

Workshop 3: Kommunikation & Konflikt in Horizon 2020 Projekten

31. KoWi-Bundestagung zur EU-Forschungs- und Innovationsförderung
17. – 19. Juni 2019
Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Zusammenfassung (1/4)

- In H2020 Projekten können diverse Konfliktsituationen auftreten: mit dem Project Officer (PO), rund um die Verhandlungen des Konsortialvertrags, in der Zusammenarbeit mit Partnern, etc. Gemeinsam ist diesen Konflikten (oder besser: potentiellen Konfliktquellen), dass sie sich in der Regel durch Kommunikation vermeiden bzw. bearbeiten und lösen lassen.
- Im Rahmen des Workshops wurden zunächst einige besonders verbreitete Konfliktquellen von drei Expert/innen in pointierten Impulsvorträgen beleuchtet:
 - Oliver Panzer, European Research Services GmbH, zur Zusammenarbeit mit Project Officers
 - Kathrin Werner, Fraunhofer Gesellschaft/DESCA Core Group, zu Konflikten rund um den Konsortialvertrag (Consortium Agreement – CA)
 - Cristina Condovici, Universitätsklinikum Düsseldorf, zu Management und Koordination von H2020 Verbundprojekten
- Anschließend tauschten die Teilnehmenden Erfahrungen und „best practices“ (bzw. Lösungsstrategien) untereinander aus.

Zusammenfassung (2/4)

- Ein paar Kernaussagen aus Impulsvorträgen und Fragerunden:
 - Die Projektbetreuer/innen (PO/PTA) bei der Europäischen Kommission bzw. den Exekutivagenturen sind i.d.R. sehr qualifiziert und haben ein Interesse am guten Ablauf der Projekte. Gleichzeitig sind sie mit oftmals 20+ Projekten, die wiederum nur einen Teil ihrer Aufgaben ausmachen sehr beschäftigt.
 - Es lohnt sich, Verständnis für die Rolle des PO zu gewinnen und eine gute Gesprächsbasis mit dem jeweiligen PO aufzubauen.
 - Als das meistgenutzte Muster-CA bietet DESCA einen sehr akzeptierten und flexiblen Rahmen für die Gestaltung der individuellen CAs.
 - Eine häufige Konfliktquelle ist die Einigung im Bereich IPR, insbesondere mit Partnern aus der Industrie. Forschungseinrichtungen und Hochschulen müssen in Verhandlungen nicht einwandlos sämtliche Bedingungen akzeptieren – bisherige Erfahrungen legen nahe, dass sich Konflikte meist lösen lassen und Projekte nicht zum Scheitern bringen.
 - Projektmanagement und -koordination sind voller gemeinsamer Herausforderungen für Konsortien: Termine und Termindruck, Finanzen, Reporting, Amendments, etc. Generell ist eine gute Gesprächsbasis zwischen den Partnern, umfassende und frühzeitige Kommunikation (die z.B. beim Thema Finanzen auf offizielle Quellen wie Grant Agreement und Konsortialvertrag verweist!) und eine schriftliche Dokumentation von z.B. Vereinbarungen und Entscheidungen im Konsortium wichtig.

Zusammenfassung (3/4)

Erfahrungen und „best practices“ (Auswahl)

| Erfahrung | „best practice“ |
|---|---|
| <p>schwierige Kommunikation mit dem PO bzw. häufigere PO-Wechsel</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ zeitnah auf Probleme, besondere Ereignisse, etc. hinweisen, dabei idealerweise selbstständig geeignete Lösungsansätze vorschlagen ▪ bei entscheidungskritischen Fragen ist eine Kommunikation über das F&T Portal empfehlenswert (Nachvollziehbarkeit, insbes. bei PO-Wechsel) ▪ falls erforderlich Hinweise auf Regelungen im (A)MGA |
| <p>(strikte) Vorgabe von PO, CA vor GA zu unterzeichnen</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ „consortium agreement should in principle be negotiated and concluded before the signature of the GA“ (AMGA, S. 295) → best practice, aber keine rechtliche Verpflichtung ▪ falls Erfüllung nicht möglich sein sollte: PO darauf hinweisen (z.B. mit Verweis, dass CA auf Basis von DESCAs gestaltet wird) |
| <p>Umgang mit/Lösung von kleineren Konflikten, für von DESCAs nicht im Detail geregelt werden</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Idee: Ausarbeitung einer grundlegenden Konfliktkommunikationsstruktur/Guidelines und Verankerung in einem sog. „Project Management Handbook“ (kann auch ein Deliverable im Rahmen des Arbeitspakets zu Projektmanagement sein und enthält typischerweise z.B. Kurzdarstellungen zu Entscheidungsstrukturen, Kommunikations- bzw. Kollaborationstools, Qualitätssicherung/Standards etwa bei Deliverables, IPR Management, etc.) |

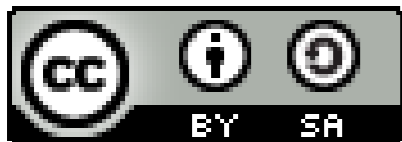
Zusammenfassung (4/4)

Erfahrungen und „best practices“ (Auswahl)

| Erfahrung | „best practice“ |
|--|--|
| Umgang mit „schwierigen“ Partnern in verschiedenen Projektphasen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ gut durchdachte Kommunikation und Abfolge von Maßnahmen, der Einsatz von „soft skills“ wie z.B. Einfühlungsvermögen, Antizipation und Motivation ist häufig zielführend |
| diverse Formen von Deadlinedruck | <ul style="list-style-type: none"> ▪ „Pufferzeiten“, interne Deadlines, Urlaubszeiten/Feiertage möglichst mitdenken ▪ vorbeugende Planung von Deliverables (z.B. nicht zu viele kleinteilige Deliverables, Timing: nicht zu viele zur gleichen Deadline ▪ frühzeitige Planung (z.B. üblicherweise mehrere Monate für CA, Gesamt-Konsortialtreffen, Review Meetings) |

Anhang

Gut Zusammenarbeiten mit PO, FLO und P(T)A



Das unbekannte Wesen?

Unsere Betreuer bei der EU sind üblicherweise sehr qualifiziert, motiviert und beschäftigt:

In der Regel "PhD plus" Qualifikation, sehr gute interne Trainings

Auswahlverfahren für POs: >10.000 Bewerber die Regel,
Arbeitsbedingungen sind gut aber:

Typisch sind 20 und mehr Projekte, plus andere Aufgaben

P(T)A: Weniger rigorose Auswahl, näher an der Fachpraxis

Matchmaking

Unsere Forscher sind nicht minder qualifiziert, motiviert und beschäftigt.

Was können wir tun, damit Forscher und PO besser zueinander finden?

Kurz- und mittelfristig: Reibung verringern

Langfristig: Einstellung verbessern

*Basis: 16 FP6 Projekte (END-PO), 12 FP7 Projekte (PTA) +
16 FP7 Projekte als PM, 13 H2020 Projekte als PM & viele viele Gespräche*

Reibungspunkte

Basics:

Rechte und Pflichten des Wissenschaftlers in Administration & Reporting
IT Umgebung

Eigene Rolle:

Wie wird was von wem entschieden?

Was machen wir (und andere) mit unseren Ergebnissen?

Rolle des POs:

Einhaltung Arbeitsplan und Dynamisierung (Amendments)

Deadlines, Deliverables, Difference made

Unsere Rolle: Ratgeber, Dienstleister, Wecker

Impulse - Reibungspunkte

Basics:

Übernahme von Tätigkeiten, wie Einpflege von Daten im Portal, administrative Kommunikation, Vorlagenerstellung für Reporting (falls der Koordinator keine anbietet)...?

Eigene Rolle:

Kurze Informationspakete auch für Forscher, die 'nur mitmachen' (weder Koordination noch WP Leitung), Erklärungen zu Abstimmungsrechten, Empfehlungen zum Verhalten bei Konflikten, eiserne Regeln für Veröffentlichungen, Interviews, Geistiges Eigentum...?

Rolle des POs:

Informationen zur Rolle des POs anbieten, proaktive Erinnerungen zu Deadlines, Vorschläge zur Gestaltung von Diskussionen mit dem PO...?

Einstellung

Internationale Verbundprojekte sind viel mehr als nur Drittmittel. POs können helfen, das "mehr" zu nutzen – wenn man sie lässt.

POs sind in Prozeduren eingebunden; haben einen klaren öffentlichen Auftrag.

POs haben echtes Interesse an guten Projekten und Informationen, viel Erfahrung und Einfluss auf das Förderprogramm.

Unsere Rolle: Heiratsvermittler und Paartherapeuten

Impulse - Einstellung

POs, FLOs, P(T)As sind Individuen und der institutionelle Rahmen lässt individuelles Agieren zu.

Grundsätzliche Einschätzung des POs anbieten?

Mit dem PO direkt ins Gespräch kommen, auf mögliche Rolle als Vermittler von Informationen hinweisen, Wünsche erfragen?

Regel Austausch mit anderen EU-Experten: Gegenseitiger Rat ist oft Gold wert – auch emotional.