer for kommunikation og samarbejde, giver det ikke nødvendigvis et gnidningsløst forløb i praksis.

Udfordringer fra tidligere udvekslingsforløb

- ☐ Ungdomslederen føler sig alene i landet, der udveksles til
- ☐ Hjemmeorganisationen forstår ikke til fulde de udfordringer, som ungdomslederen står overfor
- ☐ Ungdomslederudvekslingen er én af mange aktiviteter i hjemmeorganisationen, og hjemmeorganisationen er derfor ikke altid i stand til at reagere med kort varsel
- ☐ Jobbeskrivelsen bliver ikke fulgt

3.1.2 Ungdomslederne og værtsorganisationen

Igennem udvekslingen vil ungdomslederen arbejde i værtsorganisationen. Ungdomslederen vil være en ny kollega, og organisationen må integrere ungdomslederen i arbejdet og aktiviteterne beskrevet i jobbeskrivelsen.

Værtsorganisationen er ansvarlig for logi, social integration af ungdomslederen og ungdomslederens generelle trivsel.

Kulturen kan i værtsorganisationen være meget anderledes end i ungdomslederens egen organisation. Der kan være forskelligheder i adfærd, som er tilladeligt og adfærd, som er krænkende. Der kan også være forskellige forståelser af, hvornår man er ung, og hvilken status man har som ung – og således hvor stor unges indflydelse kan være. Der kan være forskelligheder i hvordan ære vægtes, og hvordan konflikter håndteres. Det er en rigtig god ide at snakke om kulturelle forskelligheder flere gange undervejs i udvekslingsforløbet og gøre dem til en styrke frem for en årsag til negative konflikter.

Under udvekslingen er det vigtigt at ungdomslederen

- ☐ Er tilknyttet en kontaktperson i værtsorganisationen, der er ansvarlig for fordelingen og prioriteringen af opgaver og arbejdstid
- ☐ Ved hvem der skal rapporteres til
- ☐ Får fyldestgørende introduktion til den organisatoriske struktur
- ☐ Ved hvad der skal gøres på daglig basis
- ☐ At værtsorganisationen og ungdomslederen er enige om målene, der skal nås
- ☐ Har tætte kollegaer, fx en medpart eller indgår i et mindre team
- ☐ Har adgang til et socialt liv

Det er her vigtigt, at værtsorganisationen udpeger en **kontaktperson**, der overordnet set er ansvarlig for integrationen af ungdomslederen. Denne er også ansvarlig for, at nødvendige spørgsmål bliver håndteret. Kontaktpersonens rolle bør afklares før at udvekslingen begynder.

Udfordringer fra tidligere udvekslingsforløb

- ☐ Ungdomslederen ved ikke hvem der skal rapporteres til
- ☐ Organisationen oplever ikke, at ungdomslederen respekterer de uskrevne regler
- ☐ Kontaktpersonen er ikke let at få fat på
- ☐ Jobbeskrivelsen bliver ikke fulgt
- ☐ Ungdomslederen arbejder alene
- ☐ Kollegaer taler et sprog, som ungdomslederen ikke forstår
- ☐ Organisationen oplever, at ungdomslederen spreder dårlige rygter om dem til hjemmeorganisationen

Vær opmærksom på, at ungdomslederne både bliver integreret *professionelt* i selve opgaverne, i organisationen og *socialt*, med mennesker i og udenfor værtsorganisationen. Ungdomslederne kan også selv fremme den professionelle og sociale integration ved at være åben overfor nye arbejdsmetoder, have et ønske om at socialisere sig og gøre sig selv fleksibel. Et godt råd til ungdomslederne er, at "vælge

sine kampe med omhu", dvs. være bevidst om, hvornår man tilpasser sig kulturen, og hvornår man udfordrer den kultur, man trods alt kun besøger for en kortere periode.

3.1.3 Samarbejdet mellem ungdomsledere

Ungdomsledere er forskellige, også selvom de kommer fra det samme land, og derfor er det vigtigt at behandle dem forskelligt i ungdomslederprojektet. I relation til hjemme- og værtsorganisationen bør:

- ☐ Jobbeskrivelsen indeholde individuelle opgaver
- ☐ Ungdomslederne komplementere hinanden i professionelle og personlige kompetencer
- ☐ Der bør være en klar rolle- og ansvarsfordeling mellem ungdomslederne
- ☐ Det hindres, at der opstår konkurrenceforhold mellem ungdomslederne, fx ved at den ene ungdomsleder får bedre opgaver/muligheder end den anden

Det er ikke kun samarbejdet mellem ungdomslederne og partnerorganisationerne, der skal plejes og udvikles. Samarbejdet mellem ungdomslederne er lige så vigtigt at have fokus på. Det kan være udfordrende at skulle arbejde tæt sammen på tværs af kulturer. Både ungdomslederne og partnerorganisationerne kan bidrage til at skabe et godt samarbejde mellem ungdomslederne ved:

- ☐ At ungdomslederne tager en dialog midtvejs om positive og udfordrende dele i samarbejdet
- ☐ At give ungdomslederne mulighed for også at have individuelle opgaver
- ☐ At give mulighed for at ungdomslederne kan holde fri hver for sig
- ☐ At håndtere konflikter i opløbet

3.2 Ungdomsledernes rolle

Ungdomsledernes rolle er typisk ikke en fast størrelse, men ændres undervejs. Efterhånden som kendskabet mellem ungdomslederne og hjemme- og værtsorganisationen øges, bliver der også større mulighed for at ungdomsledernes specifikke kompetencer bruges i projektaktiviteterne og i partnerorganisationerne. Det er derfor vigtigt, at ungdomsledernes rolle i samarbejde med partnerorganisationerne justeres undervejs i udvekslingsforløbet. Erfaringerne viser, at udbyttet af udvekslingen i høj grad afhænger af partnerorganisationernes åbenhed overfor ungdomsledernes ideer, kreativitet og evner.

- *Ungdomslederne må ikke pålægges eneansvar for, at en aktivitet eller et projekt gennemføres eller være ansvarlig for større organisatoriske forandringer*
- *Ungdomslederne skal arbejde fuld tid i samarbejdsorganisationerne under udvekslingsperioden, og arbejdet som ungdomsleder skal være den primære beskæftigelse*

RETNINGSLINJER

Ungdomslederne står i en balance mellem at tage ansvar og lederskab og samtidig sikre at videregive ansvaret og lederskabet til andre, så aktiviteterne og erfaringerne kan leve videre efter udvekslingen, jf. afsnittet om bæredygtighed. Ungdomslederne må ikke have en bærende lederrolle i projektet, men samtidig skal ungdomslederne heller ikke have en betydningsløs rolle, da interessen for og fra ungdomslederne ellers vil falde.

En ændring i ungdomsledernes rolle vil typisk medføre en ændring i arbejdsopgaverne og deres prioritering. Vær derfor opmærksom på, at partnerorganisationerne i samarbejde med ungdomslederne justerer arbejdsopgaverne og arbejdsplanen samt skriftligt dokumenterer ændringerne.

Ungdomslederne er ofte meget synlige i deres værtsorganisationer, og de fungerer som rollemodeller for andre ansatte og frivillige. Derfor er det vigtigt, at ungdomslederne er særligt opmærksomme på deres handlinger og tolkninger i den kultur, de er udvekslet til.

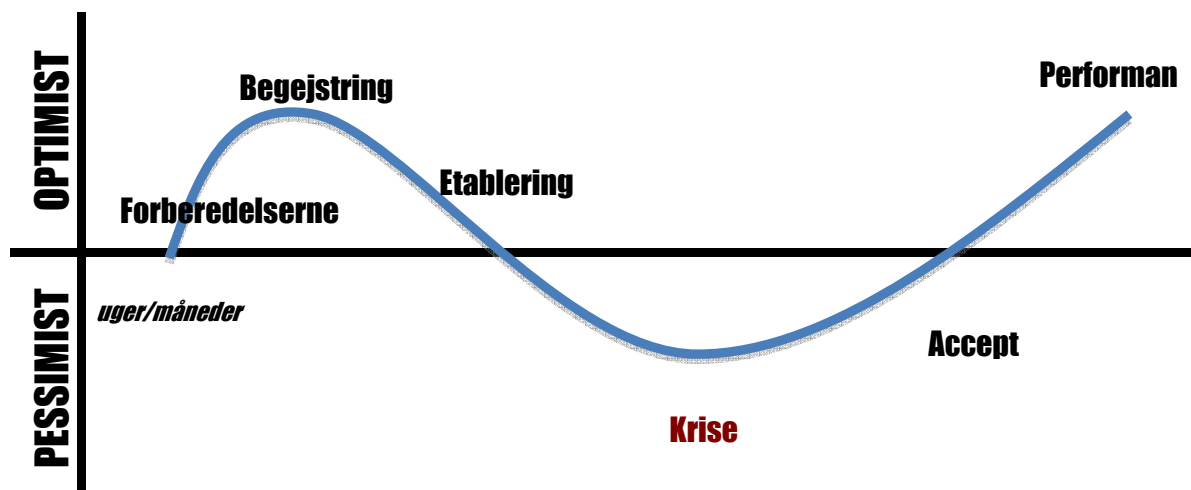
3.3 Kulturmødet

Kultur er blevet kaldt for *software*, som mennesker bruger i deres dagligdag, og beskrives ofte som basale antagelser, værdier og normer, som vi bruger til at navigere i vores liv. Isbjerget kan bruges som illustration på, at kun en lille del af kulturen kan ses over overfladen, mens langt den største del er gemt under vandoverfladen. De synlige dele af kulturen, toppen af isbjerget, er kun et udtryk for den langt større, men usynlige del, bestående af grundlæggende antagelser, værdier og normer. Det kan derfor være svært at forstå andre mennesker med en anden kultur, fordi vi ikke kender deres del af "isbjerget under overfalden". Det fører let til misforståelser.

Ungdomslederen vil undervejs i udvekslingen gennemgå en interkulturel læringsproces, hvor kendskabet til isbjerget under vandet bliver større. I den proces kan ungdomslederen let og ubevidst berøre nogle af de meget følsomme områder i en kultur og organisation og derigennem skabe konflikter. Den proces kan dog også bruges konstruktivt ved, at ungdomslederen kan tage den større viden om kulturen med til sin egen organisation og øge den interkulturelle forståelse, eller omvendt ved at værtsorganisationen kan bruge indsigten til at lære nye måder at gøre tingene på.

Mødet med en anderledes kultur, andre forståelser og måder at gøre tingene på kan være overvældende og forvirrende. Det kan sammenlignes med at spille kort, hvor man ikke kender reglerne. Afkodning af en kultur og forventningerne til at løse måske krævende opgaver kan være stressende og i nogle tilfælde give et større eller mindre kulturchok.

Kulturchok er almindeligt i mange sammenhænge, men især i forbindelse med længerevarende ophold i udlandet. Symptomerne er typisk ensomhed, nedtrykthed, "dem mod mig", "ingenting virker", "jeg kan lige så godt gå hjem", "alle er ligeglade" mv.



Processen kan beskrives som en "krisemodel", der starter med *forberedelses-* og *begejstringsfasen*, hvor alt er nyt, spændende og positivt. Samtidig er der en høj grad af positiv opmærksomhed rettet mod ungdomslederen. Herefter følger *etableringsfasen*, hvor de daglige rutiner dannes, ting tager tid, savnet af familie, venner og kæreste vokser, værtsorganisationen opleves som rigid, og tingene følger måske ikke planen. De medfølgende frustrationer sætter kursen mod en *krisetilstand*. De fleste vil kunne genkende ovenstående mønster i et udvekslingsforløb, og det er fuldt ud muligt at komme positivt ud af krisen, fx ved at:

- ☐ Reflektere over situationen (det er et typisk fænomen at tro, at det kun er en selv, det handler om)
- ☐ Diskutere situationen med kontaktpersonen i hjemme- og værtsorganisation
- ☐ Dele oplevelserne med andre ungdomsledere
- ☐ Tage en mindre ferie, væk fra arbejdet

En god håndtering af krisen, hvor de udfordrende oplevelser og erfaringerne bruges konstruktivt, giver mulighed for at nå til en *accept* af situationen og bruge den fremadrettet. Derigennem er det muligt, at bevæge sig videre til *performancefasen*, hvor samarbejdet fungerer optimalt på baggrund af den fælles læringsproces.

Gode råd til ungdomslederne

- ☐ Hav realistiske forventninger og fokuser på små succeser
- ☐ Vær opmærksom på at du kan føle dig under pres og være usikker
- ☐ Gem dig ikke bag en rolle som ekspert
- ☐ Forsøg ikke at tvinge din kultur på andre
- ☐ Vær opmærksom på, at det kan være ensomt at være sammen med nye mennesker
- ☐ Vær opmærksom på, at du kun er der i en kortere periode
- ☐ Hav en person du stoler på, og som du kan tale åbent med
- ☐ Vær fleksibel, tålmodig og villig til at lytte og forstå
- ☐ Vær opmærksom på at danske ungdomslederes hjemmeorganisationer kan ses som økonomisk kilde ⁶

⁶ Se i referencelisten for mere viden om interkulturel læring og forståelse.

3.4 Sociale livliner

En ungdomslederudveksling er ikke kun en faglig, men i lige så høj grad en social udveksling. Det er derfor vigtigt, at ungdomslederne bliver godt integreret i værtsorganisationen og føler sig velkomne som en kollega/frivillig. Værtsorganisationen kan integrere ungdomslederen ved at:

- ☐ Forklare de daglige og sociale rutiner i organisationen
- ☐ Tale i et sprog som ungdomslederne forstår
- ☐ Inkludere ungdomslederne i det sociale liv med kollegaerne
- ☐ Invitere ungdomslederne hjem til aftensmad, en fodboldkamp, deltage i ferie, festivaler, kulturelle events mv.
- ☐ Vær åbensindet og behandl ungdomslederne som "en af os"
- ☐ Opfordre ungdomslederne til stille spørgsmål

Det kan være hensigtsmæssigt i den første tid, at værtsorganisationen knytter en social kontaktperson og kulturguide til ungdomslederen for at facilitere muligheder for, at ungdomslederen kan møde andre og forstå kulturen bedre.

DUF arrangerer af og til gensyn for tidligere ungdomsledere, i forbindelse med at der afholdes ungdomslederkursus. Kontakt DUF for mere information.

3.4.1 Netværk med andre ungdomsledere

Tidligere erfaringer har vist, at ungdomsledere fra forskellige lande kan få meget ud af at netværke med andre ungdomsledere og derigennem dele professionelle og personlige erfaringer, udfordringer og eventuelt besøge hinanden under ferier.

3.5 Gør udvekslingen bæredygtig fra start

Bæredygtighed handler om, at udvekslingens effekt varer ved udover selve ungdomslederprojektet. Det handler om, at erfaringer, gode kontakter, nye aktiviteter mv. kan leve videre og udføres af andre end ungdomslederne selv. I ungdomslederansøgningen skal der redegøres for udvekslingens bæredygtighed, og hvordan den opnåede viden ikke forbliver hos ungdomslederne, men kommer bredere ud i organisationerne. Populært sagt er ungdomsledernes fornemmeste opgave at "gøre sig selv overflødig" i positiv forstand.

- *Af ansøgningen skal det fremgå, hvordan ungdomsledernes viden og kompetencer efterfølgende bliver integreret i organisationerne*

RETNINGSLINJER

For at sikre bæredygtigheden skal der rettes opmærksomhed på den vigtige balance mellem, at ungdomslederne tager ansvar og lederskab og samtidig sørger for at give

ansvar og lederskab videre til andre, så aktiviteter, viden og erfaringer kan videreføres efter ungdomslederudvekslingen. Det er i praksis en svær opgave, og den vil afhænge af den enkelte ungdomsleder og af de frivillige i partnerorganisationerne. I det nedenstående er der oplistet nogle forskellige måder at arbejde med bæredygtighed på:

- ☐ **Føl-ordning:** Ungdomslederne får tilknyttet en eller flere frivillige, der trænes op til at kunne videreføre aktiviteterne eller bruge den opnåede viden
- ☐ **Team:** Ungdomslederne placeres i et team med andre frivillige
- ☐ **Møder/samlinger:** Ungdomslederne deler sin viden og erfaringer fra fx træningen af ungdomsledere i Danmark med frivillige og ansatte på et møde
- ☐ **Aktiviteter:** Bæredygtighed medtænkes som en naturlig del i planlægningen, udførelsen og evalueringen af projektaktiviteter

3.6 Information

En ungdomslederudveksling rummer ofte mange spændende fortællinger, oplevelser og erfaringer, der er relevant at formidle til resten af organisationernes medlemmer. Informationsaktiviteterne vil også bidrage til at forankre udvekslingen i begge organisationer. Det kan handle om artikler, foredrag, 'road trips' mv. Inspiration til aktiviteter kan findes i DUFs hæfte: *'60 gode idéer – til oplysning om internationale projekter'*, der kan bestilles og hentes på www.duf.dk/materialer.



4.0 Afslutningen

"Når enden er god, er alting godt". Det er typisk slutningen, der huskes tilbage på, og derfor er det vigtigt for partnerorganisationerne og for ungdomslederne at få en positiv og mindeværdig afslutning. For partnerorganisationerne har udvekslingen været endnu en udført aktivitet, mens den for ungdomslederne har været en meget speciel, udfordrende og formende livsoplevelse, som det er vigtigt at afslutte ordentligt - ikke mindst i relation til et fortsat engagement i hjemmeorganisationen.

Den gode afslutning bygger på at forankre udvekslingens læring både organisatorisk og personligt. Den læring og forankring kan opnås gennem en åben dialog mellem ungdomslederen og hjemme- og værtsorganisationen, hvor fokus rettes både på udvekslingens positive dele og de mere udfordrende dele i relation til udvekslingens opgaver og samarbejdet undervejs.



- Vidensdeling:** Er viden og erfaringerne delt med andre i organisationerne?
- Debriefing:** Har begge organisationer debriefet med ungdomslederen?
- Personlig debriefing:** Har ungdomslederen debriefet med andre ungdomsledere?
- Oplysning:** Har andre hørt om udvekslingens indhold og resultater?
- Fest:** Er afslutningen markeret og de positive resultater fejret?

TJEKLISTE

- ✓ Debriefing mellem ungdomslederen og hjemme- og værtsorganisationen
- ✓ Oplysningsmaterialer
- ✓ DUF: Ungdomsledernes egen evaluering
- ✓ DUF: Evaluering af ungdomslederudvekslingen (hent skema på www.duf.dk)
- ✓ DUF: Regnskab
- ✓ Markere udvekslingens afslutning

4.1 Den organisatoriske læring og forankring

En vigtig del af arbejdet med en ungdomslederudveksling er at samle den læring, der er opnået igennem udvekslingen. Hensigten er, at den opnåede viden bruges i partnerorganisationerne fremadrettet og i videreudviklingen af partnerskabet. Det handler om læring i relation til udvekslingens indhold, opgaver og rammer, fx økonomi, kommunikation, samarbejde, aftaler mv. I kan strukturere læringen skematisk med udgangspunkt i nedenstående spørgsmål:

- ☐ Tema: Inddel i temaer
- ☐ Læring: Hvad har vi lært?
- ☐ Relevans: Hvilken brugbarhed har læringen?
- ☐ Forankring: Hvem kan drage nytte af læringen?
- ☐ Forankring: Hvordan formidles læringen videre så den bruges i fremtiden?

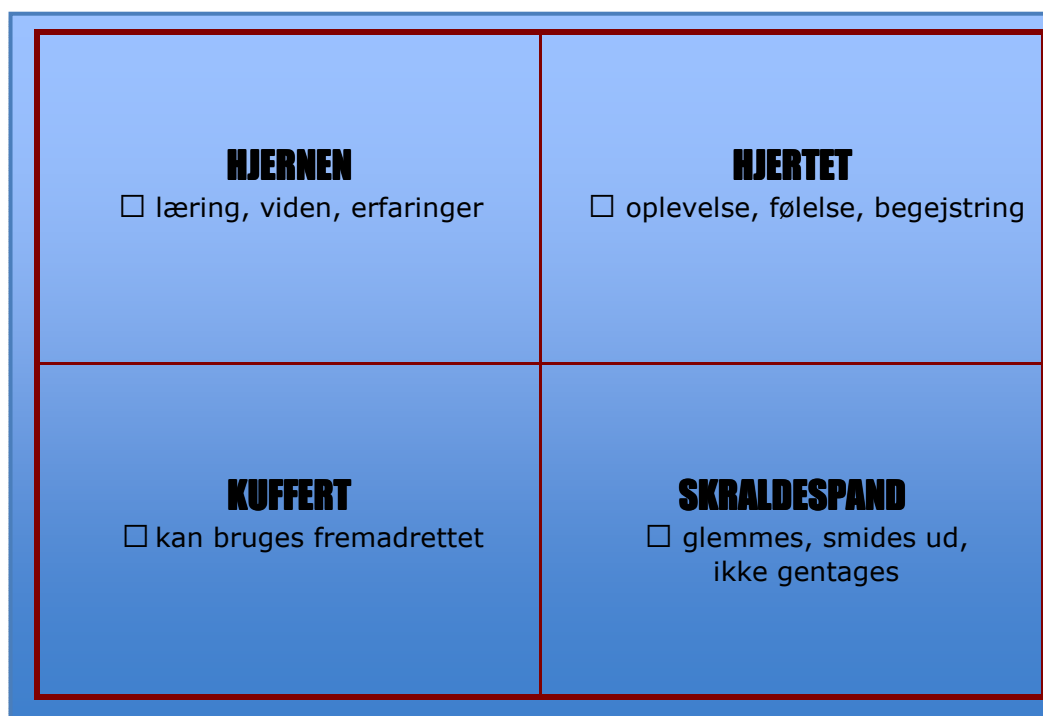
4.2 Debriefing – den personlige refleksion

De fleste har hørt om kulturchok i mødet med en anderledes kultur, men mødet med sin egen kultur igen kan give et lignende kulturchok. Det hænger sammen med, at kun få forstår de oplevelser af både glæder og udfordringer, der har været igennem udvekslingsforløbet.

Den personlige refleksion handler om at forstå ens oplevelser som ungdomsleder i et meta-perspektiv, dvs. at se oplevelserne i en helhed i forhold til: udvekslingens mål, partnerorganisationernes mål, ungdomslederens egne mål og intentioner, forskellige kulturer, sammenhænge mv. Det kan være en rigtig god ide at snakke med andre, fx tidligere ungdomsledere, da mange erfaringer og oplevelser vil være ens på tværs af ungdomslederudvekslinger. Refleksionen kan tage udgangspunkt i nedenstående spørgsmål:

- ☐ Hvordan er sammenhængen mellem forventningerne før udvekslingen og den oplevede virkelighed efter udvekslingen i relation til samarbejde, opgaver og kulturmødet?
- ☐ Hvordan udvikledes ungdomslederens rolle undervejs?
- ☐ Hvad er lært socialt og fagligt, og hvordan kan det bruges fremadrettet?
- ☐ Hvad har du lært om dig selv, og hvordan kan det bruges fremadrettet?
- ☐ Hvordan kan du bruge dine erfaringer i organisationen fremover?

Den personlige refleksion kan understøttes af nedenstående evalueringsmodel, der består af fire kategorier: "hjernen", "hjertet", "kuffert" og "skraldespand".



4.3 Afrapportering til DUF

Senest tre måneder efter projektafslutningen skal der indsendes en afrapportering til DUF. I afrapporteringen skal der gøres rede for, hvordan udvekslingen er forløbet i forhold til de mål, der blev beskrevet i ungdomslederansøgningen. Et skema til afrapportering kan hentes på www.duf.dk. Det er en god ide at inddrage referater, månedsrapporter, midtvejsevalueringen mv., da det vil give et godt overblik over hele udvekslingsforløbet.

- *Der skal indsendes en fælles afrapportering fra de to involverede organisationer, hvor ungdomsledernes egen evaluering vedlægges som bilag*
- *Der skal aflægges særskilt regnskab for udvekslingen. Skemaer til afrapportering og regnskabsopstilling kan downloades på www.duf.dk. Deadline for afrapportering og aflæggelse af regnskab for udvekslingen er 3 måneder efter udvekslingens afslutning*

RETNINGSLINJER

Når evalueringen er gennemført, er det en god ide at lave en fælles markering af afslutningen på udvekslingen. Det gælder afslutningen på opholdet i både hjemme- og værtsorganisationen. Markeringen kan ske ved en lille reception, en tale til et medarbejdermøde, en artikel i medlemsbladet/nyhedsbrev e.l. Det er vigtigt at nævne alt det positive i afslutningsfasen, så det bliver dét der huskes.



Index

Administration 23, 26, 30
Afrapportering 39
Afslutning 9, 37-39
Ansvarsfordeling 21-22
Budget margin 23, 26
Bæredygtighed 35-36
Design 9, 11
Evaluering 11, 16, 39
Forsikring 23-24
Føl-ordning 36
Hjemmeorganisationen 27, 30-32, 37
Informationsaktiviteter 36
Interessenter 13
International transport 23-24
Jobannoncen 20
Kommunikation 21-22, 29
Kommunikationslinjer 21
Kontaktperson 21, 30-31
Kontrakt 20-21
Kost 23, 26
Kultur 31, 33-34
Kulturguide 35
Logi 23, 25-26, 30
Lokal transport 23-24
Lommepenge 20, 23, 25
Monitorering 11, 16
Mål, 4, 11-14, 29, 37-39
Opstart 9, 19-28
Profil 3, 11-12, 20
Retningslinjer 7, 11-12, 15, 17-18, 23, 42-43
Revision 23, 26
Samarbejde 29-32
Sikkerhed 27
SMART-modellen 13
Sprogkursus 23, 26
SWOT-analyse 14-15
Udvælgelse 19-20
Undervejs 9, 29-36
Ungdomslederens rolle 32-33
Ungdomslederkursus 12, 28
Visum 23-24
Værtsorganisationen 12, 20-21, 25, 30-32, 35

Referencer

Guidelines: The Project Pool and The MENA-DK Partnership Pool (DK + UK)

www.duf.dk/materialer

Beskrivelse af projekttyper og retningslinjer til Projektpuljen og MENA-DK Puljen. Endvidere viden og inspiration til projektudvikling.

Financial management of international projects

www.duf.dk/materialer

En guide til finansiel management af midler fra Dansk Ungdoms Fællesråds Projektpulje og MENA-DK Pulje.

Ledertræningshåndbog

www.duf.dk/materialer

DUFs ledertræningshåndbog i internationalt arbejde giver gode råd om at arbejde internationalt med ledertræning. Hæftet er spækket med konkrete ideer, tips og eksempler - lige til at gå i gang med.

Demokrati i praksis - ideer til nye mødeformer

www.duf.dk/materialer

Hæftet indeholder en lang række konkrete værktøjer, som kan bruges til at sætte gang i diskussionen på de møder, hvor der skal tænkes nyt, og nye ideer skal fødes. Desuden er der også fokus på, hvordan man kan holde beslutningsmøder på en ny og anderledes måde.

60 gode idéer - til oplysning om internationale projekter

www.duf.dk/materialer

Kataloget gør det nemt for jer at komme i gang med at oplyse om jeres internationale projekt.

Sæt ord på din rejse

www.duf.dk/materialer

Gode råd om formidling, der virker.

I har historien

www.prgno.dk

Enkel guide til arbejdet med information og u-landsoplysning. Udarbejdet af Projektrådgivningen.

T-kit

www.youth-partnership-eu.coe.int/

Træningsmanualer i interkulturel læring, organisation og projekt management.

Intrac

www.intrac.org

International NGO Training and Research

Cedpa

www.cedpa.org

Centre for Development and Population Activities

Bilag 1: Retningslinjer

Ungdomslederudveksling

Formål

Formålet med DUFs ungdomslederudveksling er at styrke kapaciteten i *partnerskaberne* og skabe et tættere samarbejde mellem de samarbejdende organisationer. Det sker ved at tilknytte én eller flere unge frivillige fra de samarbejdende organisationer på fuld tid som "ungdomsleder" i en længere periode. Ungdomslederne skal understøtte organisationernes daglige arbejde og gennemførelse af aktiviteter i partnerskabet.

Der er tre muligheder for at tilknytte ungdomsledere. Første mulighed er at tilknytte dem til et partnerskab med DUF finansierede projekter, som fx et partnerskabsprojekt eller et pilotprojekt. Den anden mulighed er at tilknytte dem til partnerskaber uden DUF støttede projekter, hvor aktiviteterne enten er finansieret gennem andre midler eller udføres på frivillig basis. Denne mulighed fungerer på forsøgsbasis.

Derudover er det muligt at udveksle ungdomsledere mellem lignende organisationer fra udviklingslande eller MENA regionen uden danskere.

Arbejdsopgaverne for ungdomslederne kan variere alt efter ungdomsledernes kompetencer, projektets karakter, partnerskabets formål og længden af udvekslingen.

Krav til organisationerne, der søger ungdomsledere

For at få støtte til en eller flere ungdomsledere, skal følgende krav til organisationerne være opfyldt:

- Udvekslingen skal være en del af et etableret partnerskab mellem to organisationer, der kender hinanden godt og har gennemført aktiviteter sammen. Er ungdomslederne tilknyttet et DUF støttet projekt er der ingen krav til længen af partnerskabet, mens kravet for ungdomsledere som ikke er tilknyttet et projekt er at partnerskabet skal have eksisteret i minimum 2 år
- Udvekslingen skal være tilknyttet konkrete aktiviteter og tiltag i partnerskabet
- Samarbejdsparterne skal have administrativ kapacitet til at være værter og arbejdsgivere for ungdomslederne. Organisationerne har ansvar for at administrere udvekslingen, herunder finde bolig, arrangere arbejdsforhold, udbetale lommepenge og andre praktiske forhold
- Samarbejdsparterne skal have menneskelig kapacitet (arbejdsgruppe, projektleder eller andet) til dels at definere og fordele arbejdsopgaver og dels til at sikre klare kommunikations- og beslutningsprocedure for ungdomslederne
- Ungdomsledere uden tilknytning til et DUF støttet projekt skal have en særdeles udførlig jobbeskrivelse
- Af ansøgningen skal det fremgå, hvordan ungdomsledernes viden og kompetencer efterfølgende bliver integreret i organisationerne

Krav til ungdomslederne

For at få støtte til en eller flere ungdomsledere, skal følgende krav til ungdomsledernes rolle og funktion være opfyldt:

- Ungdomslederen skal være mindst 18 år og højst 30 år
- Ungdomslederne skal arbejde fuld tid i samarbejdsorganisationerne under udvekslingsperioden, og arbejdet som ungdomsleder skal være deres primære beskæftigelse

- Ungdomslederne skal udvælges på demokratisk og transparent vis
- Ungdomslederne må ikke pålægges eneansvar for, at en aktivitet eller et projekt gennemføres eller være ansvarlig for større organisatoriske forandringer
- Monitorering og evaluering foregår på to planer: 1) Ungdomslederne skal lave en selvstændig evaluering af udvekslingen. 2) De samarbejde organisationerne er ansvarlige for den overordnede monitorering inklusiv beslutnings- og kommunikationsprocedurer og den afsluttende evaluering og afrapportering af udvekslingen
- Alle ungdomsledere skal inden udvekslingen deltage i et obligatorisk ungdomslederkursus arrangeret af DUF, hvor der bl.a. undervises i international projekthåndtering, konfliktløsning, dialog og internationale partnerskaber. Kurset arrangeres to gange årligt

Finansiering og tidsramme

Ungdomsledere kan støttes i min. 3 og maks. 12 måneder i alt. Under projektpuljen bør ungdomslederne maks. arbejde 25% af tiden i den danske organisation og resten af tiden hos partnerorganisationen. Under MENA-DK Puljen til partnerskabsaktiviteter er der ikke nogen begrænsninger på, hvor meget af arbejdet, der skal foregå i hvert land. Der kan i særlige tilfælde gives dispensation fra minimumsperioden for en ungdomslederudveksling.

Der er ikke noget krav om gensidighed, men DUF anbefaler, at man tilknytter ungdomsledere både fra den danske organisation og partnerorganisationen af begge køn for at fremme kulturmødet og samarbejdet på tværs af organisationerne.

Budgettet for en ungdomsleder dækker følgende omkostninger: rimelige udgifter til kost og logi, lommepenge (maksimum halvdelen af en lokal løn i lignende arbejdsposition, dog maks. 2000 kr. pr. ungdomsleder pr. måned), international transport (tur-retur til værtslandet på økonomiklasse), lokal transport til og fra arbejde og DUF-kurset på økonomiklasse, visum, vaccinationer, forsikring, revision, budgetmargin samt 7 % af ovenstående til administration i Danmark.

Der kan ikke budgetteres med materialeindkøb eller udgifter til aktiviteter mv. Hvis der er behov for denne type støtte, skal det enten indgå som en del af projektstøtten i det tilknyttede projekt eller finansieres på anden vis, såfremt ungdomslederne ikke er tilknyttet et DUF støttet projekt.

Der kan dog søges om støtte til nødvendig sprogundervisning og eventuelle småanskaffelser, hvis de er absolut nødvendige for at muliggøre ungdomsledernes arbejde eller ophold.

Der finansieres ikke lommepenge for ungdomslederne ifm. det obligatoriske ungdomslederkursus, da alle udgifter inklusiv kost, logi og lommepenge (omkring 50 kr. pr dag) vil være finansieret af DUF.

Administration og afrapportering

- Der skal indsendes en fælles afrapportering fra de to involverede organisationerne, hvor ungdomsledernes egen evaluering vedlægges som bilag
- Der skal aflægges særskilt regnskab for udvekslingen. Skemaer til afrapportering og regnskabsopstilling kan downloades på www.duf.dk. Deadline for afrapportering og aflæggelse af regnskab for udvekslingen er 3 måneder efter udvekslingens afslutning



DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd
Scherfigsvej 5
2100 København Ø
Tlf.: 39298888
www.duf.dk