

Fra idé til projekt

Planlægning, gennemførelse
og opfølgning af dansk-tyske
borgerprojekter



Kolofon

Udgiver

kultKIT, Næstved Kommune, Center for Kultur og Borgerservice

Forfattere

Anke Heier & Erla Hallsteinsdóttir

Oversættelse

Stinna Krebs og Haus Lingua

Forsidebillede

Mie Nørgaard Mouritsen

Layout

Anne Birk Design

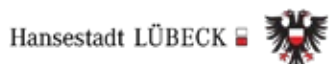
1. udgave

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/).



Denne publikation er udarbejdet i samarbejde med kultKIT-projektet. kultKIT er finansieret af Interreg Tyskland-Danmark med midler fra Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.



KULT_KIT

Indhold

Forord	4
Indledning	5
Dansk-tyske borgerprojekter	5
Hvad er et projekt?	6
Den gode idé	7
Hvem skal med om bord?	8
At blive og forblive et hold	9
Hvor skal vi hen?	10
Hvilke udgifter opstår der?	11
Projektansøgningen	12
Sæt i gang og sæt farten op	13
Hold kursen og før logbog	14
Hjemme igen: Efter rejsen er før rejsen	15
Dansk-tysk kommunikation	16
Udvalgte kilder	19

Forord

Fra 2015-2021 har de dansk-tyske borgerprojekter i begge *kultKIT*-projekterne samlet mange forskellige mennesker fra begge sider af Femern Bælt. Målet med projekterne var at opbygge nye dansk-tyske venskaber, at danne nye netværk og opbygge samarbejder på længere sigt. Det helt centrale mål med projekterne var i denne sammenhæng, at borgerne skulle lære hinanden at kende ved hjælp af fælles aktiviteter. Der var derfor fokus på interaktion og udveksling mellem deltagerne og gensidig deling af viden og erfaringer. Desuden skulle projekterne fremme kulturforståelsen, lysten til at lære nabo-sproget og kommunikationskompetencerne i interkulturelle situationer.

Men først og fremmest skulle projekterne motivere til også at interessere sig for nabolandet og nabo-sproget og engagere sig i Femern Bælt-regionen generelt og ikke kun i forbindelse med det pågældende projekt. Når projektdeltagerne lærer kulturen og livet på den anden side af grænsen at kende, så medfører det, at de vil opfatte grænseregionen som en fælles region og vil kende til tilbuddene på begge sider af grænsen og bruge dem aktivt. De dansk-tyske møder i borgerprojekterne bidrager derfor også med, at deltagerne får mere viden om kulturudbyderne, attraktioner, fritids- og idrætsmuligheder, seværdigheder, uddannelses- og jobmuligheder i den fælles region.

Det er ofte meget forskellige mennesker, der arbejder sammen i dansk-tyske projekter. De kommer fra forskellige områder eller organisationer, og de tager forskellige synspunkter og viden med ind i projektarbejdet. I de succesfulde projekter lykkes det at samle projektpartnerne og deltagerne i et dansk-tysk team, at udvikle ideer og aktiviteter sammen og gennemføre arbejdet som et fælles foretagende i alle projektets faser. **Denne vejledning har til formål at understøtte arrangører af borgernære projekter ved netop dette.** Den er opstået i forbindelse med arbejdet med interkulturel forståelse i Interreg 5A-projektet *kultKIT 2.0* og i samarbejde med forskningsprojektet *Interkulturel kommunikation i dansk-tysk kontekst* som er finansieret med *AUFF starting grant* af *Aarhus University Research Foundation*.

Vejledningen bygger på gruppesamtaler og individuelle interviews, spørgeskemaer og tekstanalyser som vi har gennemført i *kultKIT*-projektet. Vi har underbygget resultaterne med litteratur om dansk-tysk projektarbejde og generelt om projektmanagement.

Vi vil gerne takke Jeppe Pers, *kultKIT*-projektets projektleder, vores videnskabelige medarbejdere Anne Steensig og Max Jürgensen, og Julia Bick og Angela Jensen fra *KursKultur-Projektet* for inspiration, kommentarer og korrektur af teksten.

Og vi ønsker alle jer derude god fornøjelse og masser af succes med jeres dansk-tyske projekter.

Roskilde, Aarhus og Odense, februar 2022
Anke Heier & Erla Hallsteinsdóttir

Indledning

Dansk-tyske borgerprojekter

Interreg-programmet fremmer projekter, der vil gøre det muligt for borgere i den dansk-tyske grænseregion at mødes. Projekterne samler mennesker fra begge sider af grænsen med et mål om, at de lærer hinanden at kende **gennem fælles aktiviteter og fælles oplevelser** – og på længere sigt opbygge venskaber.

Den overordnede målsætning er at styrke interessen og kendskabet til grænseregionen, befolkningen og sproget ved hjælp af projekternes aktiviteter og indhold. På den måde skal samarbejdet mellem de danske og tyske naboer blive en naturlig del af deres liv både på arbejdet, på uddannelsen og i fritiden.

Interreg støtter dansk-tyske borgerprojekter økonomisk og med rådgivning. **Tag derfor kontakt tidligt og få rådgivning.** Rådgiverne kan vurdere, om man kan støtte din projektidé økonomisk, og de kan fortælle, hvilke kriterier dit projekt skal opfylde.

Projekterne udtænkes, planlægges og gennemføres af dig, altså af aktørerne selv ude i kultur- og idrætsforeningerne, skoler og andre uddannelsesinstitutioner, kunstnerfællesskaber, fritidsorganisationer og andre interessegrupper. **Denne vejledning har vi lavet til dig.** Vejledningen hjælper dig med at udvikle og gennemføre et succesfuldt dansk-tysk borgerprojekt med udgangspunkt i din idé.

Vi har inddelt vejledningen efter de typiske projektfaser **forberedelse, gennemførelse og opfølgning** og herudfra opdelt den i yderligere trin. Til slut drøfter vi udvalgte emner, der kræver særlig opmærksomhed i kommunikationen mellem danskere og tyskere.

Indholdet er baseret på erfaringer fra organisationer og aktører i dansk-tyske projekter og faglitteratur om projektledelse.

Fælles oplevelser At lære af og med hinanden

Dansk-tyske projekter giver deltagerne mulighed for at handle sammen, få nye oplevelser i fællesskab og at lære af og med hinanden

Man kan gennemføre borgerprojekter inden for mange områder. Et par eksempler kunne være:

- At organisere koncerter, udstillinger eller konkurrencer
- At etablere strukturer for samarbejder
- At gennemføre skoleudveksling
- At lære træningsmetoder
- At udvikle og afprøve sprogindlæringskoncepter
- At udvikle nye perspektiver på historiske, økonomiske eller samfundsmæssige emner
- At omsætte kunstneriske ideer

De dansk-tyske projekter, som Interreg 5A-projektet kultKIT finansierede fra 2015-2021 i Femern Bælt-regionen, er eksempler på borgerprojekter inden for områderne kultur, idræt, uddannelse og fritid.

Lad dig inspirere af disse projekter!

Hvad er et projekt?

Man kan sige, at et projekt er som en rejse. Først overvejer man, hvor man vil rejse hen, hvad man vil lave, og hvem man vil rejse sammen med. En rejse skal forberedes godt: Pengekassen bør være godt fyldt, man skal undersøge rejsebetingelserne, forberede rejsedokumenterne og fastlægge, hvem der skal være med på rejsen. Og man skal også sørge for transport, overnatning og mad og planlægge udflugter, underholdning og aktiviteter. Når man rejser til udlandet, kan man opøge information om rejsemålets kultur og måske også lære lidt af sproget for at kunne lære de lokale bedre at kende.

Ligesom rejser er projekter tidsbegrænsede, og de er ikke en del af vores daglige gøremål. De giver altså noget nyt, en ekstra værdi til vores normale arbejdsdag. Men de gemmer også på risici, for der er også ting, der kan gå galt. Dog er det sådan, at jo bedre gennemtænkt, forberedt og sikret et projekt er, desto mere succes vil det få.

Vi vil på forhånd opliste de vigtigste dokumenter, som du vil komme til at lave i dit arbejde med projektet:

- **Projektbeskrivelse** med en beskrivelse af projektets indhold og aktiviteter
- **Projekt- og tidsplan**, hvor du fastlægger aktiviteterne, stederne projektet skal gennemføres og det tidsmæssige forløb
- **Budget** med en opstilling af de forventede udgifter og den planlagte finansiering af projektet
- **Aftale** mellem arrangørerne om samarbejdets form
- **Slutrapport** med resultaterne
- **Afregning** af de faktiske udgifter med originale regninger, kvitteringer og andre bilag

Vi ønsker dig en succesfuld rejse med dit borgerprojekt!

Projekter: En rejse ind i det uvisse?

Hvad er et projekt egentlig? Hvad karakteriserer et projekt, og hvad adskiller det fra andre former for samarbejde?

Projekter:

- er en **ekstra (= additiv) aktivitet**,
- de er **begrænset** tidsmæssigt, indholdsmæssigt og i forhold til ressourcer,
- og de skal være **innovative** for deres arrangører og føre til noget **nyt**.

I projekterne behøver man dog ikke at opfinde den dybe tallerken. For **innovativ** betyder, at projektet skal give arrangørerne og deltagerne noget nyt og ikke, at de absolut skal gøre alting fuldstændig anderledes og enestående.

Man kan også bruge projekter til at sætte gang i forandringer.

Den gode idé

Har du allerede fået de første ideer til et spændende projekt? Eller går du blot og har tanker om at gennemføre et dansk-tysk projekt, men har brug for ideer til indhold og aktiviteter? Så lad dig **inspirere** af rapporter om tidligere projekter. **Opsøg information** om de økonomiske støttemuligheder på forskellige hjemmesider hos fx Interreg, kultKIT og andre dansk-tyske projekter, hos din kommune, i dit netværk eller til informationsarrangementer. Skab dig et indledende overblik over, hvilke kriterier der skal opfyldes for at få økonomisk støtte.

Men først og fremmest samler du dine ideer til et projekt. **Beskriv** følgende:

- **emnet**
- **deltagerne**
- **aktiviteterne**
- **stederne**
- **tidsrummet**
- **og varigheden**

I borgerprojekter lægger man vægt på, at deltagerne **interagerer** med hinanden, altså at de gennemfører aktiviteterne sammen. Når du inddrager deltagerne i idéudviklingen, så kan det styrke deres engagement betydeligt i løbet af projektet.

Saml først dine idéer og forestillinger om, hvordan et ideelt projekt bør se ud. Vær **åben over for ideer** fra projektpartnerne, så der kan opstå et fællesprojekt som både du og dine projektpartnerne kan identificere jer med. Herefter ved du følgende:

- Hvilke idéer er der, og egner de sig til et dansk-tysk projekt?
- Hvor er der stadig brug for udvikling?
- Hvor, hvornår og hvordan kan du og projektteamet udvikle flere ideer sammen?
- Har du allerede fundet nogle egnede projektpartnerne til projektet?

Inspiration, information og idéudvikling

Overvej følgende:

- Hvorfor vil du lave et projekt?
- Hvilke interesser og mål har du som organisator?
- Hvor mange ressourcer har du rent tidsmæssigt, økonomisk og personligt til idé- og projektudvikling?
- Hvilke relevante chefer og kollegaer vil du involvere?
- Hvem kunne være dine partnere i projektet?
- Hvem laver du projektet til? Hvem skal deltage i projektet?
- Kan du inddrage deltagerne i selve brainstormingen og planlægningen?
- Hvad er merværdien ved at gennemføre projektet på tværs af grænsen?
- Hvilke krav fra støtteprogrammet skal du tage højde for?

Tænk på kendetegnene for et projekt: unikt, innovativt, tidsbegrænset, foregår udover de daglige opgaver (additiv).

Hvem skal med om bord?

Det er en vigtig del af projektforberedelsen at finde de rigtige partnere. Også selvom man måske kun har en vag idé til et projekt, så bør man allerede i starten overveje, hvilke projektpartnere der kan komme på tale. Gør dig nogle grundlæggende, men ikke for specifikke tanker om det for at bevare **en vis fleksibilitet** i din søgning efter partnere.

På den ene side bør projektpartnerne ikke kun være interesserede i projektet, men også være gavnlige for projektet (fx pga. netværk, viden, institutioner osv.). Herudover behøver de ikke nødvendigvis at matche din egen profil helt nøjagtig. Overvej følgende: Hvad skal projektpartnerne bidrage med? Hvem kender du allerede, hvilke nye partnere har du brug for, hvem kunne være nyttige, hvem vil give projektet en merværdi?

Tænk på, at Interreg kun støtter projekter med personer og grupper fra Interreg-regionen, og som også foregår i Interreg-regionen. **Projektrådgi- verne** kan hjælpe med at finde nye partnere. Også **paraply- og interesseorganisationer**, som har kontakt til mange foreninger og organisationer, kan have forslag til din søgning efter partnere. Det er en stor hjælp, hvis du allerede har en idé til et projekt eller endda en projektskitse.

Når man vælger partner, bør man også allerede vide, hvilket samarbejde man ønsker sig og afstemme ens egne forestillinger med projektpartnerens. Helt i starten bør man derfor afklare, om det kun handler om et enkelt projekt, eller om du planlægger et længevarende samarbejde.

Tag kontakt til de mulige projektpartnere med en konkret forespørgsel. Kombiner gerne forespørgslen med et forslag til et møde for at skabe en mulighed for at lære hinanden at kende.

Det er ofte meget forskellige mennesker, der arbejder sammen i projekter. De kommer fra forskellige områder eller organisationer, og de tager forskellige synspunkter og viden med ind i projektet. Det er derfor en vigtig del af et projekt at udveksle ens egne forestillinger om projektet. Og det er endnu vigtigere i projekter på tværs af grænser med mennesker, der kommer med forskellige kulturelle bag-

grunde og også forskellige sprog. Vær forberedt på, at der ikke kun kan være forskelle på sprogene, men også i kommunikationen, fx i håndteringen af medier. Tal med dine kontakter om forskelle og uvante ting. Det er vigtigt at finde de kommunikationsveje, der fungerer for alle partnere.

At finde projektpartnere Er kemien der?

Vælg dine projektpartnere omhyggeligt:

- Hvorfor vil du samarbejde med dem?
- Hvem kan være projektpartner og være med til at organisere projektet, fx enkeltpersoner, institutioner, foreninger eller andre?
- Hvordan tager du kontakt til mulige partnere?
- Hvilke sprog kan I kommunikere på? Tysk, dansk, engelsk?
- Er der god kemi mellem partnerne?

Hvad nu, hvis kemien ikke er der? Så er det sådan, det er. Så går søgningen efter partnere videre med nye kontakter og andre mulige partnere.

At blive og forblive et hold

Det er en god idé at invitere mulige projektpartnere til et møde, hvor I kan lære hinanden at kende. På den måde kan I finde ud af, om det er de rigtige partnere til et projekt. Hvis kemien er der, så handler det om at få dig og dine partnere til at vokse sammen til ét team. Det viser sig igen og igen, hvor vigtigt det er at investere nok tid i at finde en samarbejdspartner, der har de samme forestillinger om et samarbejde og et partnerskab som én selv. Det er ligeledes vigtigt at tydeliggøre mål, ambitioner, baggrund og muligheder over for hinanden uden at lægge sig alt for fast på det. Det kan være afgørende for projektets succes, at partnerne lærer hinanden godt at kende fra start af, udvikler en fælles forståelse af samarbejdet og kontakter hinanden regelmæssigt. Investér derfor tid, penge og engagement i at pleje kontakter og holde forudgående møder med dit team.

Særligt fysiske møder er effektive. De gør det muligt at udveksle idéer direkte, at inspirere hinanden, at afstemme forventninger og mål og opbygge et tillidsgrundlag. I sidste ende får man hurtigere en følelse af, om et samarbejde kan lykkes, når man mødes fysisk.

Brug møderne med partnerne aktivt fra start af til at **pleje relationerne og for at udveksle viden:**

- Præsenter dig selv og din institution.
- Lær dine partnere og deres forudsætninger for samarbejdet at kende.
- Udveksl erfaringer og forventninger.
- Lav klare aftaler omkring hvilket sprog, hvilke medier og hvor ofte teamet kommunikerer med hinanden.
- Forklar også, hvordan du normalt handler og kommunikerer og spørg, hvad der er normal rutine for partnerne.

Jo bedre partnerne lærer hinanden at kende, desto nemmere er det at vurdere, hvilke projektmuligheder man kan udvikle sammen.

At lære hinanden at kende Forventningsafstemning

Spørgsmål til projektteamet:

- Hvad skal I gøre for, at partnerne kan lære hinanden at kende?
- Hvordan kan der blive et projektteam ud af projektpartnerne?
- Hvordan håndterer I sproglige og kulturelle udfordringer?

Udveksl fra start af projektidéer og afstem partnernes forventninger. Kan der allerede nu laves en første projektplan ud fra de idéer og forestillinger, der er til stede?

Når det drejer sig om grænseoverskridende projekter, er der brug for mere tid i processen, hvor man lærer hinanden at kende og til at afstemme projektet. Husk at afsætte tid til det.

Hvor skal vi hen?

Når du har fundet en passende partner til et fælles projekt, så er det tid til at lave konkret idéudvikling og planlægge projektet. Målet er, at man udarbejder en beskrivelse af indholdet og aktiviteterne i projektet. Du bør tage dig god tid til denne fase og inddrage alle. For alle partnere skal kunne identificere sig med projektet. Hvis det kan lade sig gøre, så er det en god idé at mødes fysisk for i fællesskab at planlægge og udarbejde beskrivelsen. Det er vigtigt, at alle projektpartnere deltager, så de på den måde tager ansvar for projektet allerede nu.

Tegn et så klart billede af projektet som muligt, for det fungerer både som grundlaget for ansøgningen og som rettesnor, når projektet skal gennemføres.

Overvej følgende:

- Hvilke interesser og forudsætninger har du, de andre projektpartnere og deltagerne?
- Hvor mange ressourcer (tidsmæssigt, økonomisk og personligt) har du, projektpartnerne og de potentielle deltagere?
- Vil du planlægge forberedelsen af aktiviteter, deltagernes besøg og genbesøg i et større projekt eller flere små projekter?

I borgerprojekter tæller et møde med dansk-tyske interaktioner i de fælles aktiviteter som et projektmål. Du kan desuden også overveje, om du vil lave et produkt som et konkret resultat.

Fordel ansvaret for opgaverne i projektplanlægningen i dit team på en fornuftig og forpligtende måde. Fasthold resultater og aftaler skriftligt og lav en plan for de næste skridt. Tænk på, at partnerne kan have forskellige behov for planlægning og ønsker til sikkerhed og fleksibilitet.

Aftal også, hvordan I kan komme i kontakt med partnerne for at afklare spørgsmål. Og kontakt hinanden regelmæssigt.

Indhold og aktiviteter i projektet

Når man udarbejder projektbeskrivelsen, beslutter man følgende:

- Hvad er merværdien ved at gennemføre sådan et projekt på tværs af grænsen?
- Hvornår skal projektet finde sted?
- Hvor lang tid skal projektet vare?
- Hvad skal projektet indeholde?
- Hvilke betingelser skal være opfyldt for, at deltagerne kan mødes?
- Hvor lang tid skal det egentlige møde mellem deltagerne vare?
- Hvordan organiserer man transport, overnatning og forplejning?
- Hvilke aktiviteter, fx udflugter og underholdning, skal være en del af projektet?

Projektbeskrivelsen skal også indeholde en projektplan, hvor man fastlægger tidsplanen og fordelingen af arbejdsopgaver:

- Hvad skal der gøres før projektet, imens projektet gennemføres og efter projekt-afslutningen?
- Hvem er ansvarlig for hvilke opgaver og hvornår?

Hvilke udgifter opstår der?

Senest når I udarbejder budgettet, skal I tage kontakt til støtteprogrammet. Det er en god idé at lade rådgiverne fra programmet se projektbeskrivelsen og budgetudkastet igennem, inden I officielt sender ansøgningen ind. På den måde kan I rydde problemer i ansøgningen af vejen på forhånd. Brug vejledninger, checklister og eksempler på ansøgninger til at forstå ansøgningsbetingelserne og til at finde ud af, hvilke udgifter der virkelig ydes økonomisk støtte til.

Skab dig et overblik over projektets udgifter: Undersøg priserne på de enkelte aktiviteter. Indhent flere tilbud. Skab dig et overblik over, hvor meget dit projekt egentlig koster, så du kan angive udgifterne helt specifikt i budgettet og ansøge om dækning af dem.

Afvej udgifter, mål, aktiviteter og tid nøje i forhold til deltagerne. Hvilke udgifter til transport, mad, overnatning, udflugter, entré, udstyr, eksterne honorarer, PR-arbejde, leje af lokaler og udstyr osv. er nødvendige og ønskelige for at gennemføre projektet?

Spørg, hvad der er muligt:

- Om den planlagte finansiering er realistisk?
- Om du kan tage højde for penge til uforudsete udgifter (inklusive rejseforsikring, afbestillingsmuligheder)?
- Om du må tjene penge på projektet, eller om indkomst bliver modregnet?
- Om du må bruge egne eller andre eksterne midler til medfinansiering? Særligt når det drejer sig om EU-midler, kan der være restriktioner i forhold til mulighederne for medfinansiering.

Begynd først at gennemføre projektet, når finansieringen er helt sikret. Ellers er der fare for, at du står tilbage med ansvaret for de regninger, du har betalt.

For: **I Interreg-projekter gælder refusionsprincippet!**

Kun bevilligede omkostninger vil blive refunderet. Du skal i første omgang selv betale udgifterne og får så pengene tilbage.

Beregning af udgifter Opstilling af budget

Senest nu bør du undersøge mulighederne for finansiering:

- Hvem kan man få rådgivning og støtte fra til ansøgningen?
- Er der checklister og beskrivelser af kriterier for støtteberettigede omkostninger?
- Er der eventuelt eksempler på budgetter fra vellykkede projekter?
- Hvilke finansieringsmuligheder er der? Kan de kombineres? Er der noget, der er udelukket?
- Hvilke formularer er der til at beregne udgifterne og budgettet?
- Hvilke forudsigelige udgifter er der i projektet?
- Hvordan bliver udgifterne refunderet? Er der enhedspriser, flatrates eller kan I afregne de faktiske udgifter?
- Skal I kunne dokumentere udgifterne?
- Er der udgifter, der ikke er støtteberettigede? Hvordan finansierer du sådanne udgifter?

Projektansøgningen

Projektansøgningen er det vigtigste dokument i dit projekt. Heri beskriver du, hvad projektet indeholder, hvornår og hvor du vil gennemføre hvilke aktiviteter og hvilke omkostninger, der vil opstå. Projektansøgningen er derfor rettesnoren til at kunne gennemføre projektet.

Projektbeskrivelsen er en del af ansøgningen, som indeholder en beskrivelse af indhold og aktiviteter, du gerne vil gennemføre i projektet. Projektbeskrivelsen bør besvare følgende spørgsmål:

- Hvad er projektets indhold, og hvilke aktiviteter indeholder projektet (aktivitetsplan og beskrivelse af projektaktiviteterne)?
- Hvad vil du gerne opnå med projektet (projekt-mål)?
- Hvem deltager i projektet (målgruppe)?
- Hvor mange danske og tyske deltagere har projektet?
- Hvor og hvornår skal projektet finde sted (sted, aktiviteternes start- og slutdato)?
- Hvad er det nye og det innovative ved projektet og i samarbejdet mellem projektpartnerne?
- Hvilke fremtidige samarbejdsplaner har I efter projektet?
- Hvilke tiltag inden for PR-arbejde har I planlagt for projektet?

Herudover har du brug for en **arbejds- og tidsplan**, hvor du fastlægger aktiviteterne og det tidsmæssige forløb samt et **budget** for projektet. Der beregner du, hvilke midler du har brug for til at finansiere projektet og angiver, hvor disse midler skal komme fra.

Du bør indgå kontrakter og aftaler for alle projekter. Det anbefales, at du udarbejder en skriftlig **samarbejdsaftale** med projektpartnerne om samarbejdets form. Den skal indeholde en beskrivelse af

de aftaler I har om **ansvar, ressourcer og opgaver i projektteamet**. På den måde sikrer du, at alle projektpartnere ved, hvad de skal lave i projektet, så du undgår, at der opstår konflikter senere. De fleste pengegivere beder også om en skriftlig bekræftelse på, at man tager imod pengene og gennemfører projektet på den måde, som man også har ansøgt om det.

At fordele og fastlægge ansvaret Projektansøgningen

Når du kender finansieringsmulighederne og projektkriterierne og har fastlagt, hvilke projektpartnere i projektet der skal lave hvad, så laver du en konkret, realistisk og velbegrunderet projektbeskrivelse inklusiv tidsplan og budget.

Overvej følgende:

- Hvem kan man få rådgivning og støtte fra til ansøgningen?
- Findes der vellykkede ansøgninger, som du må se og kan bruge som inspiration?
- Hvem skal formelt set være ansøgeren?
- Hvilke formularer hører der til ansøgningen, som skal udfyldes?
- Hvilke dokumenter skal du aflevere sammen med ansøgningen?
- Hvem skal underskrive hvilke dokumenter?

Sæt i gang og sæt farten op

Har du fået bevilliget dit projekt? Stort tillykke! Så starter det egentlige arbejde med og i projektet. Før aktiviteterne og indholdet i projektet kan gennemføres, er der nemlig for det meste en intensiv forberedelsesfase, du skal igennem.

I denne fase handler det om den konkrete forberedelse af aktiviteterne i projektet:

- Hvem tager sig af papirarbejdet, som kontrakter og aftaler med pengegiverne og projektpartnere?
- Hvem står for at bestille og betale for transport, overnatning og mad og eventuelt reservering af lokaler, udstyr og teknik?
- Hvem booker og betaler for de planlagte aktiviteter, udflugter, underholdning m.m.?
- Hvem sørger for, at der bliver udarbejdet invitationer, programmer, tekster til medier og hjemmesider og andre informationer til tiden, og at de bliver sendt til de rigtige modtagere?
- Hvem har ansvaret for kontakten til deltagerne og sørger for, at de får alle informationer til tiden.

I nogle projekter er det allerede fastlagt fra start af, hvilke deltagere der er. I andre projekter skal I rekruttere deltagerne efter bevillingen. Overvej i det hele tilfælde, hvordan og hvor du bedst kan reklamere for at deltage i projektet, og hvem der kan hjælpe dig med det.

Før projektaktiviteterne starter, skal du også overveje, hvordan du på en meningsfuld måde kan forberede deltagerne på projektet - både indholdsmæssigt, tematisk, sprogligt, kulturelt og fagligt. Hvis deltagerne er godt forberedt, kan de starte projektet op på en mere tryk måde, for det gør det hele mere forudsigeligt for dem og gør det mere effektivt at gennemføre projektet. Du skal også sikre dig, at deltagerne har alle de nødvendige dokumenter som pas, sygesikringskort og andre certifikater. Det er ikke altid, at børn og unge har disse dokumenter, så der skal ansøges om dem i god tid.

Du må gerne tænke PR-arbejde over for medierne ind som en af aktiviteterne, når du forbereder, hvordan projektet skal gennemføres. Samtidig vil det også give en masse stof til projektets eget "mindealbum", hvis I dokumenterer projektarbejdet bevidst. Vær opmærksom på databeskyttelse og behovet for samtykkeerklæringer fra deltagerne, hvis I optager videoer eller tager billeder, som I gerne vil offentliggøre.

Efter bevillingen Den praktiske forberedelse

Der er meget at lave, inden I kan begynde med den egentlige gennemførelse af projektet, og I skal have afklaret nogle spørgsmål:

- Er planlægningen af alle dele af projektet færdig?
- Ved alle, hvilke opgaver de har i projektet?
- Er alle bookinger og reserveringer gået igennem?
- Har I nok deltagere, eller skal I lave mere reklame og rekruttere deltagere?

Sæt dig ind i de juridiske regler for projektet og på de involverede steder, fx ungdomsbeskyttelsesloven, fototilladelser, hygiejneregler osv.

Hold kursen og før logbog

De sidste forberedelser er afsluttet, og nu kan I endelig komme i gang! Dine deltagere er der, og alt går efter planen, for du har organiseret det hele rigtig godt. Nu kan du høste frugterne af det hårde arbejde og nyde projektet.

Kontroller, at projektaktiviteterne og udgifterne stemmer overens med projektansøgningen og med budgettet. Vær opmærksom på, at du **ikke bare kan omfordele midler**, der er afsat til bestemte aktiviteter. Du kan kun få refunderet de udgifter, du har ansøgt om midler til. Du kan heller ikke bare ændre projektets indhold eller projektformatet, når først det er bevilliget. Nogle gange kan det dog være nødvendigt at lave ændringer: Spørg og meddel pengegeberne, hvilke ændringer det er og få godkendt alle ændringer og afvigelser fra projektansøgningen skriftligt.

Man kan også lade deltagerne i projektet bidrage til **PR-arbejdet**: Man kan lade det være en integreret del af projektaktiviteterne at skrive og præsentere projektet - især i projekter med skolebørn kan dette også udformes som en øvelse i at styrke deltagerens sprogfærdigheder og mediekompetencer. Det kan virke motiverende for andre og vække lysten til nye dansk-tyske projekter at lade deltagerne rapportere selv.

Husk allerede at **dokumentere** projektet, imens det bliver gennemført. En del af det er lister med deltagernes underskrift, kvitteringer, billeder og videoer af aktiviteterne, korte rapporter og måske også interviews med deltagerne eller statements om projektet, som du kan bruge til afrapporteringen af projektets succeser. Den løbende dokumentation vil ikke kun lette afregningen, men også afrapporteringen af projektet i slutrapporten.

Gennemførelse af projektet PR-arbejde

Følg projektplanen!

Få godkendt alle ændringer!

Tag dig af PR-arbejdet for projektet!

PR-arbejde i borgerprojekter kommer i forskellige former, og man bør altid lade sig rådgive af pengegeberne om, hvordan og hvornår man bedst udfører arbejdet. Afklar på forhånd, om der er regler for PR-arbejde og hvem af projektpartnerne, der påtager sig ansvaret for PR-arbejdet:

- Hvilke regler er der for, hvordan materialet skal udformes (brug af logoer, layout) eller for særligt indhold i projektet (støttehenvisning) og for PR-arbejdet?
- Hvem vil du informere om projektet og via hvilke kanaler?
- Skal medierne og hvilke medier skal have information eller inviteres?
- Er der hjælp at hente fra pengegeberne eller fra ens egen organisation til at lave PR-arbejde?

Husk at dokumentere PR-arbejde og medieomtale med kopier.

Hjemme igen: Efter rejsen er før rejsen

Begynd hurtigst muligt med **opfølgningen**, for ofte forsvinder motivationen hurtigt, når projektet er gennemført og de involverede parter har andre ting i hovedet. Måske kan du afsætte tid til at evaluere, udveksle kontakter og udvikle ideer til et genbesøg eller et nyt projekt som en del af projektaktiviteterne. Hvis refleksionen sker hurtigst muligt, øger det som regel virkningen af aktiviteterne hos de involverede parter.

Overvej, hvordan du sammenfatter, udbreder og bearbejder erfaringerne fra projektet. For rapporter fra vellykkede projekter kan også bruges som reklame for foreninger, udstillinger, skoler og nye projekter.

Interreg bruger rapporterne fra projekter til at forbedre deres rådgivning og som inspiration for nye projekter. Skriv derfor kort, præcist og ærligt i slutrapporten, hvad der fungerede godt i dit projekt, og hvad der fungerede mindre godt.

Interreg vil også gerne selv bruge dine rapporter eller billeder til reklame. Det skal du og deltagerne give samtykkeerklæringer til.

Diskuter i din organisation og med dine projektpartnere, hvordan projektet kan leve videre og udvikle bæredygtige effekter:

- Hvad har du lært af projektarbejdet?
- Hvilke effekter har projektet på projektpartneres daglige arbejde og opgaver?
- Kan projektets koncept overføres til andre målgrupper?
- Kan man fylde projektets struktur med andet indhold?
- Kan der bygges et nyt projekt oven på resultaterne fra det gamle?
- Kan deltagerne samles igen for at styrke kontakterne?

For: **Efter projektet er før projektet!**

Afregning, rapportering og forankring

Et projekt er først afsluttet, når det er blevet evalueret og afregnet. Når der skal følges op, er der et par ting, man skal være opmærksom på:

Hvordan udformer du evalueringen?

- Hvornår og hvordan vil du evaluere projektet? I slutningen af gennemførelsen eller først derefter? Sammen med partneren eller hver for sig? Ud fra hvilke kriterier?
- Hvordan vil du inddrage deltagerne i evalueringen?

Hvilke kriterier er der for slutrapporten og afregningen af projektet?

- Hvem skriver slutrapporten til pengegiveren?
- Hvem laver afregningen af projektet?
- Hvem skal underskrive hvilke dokumenter?

Hvordan skal samarbejdet fortsætte?

- Hvordan opretholder I kontakten?
- Vil du allerede gerne planlægge efterfølgende møder eller genbesøg?
- Hvilke nye ideer har du til fremtidige projekter?
- Hvordan kan du gøre projektet bæredygtigt og forankre samarbejdet på længere sigt?

Dansk-tysk kommunikation

Når du kommunikerer med dine projektpartnere: Vær forberedt på, at der både kan være forskelle og ligheder ved den måde I omgås hinanden på, altså i måden I kommunikerer og interagerer på, der ikke kun har med de sproglige forskelle at gøre. Det, du synes er normalt, kan sagtens afvige fra det en dansk eller en tysk projektpartner synes er normalt. Det er ikke alle, der er lige fortrolige med især den digitale kommunikation via e-mail, digitale møder eller sociale medier, eller man foretrækker andre midler og veje til at kommunikere med. Det kan også have noget med kulturen og infrastrukturen at gøre, men kan også være individuelt. Derfor er det vigtigt, at du finder nogle kommunikationsveje, der fungerer lige godt for alle partnere og deltagere.

Kommunikationsveje

Der er store forskelle mellem Danmark og Tyskland i forhold til, hvilke **medier** der bruges til at kommunikere med, hvilket **teknisk udstyr** der er til rådighed, og især hvilken **digital infrastruktur** der er. For hvis man ikke lige kommunikerer med internationale virksomheder, så er fax og telefon stadig mere udbredt og brugt i Tyskland end i Danmark. Det ses i både den private og den offentlige sektor.

Nogle af grundene til det er, at den digitale infrastruktur er bedre i Danmark, og engagementet er stærkere (politisk) for at gennemføre kommunikationen digitalt mellem danske borgere og den danske forvaltning eller mellem lærere og elever.

Dette afspejles i det tekniske udstyr hos aktører såsom skoler og foreninger. I Danmark støder man oftere på, at PR-arbejde og kommunikation generelt foregår via hjemmesider, sociale medier, mailkorrespondancer og videomøder. I modsætning til i Tyskland er WhatsApp nærmest ukendt i Danmark.

Find den bedste mulighed du kan for at opnå den bedste kommunikation og aftal med dine projektpartnere, hvordan I skal kunne få fat i hinanden

Der kan også være forskelle i forhold til **dataskyttelse** og **sikkerhedsforanstaltninger**, som kan medføre forskellige præferencer og muligheder i selve kommunikationen.

Coronatiden har dog også ført ny udvikling og vaner med sig i begge lande, så det bliver mere og mere normalt at kommunikere digitalt i Tyskland.

Læse- og lyttevaner

Teksttyper som invitationer, referater eller foredrag kan have en forskellig form og funktion på forskellige sprog og i forskellige situationer. Dette har betydning for forståelsen og accepten af indholdet og dermed også for teksternes effekt.

Forvent, at der kan være afvigelser fra det, du er vant til mellem sprogene. Og udform teksterne mest muligt sådan, at de er tilpasset de traditioner, der nu er for den pågældende teksttype på hvert sprog eller skriv en helt ny tekst.

Tiltale

Du har sikkert allerede fundet ud af, at man bruger forskellige tiltaleformer i Danmark og Tyskland. I Danmark siger man jo *du* til hinanden og bruger fornavnet, også selvom man ikke kender hinanden så godt endnu eller bare har et professionelt forhold. I Tyskland siger man derimod som udgangspunkt *De* til hinanden. I første omgang virker det mere afslappende for tyskerne at sige *du*, men det er ikke et tegn på, at man nu har et venskabeligt forhold. I Tyskland er man betydeligt mere formel i længere tid, når man taler tysk, i hvert fald professionelt. Især når man ikke kender hinanden endnu, siger man *De* og bruger efternavnet sammen med *Frau* eller *Herr* foran, også i breve og mails. I Danmark derimod kan mails nogle gange virke ret anonyme, idet en mail sagtens kan starte med et uformelt *Hej*.

Det er ret kompliceret det her med, om man skal sige *du* eller *De* til hinanden. Du skal derfor ikke forvente, at alle bare gør, som du føler passer bedst. Det er bedst at tale åbent om emnet og blive enige om, hvordan man tiltaler hinanden på de to sprog. I dansk-tyske projekter foretrækker mange at sige *du* og bruge fornavnet, også selvom man kommunikerer på tysk.

Sproglige misforståelser

Der kan hurtigt opstå misforståelser, hvis sproget ikke er korrekt, eller der er sket oversættelsesfejl. Nogle udtryk kan nemlig ikke oversættes direkte: *God arbejdslyst* hedder ikke *Gute Arbeitslust*, men nærmere *Frohes Schaffen*. Og ord, der ligner hinanden, betyder ikke altid det samme: *Frühstück* betyder fx ikke *frokost*, men *morgenmad*.

Forhold dig derfor åbent over for uvante formuleringer og spørg hellere én gang for meget end én gang for lidt.

Valg af sprog

Dansk-tyske projekter vil som regel gerne være med til at forbedre kendskabet til nabosprogene. Overvej derfor, hvorvidt det er muligt at tale både dansk og tysk. Mange synes, det virker positivt og høfligt at forsøge at tale den andens sprog.

Men **engelsk** kan også være en mulighed. Især når det ikke kun handler om personlige relationer i projektet, at lære hinanden at kende eller at udvide ens sprogkompetencer, men der derimod er et emne, som skal tales grundigt igennem. Husk dog følgende:

Selvom engelsk formelt bruges på samme måde, kan de forskellige kulturelle baggrunde, modersmålsbaggrunde og samtalepartneres livserfa-

ringer føre til forskellige forståelser. Vær desuden opmærksom på, at alle ikke er lige gode til engelsk. I Danmark er det en selvfølge at have gode engelsk-kompetencer, for engelsk er meget mere præsent i det danske samfund på grund af medierne, og fordi engelskfaget prioriteres højt i skolen. Det er ikke nødvendigvis det samme i Tyskland.

Overvej derfor, hvilket sprog der passer bedst til dit projekt. Måske inddrager du sprogeksperter som tolke og oversættere, så alle kan få lov til at udtrykke sig på sit modersmål. Overvej også, hvordan du sprogligt kan forberede deltagerne i dit projekt.

Kommunikationsstil

Ud over de forskelle i dansk-tysk kommunikation, som lige er blevet skitseret, møder du måske også forskellige former for humor, høflighed, forestillinger om hvordan man skal være rent professionelt, hvor direkte kommunikationen er og forskellig vægtning af indhold og gode relationer. Det er sandsynligvis ikke alt, der vil blive sagt eller forstået på den måde, som er en selvfølge for dig.

I Danmark er der en mere afslappet dresscode. Danskere er tit uformelt klædt på job og festligt klædt på til fest, hvor tyskere har det lige omvendt. Tyskere er ikke vant til at smalltalke om personlige forhold for at skabe den gode stemning, så vær obs på, at det ikke kommer til at blive set som et tegn på manglende professionalisme, hvis du bliver for personlig. Og husk at det er ikke et tegn på manglende interesse, når tyskere ikke smalltalker.

Det er derfor en god idé at give det sociale nok tid og plads i starten af projektet, så projektpartnerne og deltagerne kan lære hinanden godt at kende.

Tænk over din egen måde at kommunikere på. Ville man kunne misforstå dig?

Det er først og fremmest at foretrække at have en tydelig måde at kommunikere på, og du kan roligt tage uklarheder og misforståelser op. Spørg løs. Efterhånden vil du få nemmere og nemmere ved at tyde dine partnere, når I taler sammen.

Vær ikke for hurtig til at bedømme dine samtalepartners engagement og professionalisme, hvis deres udseende eller adfærd afviger fra, hvad du forventer.

Hvis der dukker sådan nogle forskelle op, så har det betydning for, hvor grundigt man fx forbereder sig til møder eller planlægger projekter, om man afstemmer målene til selve møderne, eller man udvikler dem sammen under møderne, om man synes møder er strukturerede og gennemorganiserede eller kaotiske og kreative.

Også beslutningsprocesser kan have forskellig varighed, når forskellige personer skal godkende dem.

Bliv ved med at være åben, fleksibel og nysgerrig.

Luk de andre deltagere, deres måde at leve på og deres normalitet ind.

Planlægningskultur

Alt efter projektets tematik og deltagernes personlige og kulturelle baggrund vil du formodentligt opleve, at du og dine projektpartnerne har forskellige behov for sikkerhed og planlægning.

Mange vil gerne fastlægge så meget som muligt så præcist som muligt. De håber, at det vil give mere sikkerhed, når projektet skal gennemføres. Andre ønsker mere fleksibilitet for på samme måde at skabe plads til uforudsigelige ting, men også til det spontane. Det første siger man om tyskere, det sidste om danskere. Det behøver dog ikke at være sådan.

Udvalgte kilder

Benefit4Regions (2019): [Guide til succesfulde netværk. På tværs af grænser og andre skel.](#)

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

Benefit4Regions (2019): [Projektmanagement. Metodentoolbox. Pixibog.](#)

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

Benefit4Regions (2019): [Værktøjskassen: „Hjælp-til-selvhjælp“ for frivillige i foreninger og netværk, der ønsker at skabe lokal udvikling.](#)

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): [Bæredygtig turisme. Vi udvikler fremtiden sammen.](#) Tour-Bo Tourism Cross-Border.

Müller, Katarina Le & Hallsteinsdóttir, Erla (2015): [Danks-tyske kulturbrille: SMiK-tjekliste til den interkulturelle kommunikation.](#) Odense: SMiK-Projekt.