

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

Wissensdurst und Innovationsfähigkeit sind – gepaart mit dem Mut, Neues zu wagen – die Basis transnationaler Zusammenarbeit und erfolgreicher Interreg-Projekte. An den Küsten der Nordsee hat das Tradition: Bereits die Wikinger mit ihren hervorragenden Segelschiffen seien dahin aufgebrochen, wo noch niemand vor ihnen gewesen sei, so Historiker und Buchautor Michael Pye. Bei der Jahreskonferenz des Nordseeraumprogramms im niederländischen Assen am 16. und 17. Juni 2015 inspirierte er mit seinem Vortrag die mehr als 600 Interreg-Akteure. Im lettischen Jurmala, bei der Jahreskonferenz zur Ostseestrategie am 15. und 16. Juni 2015, übernahm diese Rolle vor rund siebenhundert Teilnehmern die Kronprinzessin Victoria von Schweden. Sie bestärkte Organisatoren und Projektinteressierte in ihrem gemeinsamen Ziel, die Ostseeregion wirtschaftlich zu stärken und dabei nicht den Meeresschutz aus den Augen zu verlieren.

Das Wasser ist auch ein verbindendes Element im Rhein-Alpen Korridor. Hervorgegangen aus dem Interreg-geförderten Projekt CODE24, haben die ehemaligen Konsortialpartner dort eine interregionale Allianz gegründet. Mehr über den Verbund, der sich den Schwerpunkten Infrastruktur, Wirtschaftsentwicklung und Lärmschutz widmet, erfahren Sie auf Seite 2. Auf Seite 3 werfen wir einen Blick zurück auf das im Bundesprogramm geförderte Projekt Creative Cities und die Strukturen, die heute noch bestehen.

Auf je zwei Seiten stimmen wir Sie außerdem auf 25 Jahre Interreg im September dieses Jahres ein und geben praktische Tipps zum interkulturellen Projektmanagement. Im Interview verrät uns Guillaume Terrien vom INTERACT Point Viborg, wieso – und damit spricht er uns aus dem Herzen – Interreg mehr als nur ein Job ist.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre.
Ihr Interreg-Team im BBSR



© Carolin Paar, ARS BALTICA

Interreg V B Reportage	
„One Corridor – one Strategy“	Seite 2
Bundesprogramm Transnationale Zusammenarbeit: Creative Cities	Seite 3
Im Gespräch: Guillaume Terrien	Seite 4
25 Jahre Interreg	Seite 5
Querschnittsthema: Interkulturelles Projektmanagement	Seite 7



„One Corridor – one Strategy“: Neue Allianz vernetzt die Regionen im Rhein-Alpen Korridor

Gut neunzig Prozent des Welthandels, so schätzt das Auswärtige Amt, werden heute über den Seeweg abgewickelt. Doch damit, dass die Güter in den Seehäfen abgeladen werden, ist es nicht getan. Über Flüsse, Schienen und Straßen geht es weiter zu den Zielen im Hinterland und im Landesinneren. Einer der verkehrsreichsten Korridore Europas ist dabei der zwischen der Nordsee (Rotterdam) und dem Mittelmeer (Genua) verlaufende Rhein-Alpen Korridor. Die Vernetzung der lokalen und regionalen Akteure entlang dieser Route ist entscheidend, um die transeuropäischen Verkehrsplanungen mit den Bedürfnissen und Wünschen der Bewohner und Wirtschaftsunternehmen vor Ort in Einklang zu bringen. Genau hier setzt die „Interregional Alliance for the Rhine-Alpine Corridor EGTC“ mit ihrem Motto „One Corridor – one Strategy“ an.



Zehn Gründungsmitglieder riefen die Allianz, den ersten Europäischen Verbund für territoriale Zusammenarbeit (EVTZ) mit Sitz in Deutschland, im April 2015 ins Leben. Hervorgegangen aus dem Interreg-geförderten Projekt CODE24 koordinieren die Beteiligten ihre Entwicklungsplanungen im Rhein-Alpen Korridor mit den Schwerpunkten Infrastruktur, Wirtschaftsentwicklung und Umweltschutz, insbesondere Lärmschutz. Im Zentrum der Überlegungen stehen dabei die effizientere Nutzung der vorhandenen Infrastruktur sowie der Aufbau zuverlässiger Hinterland-Verbindungen. Der Verbund sucht darüber hinaus den Dialog mit den Bürgern, um sie für das Vorhaben zu gewinnen. Auch der Ausbau des eigenen Netzwerks – mit dabei sind Regionen, Städte und öffentliche Hafengesellschaften – und damit die Stärkung der eigenen Position steht auf der Agenda der Allianz.

Ein Werkzeug des EVTZ ist das von CODE24 entwickelte Korridor-Informationssystem CIS. In diese interaktive Karte des Rhein-Al-

pen Korridors tragen die Beteiligten Herausforderungen oder Stärken der Region sowie geplante Projekte ein und machen sie somit Interessierten und der breiten Öffentlichkeit zugänglich. Durch den Austausch von Erfahrungen, Wissen und Best-Practice-Beispielen soll darüber hinaus die Entwicklung gemeinsamer Initiativen und Projekte angestoßen werden. Neben dem Güter- soll auch der Passagierverkehr im Korridor verbessert und die Lebensqualität der Menschen gesteigert werden. Dabei sind sich die Mitglieder im Klaren darüber, dass die einzelnen Regionen und Städte nur durch transnationale Kooperationen und die gegenseitige Unterstützung die Stimme und das Gewicht erhalten, um ihr Vorhaben erfolgreich umzusetzen.

Für die Umsetzung ihres Vorhabens haben sich die Gründungsmitglieder unter Federführung des Verbands Region Rhein-Neckar (VRRN) für die europäische Rechtsform des EVTZ entschieden, um neben der Sichtbarkeit auch die eigenen Handlungsmöglichkeiten zu verbessern; mit einer nationalen Rechtsform eines beteiligten Staates wäre der europäische Charakter der Kooperation nicht deutlich geworden. So widmet sich der Verbund nun in den zwei Arbeitsgruppen Raumplanung/Verkehr/Wirtschaft und Umwelt/Energie der inhaltlichen Arbeit. Auch der Aufbau eines Advisory Board, über welches Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft in die Aktivitäten einbezogen werden sollen, ist geplant.

Informationen:

<http://egtc-rhine-alpine.eu/de/>

Hinweis:

Vertiefte Informationen zu europäischen Verbänden für territoriale Zusammenarbeit finden Sie auf der Webseite des BBSR (www.bbsr.bund.de – Stichwortsuche EVTZ)



Jörg Saalbach

Direktor des „Interregional Alliance for the Rhine-Alpine Corridor EGTC“

„Wir wollen in Zukunft weitere Mitglieder für unseren EVTZ gewinnen, um zu wachsen und unseren Einfluss zu stärken. Wir sind bereits in Kontakt mit einer ganzen Reihe potenzieller neuer Partner im Korridorraum, auch in Belgien, in der Schweiz, in Deutschland sowie speziell in großen Städten. Ziel ist, den Korridorraum durch neue Mitglieder möglichst flächendeckend abzubilden. Wir wollen den Interessen und Vorstellungen der Regionen und Kommunen im Rhein-Alpen Korridor durch unser gemeinsames Engagement eine stärkere Stimme verleihen – und dazu bedarf es eines starken Netzwerks.“

Creative Cities – eine Lobby für die europäische Kreativwirtschaft

Die Akteure der europäischen Kreativwirtschaft stehen seit jeher vor großen Herausforderungen: sie haben kaum ausgeprägte Netzwerke und betreiben keine Lobbyarbeit. Um die Bedingungen für die Akteure der Kreativwirtschaft zu verbessern, die wirtschaftliche Entwicklung der beteiligten Städte zu fördern und die Wiedernutzung von Industriebrachen anzustoßen, brachte das Interreg-Projekt Creative Cities zwischen 2010 und 2013 die entsprechenden Branchenvertreter aus Kunst, Kultur und Medien von fünf europäischen Städten zusammen. Welche Ergebnisse sind zwei Jahre nach Projektende nach wie vor sichtbar?

Das Ziel des Projekts Creative Cities war herauszufinden, welche Stärken und Schwächen die Kreativwirtschaft in den einzelnen Partnerstädten in Mitteleuropa – Leipzig, Danzig, Genua, Ljubljana und Pécs – aufweist. Ausgehend von dieser Analyse sollten Maßnahmen zur Stärkung der Kreativwirtschaft entwickelt und umgesetzt werden. Dabei agierten die fünf teilnehmenden Städte nicht unabhängig voneinander, sondern gingen Kooperationen ein, um durch die länderübergreifende Arbeit voneinander zu lernen. Creative Cities wurde dabei im Rahmen des Programms Interreg IV B aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) der Europäischen Union und durch das „Bundesprogramm Transnationale Zusammenarbeit“ des Bundesverkehrsministeriums gefördert.



Auch auf lokaler Ebene brachte das Projekt Creative Cities einige Entwicklungen voran. So erfuhren die Leipziger Stadtteile Plagwitz und Lindenau im Westen der Stadt eine infrastrukturelle Aufwertung. Hier siedelten sich Künstler sowie Kreativschaffende an und neue Arbeits- und Aktionsräume für Akteure der Kreativwirtschaft, wie Co-Working-Spaces, wurden eingerichtet. Zudem wurden bereits existierende Initiativen in diesen Stadtteilen gefördert und damit weiter ausgebaut. Ein Beispiel ist das Tapetenwerk in Leipzig. Die erste Kunstaktion in den alten Fabrikhallen fand 2006 statt, ab 2009 wurde das Gelände saniert. Heute beherbergt das Tapetenwerk dauerhaft Büros, Galerien, Ateliers und Werkstätten zahlreicher Künstler.

Von solchen Einrichtungen profitiert die ganze Stadt: Nach Beendigung des Creative Cities-Projekts war eine Imagesteigerung der Kreativwirtschaft in Leipzig festzustellen.

.....
Kooperationsraum: Mitteleuropa

Lead Partner: Stadt Leipzig

Laufzeit: Januar 2010 bis Mai 2013

Informationen:

www.creativecitiesproject.eu

www.kreativwirtschaft-leipzig.de
.....



Ein zentrales Instrument für das gemeinsame Erreichen der Projektziele war der „Joint Action Plan“, der für alle am Projekt beteiligten Städte fünf Handlungsfelder festlegte. Innerhalb dieser Felder wurden individuelle Maßnahmen zur Unterstützung von Initiativen der lokalen Kreativwirtschaft durchgeführt. So konnten Konzepte für die Handlungsfelder Netzwerke, Bildung und Beschäftigung, Marketing, Finanzierung sowie Stadtentwicklung entworfen und umgesetzt werden. Ein nachhaltiges Ergebnis im Bereich der lokalen Stadtentwicklung ist beispielsweise die „Kontaktstelle Kreativwirtschaft“ im Amt für Wirtschaftsförderung der Stadt Leipzig. Auf ihrer Internetseite stellt die Kontaktstelle Neuigkeiten und Informationen aus der und für die Kreativwirtschaft zur Verfügung, darunter Veranstaltungshinweise, Studien und Kontaktdaten von Akteuren aus der Medien- und Kreativbranche. Des Weiteren bot das Projekt während seiner Laufzeit Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für Kreativschaffende sowie die internationale Vernetzung der Teilnehmer an. Neben den Projektkooperationen entstanden zusätzlich unabhängige Partnerschaften zwischen den Künstlern.





Guillaume Terrien: Interreg ist mehr als ein Job

Mit der Gestaltung einer gemeinsamen Interreg-Marke sowie der Harmonisierung und Vereinfachung von Strukturen in enger Zusammenarbeit mit den Programmen hat INTERACT einen wichtigen Beitrag zur aktuellen Förderperiode geleistet. Guillaume Terrien war als Kommunikationsverantwortlicher des INTERACT-Point Viborg an all diesen Entwicklungen maßgeblich beteiligt. Im Interview spricht der gelernte Kartograph über seine Hoffnungen für die neue Programmperiode und das Wesen transnationaler Zusammenarbeit.

Was erhoffen Sie sich von Interreg V B?

.....

Von der neuen Förderperiode erhoffe ich mir das Engagement neuer Partner in den Projekten. Der neue ergebnisorientierte Ansatz, gepaart mit einem neuen thematischen Fokus, erlaubt es den Programmen, potenzielle Akteure gezielter anzusprechen. Mit dem Aufwand, den wir für die Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen betrieben haben und der Gestaltung einer neuen, gemeinsamen Marke, hoffen wir die Sichtbarkeit von und den Zugang zu Interreg deutlich verbessert zu haben.

Was sind die größten Hindernisse bei der transnationalen Zusammenarbeit?

.....

Interreg wurde als Werkzeug entwickelt, die Hindernisse, die Staatengrenzen und alles was sie bedeuten – verschiedene Kulturen, administrative Besonderheiten, Sprachen, Regularien und so weiter – mit sich bringen, zu überwinden. Leider haben Interreg und die europäischen Vorgaben mit langen und komplexen Verfahren eine zusätzliche bürokratische Last geschaffen. Das Risiko besteht darin, dass die finanziellen Anreize sowohl den erfahrenen als auch neuen Bewerbern daher nicht mehr ausreichen. Eine weitere große Gefahr, die sich über die Jahre noch verstärkt hat, ist das Gießkannenprinzip bei der EU-Förderung. Man ist sich dieses Risikos bewusst, und deshalb sollen in der neuen Periode die Ergebnisorientierung und der neue thematische Fokus dafür sorgen, dass die Projekte nachhaltig wirken.

Kann INTERACT Interreg-Projekte dabei unterstützen, nachhaltiger zu wirken?

.....

Die Nachhaltigkeit der Projekte zu garantieren fängt damit an, ihre Sichtbarkeit und vor allem auch die ihrer Ergebnisse zu verbessern. Die breite Öffentlichkeit muss aber auch den Mehrwert sehen und verstehen, was Interreg zu erreichen versucht. Dank der neuen Interreg-Marke und der gemeinsamen Identität, für die sie steht, ist es nun einfacher, Projekte und deren Ziele zu vermitteln. Von der erhöhten Sichtbarkeit sowie dem vereinfachten und harmonisierten Bewerbungsprozedere erwarten wir uns alle erfolg-

reichere Projekte, die per definitionem nachhaltiger und so wiederum selbst in der Lage wären, neue, bessere und nachhaltigere Projekte anzuziehen.

Sie haben langjährige Erfahrungen mit europäischer Zusammenarbeit. Was haben Sie dabei gelernt?

.....

Meine Erfahrungen haben mir gezeigt, dass transnationale Zusammenarbeit den Menschen nicht aufgezwungen werden kann. Sogar die engagiertesten Menschen brauchen viel Zeit, bis sie diese leben. Das soll nicht die positiven Ergebnisse und bemerkenswerten Erfolge der transnationalen Zusammenarbeit schmälern. Es zeigt nur, dass die Akteure eine bestimmte Geisteshaltung brauchen, weil die Arbeit mit einem hohen Aufwand verbunden ist. Die Menschen, die in diesem Bereich arbeiten, haben eins gemein: Für sie ist das nicht nur ein Job.

Bei Interreg wird der Versuch unternommen, die verschiedenen Ansätze der einzelnen Programme im Sinne des großen Ganzen zusammenzuführen. Unterschiedliche administrative Strukturen, unterschiedliche Kulturen und unterschiedliche Kompetenzen bei der Programmsteuerung sind zugleich Kapital und Hindernis für transnationale Kooperationen. Interreg lässt sich mit der experimentellen Küche vergleichen. Es geht darum, die verschiedenen Zutaten zu mischen, und diese Mischung ist die beste und harmonischste Antwort auf die Eigenheiten der einzelnen Programme. Die unterschiedlichen Ansätze sind das Herz von Interreg, diese Unterschiede zu vermengen sein Anliegen. Die Menschen sind sich ihrer Unterschiede bewusst, aber ebenso sind sie bereit, die notwendige Energie für das gemeinsame Ziel aufzubringen – jeder nach seinen Möglichkeiten.

.....

ZUR INFORMATION:



Alle Interviews, die im Interreg-Journal veröffentlicht werden, finden Sie (zum Teil in einer noch ausführlicheren Version) auch auf der Webseite www.interreg.de unter Aktuelles/Meldungen oder auf unserer Plattform blog.interreg.de.

.....

Interreg – seit 25 Jahren für ein gemeinschaftliches Europa

Aktuelle Herausforderungen wie die Finanz- und Wirtschaftskrise, die demografischen Veränderungen und der Klimawandel machen nicht vor Ländergrenzen halt. Um gemeinsam staatenübergreifende Lösungen zu finden, fördert die EU mit Interreg viele Projekte zu wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen in Europa. Vertreter aller politischen Ebenen haben den entsprechenden Bedarf früh erkannt: In diesem Jahr feiert Interreg sein 25-jähriges Jubiläum.

Die erste Idee einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit verschiedener Länder auf dem europäischen Kontinent wurde bereits 1958 umgesetzt: EUREGIO war eine Kooperation zwischen Deutschland und den Niederlanden, die die gesellschaftlichen Bedingungen in den strukturschwachen Grenzregionen beider Länder verbessern sollte – zunächst durch „leichte Themen“ wie Kunst, Kultur und Sport; später durch Ausbau der Infrastruktur und eine gezielte Stärkung der Wirtschaft. Weitere Regionen folgten, die zum Ziel hatten, das Leben in europäischen Grenzregionen aufzuwerten. Mit dem großen ökonomischen und gesellschaftlichen Umbruch nach dem Mauerfall rief die Europäische Gemeinschaft die Initiative Interreg ins Leben, um das soziale und wirtschaftliche Zusammenwachsen in Europa zu fördern. Seit 1990 unterstützt Interreg Projekte, die grenzüberschreitend – mit zwei kooperierenden Ländern – und transnational – mit mehr als zwei kooperierenden Ländern – arbeiten. Finanziert werden sie zum Großteil aus dem Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE). Die von den Projekten ausgeführten Maßnahmen müssen dabei immer auch einen positiven Nutzen für die Bevölkerung in den betroffenen Regionen haben. Neben der allgemeinen Verbesserung der Lebensqualität sollen konkrete Veränderungen wie das Schaffen neuer Arbeitsplätze oder der Ausbau der Infrastruktur zu spüren sein. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die länderübergreifende Stärkung der Zusammenarbeit von Hochschulen und Forschungsstätten.

Klein anfangen ...

Diese Ziele standen bei Interreg von Anfang an ganz oben auf der Liste. Während der ersten Phase von 1990 bis 1993 beschäftigte sich die damals noch „Gemeinschaftsinitiative Interreg“ genannte Kooperation unter anderem mit dem Ausbau von Transport- und Informationswegen, Umweltschutz, Unterstützung kleiner und mittelständischer Unternehmen sowie Tourismusförderung. Ein wichtiger, für die Menschen direkt spürbarer Baustein waren zudem Begegnungsprojekte in Kultur, Kunst und Sport. Hilfreich bei der Projektumsetzung waren die Schengener Abkommen, welche die Kontrollen an den Grenzen der Mitgliedstaaten ab Mitte der 90er Jahre sukzessive aufhoben. Umgerechnet standen gut eine Milliarde Euro zur Verfügung. Die zweite Phase, Interreg II, verfügte bereits über das Dreifache an Fördergeldern. Von 1994 bis 1999 erhielten die Projekte zusammen 3,6 Milliarden Euro aus dem EFRE. Neu war ab 1997 auch, dass die Kooperationen nicht mehr nur grenzüberschreitend, sondern auch transnational eingegangen wurden. Die EU hat damit auf die neuen großräumigen Entwicklungsunterschiede reagiert, die durch den absehbaren Beitritt der mittel- und südosteuropäischen Staaten innerhalb der erweiterten Union auftreten würden.

I. Förderziele

3. Die Initiative zielt darauf ab,

- die Gebiete an den Binnen- wie auch an den Außengrenzen der Gemeinschaft bei der Bewältigung besonderer Entwicklungsprobleme infolge ihrer relativen Isolierung innerhalb der nationalen Volkswirtschaften und der Gemeinschaft insgesamt im Interesse der lokalen Bevölkerung und in einer mit dem Umweltschutz zu vereinbarenden Weise zu unterstützen;
- die Einrichtung und den Ausbau von Kooperationsnetzen über die Binnengrenzen hinweg und gegebenenfalls die Verknüpfung dieser Netze mit umfassenderen Gemeinschaftsnetzen im Kontext des Ende 1992 zu vollendenden Binnenmarktes zu fördern;
- die Anpassung der Gebiete an den Außengrenzen an ihre neue Rolle als Grenzgebiete eines einheitlichen integrierten Marktes zu unterstützen;
- die neuen Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit mit Drittländern in den Gebieten an den Außengrenzen der Gemeinschaft zu nutzen.

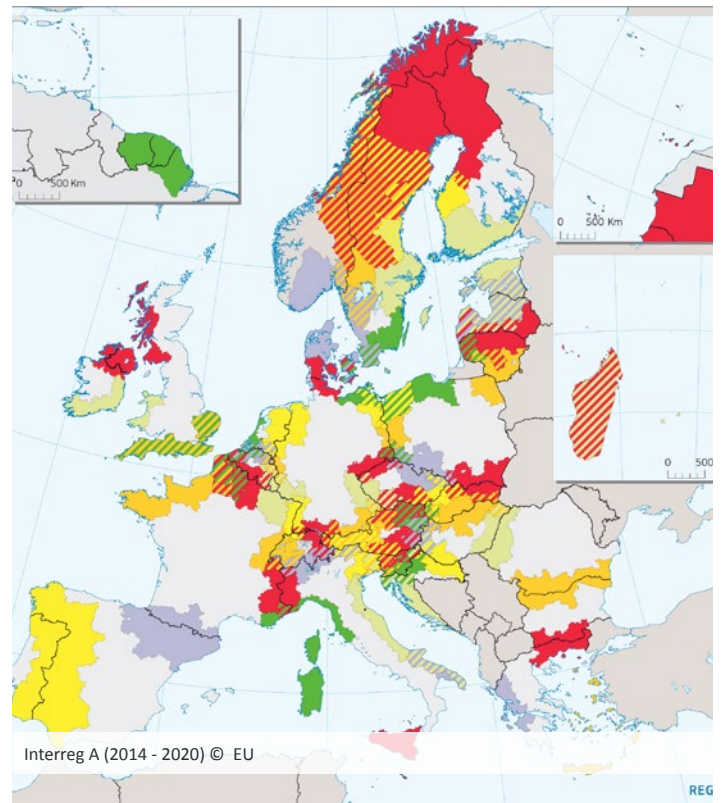
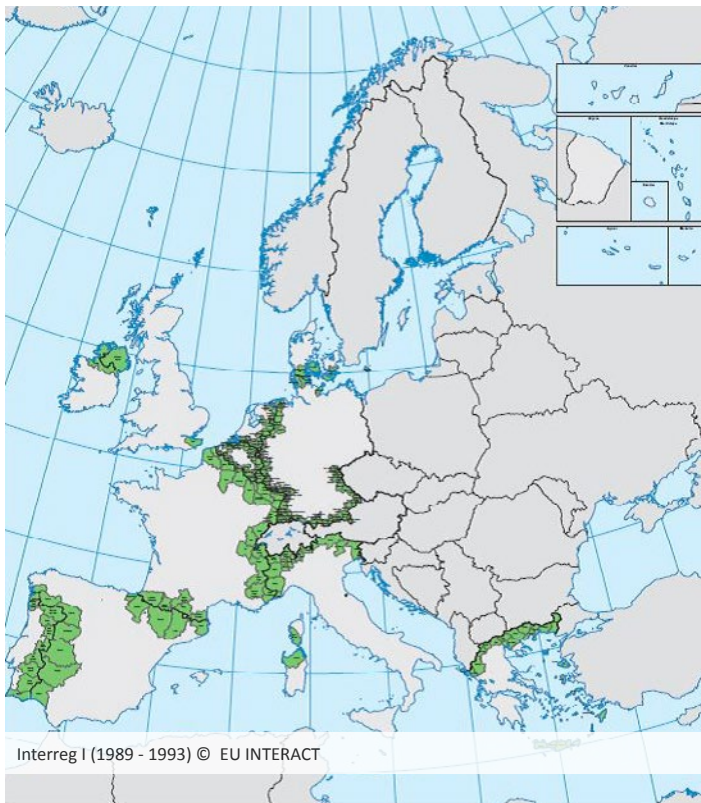
Auszug aus dem Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften Nr. C 215/4 vom 30. August 1990

... und stetig wachsen

Mit dieser EU-Osterweiterung 2004 wuchs auch das Tätigkeitsfeld der Gemeinschaftsinitiative: Die Bevölkerung der neuen Mitgliedstaaten der EU wurde in die staatenübergreifende Arbeit integriert. Außerdem konnten ab jetzt nicht nur Partner aus EU-Mitgliedstaaten an den Projekten teilnehmen, sondern auch solche aus Ländern an den EU-Außengrenzen. Vom Jahr 2000 an war Interreg III in 62 grenzübergreifenden und transnationalen Räumen Europas tätig und verfügte über Fördergelder in Höhe von 5,8 Milliarden Euro. Seit der vierten Phase, die 2007 begann, ist Interreg ein integraler Bestandteil der EU Struktur- und Investitionspolitik und läuft auch unter der Bezeichnung „Europäische territoriale Zusammenarbeit“. Mit dem Vertrag von Lissabon 2007 rückte auch für Interreg die Bestrebung, sozial, wirtschaftlich und räumlich weiter zusammenzuwachsen, in den Vordergrund.

Erfolgreiche und nachhaltige Projekte

Ein bis heute viel genutztes Ergebnis eines Interreg-B-Projekts, das die Länder entlang der Nordseeküste miteinander verbindet, ist die 2001 eröffnete North Sea Cycle Route. Der Nordseeküstenradweg führt rund 6.000 Kilometer durch acht Länder entlang der Nordseeküste – von Norwegen bis in die Niederlande. Am Projekt waren zahlreiche Regionen und Tourismusstellen beteiligt, die gemeinsam zum Zusammenwachsen der Anrainerstaaten



beigetragen haben. Einen komplett neuen Denkanstoß für das öffentliche Zusammenleben lieferte das Projekt Shared Space zwischen 2000 und 2006. In Zusammenarbeit mehrerer Länder des Nordseeraumprogramms wurde ein außergewöhnliches Verkehrskonzept getestet und beispielsweise im niedersächsischen Bohmte umgesetzt. Dabei wurde öffentlicher Raum so gestaltet, dass Verantwortung und Achtsamkeit aller Verkehrsteilnehmer im Vordergrund stehen – ganz ohne Ampeln und Schilder. Dem Hochwasserisikomanagement hatte sich das Interreg-B-Projekt LABEL verschrieben; Partner aus Deutschland, Tschechien und Österreich setzten sich gemeinsam für den Schutz vor Hochwasser entlang der Elbe ein. LABEL stieß Maßnahmen für die Hochwasserprävention an, trieb den Ausbau eines risikoangepassten Wassertourismus voran und entwickelte Ausstellungen und Informationsplattformen, die die Bewohner der betroffenen Regionen auch nach Beendigung des Projekts 2012 für das Thema sensibilisieren.

Neuer Fokus auf Wachstum und Beschäftigung

Heute befindet sich Interreg in seiner fünften Phase, die die Jahre 2014 bis 2020 umfasst. Mit seinen Projekten trägt es zur Umsetzung der Strategie Europa 2020 der EU bei und legt deshalb den Fokus besonders auf die Themen Wachstum und Beschäftigung. Klima- und Umweltschutz sind ebenso wie Verkehr weitere Förderbereiche. Mittlerweile stehen dafür knapp neun Milliarden Euro aus dem EFRE zur Verfügung.

Blick zurück und in die Zukunft

Gemeinsam fördern die verschiedenen Ausrichtungen von Interreg mit ihren Projekten den europäischen Gemeinschaftsgedanken und den transnationalen Zusammenhalt. Und das seit 25 Jahren. Den Höhepunkt des diesjährigen Jubiläumjahres bilden die

Feierlichkeiten am 15. und 16. September 2015 in Luxemburg. Die luxemburgische Ratspräsidentschaft lädt zusammen mit der Europäischen Kommission und INTERACT in die „Maison du Savoir“ in Esch-Belval ein. Auf der Veranstaltung wird Bilanz gezogen, wie Interreg die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung in den Grenzregionen und transnational vorangetrieben und damit den europäischen Zusammenhalt in den vergangenen Jahren gestärkt hat. Nachdem François Bausch, Infrastrukturminister von Luxemburg, und Corina Crețu, EU-Kommissarin für Regionalpolitik, die Feier mit einem Rückblick auf die langjährige Arbeit von Interreg eröffnet haben, stellen einzelne Projekte sich und ihre bisherigen Erfolge vor. Und es wird in die Zukunft geschaut: Welche Rolle spielt Interreg in den nächsten 25 Jahren? Gemeinsam mit den anwesenden Gästen überlegen Vertreter aus dem Europäischen Parlament und aus den Projekten, wo die Interreg-Programme 2040 stehen könnten und welche neuen Ideen in Zukunft umsetzbar sind.

POSTER-AUSSTELLUNG IN LUXEMBURG



Im Rahmen des 25-jährigen Jubiläums organisiert INTERACT eine Poster-Ausstellung. Alle Interreg-Projekte werden dazu aufgefordert, sich an der Ausstellung zu beteiligen, indem sie ein Poster einreichen, das eine kreative Illustration des eigenen Projekts abbildet. Dabei darf gemalt, gedruckt und geklebt werden. Die Werke werden für die 25-Jahr-Feier in der „Maison du Savoir“ in Esch-Belval, Luxemburg, aufgehängt. Bis zum 10. September 2015 können die Projekte ihre Poster einreichen. Nähere Informationen hat Guillaume Terrien: guillaume.terrien@interact-eu.net

Interkulturelles Projektmanagement: Alles eine Frage der Kommunikation

Die interkulturelle Zusammenarbeit birgt so einige Schwierigkeiten: Ob Verständnisprobleme in der Kommunikation mit fremdsprachigen Partnern, unterschiedliche Organisationsstrukturen in den einzelnen Ländern oder schlicht andersartige Umgangsformen der Projektteilnehmer – unbekannte Kulturen oder landeseigene Sitten stellen Projektleitung und -teilnehmer nicht selten vor eine große Aufgabe. Interkulturelles Projektmanagement kann helfen, mit den Arbeitsweisen der verschiedenen Kulturen umzugehen und so eine kreative Projektumsetzung zu fördern.



©Rawpixel – Fotolia.de

Wer für das Projektmanagement verantwortlich ist, sieht in der kulturellen Vielfalt der Teilnehmer sowohl eine willkommene Abwechslung, als auch die Herausforderung, die unterschiedlichen Arbeitsweisen harmonisch zusammenzuführen. Besonders die inhaltliche Projektarbeit ist geprägt von interkulturellen Unterschieden und dem tagtäglichen Umgang mit ihnen. Verschiedene Sprachprobleme oder ein anderes Verhältnis zu Zeitplanungen und Hierarchien können im Projektalltag leicht zu Missverständnissen führen. Hier sind die Fähigkeiten des interkulturellen Projektmanagers gefragt. Fingerspitzengefühl, Moderationserfahrung, der Einsatz von bewährten Methoden wie Klärung von Verständnisfragen, Feedback-Verfahren oder klar definiertem Vorgehen bei Uneinigkeiten und nicht zuletzt die Bereitschaft, flexibel und kreativ nach Lösungen zu suchen, sind gleichermaßen gefordert.

Dem Kennenlernen Zeit einräumen

Der Projektstart ist entscheidend: Ein Auftakt mit der Möglichkeit, sich genauer kennenzulernen legt den Grundstein für die weitere Arbeit. Dabei ist nicht nur die großzügige Kalkulation bei der Zeitplanung wichtig, sondern auch der Einsatz von Methoden, die helfen, dass sich die erste Grüppchenbildung nicht für den weiteren Projektverlauf verfestigt. Eine bewusste Bildung von Arbeitsgruppen für die kontinuierlichen Prozesse stärkt die Verbindungen im Projektverlauf ebenso wie regelmäßige Projekttreffen mit wechselnden Gastgebern. Nicht zuletzt profitieren die Projekte von einer hohen Personalkontinuität innerhalb der Partnerschaft. Häufig sind tragfähige Netzwerke und langjährige, persönliche Kontakte die Ergebnisse, die die Interreg-Welt beleben.

Von großer Bedeutung ist auch ein offener und unvoreingenommener Umgang mit den Projektpartnern. Schubladendenken und Vorurteile behindern eine kreative und dynamische Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Kulturen. Dennoch weisen bekannte Stereotype bereits vor Projektbeginn auf mögliche Unterschiede hin, die berücksichtigt werden sollten. Dabei gilt es, sich von seinem eigenen kulturellen Kontext zu lösen und sich überraschen zu lassen.

Erfolgsfaktor Kommunikation

Keine Frage, Kommunikation ist der Schlüssel zur interkulturellen Verständigung. Das Wie ist dabei gar nicht immer entscheidend. Viel wichtiger als in geschliffenem Englisch zu debattieren, ist es, den Projektpartnern die Scheu zu nehmen und zu zeigen, dass nicht von sprachlichen Fähigkeiten auf die fachlichen Kompetenzen geschlossen wird. Eine reibungslose Kommunikation zwischen Projektpartnern mit englischer Muttersprache und Partnern mit unterschiedlicher Fremdsprachenkenntnis und -praxis im Englischen setzt eine geeignete Moderation voraus. Neben Sprachkenntnissen nimmt die Art der Kommunikation eine entscheidende Rolle ein. Bei allen bewährten modernen Kommunikationsmöglichkeiten ist ein einfacher Telefonanruf mitunter immer noch der zielführendste Weg, eine Fragestellung zufriedenstellend und auf persönlichem Wege zu lösen.



Martin Reents

INFRASTRUKTUR & UMWELT Professor Böhmer und Partner, Darmstadt / Potsdam

„Die größte Herausforderung am interkulturellen Projektmanagement ist, zu verstehen, was die „andere“ Seite sagt und was sie damit meint. Nicht immer werden Dinge direkt angesprochen, häufig werden nur Andeutungen gemacht. In diesen Momenten muss man „am Ball“ bleiben und nachfragen, um eine wirksame Verständigung zu erreichen. Zuhören können ist dabei entscheidend; die Akteure sollten mehr Empfänger als Sender sein. Nichts ist unangenehmer als das Aufeinandertreffen von Personen, die überwiegend im Sendemodus agieren – in solchen Momenten ist interkulturelle Kommunikation zum Scheitern verurteilt.“

Doch der präzise und direkte Austausch von Informationen ist nicht die einzige Art der Kommunikation. In vielen Kulturen ist soziales Zusammensein eine wichtige Voraussetzung dafür, dass man gut zusammenarbeitet und sich mit der Kommunikation Mühe gibt. Eine gute Möglichkeit für eine lockere Kommunikation ist ein gemeinsames Essen. Dabei kommen einige transnationale Partnertreffen offenbar mit einem halbstündigen Stehimbiss als kurze Arbeitsunterbrechung aus, andere bevorzugen ein zweistündiges Mittagessen voller landestypischer Speisen. Nirgends zeigen sich interkulturelle Unterschiede so deutlich wie beim Essen. Wichtig ist es aber in jedem Fall, eine Gelegenheit zu bieten, bei der sich die Projektteilnehmer in lockerer Atmosphäre austauschen können. Dabei entstehen öfter intensive Gespräche, neue Kontakte und vor allem neue Ideen als in steifen Diskussionsrunden oder Projektmeetings.

Multikulturalität als Gewinn

Natürlich ist auch das Wissen über die Unterschiede in der Kommunikations-, Organisations- und Arbeitskultur von Nutzen für eine optimale Zusammenarbeit. Die Multikulturalität sollte besonders beim Erstellen von Arbeits- und Zeitplänen berücksichtigt werden. In anderen Kulturen wird nicht langsamer oder weniger zielgerichtet gearbeitet, aber durch verschiedene Zeitzonen sowie Arbeits- und Urlaubszeiten können Dinge länger dauern. Hier ist es notwendig, eine Sensibilität und ein Bewusstsein für die zum Teil ungewohnten Verhaltens- und Arbeitsweisen der Partner zu entwickeln. Auch man selbst wird von den anderen Teilnehmern in einem festgelegten kulturellen Kontext gesehen und mit bestimmten Stereotypen in Verbindung gesetzt. Wenn einem das bewusst ist, kann man das Bild lenken.

Eines der Projekte, die sich der Herausforderung des interkulturellen Projektmanagements vorbildlich gestellt haben, ist „The Baltic Sea Labour Network“ (BSLN). Dieses Netzwerk war Gegenstand und Ergebnis des 2012 abgeschlossenen Kooperationsprojekts zwischen zweiundzwanzig Partnern aus acht Ländern des Ostseeraums. Sowohl die Konstellation der den gesamten Ostseeraum umgreifenden Partnerschaft, als auch die thematische Fokussierung auf Mobilität zwischen den Arbeitsmärkten rückte interkulturelle Aspekte und Herausforderungen in den Mittelpunkt. Die durch BSLN entstandenen Kontakte können auch nach Beendigung des Projektes weiter gehalten werden: in dem eigens für interkulturelle Kommunikation und länderübergreifenden Austausch im Ostseeraum gegründeten „Baltic Sea Labour Forum“.

Flexibel, robust und realistisch

Die größte Herausforderung ist sicherlich, die Arbeit im Projekt so zu planen, dass die kulturellen Unterschiede nicht zum unlösbaren Problem werden. Die verschiedenen Erfahrungen und Hintergründe der multikulturellen Teilnehmer können einen großen Gewinn für das Projekt darstellen. Da die einzelnen Partner aus unterschiedlichen Ländern und damit aus unterschiedlichen Organisationskulturen kommen, kann große Kreativität entstehen. Die gibt es nicht, wenn alle in gleichen Strukturen arbeiten und denken. Um mit dem interkulturellen Projektmanagement erfolgreich zu sein, gilt folgendes: sich auf den anderen einlassen, flexibel bleiben, Zeitpläne robust gestalten und Erwartungen realistisch formulieren.

Termine



Alle Räume: 15./16. September 2015 in Luxemburg
2015: 25 Jahre Interreg
www.interact-eu.net

Alle Räume: 21./22. September 2015 in Berlin
Urban Node Berlin-Brandenburg TEN-T-Regionalkonferenz
<http://urbannode.berlin-brandenburg.de/regionalkonferenz>

Alle Räume: 16. Oktober 2015
Antragsschluss im Bundesprogramm Transnationale Zusammenarbeit

Donauraum: 29./30. Oktober 2015 in Ulm, Deutschland
Jährliches Forum der Donauraumstrategie 2015
www.donauraumstrategie.de

Alle Räume: 13. November 2015 in Brüssel
Jahreskonferenz der Arbeitsgemeinschaft europäischer Grenzregionen (AGEG)
www.aebr.eu/de



IMPRESSUM

Herausgeber:
Bundesinstitut für Bau-,
Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen
und Raumordnung

Ansprechpartnerin:
Brigitte Ahlke
Deichmanns Aue 31–37 | 53179 Bonn
Tel.: +49 (0)228 99401-2330
E-Mail: interreg@bbr.bund.de
www.bbsr.bund.de | www.interreg.de

Redaktion & Gestaltung:
LoeschHundLiepold Kommunikation GmbH
Linienstraße 154a | 10115 Berlin
E-Mail: bbsr@lhk.de
www.lhk.de