

Von der Idee zum Projekt

Planung, Durchführung und
Nachbereitung von deutsch-
dänischen Begegnungsprojekten



Impressum

Herausgeber

kultKIT, Center for Kultur og Borgerservice,
Næstved Kommune

Autorinnen

Anke Heier & Erla Hallsteinsdóttir

Titelbild

Mie Nørgaard Mouritsen

Layout

Anne Birk Design

1. Ausgabe

2022



CC BY-NC-SA 4.0

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 Generic License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



Diese Publikation wurde in Zusammenarbeit mit dem kultKIT-Projekt ausgearbeitet. kultKIT wird gefördert durch Interreg Deutschland-Danmark mit Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung.



Interreg
Deutschland - Danmark



KULT_KIT

Inhalt

Vorwort	4
Einleitung	
Deutsch-dänische Begegnungsprojekte	5
Was ist ein Projekt?	6
Die gute Idee	7
Wer soll mit ins Boot?	8
Eine Mannschaft werden und bleiben	9
Wo soll es hingehen? Pläne schmieden	10
Welche Kosten entstehen? Das Reisebudget	11
Reisedokumente: Der Projektantrag	12
Leinen los und Fahrt aufnehmen	13
Kurs halten und Logbuch führen	14
Wieder zu Hause: Nach der Reise ist vor der Reise	15
Deutsch-dänische Kommunikation	16
Ausgewählte Quellen	19

Vorwort

Die deutsch-dänischen Begegnungsprojekte in den Projekten *kultKIT* und *kultKIT 2.0* haben in den Jahren 2015-2022 viele unterschiedliche Menschen von beiden Seiten des Fehmarnbelts zusammengebracht. Die Begegnungen hatten zum Ziel, neue deutsch-dänische Freundschaften zu schließen, neue Netzwerke zu bilden und Kooperationen längerfristig aufzubauen. Die Voraussetzung dafür war, dass sich die Menschen durch gemeinsame Aktivitäten in den Projekten kennenlernen konnten. Sie tauschten Wissen und Erfahrungen aus, arbeiteten an gemeinsamen Produkten und entwickelten sich in der Zusammenarbeit weiter. Denn zugleich zielten die Projekte darauf ab, das kulturelle Verständnis, die Lust am Lernen der Nachbarsprache und die Kommunikationsfähigkeiten in interkulturellen Situationen fördern.

Deutsch-dänische Begegnungen sollen die Teilnehmenden dazu bewegen, sich auch über das jeweilige Projekt hinaus für das Nachbarland zu interessieren. Denn wenn die Menschen die Kultur und Lebenswelt auf der anderen Seite der Grenze kennenlernen, dann, so die Annahme, führt es dazu, dass sie die Grenzregion als eine gemeinsame Region wahrnehmen und ihre Angebote auf beiden Seiten der Grenze kennen und aktiv nutzen. Deutsch-dänische Begegnungen in People-to-People-Projekten dienen daher auch dazu, dass die Teilnehmenden mehr Kenntnisse über Kulturanbieter, Attraktionen, Freizeit- und Sportmöglichkeiten, Sehenswürdigkeiten, Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten in der gemeinsamen Region bekommen.

In Projekten – ob nun in solchen wie diesen oder ganz anders aufgestellten – arbeiten oft sehr unterschiedliche Menschen zusammen. Sie kommen aus verschiedenen Bereichen oder Organisationen und sie bringen unterschiedliche Sichtweisen und Wissen in das Projekt ein. In erfolgreichen Projekten gelingt es, die Projektpartner und Teilnehmenden in einem deutsch-dänischen Team zusammenzubringen, gemeinsam Ideen und Aktivitäten zu entwickeln und die Projektarbeit in allen Phasen des Projekts als gemeinsames Unterfangen durchzuführen. **Dieser Leitfaden will die Organisatoren von Begegnungsprojekten genau darin unterstützen.** Er entstand im Rahmen der Arbeit zum in-

terkulturellen Verständnis im vom Interreg 5A-Programm geförderten Projekt *kultKIT 2.0* und dem von der *Aarhus University Research Foundation* mit einem *AUFF starting grant* geförderten Forschungsprojekt *Interkulturelle Kommunikation im deutsch-dänischen Kontext*.

Der Leitfaden basiert auf Gruppen- und Einzelinterviews, Fragebogenuntersuchungen und Textanalysen, die wir im kultKIT-Projekt durchgeführt haben. Die Ergebnisse haben wir mit Literatur zu deutsch-dänischer Projektarbeit und Projektmanagement im Allgemeinen untermauert. Wir möchten an dieser Stelle Jeppe Pers, Projektleiter des kultKIT-Projekts, den kultKIT-Mitarbeitenden, unseren wissenschaftlichen Hilfskräften Anne Steensig und Max Jürgensen sowie Julia Bick und Angela Jensen vom KursKultur-Projekt für die vielen Anregungen, Kommentare und Korrekturen des Textes danken.

Ihnen wünschen wir viel Freude und Erfolg mit Ihren deutsch-dänischen Projekten!

Aarhus, Roskilde und Odense im Februar 2022

Anke Heier & Erla Hallsteinsdóttir

Einleitung

Deutsch-dänische Begegnungsprojekte

Das Interreg-Programm fördert Projekte, die Menschen aus und in der deutsch-dänischen Grenzregion zusammenbringen wollen. Die Begegnungen in den Projekten sollen ihnen ermöglichen, durch **gemeinsame Aktivitäten und gemeinsame Erlebnisse** neue Menschen kennenzulernen – und auf längere Sicht Freundschaften zu schließen. Die Aktivitäten und Inhalte der Projekte zielen darauf ab, das Interesse und Wissen über die Grenzregion, ihre Bewohner und Sprache zu stärken. Dadurch möchte man erreichen, dass die Zusammenarbeit zwischen den deutschen und dänischen Nachbarn zu einem natürlichen Bestandteil ihres Lebens wird, ob im Beruf, in der Ausbildung oder in der Freizeit.

Interreg unterstützt deutsch-dänische Begegnungsprojekte finanziell und beratend. Nehmen Sie **früh Kontakt auf und lassen Sie sich beraten**. Die Beratenden können einschätzen, ob man Ihre Projektidee fördern kann, und sie sagen Ihnen, welche Kriterien Ihr Projekt erfüllen muss.

Ausgedacht, geplant und durchgeführt werden die Projekte von Ihnen, also den Akteuren selbst in den Kultur- und Sportvereinen, Schulen und anderen Bildungseinrichtungen, in den Künstlergemeinschaften, Freizeitorganisationen und anderen Interessengruppen. **Diesen Leitfaden haben wir für Sie erstellt**. Er hilft Ihnen, aus Ihrer Idee ein erfolgreiches deutsch-dänisches Begegnungsprojekt zu entwickeln und durchzuführen.

Wir haben den Leitfaden nach den typischen Projektphasen der **Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung** geordnet und in weitere Schritte unterteilt. Abschließend besprechen wir ausgewählte Themen, die in der Kommunikation zwischen Deutschen und Dänen besondere Aufmerksamkeit erfordern.

Der Inhalt basiert auf Erfahrungen von Organisatoren und Akteuren in deutsch-dänischen Projekten sowie Fachliteratur zu Projektmanagement.

**Zusammen handeln
Gemeinsam erleben
Von- und miteinander lernen**

Begegnungsprojekte sind in vielen Bereichen und zu vielen Themen möglich, einige Beispiele sind:

- Konzerte, Ausstellungen oder Wettkämpfe organisieren
- Strukturen für Zusammenarbeit etablieren
- Schüleraustausch durchführen
- Trainingsmethoden erlernen
- Sprachlernkonzepte entwickeln und ausprobieren
- Neue Perspektiven auf historische, wirtschaftliche oder gesellschaftliche Themen entwickeln
- Künstlerische Ideen umsetzen.

Die deutsch-dänischen Projekte, die das Interreg 5A-Projekt kultKIT in den Jahren 2015-2021 in der Fehmarnbelt-Region finanzierte, sind Beispiele für Begegnungsprojekte in den Bereichen Kultur, Sport, Bildung und Freizeit.

Lassen Sie sich durch diese Projekte inspirieren!

Was ist ein Projekt?

Ein Projekt ist eigentlich wie eine Reise. Zuerst überlegt man sich, wo man hinfahren, was man unternehmen und mit wem man die Reise machen möchte. Dann muss man sie vorbereiten: Die Reisekasse sollte gut gefüllt sein, man muss die Reisebedingungen untersuchen, die Reisedokumente vorbereiten und festlegen, wer an der Reise teilnimmt. Auch Transport, Übernachtung und Essen sind zu organisieren und Ausflüge, Unterhaltung und Aktivitäten zu planen. Bei Reisen ins Ausland kann man sich auch über die Kultur des Reiseziels informieren und vielleicht auch ein bisschen von der Sprache lernen, um mit den Menschen vor Ort besser kommunizieren zu können.

Ebenso wie Reisen sind Projekte zeitlich begrenzt und gehören nicht zu unseren alltäglichen Tätigkeiten. Sie bringen also etwas Neues, einen zusätzlichen Wert zum normalen Arbeitsalltag. Aber sie bergen auch Risiken, es kann auch etwas schieflaufen. Doch je besser ein Projekt durchdacht, vorbereitet und abgesichert ist, umso erfolgreicher wird es sein.

Vorab möchten wir die wichtigsten Dokumente auflisten, die Sie in der Arbeit mit dem Projekt erstellen werden:

- **Projektbeschreibung** mit der Beschreibung der Inhalte und Aktivitäten im Projekt
- **Projekt- und Zeitplan** mit der Festlegung der Aktivitäten, der Orte der Durchführung und des zeitlichen Ablaufs
- **Budget** mit der Aufstellung der voraussichtlichen Kosten und der geplanten Finanzierung des Projekts
- **Vereinbarung** der Organisatoren über die Art und Weise der Zusammenarbeit
- **Abschlussbericht** mit Ergebnissen
- **Abrechnung** der tatsächlichen Kosten mit Originalen von Rechnungen, Quittungen und anderen Belegen

Wir wünschen Ihnen eine erfolgreiche Reise mit Ihrem Begegnungsprojekt!

Projekte: Eine Reise ins Ungewisse?

Was ist eigentlich ein Projekt? Was unterscheidet es von anderen Formen von Zusammenarbeit?

Projekte

- sind **zusätzliche (= additive)** Aktivitäten,
- sind zeitlich, inhaltlich und in ihren Ressourcen **begrenzt**,
- sollen für die Organisatoren **innovativ** sein und zu etwas **Neuem** führen.

Das bedeutet nicht, dass Sie unbedingt alles völlig anders und einzigartig machen müssen. **Innovativ** heißt vielmehr, dass das Projekt für Sie als Organisatoren oder für die Teilnehmenden etwas Neues bringen soll.

Man kann Projekte auch dazu nutzen, dass Veränderungen beginnen.

Die gute Idee

Sie haben schon die ersten Ideen für ein spannendes deutsch-dänisches Projekt? Oder Sie gehen mit der Überlegung schwanger, ein solches Projekt durchzuführen und brauchen noch Ideen für den Inhalt und Aktivitäten? Dann lassen Sie sich **inspi-rieren** von Berichten über frühere Projekte. **Infor-mieren** Sie sich über Fördermöglichkeiten, z.B. auf den Internetseiten von Interreg, kultKIT und anderen deutsch-dänischen Projekten, Ihrer Stadt oder Gemeinde, in Ihrem Netzwerk oder auf Informationsveranstaltungen. Verschaffen Sie sich einen ersten Überblick darüber, welche Kriterien Sie für eine Förderung erfüllen müssen.

Vor allem aber tragen Sie Ihre Vorstellungen zum Projekt zusammen. **Beschreiben** Sie sie:

- **Was sollen das Thema,**
- **die Teilnehmenden,**
- **die Aktivitäten,**
- **die Orte,**
- **der Zeitraum und**
- **die Dauer sein?**

In Begegnungsprojekten legt man Wert darauf, dass die Teilnehmenden miteinander **interagieren**, also Aktivitäten wirklich gemeinsam durchführen. Wenn Sie die Teilnehmenden an der Projektentwicklung beteiligen, kann dies ihr Engagement während des Projekts deutlich stärken.

Sammeln Sie zunächst Ihre Überlegungen, wie ein ideales Projekt aussehen sollte. Halten Sie sich dabei **offen für Ideen** von den Projektpartnern, denn es soll ja ein gemeinsames Projekt entstehen, mit dem sowohl Sie als auch Ihre Partner sich identifizieren können. Danach wissen Sie:

- Welche Ideen sind vorhanden und für ein deutsch-dänisches Projekt geeignet?
- Wo besteht noch Entwicklungsbedarf?
- Wo, wann und wie können Sie – mit dem Projektteam – gemeinsam weitere Ideen entwickeln?
- Haben Sie schon geeignete Partner für das Projekt?

Inspiration – Information Ideenentwicklung

Überlegen Sie:

- Warum möchten Sie ein Projekt machen?
- Welche Interessen und Ziele haben Sie als Organisatoren?
- Wie groß sind Ihre zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen für die Ideen- und Projektentwicklung?
- Welche relevanten Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen involvieren Sie?
- Wer könnten Ihre Partner für das Projekt sein?
- Für wen machen Sie das Projekt? Wer soll am Projekt teilnehmen?
- Können Sie die Teilnehmenden in die Ideenfindung und Planung einbeziehen?
- Was ist der Mehrwert, das Projekt grenzüberschreitend durchzuführen?
- Welche Vorgaben des Förderprogramms müssen Sie berücksichtigen?

Denken Sie an die Merkmale von Projekten: einmalig, innovativ, zeitlich begrenzt und zusätzlich zu den tagtäglichen Aufgaben (additiv).

Wer soll mit ins Boot?

Die richtigen Partner zu finden, ist ein wichtiger Teil der Projektvorbereitung. Auch wenn man vielleicht nur eine vage Idee für ein Projekt hat, sollte man schon zu Beginn überlegen, wer als Partner in Frage kommen kann. Machen Sie sich grundlegende, aber nicht zu spezifische Gedanken darüber, um eine **gewisse Flexibilität** bei der Partnersuche zu wahren.

Dabei sollten die Projektpartner nicht nur am Projekt interessiert, sondern auch für das Projekt förderlich sein (z.B. durch Netzwerke, Wissen, Einrichtungen usw.). Dazu müssen sie nicht unbedingt Ihrem eigenen Profil entsprechen. Überlegen Sie: Was sollen die Partner beitragen? Wen kennen Sie schon, wer nützt Ihnen, wer bringt einen Mehrwert für das Projekt?

Bedenken Sie, dass Interreg nur Projekte mit Personen und Gruppen aus der Interreg-Region unterstützt, die auch in der Interreg-Region stattfinden. Die **Projektberatenden** können helfen, neue Partner zu finden. Fragen Sie gerne auch **Dach- und Interessenverbände**, die Kontakt zu vielen Vereinen und Organisationen besitzen. Es ist hilfreich, wenn Sie dazu bereits erste Ideen für ein Projekt skizziert haben.

Bei der Partnersuche sollten Sie auch schon wissen, welche Art von Zusammenarbeit Sie wünschen. Klären Sie, ob es nur um ein einzelnes Projekt geht oder ob Sie eine langfristige Zusammenarbeit anstreben. Nehmen Sie dann mit einer konkreten Anfrage Kontakt zu den möglichen Projektpartnern auf. Verbinden Sie die Anfrage gerne mit einem Vorschlag für ein Treffen, um eine Gelegenheit zum gegenseitigen Kennenlernen zu schaffen.

In Projekten arbeiten oft sehr unterschiedliche Menschen zusammen. Sie kommen aus verschiedenen Bereichen oder Organisationen und sie bringen unterschiedliche Sichtweisen und Wissen in das Projekt ein. Ein wichtiger Teil von Projekten besteht darin, sich über die eigenen Vorstellungen vom Projekt auszutauschen. Dies gilt umso mehr in grenzüberschreitenden Projekten mit Menschen, die unterschiedliche kulturelle Hintergründe mitbringen und dazu noch verschiedene Sprachen sprechen. Seien Sie darauf gefasst, dass es nicht

nur in der Sprache, sondern auch in der Kommunikation Unterschiede geben kann, z.B. im Umgang mit Medien. Sprechen Sie Ihre Kontakte auf Unterschiede und Ungewohntes an. Wichtig ist, dass Sie Kommunikationswege finden, die für alle Partner funktionieren.

Projektpartner finden Stimmt die Chemie?

Wählen Sie Ihre Projektpartner sorgfältig:

- Warum wollen Sie zusammenarbeiten?
- Wer kann Ihr Partner sein und das Projekt mitorganisieren: Einzelpersonen, Institutionen, Vereine oder andere?
- Wie nehmen Sie Kontakt mit möglichen Partnern auf?
- In welchen Sprachen können Sie miteinander kommunizieren? Deutsch, Dänisch, Englisch?
- Stimmt die Chemie zwischen den Partnern?

Was, wenn die Chemie nicht stimmt? Dann ist das so. Dann geht die Partnersuche weiter mit neuen Kontakten und anderen möglichen Partnern.

Eine Mannschaft werden und bleiben

Immer wieder zeigt sich, wie wichtig es ist, ausreichend Zeit, Geld und Engagement darin zu investieren, Kooperationspartner zu finden, die ähnliche Vorstellungen von einer Zusammenarbeit und Partnerschaft haben. Eine gute Art dafür ist, mögliche Projektpartner zu einem Kennenlernen einzuladen und sich einander die Ziele, Ambitionen, Hintergründe und Möglichkeiten deutlich zu machen, ohne dabei bereits zu sehr festgelegt zu sein.

Wenn die Chemie stimmt, dann gilt es, Sie und Ihre(n) Partner zu einem Team zusammenwachsen zu lassen. Denn für den Erfolg eines Projekts ist es maßgebend, dass Sie ein gemeinsames Verständnis über die Zusammenarbeit entwickeln und dann regelmäßig Kontakt halten.

Besonders physische Treffen sind wirkungsvoll. Sie ermöglichen Ihnen, Ideen direkt auszutauschen, sich gegenseitig zu begeistern, Erwartungen und Ziele abzustimmen und eine Vertrauensbasis aufzubauen. Letztlich bekommt man auf physischen Treffen viel schneller ein Gefühl dafür, ob eine Zusammenarbeit gelingen kann.

Nutzen Sie die Treffen mit den Partnern von Anfang an aktiv für **Beziehungspflege UND Wissensaustausch**:

- Stellen Sie sich und Ihre Institutionen vor.
- Tauschen Sie sich über Ihre Voraussetzungen für die Zusammenarbeit, Ihre Erfahrungen und Erwartungen aus.
- Treffen Sie klare Vereinbarungen darüber, in welcher Sprache, mit welchen Medien und wie häufig das Team miteinander kommunizieren wird.
- Klären Sie auch, wie Sie üblicherweise handeln und kommunizieren und fragen Sie nach, was für die Partner üblich ist.

Je besser sich die Partner kennenlernen, umso einfacher lässt sich einschätzen, welche Projektmöglichkeiten man gemeinsam entwickeln kann.

Einander kennenlernen Erwartungen abstimmen

Fragen an das Projektteam:

- Was müssen Sie tun, damit sich die Partner kennenlernen können?
- Wie kann aus den Projektpartnern ein Projektteam werden?
- Wie gehen Sie mit sprachlichen und kulturellen Herausforderungen um?

Tauschen Sie jetzt schon Projektideen aus und stimmen Sie die Erwartungen der Partner ab. Lässt sich aus den vorhandenen Ideen und Vorstellungen bereits ein erster Projektplan erstellen?

Über Grenzen hinweg benötigen die Prozesse des Kennenlernens und der Abstimmung über ein Projekt häufig mehr Zeit. Planen Sie diese Zeit ein.

Wo soll es hingehen? Pläne schmieden

Wenn Sie einen passenden Partner für ein gemeinsames Projekt gefunden haben, geht es an die konkrete Planung für das Projekt. Das Ziel ist, eine Beschreibung der Inhalte und Aktivitäten im Projekt zu erarbeiten, mit der sich alle Partner identifizieren können. Sie sollten sich ausreichend Zeit für diese Phase nehmen und wenn möglich, sich dazu physisch treffen. Es ist wichtig, dass sich alle Projektpartner an der Projektplanung beteiligen und so bereits jetzt Verantwortung für das Projekt übernehmen.

Zeichnen Sie ein möglichst klares Bild des Projekts, denn es dient Ihnen als Grundlage für Anträge und als Richtschnur zur Durchführung des Projekts.

Überlegen Sie:

- Welche Interessen und Voraussetzungen Sie, Ihre Projektpartner und die Teilnehmenden haben.
- Wie groß die eigenen (zeitlichen, finanziellen, personellen) Ressourcen und die der potenziellen Teilnehmenden sind.
- Ob Sie die Vorbereitung von Aktivitäten, die Besuche und Gegenbesuche der Teilnehmenden in einem größeren Projekt oder mehreren kleinen Projekten planen wollen.

In Begegnungsprojekten zählt schon eine Begegnung mit deutsch-dänischen Interaktionen in gemeinsamen Aktivitäten als Projektziel. Sie können außerdem überlegen, ob Sie ein Produkt erstellen möchten.

Verteilen Sie die Verantwortung für Aufgaben in der Projektplanung innerhalb Ihres Projektteams vernünftig und verbindlich. Halten Sie Absprachen schriftlich fest und erstellen Sie einen Plan für die nächsten Schritte. Bedenken Sie, dass die Partner unterschiedliche Planungsbedürfnisse und Wünsche nach Absicherung oder Flexibilität haben können. Legen Sie fest, wie Sie erreichbar sind, um Fragen klären zu können. Halten Sie regelmäßig Kontakt.

Inhalte und Aktivitäten im Projekt beschreiben

Bei der Ausarbeitung der Projektbeschreibung entscheidet man:

- Welchen Mehrwert hat es, so ein Projekt grenzüberschreitend durchzuführen?
- In welchem Zeitraum soll das Projekt stattfinden?
- Wie lang soll das Projekt sein?
- Was soll das Projekt beinhalten?
- Welche Bedingungen müssen dafür erfüllt sein, dass sich die Teilnehmenden begegnen können?
- Wie lang soll die eigentliche Begegnung der Teilnehmenden sein?
- Wie organisiert man Transport, Übernachtung und Essen?
- Welche Aktivitäten, z.B. Ausflüge, Unterhaltung, Unternehmungen sollen im Projekt stattfinden?

Zur Projektbeschreibung gehört auch ein Projektplan, in dem man den Zeitplan und die Verteilung von Arbeitsaufgaben festlegt:

- Was muss vor dem Projekt, während der Durchführung und nach dem Abschluss gemacht werden?
- Wer ist wann für welche Aufgaben verantwortlich?

Welche Kosten entstehen?

Das Reisebudget

Nehmen Sie spätestens bei der Ausarbeitung des Budgets Kontakt zum Förderprogramm auf! Es ist eine gute Idee, die Projektbeschreibung und den Budgetentwurf vor der offiziellen Antragstellung von den Beratern des Programms durchsehen zu lassen. Dadurch lassen sich Probleme im Antrag vorab ausräumen. Nutzen Sie Anleitungen, Checklisten und Beispielanträge, um die Antragsbedingungen zu verstehen und zu ermitteln, welche Kosten wirklich gefördert werden.

Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Kosten des Projekts: Recherchieren Sie die Preise der einzelnen Aktivitäten. Holen Sie mehrere Angebote ein. Verschaffen Sie sich so einen Überblick, wie viel Ihr Projekt eigentlich kostet, damit Sie die Kosten gezielt beantragen können.

Wägen Sie Kosten, Ziele, Aktivitäten und Zeit im Zusammenhang mit Ihren Teilnehmenden gut ab: Welche Kosten für Transport, Essen, Übernachtung, Ausflüge, Eintrittsgelder, Ausstattung, externe Honorare, Öffentlichkeitsarbeit, Raum- oder Gerätemiete etc. sind notwendig und wünschenswert?

Fragen Sie nach:

- Ob die geplante Finanzierung realistisch ist.
- Ob Sie Geld für Unvorhersehbares (inkl. Reiseversicherungen, Stornierungen) einplanen können.
- Ob Sie mit dem Projekt Geld verdienen dürfen oder ob Einkommen gegengerechnet wird.
- Ob Sie eigene oder andere externe Mittel zur Mitfinanzierung einsetzen können. Insbesondere bei EU-Fördermitteln kann es Restriktionen dazu geben.

Beginnen Sie die Durchführung des Projekts wirklich erst, wenn die Finanzierung gesichert ist. Es besteht sonst die Gefahr, dass Sie auf von Ihnen bezahlten Rechnungen sitzen bleiben.

Denn: **In Interreg-Projekten gilt das Erstattungsprinzip!**

Nur die im Projekt bewilligten Kosten werden übernommen. Sie müssen sie zunächst selbst bezahlen und bekommen dann das Geld zurück.

Kosten berechnen Budget aufstellen

Für die Finanzierung sollten Sie spätestens jetzt recherchieren:

- Von wem kann man Beratung für die Antragsstellung bekommen?
- Gibt es Checklisten und Kriterien für förderfähige Kosten?
- Gibt es Beispiele für Budgets erfolgreicher Projekte?
- Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es? Lassen sie sich kombinieren? Schließt sich etwas aus?
- Welche Formulare gibt es für die Berechnung der Kosten und das Budget?
- Welche Kosten fallen im Projekt voraussichtlich an?
- Wie werden sie erstattet? Gibt es Einheitspreise, Flatrates oder können Sie entstandene Kosten direkt abrechnen?
- Müssen Sie die Kosten dokumentieren?
- Gibt es nicht förderfähige Kosten? Wie finanzieren Sie solche Kosten?

Reisedokumente: Der Projektantrag

Der Projektantrag ist das wichtigste Dokument Ihres Projekts. In ihm befindet sich sowohl die Projektbeschreibung als auch das Budget. Der Projektantrag ist somit der Leitfaden für die Durchführung des Projekts.

Die Projektbeschreibung im Antrag sollte folgende Fragen beantworten:

- Was ist der Projekthalt und welche Aktivitäten finden im Projekt statt (Ablaufplan und Beschreibung der Projektaktivitäten)?
- Was möchten Sie mit dem Projekt erreichen (Projektziel)?
- Wer nimmt an dem Projekt teil (Zielgruppe)?
- Wie viele dänische und deutsche Teilnehmende hat das Projekt?
- Wo und wann findet das Projekt statt (Ort und Datum für den Beginn und für das Ende der Aktivitäten)?
- Was ist an dem Projekt neu und innovativ in der Zusammenarbeit der Projektpartner?
- Welche zukünftigen Zusammenarbeitspläne haben Sie nach dem Projekt?
- Welche Maßnahmen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit sind für das Projekt geplant?

Weiterhin enthält der Antrag einen **Arbeits- und Zeitplan** mit der Festlegung der Aktivitäten und des zeitlichen Ablaufs sowie das **Budget** für das Projekt. Darin berechnen Sie, welche Mittel Sie zur Finanzierung des Projekts benötigen und geben an, wo diese Mittel herkommen.

Für alle Projekte sollten Sie Verträge und Vereinbarungen abschließen. Es ist zu empfehlen, dass Sie mit den Projektpartnern eine schriftliche **Kooperationsvereinbarung** über die Art und Weise der Zusammenarbeit ausarbeiten. Darin beschreiben Sie die Abmachungen über **Verantwortung, Ressourcen und Aufgaben innerhalb des Projektteams**. So stellen Sie sicher, dass alle Projektpartner wissen, was sie im Projekt tun. Sie vermeiden so, dass später Konflikte entstehen. Die meisten Geldgeber

bitten auch um eine schriftliche Bestätigung, dass man das Geld annimmt und das Projekt so durchführt, wie man es beantragt hat.

Verantwortung festlegen Der Projektantrag

Wenn Sie die Finanzierungsmöglichkeiten und Projektkriterien kennen und festgelegt haben, welche Projektpartner im Projekt was machen sollen, dann erstellen Sie eine **konkrete, realistische und begründete Projektbeschreibung** inklusive Zeitplan und Budget.

Überlegen Sie:

- Von wem können Sie Beratung und Unterstützung für die Antragsstellung bekommen?
- Gibt es erfolgreiche Anträge, die Sie einsehen und als Inspiration nutzen können?
- Wer soll formell Antragssteller sein?
- Welche Formulare gehören zum Antrag und müssen ausgefüllt werden?
- Welche Dokumente müssen Sie mit dem Antrag abgeben?
- Wer muss welche Dokumente unterschreiben?

Leinen los und Fahrt aufnehmen

Haben Sie eine Bewilligung für Ihr Projekt bekommen? Herzlichen Glückwunsch! Dann beginnt die eigentliche Arbeit mit und im Projekt. Vor der Projektdurchführung liegt nämlich meist noch eine intensive Vorbereitungsphase.

In dieser Phase geht es um die konkrete Vorbereitung der Aktivitäten:

- Wer kümmert sich um die Papierarbeit wie Verträge und Vereinbarungen mit Geldgebern und Projektpartnern?
- Wer kümmert sich um Bestellung und Bezahlung von Transport, Übernachtung und Essen sowie evtl. Reservierungen von Räumen, Geräten und Technik?
- Wer bucht und bezahlt die geplanten Aktivitäten, Ausflüge, Unterhaltung und Unternehmungen?
- Wer sorgt dafür, dass Einladungen, Programm, Texte für Medien und Homepages oder andere Informationen rechtzeitig ausgearbeitet und an die richtigen Empfänger abgeschickt werden?
- Wer ist verantwortlich für den Kontakt zu den Teilnehmenden und sorgt dafür, dass sie alle Informationen rechtzeitig erhalten?

In einigen Projekten stehen die Teilnehmenden von Anfang an fest. In anderen Projekten müssen Sie sie nach der Bewilligung rekrutieren. Überlegen Sie in diesem Falle, wie und wo Sie am besten Werbung für die Teilnahme am Projekt machen können und wer Ihnen dabei helfen kann.

Vor dem Beginn der Projektaktivitäten ist auch zu überlegen, wie Sie die Teilnehmenden – inhaltlich-thematisch, sprachlich, kulturell oder fachlich – sinnvoll auf das Projekt vorbereiten können. Gut vorbereitet können die Teilnehmenden mit mehr Sicherheit in das Projekt starten, denn es wird für sie voraussehbarer und die Durchführung effektiver. Stellen Sie auch sicher, dass Ihre Teilnehmenden alle notwendigen Dokumente wie Pässe, Krankenversicherungsnachweise und andere Bescheinigungen haben. Diese Dokumente sind bei Kindern und Jugendlichen nicht immer vorhanden und müssen rechtzeitig beantragt werden.

Denken Sie Öffentlichkeitsarbeit in den Medien gerne als eine der Aktivitäten Ihres Projekts mit ein. Zugleich liefert eine bewusste Dokumentation der Projektarbeit viel Stoff für das eigene „Erinnerungsalbum“. Beachten Sie den Datenschutz und dass Sie Einverständniserklärungen von den Teilnehmenden brauchen, wenn Sie Videos drehen oder fotografieren und Bilder veröffentlichen wollen.

Nach der Bewilligung Praktische Vorbereitung

Vor der eigentlichen Durchführung der Aktivitäten im Projekt gibt es viel zu tun und Sie müssen einige Fragen klären:

- Ist die Planung für alle Teile des Projekts fertig?
- Kennt jeder die eigenen Aufgaben im Projekt?
- Sind alle Buchungen und Reservierungen durchgeführt?
- Haben Sie genug Teilnehmende oder müssen Sie noch Werbung machen und Teilnehmende rekrutieren?

Setzen Sie sich mit den gesetzlichen Regeln für das Projekt und vor Ort auseinander, z.B. Jugendschutzgesetz, Fotogenehmigungen, Hygiene-Regelungen etc.

Kurs halten und Logbuch führen

Die letzten Vorbereitungen sind abgeschlossen. Es geht endlich los! Ihre Teilnehmenden sind da und alles läuft nach Plan, denn Sie haben alles gut organisiert. Jetzt können Sie die Früchte der harten Arbeit ernten und das Projekt genießen.

Kontrollieren Sie, dass die Projektaktivitäten und die Ausgaben mit dem Projektantrag und dem Budget übereinstimmen. Beachten Sie, dass Sie **Gelder für bestimmte Aktivitäten nicht einfach umverteilen** können. Nur Kosten, die beantragt sind, werden erstattet. Auch die Inhalte und das Format können Sie nach Bewilligung nicht einfach ändern. Manchmal besteht aber die Notwendigkeit zu Änderungen: Fragen Sie nach, teilen Sie den Geldgebern die Änderungen mit und lassen Sie sich alle Änderungen und Abweichungen vom Projektantrag schriftlich genehmigen.

Auch die Teilnehmenden im Projekt können zur **Öffentlichkeitsarbeit** beitragen: Integrieren Sie das Schreiben und die Präsentation des Projekts z.B. als Teil der Projektaktivitäten – dies kann man insbesondere bei Projekten mit Schülerinnen und Schülern auch als Übung zur Stärkung von Sprach- und Medienkompetenzen ausgestalten. Die Berichterstattung durch die Teilnehmenden selbst kann motivierend auf andere wirken und die Lust auf neue deutsch-dänische Projekte wecken.

Dokumentieren Sie das Projekt schon während der Durchführung. Dazu gehören unterschriebene Listen mit Teilnehmenden, Quittungen, Fotos oder Videos von Aktivitäten, kurze Berichte und vielleicht auch Interviews mit den Teilnehmenden oder Statements zum Projekt, die Sie für die Berichterstattung über die Projekterfolge nutzen können. Eine laufende Dokumentation wird Ihnen nicht nur die Abrechnung, sondern auch die Berichterstattung über das Projekt im Abschlussbericht sehr erleichtern.

Projektdurchführung Öffentlichkeitsarbeit

Folgen Sie dem Projektplan!

Lassen Sie Änderungen vorab genehmigen!

Kümmern Sie sich um die Öffentlichkeitsarbeit!

Öffentlichkeitsarbeit in Begegnungsprojekten kann verschiedene Formen haben. Beraten Sie sich mit den Geldgebern darüber im Vorfeld und legen Sie fest, wer von den Projektpartnern die Verantwortung für die Öffentlichkeitsarbeit übernimmt:

- Welche Vorgaben gibt es zur Gestaltung von Materialien (Verwendung von Logos, Layout) oder für besondere Inhalte (Förderhinweis) im Projekt und für die Öffentlichkeitsarbeit?
- Wen möchten Sie über welche Kanäle über das Projekt informieren?
- Sollen die Medien informiert oder eingeladen werden, und wenn ja, welche Medien?
- Gibt es Hilfe zur Öffentlichkeitsarbeit vom Geldgeber oder in der eigenen Organisation?

Denken Sie daran, die Öffentlichkeitsarbeit und die Berichterstattung in Medien mit Kopien zu dokumentieren.

Wieder zu Hause: Nach der Reise ist vor der Reise

Beginnen Sie zeitnah mit **der Nachbereitung**, denn oft lässt die Motivation nach der Durchführung schnell nach und die Beteiligten haben schon anderes im Kopf. Vielleicht können Sie die Evaluation, das Austauschen von Kontakten und das Entwickeln von Ideen für einen Gegenbesuch oder ein neues Projekt als Teil der Projektaktivitäten einplanen. Eine zeitnahe Reflexion steigert in der Regel auch die Wirkung von Aktivitäten bei allen Beteiligten.

Überlegen Sie, wie Sie die Erfahrungen aus dem Projekt zusammenfassen, verbreiten und verarbeiten wollen. Denn Berichte aus erfolgreichen Projekten lassen sich auch als Werbung für Vereine, Ausstellungen, Schulen oder neue Projekte nutzen.

Interreg nutzt Berichte aus Projekten zur Verbesserung ihrer Beratung und als Inspiration für neue Projekte. Schreiben Sie darum in die Abschlussberichte kurz, präzise und ehrlich, was in Ihrem Projekt gut und was weniger gut gelungen ist. Interreg möchte Ihre Berichte oder Bilder auch gern selbst zur Werbung nutzen. Dazu sind Einverständniserklärungen notwendig.

Diskutieren Sie in Ihrer Organisation und mit den Projektpartnern, wie das Projekt weiterleben und nachhaltige Wirkungen entfalten kann:

- Welche Auswirkungen und Lehren wird das Projekt für die tägliche Arbeit und Aufgaben der Projektpartner haben?
- Lässt sich das Projektkonzept auf andere Gruppen übertragen?
- Lässt sich die Projektstruktur mit anderen Inhalten füllen?
- Lässt sich ein neues Projekt auf den Ergebnissen des alten aufbauen?
- Lassen sich die Teilnehmenden erneut zusammenbringen, um die Kontakte zu verstetigen?

Denn: Nach dem Projekt ist vor dem Projekt!

Nach dem Projekt: Abrechnung, Berichterstattung und Verankerung

Ein Projekt ist erst abgeschlossen, wenn es ausgewertet und abgerechnet ist. Für die Nachbereitung gibt es einiges zu beachten:

Wie gestalten Sie die Evaluation?

- Wann und wie werten Sie das Projekt aus? Am Ende der Durchführung oder erst danach? Zusammen mit dem Partner oder jeder für sich? Nach welchen Kriterien?
- Wie beziehen Sie die Teilnehmenden in die Evaluation ein?

Welche Kriterien gibt es für den Abschlussbericht und die Projektabrechnung?

- Wer schreibt den Abschlussbericht für den Geldgeber?
- Wer macht die Projektabrechnung?
- Wer muss welche Dokumente unterschreiben?

Wie geht die Zusammenarbeit weiter?

- Wie halten Sie den Kontakt aufrecht?
- Möchten Sie schon Nachtreffen oder Gegenbesuche planen?
- Welche neuen Ideen haben Sie für zukünftige Projekte?
- Wie können Sie das Projekt nachhaltig machen und die Zusammenarbeit längerfristig verankern?

Deutsch-dänische Kommunikation

Wenn Sie mit Ihren Projektpartnern kommunizieren: Seien Sie darauf gefasst, dass es sowohl Unterschiede als auch Ähnlichkeiten im Umgang miteinander, also in der Art und Weise zu kommunizieren und zu interagieren, geben kann. Diese gehen über die sprachlichen Unterschiede hinaus. Was man als normal empfindet, kann für den anderen Projektpartner merkwürdig erscheinen. Insbesondere die digitale Kommunikation durch E-Mail, digitale Treffen oder soziale Medien ist nicht jedem gleich gut geläufig oder man bevorzugt andere Mittel und Wege in der Kommunikation. Das kann kulturell, infrastrukturell, aber auch individuell bedingt sein. Darum ist es wichtig, dass Sie Kommunikationswege finden, die für alle Partner und Teilnehmenden im Projekt gleichermaßen gut funktionieren.

Kommunikationswege

Zwischen Dänemark und Deutschland gibt es merkbare Unterschiede darin, welche **Medien** zur Kommunikation verwendet werden, welche **technische Ausstattung** vorhanden ist und welche **digitale Infrastruktur** existiert. Denn wenn man nicht gerade mit internationalen Unternehmen kommuniziert, sind in Deutschland Fax und Telefon noch verbreiteter als in Dänemark. Dies lässt sich auch für den privaten und öffentlichen Bereich feststellen.

Einige Gründe dafür sind die bessere digitale Infrastruktur in Dänemark und ein stärkeres (politisches) Engagement, dass die Einwohner und die dänische Verwaltung oder auch Lehrkräfte und ihre Schülerinnen und Schülern digital kommunizieren. Das schlägt sich auf die technische Ausstattung von Akteuren wie Schulen und Vereinen nieder. Auch die Öffentlichkeitsarbeit über Homepages und die Sozialen Medien sowie E-mailkorrespondenz und Videokonferenzen trifft man in Dänemark häufiger an. WhatsApp ist dafür, im Gegensatz zu Deutschland, fast unbekannt.

Suchen Sie nach der besten Möglichkeit zur Kommunikation und Erreichbarkeit für Sie UND Ihre Partner.

Auch bei **Datenschutz** und **Sicherheit** kann es Unterschiede geben, die zu verschiedenen Präferenzen und Möglichkeiten in der Kommunikation führen.

Die Zeit der Corona-Pandemie hat in den beiden Ländern jedoch auch zu neuen Entwicklungen und neuen Gewohnheiten geführt, so dass die digitale Kommunikation auch in Deutschland immer üblicher wird.

Lese- und Hörgewohnheiten

Textsorten wie Einladungen, Protokolle und Vorträge können in verschiedenen Sprachen und Situationen unterschiedliche Formen und Funktionen besitzen. Das hat Auswirkungen auf das Verständnis und die Akzeptanz der Inhalte und somit auch auf die Wirkung der Texte.

Rechnen Sie damit, dass es zwischen den Sprachen Abweichungen vom Gewohnten geben kann. Gestalten Sie Texte möglichst so, dass Sie sie an die Traditionen der Textsorte der jeweiligen Sprache anpassen oder ganz neu schreiben.

Anreden

Sicherlich haben Sie schon erfahren, dass man in Dänemark und Deutschland unterschiedliche Anredeformen verwendet. In Dänemark duzt man sich und spricht sich mit dem Vornamen an, auch wenn man sich noch nicht gut kennt oder nur ein berufliches Verhältnis pflegt. Dies wirkt für Deut-

sche zunächst legerer, ist aber kein Zeichen für ein freundschaftliches Verhältnis. In Deutschland ist man in der deutschsprachigen Kommunikation deutlich länger formell, beruflich sowieso. Vor allem wenn man sich noch nicht kennt, siezt man sich und benutzt die Nachnamen und die Anrede *Frau* oder *Herr*, auch in Briefen und Emails. In Dänemark dagegen wirken Emails manchmal recht anonym, denn eine Mail kann schon einmal mit einem *Hej* beginnen.

Das Duzen und Siezen ist eine komplizierte Sache. Erwarten Sie darum nicht, dass dies jeder nach Ihren Vorstellungen beherrscht. Am besten sprechen Sie das Thema explizit an und einigen sich darauf, wie man sich in welcher Sprache anspricht. In deutsch-dänischen Projekten bevorzugen viele das Du und den Vornamen, auch wenn man auf Deutsch kommuniziert.

Sprachliche Missverständnisse

Missverständnisse können schnell durch sprachliche Ungenauigkeiten und Übersetzungsfehler entstehen. Denn manche Ausdrücke lassen sich nicht direkt übersetzen: *God arbejdslyst* heißt nicht *Gute Arbeitslust*, sondern eher *Frohes Schaffen*. Und ähnliche Wörter bedeuten nicht immer das gleiche: So ist *Frühstück* nicht *frokost*, sondern *morgenmad*.

Reagieren Sie darum mit Offenheit auf ungewohnte Formulierungen und fragen Sie lieber nach, was gemeint ist.

Sprachwahl

Deutsch-dänische Projekte wollen oft die Kenntnisse über die Nachbarsprachen verbessern helfen. Überlegen Sie darum, inwieweit es möglich ist, Deutsch und Dänisch zu sprechen. Ein Versuch, die Sprache des anderen zu verwenden, empfinden viele als positiv und zuvorkommend.

Auch **Englisch** kann eine Option sein, gerade wenn im Projekt ein Thema intensiv besprochen werden soll. Denken Sie jedoch daran:

Auch wenn Englisch formal gleich verwendet wird, kann der jeweilige kulturelle und muttersprachliche Hintergrund und die Lebenserfahrungen der Gesprächspartner zu einem unterschiedlichen Verständnis führen. Beachten Sie außerdem, dass auch im Englischen nicht alle Menschen das gleiche Sprachniveau besitzen. In Dänemark gelten gute Englischkenntnisse als selbstverständlich, denn Englisch ist in der dänischen Gesellschaft durch die Medien und die hohe Priorität des Faches in der Schule viel präsenter als in Deutschland.

Überlegen Sie, welche Sprachen für Ihr Projekt am besten passen. Vielleicht beziehen Sie Dolmetscher oder Übersetzer mit ein, damit jeder in seiner Muttersprache sprechen kann. Überlegen Sie auch, wie Sie die Teilnehmenden Ihres Projekts sprachlich vorbereiten können.

Kommunikationsstil

Neben den eben angesprochenen Unterschieden in der deutsch-dänischen Kommunikation treffen Sie vielleicht auch auf verschiedene Formen von Humor, Höflichkeit, Vorstellungen von professionellem Auftreten, Direktheit in der Kommunikation und auf eine unterschiedliche Gewichtung von Inhalt und guter Beziehung. Wahrscheinlich wird nicht alles so gesagt oder verstanden, wie es für Sie selbstverständlich ist.

In Dänemark herrscht eher eine lockere, für Deutsche „umgekehrte“ Kleiderordnung: auf Arbeit leger, auf dem Fest feierlich. Und das dänische Bemühen um eine gute Atmosphäre oder das Ansprechen von persönlichen Verhältnissen im Smalltalk sollte nicht als Zeichen für fehlende Professionalität verstanden werden. Denken Sie auch daran, dass Ihre dänischen Partner fehlenden Smalltalk als ein Zeichen von Desinteresse auffassen könnten.

Geben Sie darum gerade zu Beginn des Projekts dem sozialen Zusammensein ausreichend Zeit und Raum, damit sich die Projektpartner und Teilnehmenden gut kennenlernen können.

Denken Sie über Ihre eigene Art zu kommunizieren nach. Könnte man Sie missverstehen?

Bevorzugen Sie zunächst eher eine deutliche Kommunikationsweise und sprechen Sie ruhig Unklarheiten und Missverständnisse an. Fragen Sie nach. Im Laufe der Gespräche werden Sie Ihre Partner dann immer leichter deuten können.

Beurteilen Sie das Engagement und die Professionalität Ihrer Gesprächspartner nicht vorschnell, falls ihr Aussehen oder Verhalten von Ihren Vorstellungen abweicht.

Auch Entscheidungsprozesse können unterschiedlich lange dauern, wenn verschiedene Personen zustimmen müssen.

Bleiben Sie offen, flexibel und neugierig.

Lassen Sie sich auf die anderen Teilnehmenden, ihre Lebenswelten und Normalität ein.

Planungskultur

Je nach Thematik des Projekts und persönlichem und kulturellem Hintergrund der Teilnehmenden werden Sie vermutlich erleben, dass Sie und Ihre Projektpartner ein unterschiedliches Sicherheits- und Planungsbedürfnis haben.

Manche möchten vieles gern genau festlegen. Sie erhoffen sich dadurch mehr Sicherheit in der Durchführung des Projekts. Andere wünschen sich mehr Flexibilität, um ebenfalls Raum für Unvorhergesehenes, aber auch Spontanes zu haben. Ersteres wird eher den Deutschen nachgesagt, Letzteres den Dänen. Das muss aber nicht so sein.

Treten solche Unterschiede aber auf, dann haben sie Auswirkungen darauf, wie gründlich man sich z.B. auf Treffen vorbereitet oder Projekte plant, ob man Ziele und Wege in Treffen abstimmt oder man sie in den Treffen zusammen entwickelt, ob man Treffen strukturiert bzw. verplant empfindet oder chaotisch bzw. kreativ.

Ausgewählte Quellen

Benefit4Regions (2019): [Ein Leitfaden für erfolgreiche Netzwerke. Über nationale und andere Grenzen hinweg.](#)

Benefit4Regions (2019): [Projektmanagement. Basics.](#)

Benefit4Regions (2019): [Projektmanagement. Methodentoolbox. Pixibuch.](#)

Benefit4Regions (2019): [Toolbox. Active Funding.](#)

Benefit4Regions (2019): [Werkzeugkiste. „Hilfe zur Selbsthilfe“ für Freiwillige und Vereine, die sich für die lokale Entwicklung engagieren.](#)

Habermann, Frank & Schmidt, Karen (2018): [Over the fence. Projekte neu entdecken, neue Vorhaben besser durchdenken und gemeinsam mehr Spaß bei der Arbeit haben.](#) Berlin: Becota GmbH.

Ibsen, Helle Vestergaard (2020): [Nachhaltiger Tourismus. Wir entwickeln die Zukunft gemeinsam. Tour-Bo Tourism Cross-Border.](#)

Müller, Katarina Le & Hallsteinsdóttir, Erla (2015): [Deutsch-dänische Kulturbrille: SMiK-Leitfaden zum funktional angemessenen Handeln in der interkulturellen Kommunikation.](#) Odense: SMiK-Projekt.