

## Management von grenzüberschreitenden Projekten im Gesundheitsbereich

### TEIL 3 – DURCHFÜHRUNG und ABSCHLUSS DES GRENZÜBERSCHREITENDEN PROJEKTS

#### Tool Nr. 3.2: Die Schlüsselkompetenzen eines Projektleiters / Projektmanagers für grenzüberschreitende Projekte

	Wissen  Fähigkeiten:	Können Fähigkeiten:	Soziale Kompetenz  Fähigkeiten:	Kommunikations- fähigkeiten:
<b>Definieren des grenzüberschreitenden Projekts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Bedürfnisse und Probleme der Gebiete identifizieren</li> <li>- Ein gemeinsames Verständnis der Probleme entwickeln</li> <li>- Den Mehrwert des grenzüberschreitenden Projekts definieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Das Wissen über die Systeme der Partner fördern</li> <li>- Die eigene Sichtweise in Bezug auf das Projekt / die Situation vorstellen und erläutern</li> <li>- Die Bedürfnisse und Probleme aus der Sichtweise der einzelnen Gebiete sowie des grenzüberschreitenden Gebiets analysieren</li> <li>- Die Sichtweisen der Partner einbeziehen und eine Analyse / Diagnose des grenzüberschreitenden Gebiets festlegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die kulturellen Unterschiede identifizieren (sozialer, wirtschaftlicher, geschichtlicher Natur, etc.)</li> <li>- Interesse und Neugier in Bezug auf die Kultur der Partner</li> <li>- Unterschiede akzeptieren und respektieren</li> <li>- Die Perspektive wechseln, das eigene System mit anderen Augen betrachten</li> <li>- Ambiguitäten zulassen</li> <li>- Besondere persönliche Fähigkeiten: Flexibilität, Selbstvertrauen, Zuverlässigkeit, Engagement und Geduld, Aufgeschlossenheit, Neugier und Fähigkeit zum Hinterfragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunizieren in einer Fremdsprache (der Sprache der Partner)</li> <li>- Die Kommunikation auch auf Nicht-Muttersprachler abstimmen</li> <li>- Eventuelle Missverständnisse vermeiden</li> </ul>
<b>Einrichten der Partnerschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die in das Projekt einzubeziehenden Beteiligten kennen</li> <li>- Die Funktionen und Aufgaben der einzelnen Personen kennen</li> <li>- Die Beziehungen zwischen den Beteiligten und den relevanten Akteuren außerhalb des Projekts identifizieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Beteiligten motivieren und in eine gemeinsame Struktur einbinden</li> <li>- Die Governance rund um gemeinsame Ziele, individuelle und gemeinsame Aufgaben und Zuständigkeiten strukturieren</li> <li>- Eine angemessene Governance festlegen und organisieren</li> <li>- Konflikte vorbeugen</li> <li>- Ein Informationssystem einrichten, das den Partnern erlaubt, sich aktiv am Projekt zu beteiligen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ein sicheres Arbeitsumfeld schaffen: alle Partner ermutigen, sich einzubringen, ihre Meinung zu äußern; das gegenseitige Verständnis fördern</li> <li>- Fördern von Empathie, einer positiven Einstellung in Bezug auf Unterschiede und Vielfalt</li> <li>- Fördern von Vertrauen, Transparenz und Offenheit</li> <li>- Auf Stereotypen achten und eine Kultur der gewaltfreien Kommunikation fördern</li> <li>- Lernbereitschaft und Möglichkeiten zum besseren gegenseitigen Kennenlernen fördern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explizites Kommunizieren</li> <li>- Die Kommunikation an die unterschiedlichen kulturabhängigen Kommunikationsstile und -standards anpassen</li> <li>- Die Kommunikationsinstrumente an kulturelle Unterschiede anpassen</li> <li>- Gute Präsentations-technik (schriftlich, mündlich, Bild)</li> <li>- Evtl. Missverständnisse identifizieren und die Partner bei deren Aufklärung unterstützen</li> <li>- Ein Bewusstsein für kulturelle Besonderheiten in der Kommunikation entwickeln</li> </ul>
<b>Planen des grenzüberschreitenden Projekts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeinsame Ziele festlegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Partner dabei unterstützen, ihre Aufgaben und Zuständigkeiten festzulegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Vielfalt fördern, d.h. unterschiedliche Kulturen und Partner einbinden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die grenzüberschreitenden (interkulturellen) Sitzungen leiten und moderieren</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konkrete Aktionen in Übereinstimmung mit den Zielen festlegen</li> <li>- Einen Zeitplan und einen Arbeitsplan erstellen</li> <li>- Finanzierungsmöglichkeiten finden</li> <li>- Einen geeigneten rechtlichen Rahmen finden und festlegen</li> <li>- Die besonderen Anforderungen der externen Kommunikation festlegen</li> <li>- Entwurf des Budgets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Den gemeinsamen Arbeitsprozess erläutern</li> <li>- Zu gemeinsamen Entscheidungen führen</li> <li>- Als (neutraler) Vermittler agieren</li> <li>- Die gemeinsame Strategie in konkrete Maßnahmen umsetzen</li> <li>- Die Maßnahmen planen und organisieren</li> <li>- Die Förderungsanträge ausarbeiten</li> <li>- Ein gemeinsames Verfahren für die Berichterstattung und das Monitoring einrichten</li> <li>- Die erforderlichen Mittel für die Umsetzung des Projekts finden</li> <li>- Einen Plan für die projektspezifische externe Kommunikation ausarbeiten</li> </ul>	<p>(öffentliche/private, aus verschiedenen Bereichen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eine Arbeitskultur schaffen, die positive und konstruktive Ansätze fördert</li> <li>- Kreative, innovative und gemeinsame Lösungen finden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die gemeinsamen Arbeitsprozesse strukturieren und erläutern</li> <li>- Die Kommunikation mit den Partner-einrichtungen / Beteiligten strukturieren</li> <li>- Verhandlungen führen</li> <li>- Die Berichte zur Projektentwicklung erstellen</li> </ul>
<b>Umsetzung des Projekts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sich mit den finanziellen Abwicklungs-verfahren der Partner-einrichtungen und den Unterschieden in den Buchhaltungs-systemen vertraut machen</li> <li>- Den Projekthaushalt gemäß den Leitlinien und den Funktionsweisen der Finanzierung der Partner verwalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Steuerung der Ressourcen zur Durchführung der Maßnahmen</li> <li>- Durchführung verschiedener Maßnahmen gemäß Arbeitsplan, im Rahmen der vorgegebenen Ressourcen, Verfahren und Fristen</li> <li>- Die Projektumsetzung begleiten, das Erreichen der Ziele sicherstellen</li> <li>- Den Budgetverbrauch kontrollieren</li> <li>- Die Berichte erstellen, das Monitoring der Ergebnisse sicherstellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meinungs-verschiedenheiten und Konflikte tolerieren und klären</li> <li>- Die eigenen kulturellen Modelle, Verhaltensweisen und Werte kritisch hinterfragen</li> <li>- Change management</li> <li>- mit Stessituationen umgehen können (den eigenen und denen der Anderen)Vertrauen in das Projekt haben, in die Partner und sich selbst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Das Projektteam leiten und koordinieren</li> <li>- Die Sitzungen leiten und moderieren</li> <li>- Kapitalisierung der Erfahrungen und Valorisierung der Erfolge</li> <li>- Über die Ergebnisse informieren (extern und intern)</li> <li>- Die Öffentlichkeitsarbeit sicherstellen und unterschiedliche Kommunikations-mittel nutzen (Presse, TV, soziale Netzwerke, etc.)</li> </ul>
<b>Evaluieren des Projekts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sich mit den festgelegten Indikatoren vertraut machen</li> <li>- Verstehen, was Gegenstand des Monitorings ist, wozu es dient</li> <li>- Den Zweck der Evaluation verstehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Den Monitoring-Rahmen entwerfen</li> <li>- Das Projektmonitoring sicherstellen</li> <li>- Einen geeigneten Rahmen für die Evaluation einrichten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Den Monitoring-Rahmen aushandeln</li> <li>- Erläutern, was dieser für die verschiedenen Partner bedeutet</li> <li>- Die Evaluation unter Berücksichtigung der verschiedenen Anforderungen und Einschränkungen der Teammitglieder durchführen</li> <li>- Aufmerksam zuhören</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Das Projektteam führen und koordinieren</li> </ul>

Quelle: Euro-Institut, *Toolkit for Intercultural /Cross-Border project, management* (S. 89-93) © Anne Dussap