



Programm zur interkulturellen Öffnung der Kommunen

Herausforderungen und Strategien im wirtschaftlichen Projektmanage- ment in EU-subventionierten Förder- projekten



Das XENOS-Projekt „P.I.K.“ wird im Rahmen des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



EUROPÄISCHE UNION

Herausforderungen und Strategien im wirtschaftlichen Projektmanagement in EU-subventionierten Förderprojekten

von Stefan Boos

1. Phase: Entwicklung von Projektideen und – ansätzen
2. Phase: Antragstellung
3. Phase: Umsetzung über den Projektzeitraum
4. Phase: Abrechnung der Projektmittel
5. Phase: Dokumentation und Verstetigung

1. Entwicklung von Projektideen und – ansätzen

Am Anfang steht die Idee! Aus dem Blickwinkel eines strategischen Projektmanagements ist es wichtig, die Projektidee schon frühzeitig mit potentiellen Projektpartnern zu kommunizieren, mit ihnen weiterzuentwickeln und abzustimmen. Nur so ist es möglich, eine hohe Akzeptanz der Projektidee bei allen Projektbeteiligten zu initiieren und eine möglichst hohe Passgenauigkeit des Projektes an die Bedarfe der Kooperationspartner zu gewährleisten.

Weiter lässt sich in dieser Phase der Projektentwicklung die Frage der Bereitschaft zur Ko-Finanzierung mit den Projektpartnern klären.

Auch die Möglichkeit einer Honorarzahlung für den Antragsaufwand des Antragstellers lässt sich an dieser Stelle mit den Projektpartnern verhandeln. Diese könnte zum Tragen kommen, falls der Projektantrag negativ beschieden wird.

2. Antragstellung

Die Phase der Antragstellung ist geprägt durch einen extremen Termin- und Abstimmungsdruck, da die Antragsfristen in der Regel sehr knapp bemessen sind. Neben der inhaltlichen Antragsgestaltung mit den Projektpartnern, geht es für den Antragsteller vor allem darum, ein schlüssiges und tragfähiges Finanzierungskonzept zu entwickeln, die erforderlichen Ko-Finanzierungen mit den Partnern zu entwickeln und zu kalkulieren und diese Ko-Finanzierungsanteile von den entscheidenden Stellen der Projektpartner verbindlich bestätigen zu lassen.

Auch die Kooperationsverträge mit den Partnern sind in der Kürze der Antragsfrist eine Herausforderung, da die Mühlen der Kommunalverwaltungen hier oft eher langsam mahlen.

Um die Akzeptanz des Projektantrages bei den Projektpartnern zu dokumentieren ist es sehr wichtig, von möglichst vielen Stellen sogenannte LOI (Letter of Intent) für die Fördermittelgeber beizulegen.

3. Umsetzung über den Projektzeitraum

Eine der größten Herausforderungen für einen kleineren mittelständischen Projektpartner der freien Wirtschaft, sind die Förderrahmenbedingungen bei EU-subventionierten Projekten. Die Tatsache, dass diese Projekte nur im Erstattungsverfahren refinanziert werden, bedeutet, dass die Projektträger und – partner über einen langen Zeitraum große Summen vorfinanzieren müssen. Dies kann vor allem dann ein Problem darstellen, wenn mehrere Projekte mit ähnlichen Förder-konditionen parallel abgewickelt werden.

Hier ist es von Vorteil, und bei der Antragstellung zu berücksichtigen, dass einzelne Teilprojekte in der Finanzhoheit der (kommunalen) Partner abgewickelt werden, da diese erfahrungsgemäß weniger Probleme mit der Vorfinanzierung über die Haushaltsstellen haben. Auch besteht hier für den Antragsteller mehr Spielraum bei der Mittelweiterleitung und entlastet das eigene Budget temporär.

4. Abrechnung der Projektmittel

Die Projektmittel werden mit einer von den Fördermittelgebern beauftragten Stelle, in der Regel das Bundesverwaltungsamt, abgerechnet. Die Ordnungsgemäße Mittelverwendung und die korrekte Abrechnung werden auch von dieser Stelle geprüft.

Es kann über eine Projektlaufzeit von mehreren Jahren durchaus vorkommen, dass der Projektträger mit mehreren Sachbearbeitern der Abrechnungsstelle konfrontiert ist, die ihrerseits die Richtlinien bzgl. der Abrechnungsmodalitäten jeweils sehr unterschiedlich auslegen. Das stellt für die Mitarbeiter des Projektträgers eine hohe Herausforderung dar, da Absprachen und Genehmigungen, die mit dem einen Sachbearbeiter getroffen und entwickelt wurden, bei dessen Nachfolger möglicherweise keine Gültigkeit mehr hat. Hier ist bei den Mitarbeitern des Projektträgers ein hohes Maß an Frustrationstoleranz und an Fähigkeit zur Beziehungsarbeit mit den Sachbearbeitern des BVA gefordert. Diese wächst natürlich durch die Erfahrung mit diesen Prozessen durch die Umsetzung von vielen verschiedenen Förderprojekten und ist an dieser Stelle als großer Vorteil eines externen erfahrenen Antragstellers zu nennen.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass es sinnvoll ist die Sachbearbeiter des BVA als „Berater“ und „Partner“ beim Abrechnungsprocedere ins „Projektboot“ zu holen und vor allem alle Vereinbarungen schriftlich zu dokumentieren und bestätigen zu lassen.

5. Dokumentation und Verstetigung

Ein berechtigtes Interesse eines Unternehmens der freien Wirtschaft, ist es, ein erfolgreiches Projekt weiter zu vermarkten und den geleisteten Aufwand multipel zu verwerten. Hierfür ist es unerlässlich, die gesammelten Projekterfahrungen zu dokumentieren und potentiellen Anschlussprojekten zur Verfügung zu stellen.