



Mag. Lisa Bohunovsky arbeitet seit Abschluss ihres Biologiestudiums im Projektmanagement. Von Juni 2001 bis Anfang 2003 war sie administrative Leiterin des EU-Forschungsprojektes „COMET“ an der Österreichischen Akademie der Wissenschaften.

Wie manage ich ein EU-Projekt? Ein Erfahrungsbericht nach einem Jahr „COMET“

von Lisa Bohunovsky

Österreich ist seit 1995 Mitglied der Europäischen Union. Nicht nur vor dem Beitritt, sondern bis in jüngste Zeit wird diskutiert, ob den Leistungen, die unser Land zu erbringen hat, auch entsprechende Gegenleistungen der Europäischen Gemeinschaft gegenüber stehen. Die Teilnahme an Forschungsprojekten der Europäischen Union ist eine Möglichkeit, als Wissenschaftler direkt vom Beitritt zur Europäischen Union zu profitieren. Dennoch sind immer wieder Vorurteile im Hinblick auf den zu hohen Aufwand für die Akquisition und Durchführung derartiger Forschungsvorhaben, die Belastung durch zu viel Bürokratie und die Schwierigkeiten internationaler Kooperation zu hören. Im folgenden Beitrag soll in diesem Zusammenhang berichtet

werden, wie ein solches von der Europäischen Union finanziertes Großprojekt organisatorisch konzipiert und durchgeführt wird. Der kurze Bericht über die Erfahrungen mit dem administrativen Management soll helfen, eventuelle Bedenken zu zerstreuen.

„COMET - Competitive Metropolises: Economic Transformation, Labour Market and Competition in European Agglomerations“ ist ein Forschungs- und Entwicklungsprojekt der Europäischen Union im 5. Rahmenprogramm¹ und hat am 1. Dezember 2001 begonnen. Das Projekt wird von der Österreichischen Akademie der Wissenschaften am Institut für Stadt- und Regionalforschung unter Univ.-Prof. Dr. Axel Borsdorf² koordiniert.

¹ Das 5. Rahmenprogramm lief von 1998-2002, die ersten Ausschreibungen zum 6. Rahmenprogramm sind bereits publiziert. Auch wenn die neuen Projekte noch umfangreicher werden, die grundlegenden Züge bleiben erhalten.

² o.Univ.-Prof. Dr. Axel Borsdorf ist seit dem 1.4.1999 Direktor des Instituts für Stadt- und Regionalforschung der ÖAW: Er nimmt von 2002-2005 eine Forschungsprofessur der Akademie wahr und ist für diese Zeit von seinen Pflichten als Ordinarius am Institut für Geographie der Universität Innsbruck befreit.

Wie beginnt man ein EU-Projekt³?

Ganz am Anfang eines EU-Projektes steht eine Forschungsfrage, die eine internationale Bearbeitung erforderlich macht, und die Suche nach möglichen Projektpartnern. Wie aber geht man die Umsetzung an?

EU-Projekte können nach einem im Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften und im Internet veröffentlichten Aufruf (call) der Europäischen Kommission eingereicht werden. Ein solcher Aufruf beginnt an einem bestimmten Tag und lässt Interessenten meist an die drei bis vier Monate Zeit, Anträge einzureichen⁴. Sobald man sich also entschlossen hat, ein EU-Projekt einzureichen und der call veröffentlicht ist, sollte man sich daran machen, die notwendigen Unterlagen zu besorgen. Zu finden ist alles auf „cordis“, dem Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Europäischen Gemeinschaft (<http://www.cordis.lu/>).

Grundlegende Unterlagen, die den ersten dicken Ordner zum Bersten bringen können, sind für jede Einreichung:

- 1) das „*Work Programme*“ (Arbeitsprogramm) des jeweiligen (thematischen, horizontalen, etc.) Programms
- 2) der „*Guide for Proposers*“ des jeweiligen Programms (allgemeiner und call-spezifischer Teil)
- 3) das „*Manual of Proposal Evaluation Procedure*“ (Verfahrenshandbuch für die Bewertung von Projektvorschlägen)
- 4) die „*Proposal Submission Forms*“ (Einreichformulare)

Die richtige Zuordnung des Forschungsziels zu einem Programm und zu einer Leitaktion („*key action*“) oder einer allgemeinen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit ist die erste wesentliche Aufgabe. Wahrscheinlich ist jede wichtige Information zur Einreichung in den Unterlagen zu finden - nur türmen sich diese Unterlagen innerhalb kürzester Zeit und das ganze erreicht ein Ausmaß, in dem man sich nicht mehr so leicht zurecht findet. Gute und kostenlose Hilfestellungen bekommt man in Österreich vom Büro für internationale Forschungs- und Technologiekooperation, kurz BIT. Um sicherzugehen, dass keine groben Fehler unterlaufen sind, kann man den Antrag auch zu einem „*pre-proposal check*“ (Vorabprüfung der Vorschläge) nach Brüssel schicken - geprüft wird dabei aber nur, ob das Projekt die

³ Ich bin erst nach dieser Phase zum Projektteam gestoßen, habe allerdings bei zwei Anträgen für Zusatzprojekte mitgearbeitet. Univ.-Prof. Dr. Axel Borsdorf, Univ.-Prof. Dr. Michaela Paal und Mag. Anita Pöckl haben den COMET-Antrag am Institut für Stadt- und Regionalforschung der Österreichischen Akademie der Wissenschaften gemeinsam erarbeitet. Alle drei sind auch jetzt während der Durchführung des Projektes als Koordinator, wissenschaftliche Leiterin und wissenschaftliche Leiterin für die Forschungsarbeiten zum Wiener Raum in das Projekt eingebunden.

⁴ In manchen Fällen gibt es auch „*open calls*“, für die man über einen längeren Zeitraum kontinuierlich Anträge einreichen kann.

formalen Bedingungen erfüllt und in den Rahmen der Ausschreibung fällt. Eine wissenschaftliche Bewertung wird nicht vorgenommen. Auch gibt es dieses Angebot nicht für alle Programme. Manchmal ist auch eine Vorabregistrierung vorgeschrieben, die es der Europäischen Kommission erleichtern soll, die Prüfung der eingereichten Vorschläge schon vor Ablauf der Ausschreibungsfrist zu planen.

Evaluierung

Ist der Abgabetermin gekommen, ist man wahrscheinlich einer von vielen, der übermüdet, bleich und ausgezehrt im Flugzeug nach Brüssel sitzt, um die Unterlagen vor 14:00 abzugeben. Innerhalb von 24 Stunden bekommt man per Fax eine Empfangsbestätigung der Europäischen Kommission. Das „Verfahrenshandbuch für die Bewertung von Projektvorschlägen“ legt die Kriterien, nach denen die Anträge beurteilt werden, genau dar und ist schon während der Erarbeitung des Antrags eine wichtige Arbeitsunterlage.

Der erste Schritt der Evaluierung ist die formale Kontrolle der Anträge (Einhalten der Einreichfrist, Vorhandensein der notwendigen Unterschriften, Mindestanzahl der Partner, etc). Danach folgt die inhaltliche Bewertung des Vorschlages durch unabhängige Experten, die aus dem gesamten EU-Raum hinzugezogen werden. Die Prüfung erfolgt anhand von fünf Kriterienblöcken, wobei der erste Block meist getrennt von den anderen durchgeführt wird, da in ihm die Antragsteller anonym blei-

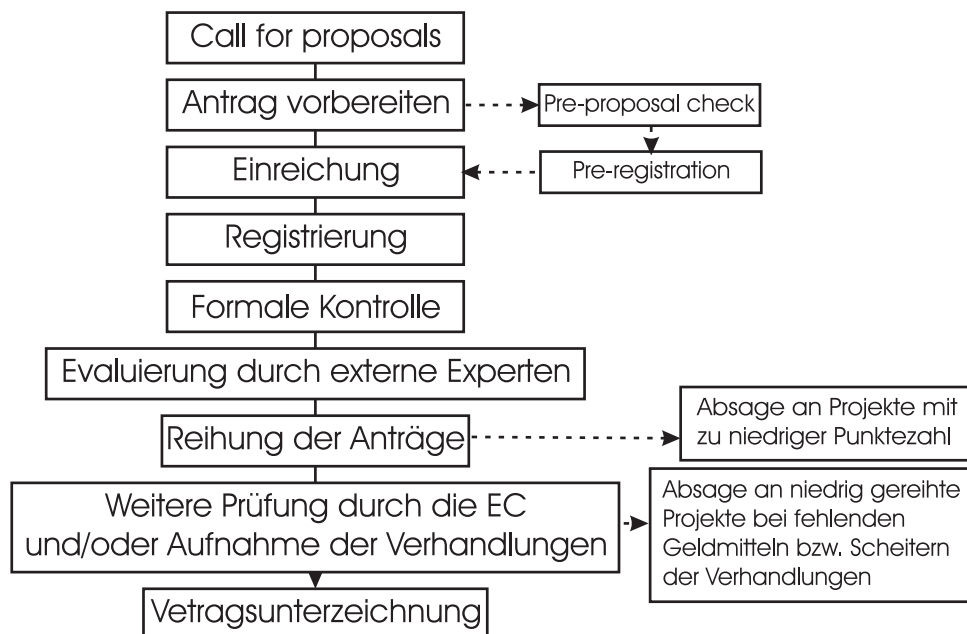


Abb. 1: Die Schritte zum EU-Projekt

ben. Für jeden Block werden Punkte vergeben, wobei die Mindestpunktzahl in jedem Teil erreicht werden muss.

- 1) Wissenschaftliche/Technologische Qualität und Innovation (anonym)
- 2) Zusätzlicher Wert für die Gemeinschaft und Beitrag zur Gemeinschaftspolitik
- 3) Beitrag zu den gesellschaftlichen Zielen der Gemeinschaft
- 4) Wirtschaftliche Entwicklung und Perspektiven für Wissenschaft & Technologie
- 5) Ressourcen, Partnerschaften und Management

Der Evaluationsbericht ist die Grundlage auf der die Europäische Kommission bestimmt, mit welchen Projekten Verhandlungen aufgenommen werden. Übersteigt die Zahl der positiv begutachteten Projekte den vorgesehenen Finanzrahmen, wird entsprechend der erreichten Punktezahl entschieden. Drei bis vier Monate nach der Abgabe des Antrags bekommt man den Evaluationsbericht. Erst einige Zeit danach wird man darüber informiert, ob Vertragsverhandlungen aufgenommen werden.

Die Erarbeitung eines Projektantrages ist eine sehr aufwendige Angelegenheit, vor allem wenn man das erste Mal mit dem Prozedere konfrontiert ist. Finanzielle Unterstützung in Form einer Anbahnungsfinanzierung gibt es unter Umständen vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur. Hat man es geschafft und der Antrag wurde positiv evaluiert, folgen die Vertragsverhandlungen - ebenfalls sehr aufwendig, aber leider ohne Möglichkeit einer Finanzierung.

Wir haben das „go“! Wie wird es definitiv?

Bereits nachdem die Information, dass COMET genehmigt werden wird, inoffiziell durchsickert war, wurde ich angestellt, um den administrativen Teil der Vertragsverhandlungen zu übernehmen (Mitte Mai 2001). Die Projektpartner wurden über den positiven Entscheid informiert und mit dem Ausfüllen der „*Contract Preparation Forms*“ (CPF) beauftragt. Die CPFs sind jene Formulare, die die Grundlage für die Verhandlungen mit der Europäischen Kommission sind. Die Frist war relativ kurz, innerhalb von 4 Wochen mussten die ausgefüllten Unterlagen inklusive dem ausgearbeiteten Arbeitsplan (*description of work*) an die Europäische Kommission retourniert werden. Die Junifeiertage und Wochenenden waren gestrichen.

Die „*guidelines for contract negotiation*“ geben an, welche Unterlagen man bereitstellen muss. Neben einer detaillierten Beschreibung der einzelnen Arbeitsschritte besteht die Hauptarbeit im Erstellen des Kostenvoranschlages. Die Personalkosten dürfen nicht nur geschätzt werden, sondern müssen aufgeteilt nach *Kategorien* (*professor, senior scientist, junior scientist, technician*) in Arbeitsstunden angegeben werden. Verbrauchsgüter werden genau aufgelistet, Reisen relativ pauschal mit 1000 € pro Reise (max. eine Person pro Meeting, zwei Personen für die koordinierende Institution) veranschlagt. Der Kostenersatz für Computer, Drucker und andere tech-

nische Ausrüstungen wurde uns von Anfang an versagt - das gehört laut unserem Verhandlungspartner zur Standardausrüstung und wird daher nicht gefördert. Die Auslagerung einzelner Arbeiten an Subunternehmen ist prinzipiell möglich, aber ungünstig - da für diese Summen keine Overheadkosten genehmigt werden. Für COMET haben wir daher beschlossen, „*subcontracting*“ nicht in Anspruch zu nehmen. Die Angaben, die man in den CPFs macht, sollten gut überlegt sein. Änderungen während der Projektlaufzeit sind zwar möglich - bis 20 % der Summen in den einzelnen Kategorien auch relativ problemlos. Alles was darüber hinausgeht, muss aber mit der Europäischen Kommission abgesprochen sein und ist bewilligungspflichtig.

Schon für die einzelnen Partner ist der Aufwand nicht zu unterschätzen, vor allem, wenn sie in großen, teilweise auch sehr unflexiblen Organisationen ansässig sind. Die Arbeit des Koordinators liegt nicht nur im Sammeln der einzelnen Formulare. Fragen, Sorgen, Ärger mit den Institutionen werden an ihn herangetragen. Da unser Budget um 10 % gegenüber dem Antrag gekürzt werden sollte, waren auch einige finanzielle Verhandlungen zwischen uns und den einzelnen Partner - in unserem Fall 15 an der Zahl! - nötig.

In manchen Fällen standen die Ansprechpartner in den Partnerorganisationen noch nicht fest. Informationen bekamen wir daher nur schleppend, auch war nicht sicher, wer nun eigentlich Interesse daran hatte, uns die Unterlagen rechtzeitig zu retournieren. Die Sorge, dass ein Partner noch abspringt (womit das Projekt gestorben oder zumindest in ernsthafte Probleme gekommen wäre), war nicht allzu weit hergeholt. Manche unserer Partner stehen nahe an der Politik - durch Wahlen hatten sich die Entscheidungsträger seit dem Antrag geändert und mussten vom Sinn des Projektes erst überzeugt werden.

Aber wir schafften es doch: die Unterlagen wurden pünktlich nach Brüssel gefaxt, per Post gingen sie dann am nächsten Tag hinaus (Mitte Juni 2001). Nach einem ruhigen Wochenende, wurde zuerst Ordnung in das Chaos gebracht, dann trudelten langsam die ersten Fragen aus Brüssel ein: detailliertere „*justification of costs*“, in denen die veranschlagten Ausgaben nochmals genau vertreten werden mussten, Motivationsschreiben aller Partner, etc. Im Grunde wurden unsere Angaben aber so akzeptiert, wie wir sie eingereicht haben - was uns natürlich sehr positiv überraschte.

Die Zeit bis zur endgültigen Unterschrift unter unseren Vertrag zog sich dennoch in die Länge. Die Sommerpause in Brüssel ist lang, danach gingen die Unterlagen durch alle Instanzen. Wie weit der Prozess war und was eventuell noch gebraucht wurde, erfuhren wir nicht, beziehungsweise nur bruchstückhaft. Irgendwann begann sich herauszukristallisieren, dass COMET im Dezember 2001 beginnen sollte. So genau wussten wir das aber bis einige Tage davor nicht, denn das Projekt beginnt „am 1. des Monats nach der letzten Unterschrift unter den Vertrag“ - und

als letzter unterschreibt die Europäische Kommission. Unsere gesamte Planung lief auf den Dezember 2001 als Start hinaus, wenn sich dieser Termin noch verändert hätte, wäre die Katastrophe perfekt gewesen. Nachdem wir Anfang Oktober den Kontrakt zur Unterschrift bekommen hatten, bat uns unser Ansprechpartner in Brüssel, ihn so schnell wie möglich zurück zu schicken - er würde dafür sorgen, dass der Vertrag erst im November unterschrieben wird. Von anderer Stelle hörten wir, dass der Vertrag auf keinen Fall vor dem 1.11.2001 retourniert werden sollte, da wir sonst noch im November beginnen müssten. Wir beschlossen trotz der Warnungen auf unseren *scientific officer* in Brüssel zu hören und hatten Glück: Die Unterschrift unter dem Vertrag kam zum richtigen Zeitpunkt. Der Projektstart 1.12.2001 war damit fixiert. Die Vorbereitungen zum „kick-off meeting“ hatten schon längst begonnen, es fand dann einige Tage nach Projektbeginn in Wien statt. Ziel war es, dass sich alle Partner kennen lernten, dass die ersten Arbeitsschritte besprochen wurden und die administrativen Agenden geklärt wurden.

Wie bringt man 16 Partner unter einen Hut?

COMET umfasst insgesamt 16 Partner in sieben Städten Europas. Für jede Stadt ist ein wissenschaftlicher Partner zuständig (meist Universitätsinstitute, für Wien die Österreichische Akademie der Wissenschaften). Neben diesen Hauptpartnern, gibt es in jeder Stadt entweder noch einen sogenannten „governmental user“ oder einen „end user“ (vgl. unterer Teil der Abbildung 2) als Nebenvertragspartner. EU-Forschungsprojekte sollen nicht an den Bedürfnissen derjenigen vorbei gehen, die die Ergebnisse anwenden. Daher war die Einbindung von Partnern außerhalb der Wissenschaft eine Grundbedingung für die Annahme des COMET-Projektes. „Governmental user“ sind in COMET Abteilungen der Stadtverwaltung und eine Abteilung der Niederösterreichischen Landesregierung. „End user“ sind keine Endverbraucher, wie man sie aus dem deutschen Sprachraum kennt, sondern kleinere oder mittlere privatwirtschaftlich orientierte Anwender; in Wien z.B. das Planungsbüro stadtländ.

Das Projektmanagement von COMET liegt am Institut für Stadt- und Regionalforschung und ist zwischen drei Personen aufgeteilt. Der Koordinator, Univ.-Prof. Dr. Axel Borsdorf, kümmert sich um das Funktionieren des Projektes im allgemeinen, während die wissenschaftliche Leiterin (Univ.-Prof. Dr. Michaela Paal, inzwischen Philipps Universität Marburg) für wissenschaftliche Probleme zuständig ist. Sie muss auch das Endziel des Projektes im Auge behalten, während die einzelnen Arbeitsschritte teilweise von den Partnern koordiniert werden. Der dritte Teil ist das administrative Projektmanagement, dazu zählt das *Monitoring* des Zeitmanagements, die allgemeine Organisation, die Überwachung der finanziellen Agenden und ähnliches.

Jedes halbe Jahr treffen einander alle wissenschaftlichen Partner von COMET in einer der Untersuchungsstädte, um die Ergebnisse zu diskutieren und die weite-

ren Arbeitsschritte zu besprechen. Nur bei der Hälfte der Treffen kommen auch die *end user* und *governmental user* dazu. Üblicherweise findet der Großteil der Besprechungen im Plenum statt, gibt es bei Streitpunkten dort keine Einigung, wird die Entscheidungsfindung in die Komitees verlagert. In diesen kleineren Kreisen war es bisher meist möglich, zu einer einstimmigen Einigung zu gelangen, notfalls entscheidet die Mehrheit.

COMET hat drei Komitees: das *scientific committee* besteht aus den Leitern der wissenschaftlichen Partnern und entscheidet über wissenschaftliche Fragen. Eine etwas andere Funktion hat hingegen das „*steering committee*“. Es repräsentiert einerseits die einzelnen „Typen“ von Partnern (wissenschaftliche, *end user* und *governmental user*), andererseits sitzen dort noch vier externe Experten und das Projektmanagement. Das *steering committee* überwacht den Arbeitsprozess, kontrolliert Publikationen und Berichte und dient auch als Schlichtungsstelle bei Konflikten. Das „*coordination committee*“ besteht aus der wissenschaftlichen und administrativen Leiterin. Während sich das *steering* und das *scientific committee* halbjährlich im Rahmen der Projekttreffen zusammensetzen, ist letzteres eher lose organisiert und trifft sich, wann immer nötig.

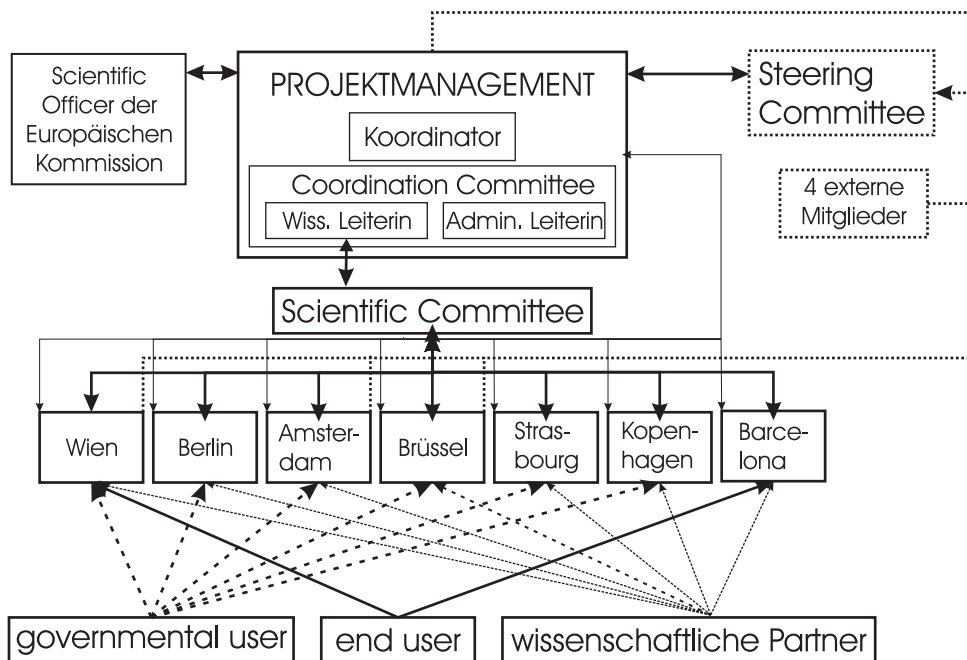


Abb. 2: Organisationsstruktur von COMET (erweitert nach einer Grafik im COMET-NAS Antrag)

Und das liebe Geld? Das Prinzip der „Shared Costs“

Nicht jeder Partner wird von der Europäischen Kommission finanziell gleich behandelt. Je nach Buchhaltungssystem der Partnerorganisationen, werden zwei Basisfinanzierungsmodelle angewandt: das „*Full Cost Model (FC)*“ und das „*Additional Cost Model (AC)*“. Eines sollte einem von Anfang an bewusst sein: EU-Projekte sind keine voll finanzierten Projekte. Die Europäische Kommission gewährleistet nur eine Mitfinanzierung (*shared costs*). EU-Projekte reißen also eher Löcher in die Kasse, als dass man damit reich wird. Das jeweilige Modell wird nur einmal festgestellt. Hat eine Organisation (in unserem Fall also die Österreichische Akademie der Wissenschaften) einmal an einem EU-Projekt teilgenommen, müssen alle nachfolgenden EU-Projekte, an denen diese Organisation beteiligt ist, mit diesem Modell arbeiten. Wechsel sind nur zum jeweils komplizierteren Modell möglich (AC zu FF, FF zu FC).

Finanzierungsmodelle

Die meisten unserer wissenschaftlichen Partner bekommen ihre Gelder gemäß dem AC-Modell. Das Grundprinzip: 100 % der beantragten Kosten werden bezahlt, allerdings dürfen nur zusätzliche Kosten deklariert werden. Die Arbeit von Fixpersonal wird demnach nicht refundiert - und etwa 50 % der geleisteten Arbeit sollte von diesem Personenkreis geleistet werden. Overheadkosten, wie Strom, Gas, Verbrauchsmaterialien, Miete, etc., werden mit einem Fixsatz abgeglichen, der bei 20 % der Gesamtsumme liegt.

Beim FC-Modell werden 50 % der Gesamtkosten von der Europäischen Kommission erstattet, der Rest muss selber aufgebracht werden. Der Overheadsatz muss detailliert nachgewiesen werden und berechnet sich als Prozentsatz der Personalkosten. Allerdings gibt es eine einfachere Variante dieses Modells, die - zumindest in COMET - größtenteils angewandt wird: die Overheadkosten werden pauschal mit 80 % der Personalkosten angenommen und müssen nicht nachgewiesen werden (FF-Modell, *Full Costs Flat Rate*). Für Institute mit großem Material-, Geräte- und sonstigem Aufwand kann dies von Nachteil sein, weil dann die Overheadkosten teilweise über 80 % der Personalkosten lägen und die Mitfinanzierung der EU damit sinkt.

Für österreichische Forschungsinstitute, die nicht das AC-Modell verwenden (meist außeruniversitäre Institute), gibt es eine Zusatzfinanzierung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur. Aber auch durch diese sind die fehlenden 50 % nicht abgedeckt: Das Bundesministerium rechnet das FC-Modell lediglich auf ein fiktives Zusatzkostenmodell (ähnlich dem AC-Modell) um und ergänzt die fehlenden Finanzmittel. Das Fixpersonal ist damit nicht mehr bezahlt und die Gelder für Overheadkosten werden (vor allem bei personalintensiven Projekten) weit unter den tatsächlichen Satz reduziert.

Ausbezahlung und Abrechnung

Zu Projektbeginn werden 40 % der Projektsumme ausbezahlt. 15 % der Gelder werden bis nach dem Endbericht und der endgültigen Kostenabrechnung zurückbehalten. Der Rest wird jeweils in Raten nach den jährlichen Zwischenberichten ausbezahlt. Auch wenn anfangs genügend Geldmittel vorhanden sind, wandelt sich diese Situation über die Projektlaufzeit in eine Vorfinanzierung seitens der Projektnehmer um.

Die Abrechnung ist auf den ersten Blick zwar nicht allzu kompliziert. Wenn man sich dann allerdings wirklich damit zu tun hat, birgt sie doch einige Tücken. Die Personalkosten können nicht einfach als Gesamtsumme angegeben werden, sondern müssen in Stundenlohn und gearbeitete Stunden umgerechnet werden. Alle Mitarbeiter sind verpflichtet, die Arbeitsstunden, die sie für das Projekt aufgebracht haben, zu dokumentieren und einmal pro Monat abzeichnen zu lassen. Diese Aufzeichnungen müssen zwar nicht eingereicht werden, bei Kontrollen müssen sie allerdings lückenlos vorliegen. Probleme mit dieser Rechnungsweise ergeben sich dann, wenn ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin zuviel oder zuwenig Urlaub konsumiert (weil er z.B. Resturlaub aufbraucht oder längere Zeit im Krankenstand ist).

Da wir uns entschieden haben, keine Subunternehmer zu beauftragen, ist der Rest der Abrechnung relativ einfach. Reisekosten, Verbrauchsgüter und sonstige Aufwendungen werden entsprechend den *Contract Preparation Forms* (CPF), die im Rahmen der Vertragsverhandlungen ausgefüllt werden mussten, verrechnet. Größere Änderungen müssen mit Brüssel abgesprochen werden.

Eine Bestimmung, die die Abrechnung kompliziert macht, besagt, dass indirekte Steuern nicht verrechnet werden dürfen. Dazu gehört auch die Mehrwertsteuer. Diese muss also aus den Rechnungen herausgerechnet werden. Bei größeren Beträgen ist das technisch gesehen meist kein Problem, da diese Steuer gesondert ausgewiesen ist. Bei Reiseabrechnungen, die aber oft viele kleine Rechnungen beinhalten, ist diese Bestimmung meist ziemlich ärgerlich. Wo ist beispielsweise auf einem Metroticket die Mehrwertsteuer ausgewiesen? Und dann bleibt immer noch die Frage, aus welchem Topf man sie bezahlt. Wer, wie wir, in Österreich das Glück hat und eine Zusatzfinanzierung vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur bekommt, kann auch die Mehrwertsteuer reklamieren, ansonsten heißt es, einen anderen Topf finden.

Von „Arbeitspaketen“ und „Meilensteinen“

Der Arbeitsablauf nach Projektstart gestaltet sich streng nach der Arbeitsbeschreibung („*description of work*“), die Teil des Vertrages ist und schon beim Projektantrag relativ ausgearbeitet sein sollte. Der „*gantt chart*“ gibt die zeitliche Abfolge der Arbeiten in grafischer Form wieder. Die Arbeit ist in „*work packages*“ eingeteilt - sozusagen Teilprojekte innerhalb des Gesamtprojekts. Aus jedem *work*

package müssen zu festgesetzten Zeitpunkten bestimmte „*deliverables*“ an die EU gehen. *Deliverables* können einfache Abschlussberichte sein, aber auch andere Resultate der Arbeit, wie zum Beispiel die Homepage, CD-ROMs, Methoden, etc. Ebenfalls zeitlich festgelegt sind „*milestones*“. Sie bezeichnen Punkte, die als Vorbedingungen für weitere Arbeiten besonders wichtig sind.

Zu den *deliverables* zählen auch die jährlichen Berichte über den Fortgang der Arbeiten. Auf eine pünktliche Abgabe dieser Berichte und der jährlichen Abrechnungen sollte besonders Wert gelegt werden. Man hat jeweils eine zweimonatige Frist nach Abschluss des Berichtszeitraumes, um sie einzureichen. Erst nachdem die Berichte positiv beurteilt sind und eventuelle Fragen zur Abrechnung geklärt wurden, wird die nächste Rate der Finanzierung ausbezahlt. COMET ist gerade damit beschäftigt, die Berichte des ersten Jahres vorzubereiten.

Das nächste große Ereignis wird das „*mid term assessment*“ im April 2003 sein. Es ist eine Begutachtung zur Projektmitte, zu dem meist auch externe Experten hinzugezogen werden. In der Arbeitsbeschreibung ist festgelegt, welche Arbeiten bis dahin abgeschlossen sein müssen - allzu große Verzögerungen sollten also nicht auftreten. Kurz vor dieser Bewertung ist ein weiterer Bericht fällig. Das *assessment* wird in Amsterdam im Rahmen unserer halbjährlichen Treffen stattfinden. Es bietet eine Möglichkeit, notwendige Änderungen im Arbeitsplan zu machen, eventuell Abstriche vom Vorhaben zu diskutieren und bei schwerwiegenden Problemen auch zu prüfen, ob das Projekt überhaupt weiter geführt wird. Darüber hinaus wird auch besprochen, welche Maßnahmen eingeleitet werden, um die Verwertung der Ergebnisse zu garantieren. Wie das Ganze genau ablaufen wird, konnten wir bisher noch nicht eruieren, nach den Erfahrungen mit unserem *scientific officer* hoffen wir aber auf einen konstruktiven Prozess, der uns die Möglichkeit gibt, den weiteren Projektverlauf gemäß den bisherigen Ergebnissen zu modifizieren.

Aber nicht nur das Gesamtprojekt wird laufend geprüft, laut Vertrag sind drei Arten von Kontrollen der einzelnen Partner seitens der Europäischen Kommission möglich: die Finanzprüfung (*financial audit*) trifft im Durchschnitt 20 % der Projektpartner und kann bis fünf Jahre nach Projektende durchgeführt werden. Solange das Projekt noch läuft, kann eventuell gleich parallel eine „*technical verification*“ zur Prüfung der Projektarbeit eingeleitet werden. Erst nach Projektende hat die EU das Recht, bei einem „*technological audit*“ zu prüfen, ob die Ergebnisse des Projektes auch wie geplant angewandt und/oder publiziert werden.

Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit der EU?

Spätestens zu Beginn der Vertragverhandlungen wird der Name des zuständigen „*scientific officers*“ mitgeteilt. Er/Sie ist unsere zentrale Ansprechperson in Brüssel. Der Koordinator ist laut Vertrag für die Kommunikation zwischen der Europäischen Kommission und den einzelnen Partnern verantwortlich. Es wird Wert darauf gelegt,

dass die gesamte Kommunikation über den Koordinator läuft und nicht alle Partner direkt ihre Anfragen an ihn/sie schicken. Wann immer ein Partner daher eine Anfrage hat, läuft das über uns als Koordinator.

COMET hatte bisher zwei *scientific officer*, weitere werden wohl kommen. Der recht häufige Wechsel der Verantwortlichen ist ein Problem, mit dem man als Koordinator wohl oder übel zurechtkommen muss. Anfangs war die Kommunikation mit den Ansprechpartnern in Brüssel etwas gewöhnungsbedürftig. Der lange Haftungsausschluss am Ende jeder E-Mail aus Brüssel („*The views expressed are purely those of the writer and may not in any circumstances be regarded as stating an official position of the European Commission*“) brachte einem immer wieder die Warnung von Kollegen in Erinnerung, dass man die Aussagen des *scientific officers* nicht als die letztgültige Wahrheit sehen sollte. Nur der Vertrag gilt als rechtliche Grundlage, dieser ist sehr strikt formuliert und Verträge kann man - bekanntlich - unterschiedlich interpretieren. Wenn aber der *scientific officer* im Grunde der einzige Ansprechpartner in Brüssel ist, woher sollte man dann verbindliche Aussagen bekommen?

Die tägliche Arbeit mit unserem Officer gestaltete sich im Gegensatz zum (inzwischen auch nicht mehr aufscheinenden) Haftungsausschluss bisher aber immer sehr kollegial und unkompliziert. Fragen wurden rasch und entgegenkommend beantwortet, bei Problemen wurde nach einer möglichen einfachen Lösung gesucht. Bitten wurden meist unverzüglich nachgekommen. Auch Anfragen zu Änderungen im Finanzplan wurden bisher gleich und meist positiv erledigt. Auch in Brüssel wird anscheinend nicht so heiß gegessen wie gekocht: Während den Vertragsverhandlungen bekamen wir zum Beispiel die Auskunft, dass zu jedem Treffen nur eine Person pro Projektpartner reisen dürfe, für diesen dürfen maximal 1000 • verrechnet werden. Sobald wir das *kick off meeting* hinter uns hatten, bekamen wir auf Anfrage die Bestätigung, dass die 1000 € auch für mehrere Personen verwendet werden durften. Nur eines ist sicher nicht möglich: die Erhöhung des genehmigten Gesamtbeitrages der EU.

Auch unserem *scientific officer* ist die Problematik bewusst, die der oben angesprochene häufige Wechsel der Kontaktpersonen mit sich bringt. Er hat uns von Anfang an darauf aufmerksam gemacht, dass wir Änderungswünsche zu finanziellen oder inhaltlichen Themen möglichst umgehend und schriftlich an ihn schicken. Er würde sie dann bestätigen und in den Akten ablegen, damit wir bei einem möglichen Wechsel der Ansprechperson weiterhin darauf bauen können.

Generell kann also gesagt werden, dass die Zusammenarbeit *de jure* etwas kompliziert, *de facto* aber sehr angenehm ist.

EU-Projekt im Elfenbeinturm?

Eines will die EU nicht: dass sie Forschung finanziert, von der niemand weiß und deren Ergebnisse nach Projektabschluss niemand verwendet. Der Öffentlich-

keitsarbeit wird daher ein besonderes Augenmerk geschenkt. Einerseits gehen von der Europäischen Kommission Initiativen aus, die das Projekt bekannt machen sollen. Informationen zu laufenden Projekten stehen der Öffentlichkeit zur Verfügung, jeder der an den Ergebnissen interessiert ist, ist dazu angehalten, Kontakt herzustellen und um die Ergebnisse zu bitten. (vgl. zum Beispiel den Technologie-Marktplatz auf cordis: <http://www.cordis.lu/marketplace/de/>)

Andererseits wird aber auch die Projektkoordination aufgefordert, etwas zur Steigerung des Bekanntheitsgrades beizutragen. Die Homepage war ein erster Schritt (<http://www.comet.ac.at>). Wir haben uns unter anderem dazu entschlossen, einen Projektfolder zu machen, der auf Kongressen, Tagungen und wann sonst immer möglich unter interessierten KollegInnen, EntscheidungsträgerInnen und InteressentInnen verteilt wird.

Wie schon angesprochen, sind die Vertragsnehmer vertraglich dazu verpflichtet, die Ergebnisse zu nutzen - auch nach Ablauf des Projektes. Um dies bereits frühzeitig anzudenken, wird bereits zum *mid term assessment* ein Entwurf des TIP (*technological implementation plan*) verlangt. Der endgültige TIP ist zusammen mit dem Abschlussbericht fällig und ist laut Europäischer Kommission ein Planungsinstrument das Verpflichtungen mit sich bringt. Ihm kommt daher gegenüber den anderen *deliverables* eine besondere Stellung zu. Jeder einzelne Partner muss im TIP festhalten, was er mit den Ergebnissen zu tun beabsichtigt. Auch innerhalb des Projektes ist dieser Teil vertraulich. Im Zuge des bereits angesprochenen *technological audit*, ist die EU auch berechtigt, nach Annahme des TIP (d.h. nach Abschluss des Projektes) zu überprüfen, ob den Angaben im TIP entsprechend gehandelt wird.

Pünktliche Abgaben und rasche Publikationen

Bei 16 Partnern, die über sieben Städte verteilt sind und unterschiedlichsten Organisationen angehören, ist das Zeitmanagement ein zentrales Problem. Der *gant chart* und die Arbeitsbeschreibung legen den zeitlichen Rahmen klar fest. Vor allem, wenn es darum geht, *milestones* einzuhalten, wird es heikel. Jede Verzögerung an diesen Stellen wirkt sich auf den weiteren Projektverlauf ungünstig aus.

Nach der Bearbeitung der Arbeitsaufgaben durch die Partner sind in COMET weitere Kontrollprozesse einzuberechnen, die insgesamt recht zeitaufwendig sind. Sofern die wissenschaftliche Leiterin nicht auch das entsprechende work package leitet, sollten die Methoden und Endergebnisse immer auch mit ihr abgesprochen werden. Immerhin ist es ihre Aufgabe, die Ergebnisse der einzelnen *work packages* in das Gesamtprojekt einzubetten. Nach diesem Schritt werden die Resultate an das *steering committee* weitergeleitet. Die Mitglieder dieses Kontrollkomitees haben maximal zehn Tage Zeit, um Einspruch zu erheben. Sofern dies nicht passiert, informiert der Präsident des *steering committees* den Koordinator, dieser leitet das endgültige *deliverable* an die Partner und die Europäische Kommission weiter. Bei Problemen sollte es dann noch weitere zehn Tage Puffer geben, um nötige Korrekturen

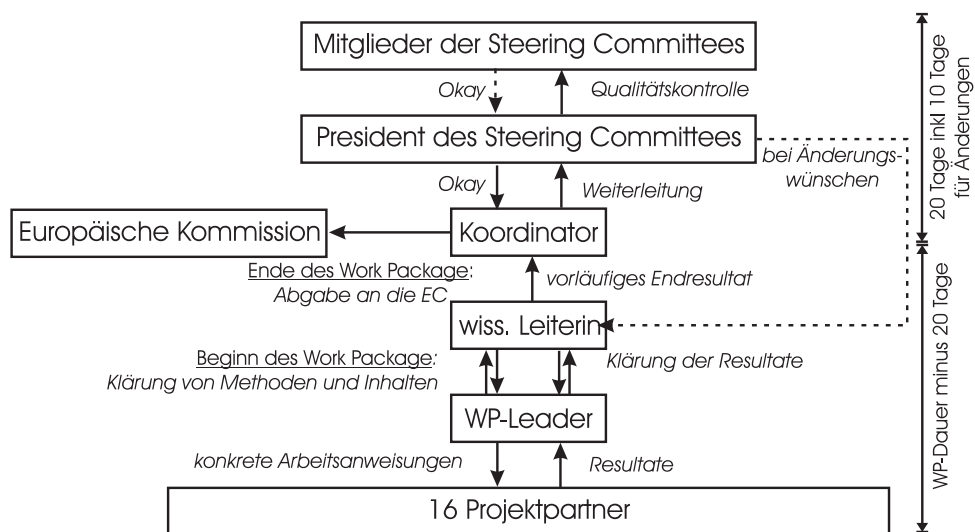


Abb. 3: Die Schritte vom Arbeitsauftrag bis zum Bericht an die Europäische Kommission durchzuführen. Durch diese recht langwierige Prozedur muss man also noch fast drei Wochen nach Erstellen des deliverable dazu rechnen, bevor man das wirkliche Endprodukt in Händen hält, das dann nach Brüssel geschickt werden kann.

Rechtliche Fragen

Zusätzlich zum Vertrag zwischen der Europäischen Kommission und dem Projekt-konsortium wird ein Konsortialvertrag empfohlen, der zwischen den Projektpartnern abgeschlossen wird. Er regelt ausführlich die Organisation des Konsortium, die Koordination der finanziellen Angelegenheiten, der kommerziellen Verwertung von Ergebnissen des Projektes, aber auch Fragen der Eigentumsrechte an den Ergebnissen.

Einer der wesentlichen Punkte, die in unserem Konsortialvertrag geregelt sind, betrifft die Publikation von COMET-Ergebnissen. Will ein Partner etwas aus den Ergebnissen von COMET publizieren (und zwar auch, wenn er diese Ergebnisse selbst erarbeitet hat), muss er die Europäische Kommission, die anderen Partner und in unserem Falle auch das *steering committee* informieren. Jeder einzelne Projektpartner hat Einspruchsrecht, sofern er glaubt, dass in seine Eigentumsrechte eingegriffen wird. Um diese Vorschriften einzuhalten und für unsere Partner trotzdem ein möglichst rasches Publizieren zu ermöglichen, haben wir folgendes Prozedere beschlossen: 30 Tage vor eventuellen Publikationen müssen das restliche COMET-Konsortium, die Europäische Kommission und das *steering committee* informiert werden. Im Falle von referierten Artikeln wäre das nach der positiven Begutachtung, um trotz eventuellen Änderungswünschen der Gutachter die endgültige Versi-

on an alle Partner zu verschicken. Alle Parteien haben dann 30 Tage Zeit, um Einspruch gegen die Publikation zu erheben.

Vor allem die Tatsache, dass auch eigene Ergebnisse diesem Prozedere unterworfen sind, hat bei manchen Partnern einigen Unwillen hervorgerufen. Eine solche Kontrolle ist allerdings im Vertrag mit der Europäischen Kommission gefordert und wir wurden von mehreren Seiten auch dringend zum Einhalten dieser Bestimmungen angehalten. Sie soll keine Qualitätskontrolle sein, sondern nur garantieren, dass keine Rechte verletzt werden und keine Möglichkeit genommen wird, diese Ergebnisse noch kommerziell zu verwerten. Hält man sie nicht ein und werden dadurch zum Beispiel Gewinnmöglichkeiten geschmälert (Patentrecht), muss mit Schadensersatzforderungen gerechnet werden.

16 Partner - 7 Städte - wie viel Kulturen?

Was soll man tun, wenn einer der Partner plötzlich bitterböse E-Mails an den Koordinator schreibt, die befürchten lassen, dass er aus dem Vertrag aussteigen könnte? Oder Meetings durch stundenlange Mittagspausen unterbrochen werden, dafür abends nicht vor 22 Uhr aufhören, wobei der Großteil der Partner schon halb verhungert vom Sessel fällt? Wenn die einen in brillantem Englisch vortragen, während die Berichte anderer kaum zu lesenverständlich sind? Oder wenn niederländische Soziologen etwas ganz anderes unter „governance“, „planning milieu“ und

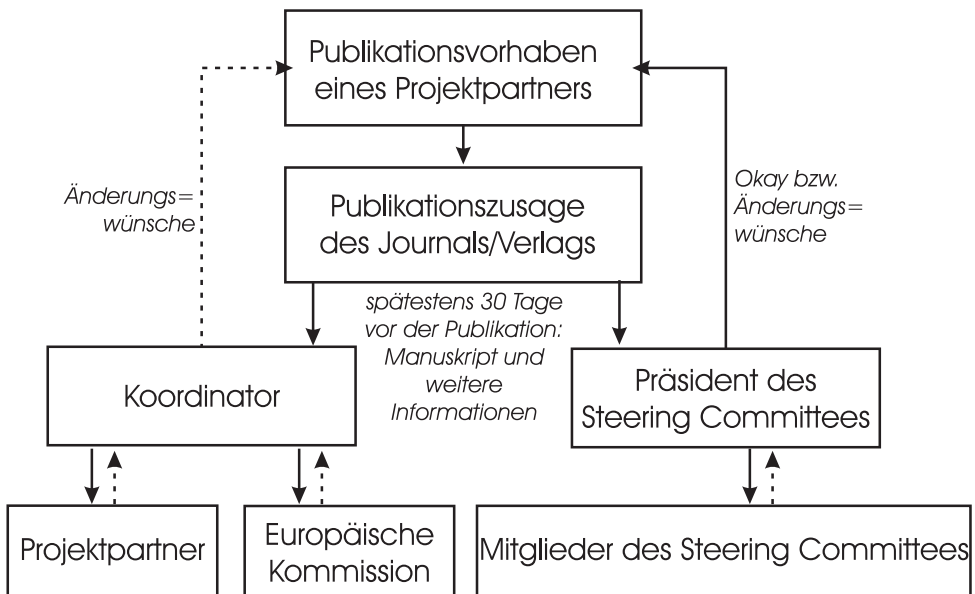


Abb. 4: Prüfungen von COMET-Publikationen: durchgezogene Linien: obligatorische Schritte; gestrichelte Linien: fakultativ

anderen Fachtermini verstehen, als Wiener Geographen? Solche „Probleme“ kommen wohl in allen internationalen und interdisziplinären Projekten vor und sind Teil des Reizes der Zusammenarbeit. Europa vereint viele Kulturen, sowohl was Kommunikationsformen, Arbeitsweisen und Sprachen betrifft. Neben den Fragen der interdisziplinären Zusammenarbeit, die in COMET ebenfalls eine Rolle spielen, sollte man diese nicht außer Acht lassen. Jeder, der Erfahrungen in internationaler Zusammenarbeit hat, weiß, dass dies keine unlösbaren Probleme sind, aber man sollte darauf gefasst sein und bei Problemen einen solchen Hintergrund immer auch im Kopf haben. Denn was man in Österreich als bitterböse persönliche Kritik auffasst, ist in anderen Ländern einfach die direkte Art, mit der man sachliche Probleme anspricht. Im Süden wird in der Siestazeit nicht gearbeitet und nicht vor 21 Uhr zu Abend gegessen. Und schließlich ist Englisch nun einmal bei keinem unserer Projektpartner die Muttersprache.

Clustering und andere Erweiterungsmöglichkeiten

Gleich im ersten Projektjahr haben sich durch COMET zwei Möglichkeiten geboten, weitere Kontakte in der internationalen Forschungsgemeinschaft zu knüpfen. Im Februar 2002 endete eine Ausschreibung, die laufende Projekte aufforderte, weitere Partner aus den „*Newly Associated States*“ (NAS, Beitrittsländer) aufzunehmen und die Forschungsfragen auf sie auszudehnen. Wir haben es für COMET versucht, sind aber leider an mehreren Problemen gescheitert: Bereits im jetzigen EU-Raum war es schwierig, kleine und mittlere Unternehmen als *end user* mit ins Boot zu bekommen, da ja nur die Hälfte der Kosten erstattet werden. In den Staaten des ehemaligen Ostblocks war dies schier unmöglich, auch *governmental user* waren nicht aufzutreiben. Trotz dieser Unzulänglichkeit (die uns von Anfang an bewusst war), der schwierigen Datenlage für die Zeit vor dem Fall des Eisernen Vorhangs und anderer Probleme haben wir die notwendige Punkteanzahl bei der Evaluierung bekommen. Leider waren wir dennoch zu weit hinten gereiht und konnten dieses Vorhaben daher nicht realisieren.

Mehr Erfolg hatten wir beim „Clusterprojekt“. Die Initiative ging in diesem Fall von Brüssel aus. Vier Projekte mit verwandten Themen wurden angeschrieben: eine Zusammenarbeit wäre wünschenswert und man solle sich überlegen, eine Begleitmaßnahme (*accompanying measure*) einzureichen. Die Idee klang zwar spannend, nach der Arbeit für COMET und den NAS-Antrag waren wir allerdings vom Projekt einreichen gesättigt und boten unsere Mitarbeit, nicht aber die Übernahme der Koordinatorenrolle an. Relativ spät fand sich dann doch noch ein Partner, der bereit war, diesen undankbaren Part zu übernehmen. Diesmal lernten wir die Rolle eines Partners kennen - viel angenehmer, aber auch nicht ohne Aufwand. Das Projekt SUPER (*Sustainable Urban Planning and Economic (Re)development*) startet Anfang 2003 und hat zum Ziel, vier EU-Projekte einander näher zu bringen, einen gemeinsamen Maßnahmenbericht aus den Ergebnissen der Projekte zu generieren

und diese den Entscheidungsträgern in den Mitgliedsländern zu vermitteln. Da die Leitaktion (*key action*) unter der wir arbeiten (*City of Tomorrow and Cultural Heritage*) im 6. Rahmenprogramm nicht mehr vertreten ist, wird es auch eine Aufgabe sein, eine Lobby für diese Forschung zu bilden und sie wieder in das 7. Rahmenprogramm hinein zu reklamieren.

Lohnt sich der Aufwand?

EU-Forschungsprojekte bieten eine Chance, wissenschaftlichen Fragestellungen auf einer breiten, internationalen Basis nachzugehen, die in keinem anderen Rahmen möglich wäre. Große Konsortien bringen jedoch einen überproportional großen administrativen Aufwand mit sich. Als Partner hat man es diesbezüglich etwas leichter und kann auch von manchen Vorteilen profitieren. Die Rolle des Koordinators bringt aber größere Gestaltungsmöglichkeiten mit sich und bietet vor allem auch bessere Gelegenheiten, die internationalen Kontakte auszubauen und sich in der europäischen Forschungsgemeinschaft zu positionieren. Stellt sich eine interessante Forschungsfrage und lassen sich passende Partner finden, sollte man sich vom organisatorischen Aufwand nicht abhalten lassen (zumal es im 6. Rahmenprogramm bessere Möglichkeiten geben wird, diese Agenden auszulagern).

Wo bekommt man weitere Informationen?

1) Informationen zu EU-Forschungsprojekten:

Cordis: Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Gemeinschaft (Community Research & Development Information Service). Die Website ist anfangs zwar etwas gewöhnungsbedürftig und nicht allzu übersichtlich, bietet aber die notwendigen Informationen. Deutsche Version: <http://www.cordis.lu/de/>

BIT: Büro für internationale Forschungs- und Technologiekooperation: nationale Kontaktstelle für Forschungsprojekte in Rahmenprogrammen der Europäischen Union in Österreich. <http://www.bit.ac.at/bit/bit.htm>

2) Informationen zu Zusatzfinanzierung und Anbahnungsfinanzierung:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur: <http://www.bmbwk.gv.at/>

3) Informationen zu COMET: <http://www.comet.ac.at>

Nachtrag von Axel Borsdorf

Lisa Bohunovsky ist inzwischen stolze Mutter und aus dem COMET ausgeschieden. Ihr Nachfolger ist Dipl. Ing. Hannes Wimmer, der das Projekt ähnlich professionell administriert und nicht nur bis zum Ende der Forschungsarbeiten im November 2004, sondern bis zum Ende der Administration Ende Jänner 2005 begleiten wird.