

Risikoanalyse mit Beschreibung des Risiko- und Qualitätsmanagements für das Interreg5A-Projekt || Risikoanalyse med beskrivelse af risiko- og kvalitetsstyring i Interreg5A-projektet

kultKIT:

Deutsch-dänische Begegnungen | Dansk-tyske møder

Risiko- und Qualitätsmanagement

Als Teil der Antragsphase hat der Partnerkreis mögliche Risiken und Qualitätsziele diskutiert. Alle Partner haben zum Ziel, ein Projekt mit hohen Teilnehmerzahlen bei Veranstaltungen und in den Mikroprojekten durchzuführen. Darüber hinaus legen alle Partner Wert auf eine effektive und verbindliche Kommunikation, eine verlässliche, transparente und korrekte Administration sowie einen hohen Grad an Weiterbildung und Verankerung unter den Partnern und den teilnehmenden Akteuren.

Die vorliegende Risikoanalyse liegt dem Projektantrag als Anlage bei. Das Ziel dieser Analyse ist es, Risiken bei der Durchführung der Projektaktivitäten zu ermitteln sowie Interessenten zu identifizieren, welche die Risiken und die Qualität während des Projektes beeinflussen können. Zum Projektanfang wird der Partnerkreis eine Diskussion und evtl. Anpassungen der Analyse vornehmen. Die Analyse wird während des Projekts laufend aktualisiert. Auch werden bei Projektbeginn die Qualitätsziele für das Projekt, z.B. was die Zusammenarbeit des Partnerkreises, die Durchführung der Aktivitäten, die Einbeziehung der Zielgruppen betrifft u. Ä. erörtert.

Folgende, wesentliche Risiken sowie vorbeugende Maßnahmen werden im Projektantrag definiert:

(1) Unklarheit über die Verteilung der Aufgaben zwischen den Partnern.

(2) Unverständliche Antragsformulare und Prozeduren, die die Anträge und die Durchführung der Projekte für die Mikroprojekttakteure erschweren.

Risiko og kvalitetsstyring

Som led i ansøgningsfasen har projektpartnerne drøftet mulige risici samt kvalitetsmål. Partnerne har som mål at gennemføre et projekt med høj deltagelse ved arrangementer og i mikroprojekterne, en effektiv og imødekomende kommunikation, en smidig, transparent og korrekt administration samt en høj grad af kompetenceudvikling og forankring af denne blandt såvel projektpartnere som deltagende aktører.

Denne risikoanalyse foreligger som bilag til ansøgningen. Formålet med analysen er at afdække risici ved gennemførelse af projektets aktiviteter og identificere interesser, der kan påvirke risici eller kvalitet undervejs i projektet. Ved projektopstart vil projektpartnerne drøfte og evt. tilpasse analysen, som efterfølgende vil blive opdateret løbende i projektets løbetid. Ved projektopstart bliver projektets kvalitetsmål ligeledes drøftet, bl.a. hvad angår samarbejdet mellem projektpartnerne, gennemførelse af projektaktiviteter, involvering af målgrupperne etc.

Følgende, væsentlige risici samt forebyggende tiltag er definerede i projektansøgningen:

(1) Uklarhed om opgavefordeling mellem partnerne.

(2) For svært forståeligt ansøgningsmateriale og procedurer, som gør ansøgninger og gennemførelse af projekterne besværlige for mikroprojekttaktører.

(3) Mangelndes Interesse an der Teilnahme in Aktivitäten im AP3 bei potentiellen Teilnehmern in den Mikroprojekten.

(4) Mangelndes Interesse an der Teilnahme in Aktivitäten im AP4 bei Akteuren aus Politik und Verwaltung.

Bei der Planung des Projektes haben die Projektpartner versucht, dieses Risiko möglichst gering zu halten, u.a. durch eine klare Aufgabenverteilung und eine deutliche Erhöhung der Ressourcen im Vergleich zu kultKIT.

Als Teil der Entwicklung des Materials für die People-to-People-Fördermöglichkeiten im AP3 wird der Fokus auf einen möglichst wenig bürokratischen Antrags- und Berichterstattungsprozess gelegt.

Es ist geplant, dass das Informationsmaterial sehr schnell entwickelt und erstellt (Flyer, Web, Postkarten) wird, um umfassend Werbung für die Fördermöglichkeiten und Projektveranstaltungen machen zu können, darunter die Auftaktveranstaltung am 22. September 2018.

Sollte z.B. an Veranstaltungen oder Informationstreffen zu wenig Interessierte teilnehmen oder die Nachfrage nach den Mitteln aus dem Förderpool zu gering sein, so wird der Leadpartner in Zusammenarbeit mit dem Partnerkreis die erforderlichen Veranstaltungen durchführen (mehr Information, Anpassen des Angebots, verbesserte Beratung usw.), um eine bessere Sichtbarkeit und ein höheres Interesse bei den Zielgruppen zu erreichen.

Im Folgenden werden die Risiken beschrieben, die aktuell als die wichtigsten Risiken im Projekt angesehen werden. Weiterhin wird dargelegt, wie diesen Risiken in der Projektarbeit vorgebeugt wird und welche Gegenmaßnahmen eingesetzt werden, falls die Risiken eintreten.

(3) Manglende interesse for deltagelse i aktiviteter i AP3 blandt potentielle mikroprojektaktører.

(4) Manglende interesse for deltagelse i aktiviteter i AP4 blandt aktører fra politik og forvaltninger.

I planlægningen af projektet har projektpartnerne søgt at minimere disse risici ved bl.a. at specificere projektpartnernes arbejdsopgaver og øge resurserne betydeligt i forhold til kultKIT.

Som led i udviklingen af materialet til people-to-people-puljen i AP3, vil fokus desuden være på at afbureaukratisere ansøgnings- og afrapporteringsprocessen mest muligt.

Der er planlagt hurtig udvikling og produktion af informationsmaterialer (flyer, web, postkort), for at kunne reklamere omfattende for støttemulighederne og projektets arrangementer, bl.a. kickoff-arrangementet d. 22. september 2018.

I tilfælde af fx for få deltagere i arrangementer og informationsmøder eller for lidt efterspørgsel efter midlerne i støttepuljen vil Leadpartner i samarbejde med projektpartnerne iværksætte de nødvendige foranstaltninger (øget information, tilpasning af tilbud, øget vejledning mv.) for at sikre en større synlighed og interesse hos målgrupperne.

Den følgende risikoanalyse fokuserer på de risici, der aktuelt anses for at være de vigtigste risici i projektet. Desuden beskrives, hvilke hvordan disse risici forebygges i projektarbejdet og hvilke tiltag vil blive brugt i tilfælde af at en risiko indtræder.

Unzureichende Mitarbeit oder Ausscheiden von Projektpartnern

Risiko:

Es besteht ein als sehr gering zu bewertendes Risiko, dass Projektpartner – aus verschiedenen Gründen (z.B. Unzufriedenheit mit der Projektdurchführung, unzureichende Kommunikation, keine Mitarbeiter einsetzbar, zu viel Aufwand für die zu erwarteten Resultate, zu wenig Ressourcen eingeplant) – das Projekt vernachlässigen oder gar vorzeitig verlassen.

Vorbeugung:

Durch die laufende Orientierung der jeweiligen Entscheidungsträger zu den Projektergebnissen und Einbindung der politischen Ebene der Partnerorganisationen in das Projekt werden das kultKIT-Projekt und seine Relevanz für die deutsch-dänische Zusammenarbeit in den Partnerorganisationen verankert (Übernahme von „Ownership“ im Projekt).

Gegenmaßnahme:

Ein geordnetes Ausscheiden und Neuverhandlung der Vertragsgrundlage des Projekts sowie eine evtl. Einbindung neuer Projektpartner als Ersatz.

Wechsel von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Risiken:

Ein größeres Risiko ist der Wechsel von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Projektarbeit, wobei mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die aus dem Projekt ausscheiden, ihr für die Projektdurchführung wichtiges Expertenwissen und Wissen über das Projekt aus der Projektarbeit verschwindet. Weiterhin können Einarbeitungszeiten von neuen Mitarbeitern Verspätungen in den Projektaktivitäten verursachen. Es handelt sich insbesondere um:

Utilstrækkeligt medarbejde eller udtrædelse af projektpartnere

Risiko:

Der er en minimal risiko for at projektpartnere – af forskellige årsager (fx utilfredshed med projektgennemførelsen, utilstrækkelig kommunikation, ingen medarbejdere til rådighed, for meget arbejde i forhold til forventede resultater, for lidt resurser afsat) – forsømmer eller sågar forlader projektet i utide.

Forebyggelse:

Ved at løbende orientere de pågældende beslutningstagere om projektets resultater og ved at inddrage det politiske niveau i partnerorganisationerne i projektet vil kultKIT-projektet og dets relevans for det dansk-tyske samarbejde blive forankret i partnerorganisationerne (overtagelse af "ejerskab" i projektet).

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

En ordentlig udtrædelse og genforhandling af kontraktgrundlaget i projektet samt evt. inddragelse af nye projektpartnere som erstatning.

Udskiftning af medarbejdere i projektet

Risiko:

En større risiko er udskiftning af medarbejdere i projektarbejdet, hvorved der i forbindelse med de medarbejdere som forlader projektet deres relevante ekspertviden og viden om projektet også forsvinder fra projektarbejdet. Desuden kan indarbejdelse af nye medarbejdere medføre forsinkelser i projektets aktiviteter. Det drejer sig især om:

- AP1 & AP2: Projektleitung auf deutscher und dänischer Seite
- AP3: Mitarbeiterin des Kreises Ostholstein mit der übergeordneten Verantwortung für die Mikroprojekte sowie die verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der übrigen Projektpartner
- AP4: Experten die für die erfolgreiche Durchführung der Projektarbeit notwendig sind.

Vorbeugung:

Laufende Dokumentation der Arbeit in den Bereich Administration und Kommunikation sowie der in das Projekt geflossenen Expertise im AP3 und AP4. Die Projektarbeit wird in einem Projektlogbuch und die wichtigsten Arbeitsverläufe in „Projekt-Fahrplänen“) dokumentiert, damit die Prozesse für die anderen Projektpartner transparent bleiben und der jeweils aktuelle Status stets für alle nachvollziehbar ist.

Gegenmaßnahme:

Effektive Wissensvermittlung und schnelles Anlernen neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ressourcen wurden zu knapp geplant

Risiko:

Die beschriebene Implementierung der in den AP beschriebenen Aktivitäten und die Entwicklung der zu erstellenden Produkte kann mit den dafür im Budget vorgesehenen Mitteln nicht zufriedenstellend erfolgen.

Vorbeugung:

Laufende Budgetkontrolle und Anpassungen des Budgets an die tatsächlichen Ausgaben.

Gegenmaßnahme:

Bei starken Abweichungen werden (a) ein Zusatzantrag bzw. die Einwerbung weiterer exter-

- AP1 & AP2: Projektledere på dansk og tysk side.
- AP3: Medarbejder med det overordnede ansvar for mikroprojekter hos Kreis Ostholstein samt de ansvarlige projektmedarbejdere hos de øvrige projektpartnere.
- AP4: Eksperter som er nødvendige for den succesfulde projektgennemførelse.

Forebyggelse:

Løbende dokumentation af arbejdet inden for administration og kommunikation samt den ekspertviden, der indgår i projektet i AP3 og AP4 i en projektlogbog med "projekt-køreplaner" for de vigtigste arbejdsforløb for at sikre at processerne forbliver transparente for de andre projektpartnere og den aktuelle status altid er forståelig for alle.

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

Effektiv vidensdeling og hurtig oplæring af nye medarbejdere.

For lidt resurser i projektet

Risiko:

Beskrivelsen af implementeringen af aktiviteterne i arbejdsplanerne og udviklingen af de forventede produkter kan ikke foretages tilfredsstillende med de i budgettet angivne midler.

Forebyggelse:

Løbende budgetkontrol og tilpasning af budgettet i relation til de faktiske udgifter.

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

Ved store afvigelser vil der skulle overvejes om (a) der skal tilstræbes at indhente yderligere midler via en tillægsansøgning

ner Mittel aus anderen Quellen oder (b) Änderungen im Projektinhalt bzw. den Projektzielen überlegt werden müssen.

Kommunikation

a) Interne Kommunikation

Risiken:

- Die Kommunikation zwischen den Projektpartnern funktioniert nicht und es kommt ggf. zu Vertrauensproblemen.
- Die interne Kommunikationsplattform und die Projektdokumentation sind zu unübersichtlich und werden nicht genügend bzw. zeitnah aktualisiert.
- Koordination der externen Kommunikation zwischen den Projektpartnern funktioniert nicht.

Vorbeugung:

Ausführlicher Kommunikationsplan, abgestimmte Kommunikationsvorgänge, laufende Evaluation der internen Kommunikation im Partnerkreis im Hinblick auf die Implementierung der Erwartungen und Wünsche der Projektpartner.

Gegenmaßnahme:

Verbesserung der Kommunikation, ggf. durch Beratung von externen Kommunikationsexperten und Wiederherstellung des gegenseitigen Vertrauens der Projektpartner.

b) Externe Kommunikation

Risiken:

- Das Projekt erreicht seine Zielgruppen nicht.
- Die erwünschte Sichtbarkeit wird nicht erreicht.

hhv. fra andre kilder eller (b) der skal ændres i projektets indhold hhv. målsætning.

Kommunikation

a) Intern kommunikation

Risici:

- Kommunikationen mellem projektpartnerne fungerer ikke og der opstår evt. problemer med gensidig tillid.
- Den interne kommunikationsplatform og projektdokumentationen er for uoverskuelig og den bliver ikke opdateret tit nok hhv. rettidigt.
- Koordineringen af den eksterne kommunikation fungerer ikke mellem projektpartnerne.

Forebyggelse:

En udførlig kommunikationsplan, afstemte kommunikationsprocedurer, løbende evaluering af den interne kommunikation i partnerkredsen med henblik på implementering af partnernes forventninger og ønsker.

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

Forbedring af kommunikationen, evt. via rådgivning fra eksterne kommunikationseksperter og genoprettelse af partnernes gensidige tillid.

b) Ekstern kommunikation

Risici:

- Projektet rækker ikke ud til dets målgrupper.
- Den ønskede synlighed opnås ikke.

- Es wird nicht dieselbe „Geschichte“ über das Projekt erzählt.
- Die Projektergebnisse erreichen nicht die relevanten Stakeholder.
- Die Abstimmung des Projektleiters (dänische Seite) und der Projektkoordinatoren (deutsche Seite) zu Arbeitsaufgaben und Kommunikation verläuft nicht zufriedenstellend.

Vorbeugung:

Ausführlicher Kommunikationsplan und sehr genaue und intensive Absprachen zwischen den Projektpartnern bzgl. der externen Kommunikation, u.a. durch die Durchführung von Arbeitstreffen zur Kommunikation.

Gegenmaßnahme:

Verbesserung der Zusammenarbeit im Bereich Kommunikation, ggf. mit professioneller externer Beratung durch Kommunikationsexperten.

People-to-people-Projekte

Risiken:

- Die Projektdokumente sind zu bürokratisch und/bzw. nur mit einem erheblichen Beratungs- und Verwaltungsaufwand verwendbar.
- Es werden nicht genügend Mikroprojekte beantragt, um die dafür vorgesehenen Mittel auszuschöpfen.
- Es werden zu viele Mikroprojekte beantragt und die Mittel sind (lange) vor dem Projektende ausgeschöpft.
- Es werden nicht in allen vorgesehenen Bereichen (Kultur, Sport, Freizeit, Ausbildung) ausreichend Mikroprojekte beantragt.

- Der fortälles forskellige "historier" om projektet.
- Projektets resultater når ikke ud til de relevante stakeholder.
- Afstemningen mellem den danske projektleder og de tyske projektkoordinatorer omkring arbejdsopgaver og kommunikation er ikke tilfredsstillende.

Forebyggelse:

Udførlig kommunikationsplan og meget klare og intensive aftaler mellem projektpartnerne omkring den eksterne kommunikation, bl.a. via gennemførelse af arbejds møder om kommunikation.

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

Forbedring af samarbejdet inden for kommunikation, i givet fald med professionel ekstern rådgivning fra kommunikationseksperter.

People-to-people-projekter

Risici:

- Projektdokumenterne er for bureaukratiske og/hhv. kun brugbare med en betydelig rådgivnings- og forvaltningsindsats.
- Der bliver ikke indsendt nok ansøgninger om mikroprojekter for at kunne bruge alle mikroprojektmidlerne.
- Der bliver indsendt for mange ansøgninger om mikroprojekter og midlerne er opbrugte (længe) inden projektets afslutning.
- Der indkommer ikke nok ansøgninger om mikroprojekter inden for alle områder (kultur, idræt, fritid, uddannelse) i projektet.

- Die geographische Verteilung der Mikroprojekte ist ungleich, einzelne Projektpartner oder die Netzwerkpartner werden bei der Projektverteilung vernachlässigt.
- Die Arbeitsverteilung bzgl. der Verwaltung der Mikroprojekte ist unzureichend definiert bzw. funktioniert nicht.
- Die Kommunikation zwischen den Projektpartnern über die Mikroprojekte (Projektberatung, PR, Sachbearbeitung der Anträge inkl. Bewilligungsschreiben, Dokumentation und Abrechnung, Informationstreffen etc.) funktioniert nicht.
- Die Kommunikation der Projektpartner mit den Mikroprojektakteuren funktioniert nicht zufriedenstellend.
- Bewilligte Mikroprojekte werden nicht bzw. nicht vorschriftsmäßig durchgeführt.
- Die Dokumentation der Kosten und die Abrechnung der Mikroprojekte erfolgt nicht zufriedenstellend.

Vorbeugung:

Für die Rekrutierung von Mikroprojektakteuren werden Kommunikationsmaßnahmen (Presse, Soziale Medien & Newsletter, Informationstreffen) sowie die zielgerichtete Suche nach geeigneten Mikroprojektpartnern in der gesamten Projektgeographie und der Interreg-Programmregion in intensiver Absprache zwischen den Projektpartnern und den Netzwerkpartnern durchgeführt, die u.a. auf Arbeitstreffen der Projektleiterinnen besprochen werden.

Für die Antragsdokumente ist eine laufende Qualitätskontrolle vorgesehen, die in einer Evaluation zu den Projektpartnerntreffen münden wird, nach der notwendige Anpassungen, u.a. bzgl. einer Entbürokratisierung vorgenommen werden.

- Den geografiske fordeling af mikroprojekterne er ulige, enkelte projektpartnere eller netværkspartnere bliver ikke tilgodeset nok ved projektfordelingen.
- Arbejdsfordelingen i forbindelse forvaltningen af mikroprojekterne er utilstrækkeligt defineret hhv. fungerer ikke.
- Kommunikationen mellem projektpartnere omkring mikroprojekterne (projektrådgivning, PR, sagsbehandling af ansøgningerne inkl. bevillingsskrivelser, dokumentation og afregning, informationsmøder etc.) fungerer ikke.
- Projektpartnerens kommunikation med mikroprojektaktørerne fungerer ikke tilfredsstillende.
- Bevilligede mikroprojekter bliver ikke gennemført hhv. gennemført tilfredsstillende.
- Dokumentation af udgifter og afregningen i mikroprojekterne foregår ikke tilfredsstillende.

Forebyggelse:

For at finde mikroprojektaktører bliver kommunikationstiltag (presse, sociale medier & nyhedsbreve, informationsmøder) samt en målrettet søgning efter egnede projektpartnere i den projektgeografi samt i den samlede Interreg-Programmregion foretaget via intensiv udveksling mellem projektpartnerne, bl.a. ved drøftelser til projektlederens arbejds møder.

For ansøgningsdokumenterne vil en løbende kvalitetskontrol blive foretaget som udmøntes i en evaluering til projektpartnermøderne, hvorefter nødvendige tilpasninger, bl.a. med hensyn til mindre bureaukrati, vil blive implementeret.

Für die interne Sachbearbeitung wird ein Leitfa-
den ausgearbeitet worden, um die Arbeitsver-
teilung, Dokumentation, klare beschriebene Ar-
beitsverfahren und eine effektive Umsetzung in
der Sachbearbeitung der Anträge auf Förder-
gelder zu sichern.

Für die Mikroprojekteure werden Merkblät-
ter („Checklisten“) z.B. zur Kommunikation,
Abrechnung und Dokumentation ausgearbeitet
bzw. existierende Materialien aus kultKIT wer-
den überarbeitet und angepasst. Mit diesen
Merkblättern sowie zu den Beratungstreffen
und -workshops erhalten die Mikroprojekte-
teure die notwendigen Informationen, um eine
gelungene und rechtzeitige Durchführung und
korrekte Dokumentation und Abrechnung der
Projekte zu ermöglichen.

Gegenmaßnahme:

Verbesserung der Zusammenarbeit im Bereich
Kommunikation und Sachbearbeitung, ggf. mit
professioneller externer Beratung.

Til brug i den interne sagsbehandling vil
der blive udarbejdet en vejledning for at
sikre arbejdsfordeling, dokumentation,
klart beskrevne arbejdsskridte og en ef-
fektiv omsætning i sagsbehandlingen af
ansøgninger om støttemidler.

For at vejlede mikroprojekteure vil der
blive udarbejdet informationsblade (”tjek-
lister“) hhv. eksisterende materialer fra
kultKIT-projektet bliver revideret og til-
passet, fx om kommunikation, afregning
og dokumentation. Via disse tjeklister
samt til rådgivningsmøder/-workshops vil
mikroprojekteurerne blive stillet de nød-
vendige informationer til rådighed for at
muliggøre en vellykket og rettidig gen-
nemførelse og korrekt dokumentation og
afregning af projekterne.

Tiltag ved indtrædelse af risiko:

Forbedring af samarbejdet inden for kom-
munikation og sagsbehandling, evt. med
professionel ekstern rådgivning-