# Kompendium: Curricula der Weiterbildungskurse II

## Handbuch zu internationalen Pilottrainings für erstmalige internationale Projektmanager*innen

Erasmus+

**Kompendium: Curricula der Weiterbildungskurse I. Handbuch zu internationalen Pilottrainings für erstmalige internationale Projektmanager*innen**

Herausgeberin: Marianna Labbancz; Co-Herausgeber*innen: Agnieszka Dadak, Hans Jørgen Vodsgaard, Aron Weigl, Oliver Löscher, Lorenza Lupini, Luca Bordoni.

© 2020: FHSASB – Folk High School Association Surrounding Budapest (HU), Cooperativa Sociale Onlus scpa (IT), Foundation of Alternative Educational Initiatives (PL), EDUCULT – Denken und Handeln in Kultur und Bildung (AT), Interfolk – Institut for Civilsamfundet (DK).

**Alle Rechte vorbehalten. Dieser Bericht darf mit Quellenangabe zitiert werden.**

**Herausgeber: FHSASB**

1. Auflage, Dezember 2020

Bild: Unsplash

Dieses Dokument wurde im Rahmen des zweijährigen Entwicklungsprojekts Erasmus plus von Sept. 2018 bis Dez. 2020 entwickelt mit dem Titel: „First-time international project realisers support network“.

Dieses Kompendium wurde als erster Teil/Veröffentlichung des fünften intellektuellen Outputs im Rahmen des zweijährigen Entwicklungsprojekts Erasmus plus, Sept. 2018 - Aug. 2020, entwickelt: First-time international project realisers support network.

Das Projekt wurde von der polnischen Nationalagentur des Erasmus+-Programms der Europäischen Union unterstützt.

Diese Veröffentlichung spiegelt nur die Ansichten der Autor*innen wider. Weder die polnische Nationalagentur des Erasmus+-Programms noch die Europäische Kommission können für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

# Inhaltsverzeichnis

**Inhaltsverzeichnis** ..... **3**

**1. Vorwort** ..... **5**

**2. Grundlagen der Andragogik** ..... **7**

*2.1. Besonderheiten der Erwachsenenbildung* ..... *8*

*2.2. Die Funktion der Erwachsenenbildung* ..... *9*

**3. Methodik der Erwachsenenbildung** ..... **10**

*3.1. Methodische Grundlagen der Erwachsenenbildung* ..... *10*

*3.2. Allgemeine Merkmale der Methoden der Erwachsenenbildung* ..... *11*

*3.3. Auswahl der Trainingsmethode* ..... *12*

3.3.1. 2.3.1. Dozent*innen-/Lehrer*innen-zentrierte Methoden ..... 12

3.3.2. 2.3.2. Teilnehmer*innen-/Lerner*innen-zentrierte Methoden ..... 15

*3.4. Besonderheiten des interkulturellen Trainings* ..... *18*

**4. Die Ergebnisse der Basiserhebungen** ..... **20**

*4.1. Zusammenfassung der Erwartungen an die Ausbildung in den Umfragen* ..... *21*

*4.2. Vorschläge für internationale Ausbildungen* ..... *24*

*4.3. Zusammenfassung der nationalen Trainings* ..... *24*

**5. Die Ausbildungen zur Vorbereitung der internationalen Zusammenarbeit 26**

*5.1. Zielsetzung der Ausbildung* ..... *26*

*5.2. Entwicklung der Trianscurricula* ..... *26*

5.2.1. Trainingsprogramme für Face-to-Face Kurse ..... 26

Die Herausforderung: Umstellung der Programme mit persönlicher Anwesenheit auf Online-Programme ..... 27

*Veränderung der Form und des Inhalts* ..... *29*

*4.2.2.3. Technische Bedingungen* ..... *31*

*5.3. Betonenswertes* ..... *31*

**6. Evaluation der europäischen Trainingskurse** ..... **33**

*6.1. Bewertung der Teilnehmer*innen* ..... *33*

6.1.1. Evaluation der Kurse ..... 33

6.1.2. Selbsteinschätzungen der Teilnehmer*innen ..... 35

*6.2. Bewertung der Trainer*innen* ..... *39*

6.2.1. Vorbereitung der Kursinhalte ..... 39

6.2.2. Einladung der Kursteilnehmer*innen ..... 40

6.2.3. Struktur der Kurse ..... 41

6.2.4. Plattformen ..... 41

6.2.5. Einführungssession ..... 42

6.2.6. Abschlusssession ..... 42

6.2.7. Webinarsession ..... 42

6.2.8. Workshopsession ..... 43
6.2.9. Interaktion mit den Teilnehmer*innen ..... 43
6.2.10. Zusammenarbeit zwischen den Trainer*innen ..... 44
6.2.11. Lernergebnisse bei den Auszubildenden ..... 45
6.2.12. Kurs-Evaluation ..... 46
**7. „Lessons Learnt“: Vorschläge für zukünftige internationale Trainings ..... 48**
**ANHANG ..... 50**
*A.1. Abbildungsverzeichnis ..... 50*
*A.2. Quellen ..... 51*
**Anlagen ..... 52**
*Attachment 1.a.: Budapest training programme for management bodies members ..... 53*
*Attachment 1.b.: Budapest training programme for project managers ..... 63*
*Attachment 2.: Methodology of the online courses ..... 73*
*Attachment 3.a.: Online training programme for management bodies members ..... 79*
*Attachment 3.b.: Online training programme for project managers ..... 101*

# 1. Vorwort

*„He who knows nothing, loves nothing. He who can do nothing understands nothing. He who understands nothing is worthless. But he who understands also loves, notices, sees. […] The more knowledge is inherent in a thing, the greater the love. […] Anyone who imagines that all fruits ripen at the same time as the strawberries knows nothing about grapes.“ — Paracelsus*

Die internationale Zusammenarbeit ist Teil der Arbeit einer Reihe von europäischen NGOs, die sich mit lebenslangem Lernen befassen. Viele Organisationen beteiligen sich jedoch nicht an internationalen partnerschaftlichen Kooperationen oder sind nicht in der Lage, sich erfolgreich daran zu beteiligen. Internationale Zusammenarbeit kann Organisationen helfen, interne Lernprozesse zu initiieren und ihre alltäglichen organisatorischen Praktiken zu erneuern. Dies ist ein wichtiger Vorteil der europäischen Kooperationsprogramme, zu denen auch die Erasmus+-Programme gehören. Um Ziele erfolgreich zu erreichen, werden Zeit und Personal benötigt. Ein internationales Projekt zu beginnen ist eine Herausforderung, aber die Umsetzung kann sogar noch schwieriger sein. Projektleiter*innen brauchen Unterstützung und besondere Fähigkeiten auf internationaler Ebene. Wie können internationale Projektmanager*innen in diesem Bereich gefördert werden? Erstens brauchen sie Hilfe, weil sie - wie sich oft herausstellt - meist nicht vorbereitet sind, in einem internationalen Umfeld zu arbeiten.

Das zweijährige Entwicklungsprojekt Erasmus+, das von September 2018 bis August 2020 durchgeführt wird und den Titel "First-time international project realisers support network" trägt, befasst sich genau mit diesem Thema.

Der Partnerschaftskreis besteht aus fünf Organisationen aus fünf EU-Mitgliedstaaten, die im Bereich des lebenslangen Lernens, der Kultur, der Sozialarbeit und der Entwicklung der Zivilgesellschaft tätig sind. Der Partnerschaftskreis umfasst:



Der Koordinator:

FAIE – Foundation of Alternative Educational Initiatives (PL) – www.fundacjaaie.eu

Die Partner:

- COOSS – Cooperativa Sociale COOSS MARCHE ONLUS scpa (IT) – www.cooss.it
- FHSASB – Folk High School Association Surrounding Budapest (Budapest Környéki Népfőiskolai Társaság - BKNSZ) - http://www.bknsz.hu[1]
- Interfolk – Institut for Civilsamfund (DK) – www.interfolk.dk
- EDUCULT – Denken und Handeln in Kultur und Bildung (AT) – https://educult.at

Das Gesamtziel dieses Projekts ist es, die zunehmende Innovationsfähigkeit der Erwachsenenbildungsorganisationen in Bezug auf die Bildungsmethodik zu unterstützen, erwachsene Lernende und Erwachsenenbildungsorganisationen zu erreichen und sie dabei zu unterstützen, neue Wege und Tätigkeitsbereiche zu beschreiten, um aktiv zu werden.

Das Ziel unseres Handbuchs für zukünftige Teilnehmer*innen internationaler Zusammenarbeit ist es, die Grundlagen der Andragogik, die Methoden der Erwachsenenbildung zu betrachten und Beispiele und Anordnungen nationaler Ausbildungen darzulegen, die für die internationale Zusammenarbeit geeignet sind.

[1] Bis September 2019 war der ungarische Projektpartner die Hungarian Folk High Scool Society.

Wir hoffen, dass das Handbuch auch neue Erkenntnisse liefern wird, um andere Akteure der europäischen Zivilgesellschaft, die sich mit lebenslangem Lernen befassen, zu ermutigen, ihre internationalen Projekte und europäischen Kooperationsaktivitäten zu stärken.

Júlia NAGY
Vorstandsvorsitzende von FHSASB

## 2. Grundlagen der Andragogik

Heutzutage wird der Begriff des Lernens selbst weiter gefasst. Nach dem Konzept des lebenslangen Lernens ist das Lernen ein ununterbrochener Prozess, weil die Menge an Wissen und Fähigkeiten, die wir in der Schule in einem frühen Lebensalter erwerben, nicht für unser ganzes Leben ausreicht, sodass wir auch als Erwachsene lernen müssen. In dem Konzept taucht jedoch nicht nur die zeitliche (Lebenslanges Lernen), sondern auch die thematische Ausdehnung (Lebensbegleitendes Lernen) auf, je nachdem, welchen Lebensbereich das Lernen abdeckt.

Der Erwachsenenbildung einschließlich des lebenslangen Lernens (LLL) kommt in der Europäischen Union eine besondere Bedeutung zu. Der Hauptgrund dafür sind die großen Veränderungen in der Gesellschaft und der Wirtschaft - die zum Teil ähnlich wie in der industriellen Revolution verlaufen. Eine der möglichen Antworten auf diese Herausforderungen sind die Erwachsenenbildung und das LLL, die für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit Europas von wesentlicher Bedeutung sind. Aber nicht nur das komplexe soziale und politische Verständnis Europas und die Stärkung des sozialen Zusammenhalts, sondern auch die Lebensqualität des Einzelnen spielen eine wichtige Rolle.

*1. Tabelle: Pädagogik und Andragogik*

| | **Pädagogik** | **Andragogik** |
|---|---|---|
| **Lernen** | *Abhängig.* Die/der Lehrer*in gibt vor, was, wann und wie ein Fach gelernt wurde. | *Selbstbestimmt und unabhängig.* Die Aufgabe der Lehrer*innen ist es, das Lernen zu fördern und zu unterstützen. |
| **Erfahrung** | *Von geringem Wert.* Was zählt, ist die Erfahrung der Lehrer*innen und der Lehrext. Daher ist die Lehrmethode didaktisch. | *Eine reiche Erfahrung als Ressource.* Die Lehrmethode beinhaltet Diskussion, Problemlösung usw. |
| **Bereitschaft** | *Die Menschen lernen, was die Gesellschaft von ihnen erwartet.* Der Lehrplan ist standardisiert. | *Die Menschen lernen, was sie wissen müssen*. Lernprogramme sind um die Anwendung im Leben herum organisiert. |
| **Orientierung** | *Erfassen der Thematik.* Der Lehrplan ist nach dem Schwerpunktthema gegliedert. | *Lernen auf Grundlage von Erfahrungen.* Menschen sind leistungszentriert in ihrem Lernen. |
| **Motivation** | *Externe Faktoren.* Beispiele sind Eltern, Versagensängste usw. | *Interne Faktoren.* Beispiele sind Selbstwertgefühl, Lebensqualität usw. |

*Quelle: Übernommen von Knowles (1984: 812).*

## *2.1. Besonderheiten der Erwachsenenbildung*

*2. Tabelle: Vergleich zwischen Lernen im Kindesalter und Lernen im Erwachsenenalter*

*Quelle: Zrinszky 1996.*

| Besonderheiten des kindlichen Lernens | Besonderheiten der Erwachsenenbildung |
|---|---|
| • abhängige Akzeptkontrolle | • unabhängig, eigenverantwortlich |
| • leicht beeinflussbar | • nicht möglich oder schwer zu beeinflussen |
| • Hauptaufgabe: Lernen | • Hauptaufgabe: Arbeit |
| • viel Zeit zum Lernen | • wenig Zeit zum Lernen |
| • ein wenig Erfahrung | • viel Erfahrung |
| • auswendig Lernen | • Suche nach logischen Verbindungen |
| • theoretisch | • praktisch |
| • externe Überprüfung (Eltern, Lehrer) | • innere Erwartungshaltung |
| • Hauptinformationsquelle: Lehrer | • viele externe Informationsquellen |
| • allein studieren | • Lernen in einer Gruppe (auch) |
| • hohe Toleranz für Fehler | • geringe Toleranz für Fehler |
| • untergeordnete Lehrer*innen-Schüler*innen-Beziehung | • partnerschaftlicheLehrer*innen-Schüler*innen -Beziehung |



Formales, nicht-formales und informelles Lernen in jeder Lebensphase beschränkt sich nicht nur mehr auf den Erwerb von Wissen und Kompetenzent, sondern stellt eine Handlung dar, die sich auf die gesamte Lebensweise auswirkt.

*3. Tabelle: Formales, nicht-formales und informelles Lernen*

| Formal | Nicht-formal | Informell |
|---|---|---|
| Gewöhnlich in der Schule | Außerschulische Einrichtung | Überall |
| Vielleicht repressiv | Meist unterstützend | Unterstützend |
| Meist vorbereitet | Strukturiert | Unstrukturiert |
| Motivation ist typischerweise eher extrinsisch | Entweder extrinsisch oer intrinsisch | Motivation ist meist intrinsisch |
| Verpflichtend | Meist freiwillig | Freiwillig |
| Lehrer*innen geleitet | Kann Lehrer*innengeleitet sein | Meist lerngeleitet |
| Lernen wird bewertet | Lernen wird meist nicht bewertet | Lernen wird nicht bewertet |

| | | |
|---|---|---|
| Fortlaufend | Meist nicht fortlaufend | Nicht fortlaufend |

*Quelle: Eshach 2007.*

## *2.2. Die Funktion der Erwachsenenbildung*

Die Funktionen der Erwachsenenbildung haben sich im Laufe der Jahre ständig verändert. Die beiden wichtigsten (permanenten) Funktionen sind die Verbesserung der spezifischen Arbeitsmarktsituation des Einzelnen und seine allgemeine persönliche Entwicklung.

*4. Tabelle: Mögliche Gruppierung der Erwachsenenbildungsfunktion*

| | **Functions for labour market** | **Life quality promotion** |
|---|---|---|
| **Hauptziel** | • Entwicklung von Humankapital<br>• existenzielles Sicherheitsgefühl des Erwachsenen<br>• Stärkung und Verbesserung der Arbeitsmarktsituation für Erwachsene | • Personalentwicklung<br>• Stärkung des Gefühls der geistigen Sicherheit des Erwachsenen<br>• Verbesserung der Lebensqualität |
| **Entwicklungs-richtung** | • Spezial-/Berufskenntnisse<br>• Wissenstransfer<br>• Fremdsprachenkompetenz<br>• IT-Kompetenz | • Lernkompetenz<br>• Kommunikationskompetenz<br>• Kooperationskompetenz<br>• Sozialkompetenz<br>• Kulturelle Kompetenz |
| **Hauptfeld** | • formal training. | • Nicht-formales Lernen<br>• Informelles Lernen |
| **Hauptfunktion** | • providing qualification competence<br>• replacement<br>• intragenerational social mobility promoting<br>• Stabilization, existential | • Selbstentwicklung<br>• Persönlichkeitsentwicklung<br>• Erholung<br>• Erwachsenen-Sozialisation<br>• Lebenskompetenzen<br>• gemeinschaftlich-zivile Basis |

*Quelle: Horváth 2015: 71-73.*

# 3. Methodik der Erwachsenenbildung

## *3.1. Methodische Grundlagen der Erwachsenenbildung*

Laut dem Buch *The Fundamental Principles Behind Effective Adult Learning Programs (Cordiner 2016)* müssen Trainings, um effektives Lernen für Erwachsene zu ermöglichen, so gestaltet werden, dass sie den folgenden Kernprinzipien der Erwachsenenbildung entsprechen:

*Selbstbestimmtes Lernen*
Der erste Unterschied besteht laut Knowles darin, dass Erwachsene autonom und selbstbestimmt sind, d.h. dass sie unter einem hohen Maß an Selbstverwaltung und nach ihren eigenen Gesetzen, Überzeugungen und Werten leben. Sie müssen den Nutzen, die Werte und den Zweck eines Lernprogramms kennen. Sie müssen wissen, warum sie lernen und was sie lernen. Wenn sie den Zweck oder Wert nicht einschätzen können, werden sie zögern, sich auf die Lernintervention einzulassen.

*Lernen durch Handeln*
Erwachsene lernen durch direkte Erfahrung; deshalb müssen ihre Trainings- und Lerninterventionen eine aktive und praktische Beteiligung einschließen und umsetzbare Techniken und Methodiken anbieten, die ihren Alltag unmittelbar verbessern.

*Relevanz*
Der Inhalt eines Ausbildungsprogramms muss sinnvoll und relevant für die erwachsenen Lernenden, ihr Leben und ihre Tätigkeit sein. Sie müssen sehr klar erkennen, warum dies für sie persönlich wichtig ist und wie es sich auf ihr Leben auswirkt.
Der unmittelbare Nutzen des Lernens muss für den Lernenden klar verständlich sein. Wenn sie nicht erkennen können, wie sie das Lernen persönlich auf ihr eigenes Leben und ihre eigene Rolle anwenden können, zeigt sich, dass sich die Motivation für die Trainingsintervention deutlich reduziert.



*Erfahrung*
Erwachsene Lernende müssen in der Lage sein, auf ihre bisherigen Erfahrungen zurückzugreifen, um ihr Lernen zu unterstützen. Die Ausbildung muss kontextualisiert werden, damit sie die Sprache verwenden können, mit der sie vertraut sind. Wir müssen Fallszenarien und Beispiele auswählen, auf die sie sich beziehen können, und uns auf ihre unmittelbaren früheren Lebens-, Arbeits- und sozialen Erfahrungen beziehen, um die Bedeutung des Lernens in ihre Welt zu bringen, so wie sie sie verstehen.

*Multisensorisches Lernen*
Erwachsene Lernende brauchen multisensorische Lern- und Lehrmethoden. Wir müssen sicherstellen, dass unsere Lerninterventionen über angemessen proportionierte Vermittlungstechniken verfügen, die den Bedürfnissen in den Bereichen Audio, Bild, Lesen/Schreiben, Kinästhetik, abhängiges und unabhängiges Lernen gerecht werden.

*Praxis*
Erwachsene Lernende beschäftigen sich oft mit Lernen, weil ein Problem gelöst werden muss. Das Üben von Fertigkeiten in einer kontrollierten Umgebung ermöglicht es ihnen, ihre Selbstwirksamkeit bei neuen Aufgaben zu steigern, die sie darauf vorbereiten, außerhalb der Lernumgebung autonom zu handeln. Je mehr ein erwachsener Lernender neue Fertigkeiten,

Kompetenzen oder die Anwendung von Wissen üben kann, desto stärker wird die Lernintervention eine transformative Wirkung haben.

*Persönliche Entwicklung*
Die intrinsischen und persönlichen Wünsche und Ambitionen eines erwachsenen Lernenden müssen bei der Planung und Durchführung von Erwachsenenbildungsprogrammen berücksichtigt werden. Wenn die Lernenden älter werden, verlagert sich der Grund für ihre Teilnahme an Lernprogrammen oft von externen Faktoren (z.B. eine Beförderung zu erhalten) auf interne Faktoren, wie z.B. das Lernen aus reinem Vergnügen oder das Interesse, etwas Neues zu lernen.

*Beteiligung*
Wirksame Programme zur Erwachsenenbildung sollten geplant werden, auch für das Feedback und die Beratung der Lernenden. Erwachsene müssen das Gefühl haben, dass sie ein Gefühl der Verantwortung, Kontrolle und Entscheidungsfindung über ihr Lernen haben. Sie müssen in die Planung, Bewertung und Beratung ihres eigenen Lernprozesses einbezogen werden, um bei dessen erfolgreicher Durchführung voll und ganz dabei zu sein.
In Bezug auf die Bildung erfordert dies die Flexibilität der Lernsituation, des Lernprogramms und vor allem, dass die*der Pädagoge*in die Teilnehmer*innen aktiv so einbezieht, dass sie ein gewisses Maß an Kontrolle darüber haben, was sie tun oder tatsächlich wie viel sie lernen.

## *3.2. Allgemeine Merkmale der Methoden der Erwachsenenbildung*

Die Methodik sollte nicht vorschreiben, universelle Empfehlungen zu geben, bzw. "Rezepte" zu geben. Die*der Trainer*in muss herausfinden, in welchen Fällen welche Methode die geeignetste ist.



Die Auswahl der Lehrmethoden sollte auf dem gesamten Lehr-/Lernprozess basieren und es wird empfohlen, die folgenden Hauptaspekte zu berücksichtigen:

- ***Zu erreichendes Ziel:*** Das Ziel des Lehr-/Lernprozesses bestimmt die zu vermittelnden Inhalte und die anzuwendenden Methoden. Im Wesentlichen müssen die Methoden dazu dienen, das Ziel auf dem sichersten, vollständigen und effizientesten Weg zu erreichen.
- ***Zu vermittelnde Inhalte*** (Thema, Gegenstand).
- ***Didaktische Aufgabe*** (z.B. Motivation, Lehren und Lernen neuen Wissens, Anwendung vorhandenen Wissens, Entwicklung von Fähigkeiten, Systematisierung, Zusammenfassung, Wiederholung, Bewertung)
- ***Persönliche Bedingungen:***
  *Erwachsenenbildner*innen:* Bereitschaft, Kompetenz in der Methodik der Erwachsenenbildung.
  *Teilnehmer:* Anzahl, Ausbildung, Leistung, gegenseitiges Wissen, Vorkenntnisse zum Thema, Einstellung zu den Methoden.
- ***Objektive Bedingungen:***
  - *Ort*
  - *Verfügbare Zeit*

In Wirklichkeit ist die Wahl der Methoden selbst für Pädagog*innen und Erwachsenenbildner*innen mit langjähriger Erfahrung keine leichte Aufgabe.

Die wichtigsten allgemeinen Merkmale der Methoden der Erwachsenenbildung sind:

- ♣ *praxisorientiert:* Der Erwachsene ist praxisorientiert, will die Lernergebnisse in seiner Arbeit und in allen Lebensbereichen anwenden, der Unterricht soll problemorientiert sein,
- ♣ *Vertrauen auf Lebens- und Arbeitserfahrung*: die eigene Welt des erwachsenen Lernenden, individuelle Erfahrung, Erfahrung und Vertrauen in die Lesefähigkeit,
- ♣ *Aktivität, Kooperation, Unabhängigkeit:* Die Lernenden sollten in den Bildungsprozess einbezogen werden, die Lehrmethoden sollten die Selbsttätigkeit und die sozialen Fähigkeiten der Lernenden entwickeln.

## *3.3. Auswahl der Trainingsmethode*

Das Repertoire an Lehrmethoden wird ständig erweitert. Die Methoden können auf verschiedene Weise gruppiert werden, aber keine kann als perfekt bezeichnet werden. Einer der häufigsten Aspekte ist die Gruppierung auf der Grundlage der Dominanz der Akteur*innen. Auf diese Weise können wir zwischen Trainer*innen-/Lehrer*innen- und Teilnehmer*innen-/Lernenden-zentrierten Methoden unterscheiden.

*5. Tabelle: Lehrmetodologie nach der Dominanz der Akteur*innen*

| Dozent*innen-/Lehrer*innen-zentrierte Methoden | Teilnehmer*innen-/Lernenden-zentrierte Methoden |
|---|---|
| • Präsentation/Vortrag<br>• Erklärung<br>• Konversation/Diskussion | • Teamwork<br>• Training<br>• Situationsspiele<br>• Projektmethodologie<br>• Diskussionsmethodologie |

*Quelle: Szokoly-Csoma 2012.*



*3.3.1.2.3.1. Dozent*innen-/Lehrer*innen-zentrierte Methoden*

**PRÄSENTATION/VORTRAG**

Die Präsentation ist eine monologe Methode der mündlichen Kommunikation, die dazu dient, ein Thema logisch und detailliert zu erklären. Die ideale Struktur entspricht der zur Verfügung stehenden Zeit:

- Einführung 10%,
- Erklärung 80%,
- Abschluss 10%.

Neben der reinen, klassischen Form der Präsentation gibt es auch eine vereinfachte bzw. gemischte Präsentation, deren Kernpunkt die Kombination aus Dialoglösungen ist (z.B. Schüler*innenbefragung, Erklärung der Trainer*innen, Diskussion). Es ist wichtig, dass sich die*der Referent*in im Vorfeld und während der Präsentation kontinuierlich auf das jeweilige Publikum, den Zeitrahmen und die infrastrukturellen Gegebenheiten einstellen kann.

*Vorteile der Präsentation:*

- ♣ große Menge an Informationen, Transfer von neuem Wissen in kurzer Zeit,
- ♣ gibt ein umfassenderes Bild eines größeren Themas,
- ♣ kann viele Lernende einbeziehen,
- ♣ ermöglicht eine vielseitige Darstellung des Themas.

*Nachteile eines Präsentation:*

- ♣ gibt einmaliges Wissen, geringe Effizienz bei der Erinnerung an das Gehörte,
- ♣ bearbeitet das Problem meist nur aus der Sicht der*des Vortragenden,
- ♣ es gibt wenig Interaktion zwischen den beiden Parteien,
- ♣ die Wirkung ist kaum messbar.

*Empfehlungen für Trainer*innen:*

- ♣ Informieren Sie sich im Voraus über den Zweck des Vortrags, die Umstände und die Zuhörer*innen (Alter, Zusammensetzung, Vorkenntnisse zum Thema)!
- ♣ Planen Sie die Struktur der Präsentation im Voraus, machen Sie ggf. eine Skizze mit einem Zeitplan!
- ♣ Bauen Sie auf den bisherigen Erfahrungen der Teilnehmer*innen auf!
- ♣ Lesen Sie den Text Ihres Vortrags nicht nur vor!
- ♣ Veranschaulichen Sie das, was Sie zu sagen haben, mit Beispielen, aber ihre Ausführungen sollten die Lernenden nicht von der Hauptgedankenlinie der Vorlesung ablenken!
- ♣ Illustrieren Sie mit verschiedenen Werkzeugen!
- ♣ Sprechen Sie im richtigen Tempo, nicht zu schnell und nicht zu langsam!
- ♣ Bauen Sie Ihre Präsentation gut auf! Fassen Sie jede Struktureinheit am Anfang und am Ende sowie an den inhaltlichen Knotenpunkten kurz zusammen!
- ♣ Betonen Sie den Hauptpunkt, z.B. durch Wiederholung, lauteres und langsameres Sprechen, Pause, Geste!

Die Demonstration (Vorführung, Veranschaulichung) kann eine unabhängige Methode sein, aber sie kann andere Methoden, wie z.B. die Präsentation, ergänzen. Es geht um die Visualisierung, die den Lehr-Lernprozess effizienter machen kann, denn je effektiver wir unsere Sinne einsetzen, desto effektiver ist das Lernen.
Wissenschaftliche Studien (Dale, 1969) haben gezeigt, dass wir uns im Allgemeinen erinnern an



- 10% von dem, was wir lesen,
- 20% von dem, was wir hören,
- 30% von dem, was wir sehen,
- 50% von dem, was wir hören und sehen,
- 70% unserer eigenen Worte und
- 90% unseres eigenen aktiven Handelns.

Praktische Veranschaulichungen im Lernprozess können zur Entwicklung eines bildhaften, illustrativen Denkens, zur Erforschung praktischer Anwendungsmöglichkeiten, zum Erwerb von Aktivitäten, zur Anwendung des Gelernten und zur Weckung des Interesses der Studierenden beitragen. Mittel der Veranschaulichung können z.B. eine Flipchart-Tafel, ein Computerprojektor, reale Gegenstände, Modelle, Filme sein.

**ERKLÄRUNG**

Die Erklärung hilft, Gesetze, Regeln, Theoreme und Konzepte zu verstehen. Sie wird auch verwendet, um kausale Zusammenhänge darzustellen und zu verstehen.
Die interpretative Erklärung interpretiert Begriffe.
Die beschreibende Erklärung beschreibt einen Prozess oder eine Struktur.
Die erklärende Erklärung erforscht die Ursachen der Phänomene und Zusammenhänge.

Die Erklärung hilft, ein Phänomen, ein Ereignis, einen Prozess, eine Person, ein Objekt auf sinnliche Weise darzustellen. Sie regt vor allem die Phantasie und die Emotionen der Lernenden an. Sie unterscheidet sich von der Präsentation durch ihren kürzeren Umfang, während sie sich

von der Erklärung durch den Zweck und die Art der Informationsvermittlung unterscheidet. Auch die Verwendung von Beispielen ist ein wichtiges Erklärungsinstrument.

*Empfehlungen für Trainer*innen:*

- ♣ Bringen Sie Beispiele, die für die Teilnehmer*innen interpretierbar und erfahrbar sind!
- ♣ Verwenden Sie nur einige wenige Beispiele zum Thema!
- ♣ Betonen Sie bei der Beschreibung des Beispiels die Merkmale, die für das Thema relevant sind!
- ♣ Machen Sie auf die Beziehung zwischen dem Beispiel und der Regel aufmerksam!
- ♣ Bauen Sie Ihre Erklärung logisch auf, verwenden Sie erklärende Konjunktionen und sprachliche Formulierungen (z.B. weil, um, um als Ergebnis, also konsequent so, das heißt!)
- ♣ Verwenden Sie illustrative Werkzeuge! (z. B. reale Objekte, Mock-ups, Modelle, Bilder, audio-visuelle Werkzeuge)!

**KONVERSATION/DISKUSSION**

Auch ein Gespräch oder eine Diskussion kann die Präsentation ergänzen und abschließen. Es zielt darauf ab, gemeinsam ein Thema zu erkunden und einen Prozess des Verstehens einzuleiten. Es kann durch spontane oder bewusste Fragen integriert werden. Das Gespräch kann auch als eine Art Mischung aus offenem und privatem Gespräch gesehen werden.

*Vorteile der Konversation:*

- ♣ die*der Lehrer*in erhält regelmäßiges Feedback von den Student*innen,
- ♣ die Schüler*innen werden aktiv und kommen sie selbst auf die Lösung,
- ♣ es gibt den Schüler*innen ein gemeinsames Erfolgserlebnis.



*Arten von Fragen:*

- ♣ Offen: Sie müssen/können eine Menge beantworten Sie können ein Gespräch mit den Befragten beginnen. z.B: Was ist die Meinung von....?
- ♣ Geschlossen/noch zu entscheiden: Kurz gesagt, ein Wort, typischerweise ja/nein, kann beantwortet werden, das geeignet ist, Ausführungen zu begrenzen.
- ♣ Erklärer*in: Fragt nach den Einzelheiten der Sache, es hilft, sich zu fokussieren und sich auf den Punkt zu konzentrieren. z.B: Was genau meinen Sie damit?
- ♣ Alternative: Die*der Interviewer*in bietet eine Auswahl, z.B. Bedarfsanalyse, Untersuchung, Terminvereinbarung. z.B: Wollen Sie die Prüfung mündlich oder schriftlich ablegen?
- ♣ Suggestiv: Mit der Frage des Fragestellers schlägt er dem anderen die Antwort vor, die*der Befragte hat das Gefühl, dass seine Antwort nicht ignoriert wird. z.B: Finden Sie das auch gut?
- ♣ Hypothetisch: Gehen Sie davon aus, dass die*der Befragte bereits etwas entschieden hat und fragen Sie, was er in diesem Fall tun würde. z.B: Wenn Sie Ihren Arbeitsplatz sicherer fänden, würden Sie diesen Vertrag unterschreiben?
- ♣ Reflektierend: Wir fassen das bisher Gehörte zusammen, verdichten es zu einer Frage und suchen so nach Bestätigung.Vermeidet das Nebeneinander-Erzählen.

*Empfehlungen für Trainer*innen:*

- ♣ Achten Sie während des Gesprächs auf das Abstufungsprinzip, gehen Sie nach dem Wissen vor, das aufeinander aufbaut!
- ♣ Versuchen Sie, bei den ersten, leichteren Fragen diejenigen in das Gespräch einzubeziehen, die weniger aktiv und vorbereitet sind!

- Stellen Sie präzise, klare, knappe und unmissverständliche Fragen!
- Die Fragen entsprechen den Vorkenntnissen und Erfahrungen der Teilnehmer*innen!
- Stellen Sie Fragen an die ganze Gruppe!
- Stellen Sie so viele Fragen wie möglich!
- Stellen Sie keine suggestiven oder entscheidenden Fragen!
- Geben Sie genügend Zeit zum Nachdenken und Antworten!
- Seien Sie bei der Beantwortung taktvoll und ermutigend! Konzentrieren Sie sich auf die positiven Elemente, vermeiden Sie jede Form der negativen Bewertung (Verurteilung, zynische Bemerkungen)!
- Bringen Sie diejenigen nicht in Verlegenheit, die offensichtlich nicht die richtige Antwort wissen

*3.3.2.2.3.2. Teilnehmer*innen-/Lerner*innen-zentrierte Methoden*

**TEAMWORK**

Teamarbeit ist eine unabhängige Methode, kann aber auch Bestandteil anderer Methoden sein (z.B. Schulung, Projektmethode, Rollenspiel). Neben der Erweiterung des Wissens zielt sie auch auf die Entwicklung von Kooperationsfähigkeiten ab. Ihre Wirksamkeit beruht auf den gemeinsamen Zielen der Teilnehmer*innen. Die Teamarbeitsmethode ist ein Rahmen, dessen Parameter frei verändert werden können. Sie kann unter anderem den Zweck, den Inhalt, die Arbeitsform, die Gruppengröße, die Gruppenzusammensetzung, die Dauer, die Hilfsmittel und den Ort ändern. Es ist ratsam, dem Prinzip der Graduierung zu folgen, d.h. von einfacheren Gruppenaufgaben zu komplexeren überzugehen. Die ideale Gruppengröße beträgt 3-6 Personen. Die Gruppen können aufgrund ihrer Zusammensetzung (z.B. Geschlecht der Studierenden, Alter, Interessen) homogen oder heterogen sein, sie können sich spontan, nach dem Willen der Studierenden oder unter dem Einfluss der Lehrkräfte entwickeln.



*Für die Teamarbeit erforderliche Grundfertigkeiten:*

- Dank sagen und annehmen, wenn für unsere Hilfe gedankt wird,
- aufmerksam zuhören,
- andere anerkennen und annehmen können, wenn sie anerkannt werden,
- geduldiges Warten,
- um Hilfe bitten und Hilfe geben,
- sich entschuldigen und verzeihen,
- Frage und Antwort,
- nein sagen und andere verstehen, wenn sie nein sagen,
- Anweisungen geben und befolgen,
- andere sanft unterbrechen und akzeptieren, wenn andere unterbrechen,
- anderen zu helfen und nicht von der Aufgabe abweichen,
- Sinn für Humor,
- die Einhaltung von Fristen.

*Vorteile der Teamarbeit:*

- entwickelt soziale Zusammenarbeit, Vertrauen, Kreativität, Problemlösungs- und Kommunikationsfähigkeiten,
- fördert die Teilnahme und Interaktion,
- die Teilnehmer*innen lernen voneinander,

- ♣ die Teilnehmer*innen haben gemeinsame Ziele.

*Nachteile der Teamarbeit:*

- ♣ nicht bei großer Teilnehmer*innenzahl und wenig Zeit,
- ♣ erfordert eine gründlichere Planung und Organisation im Voraus,
- ♣ erwachsene Lernende sind dem oft abgeneigt (sie haben wenig Erfahrung mit Teamarbeit im öffentlichen Bildungssystem).

*Emphelungen für Trainer*innen:*

- ♣ Definieren Sie jede Gruppenaufgabe klar!
- ♣ Bereiten Sie die notwendigen Arbeitsmittel für jede Gruppe im Voraus vor!
- ♣ Erklären Sie den Zweck, die Bedeutung und den Nutzen der Gruppenaufgabe!
- ♣ Machen Sie die Teilnehmer*innen an der Gruppenaufgabe interessiert!
- ♣ Machen Sie den Teilnehmer*innen bewusst, dass sie auch während der Gruppenarbeit neue Dinge lernen können!
- ♣ Beziehen Sie die Teilnehmer*innen in die Festlegung der Regeln der Gruppenarbeit ein!

**TRAINING**

Die Interpretation der Ausbildung ist weder in der Literatur noch in der Praxis einheitlich. Einige nennen alle Arten von praxisorientierter Ausbildung "Training", während andere diese nur auf Selbsterkenntnis basierenden, persönlichkeitsorientierte und oft auf sozialen Fähigkeiten basierenden Gruppenentwicklungstechniken nennen. Das Wesen der Ausbildung besteht darin, dass die Teilnehmer*innen das neue Wissen und die neuen Kompetenzen nicht in der Theorie, auf traditionelle Weise, sondern meist in Gruppenarbeit erwerben, vorzugsweise unter realitätsnahen Bedingungen. Die eigenen Erfahrungen der Teilnehmer*innen spielen dabei eine wichtige Rolle. Es zielt nicht nur auf die Entwicklung kognitiver Fähigkeiten, sondern z.B. auch auf die emotionale und Verhaltensentwicklung, die Entwicklung sozialer Fähigkeiten und die Persönlichkeitsentwicklung ab. Je nach Ort kann zwischen Indoor- (vor Ort) und Outdoor- (vor Ort) Trainings unterschieden werden, während je nach Thema über Selbsterkenntnis, Persönlichkeitsentwicklung, Kommunikations- und Teambildungstraining gesprochen werden kann.



*Empfehlungen für Trainer*innen:*

- ♣ Es ist wichtig sicherzustellen, dass die Teilnehmer*innen den Zweck der während des Trainings durchgeführten Aufgaben verstehen (welche Kompetenzen jede Aufgabe entwickelt, welchen Nutzen sie in der Zukunft haben werden)!
- ♣ Schaffen Sie ein positives Lernumfeld, eine gute und angstfreie Atmosphäre!
- ♣ Beobachten Sie die Interaktionen der Gruppenmitglieder!
- ♣ Ermutigen Sie die Teilnehmer*innen, Fragen zu stellen und ihre Meinung zu äußern!
- ♣ Üben Sie die Selbst- und Gruppeneinschätzung mit den Gruppenmitgliedern!
- ♣ Bereiten Sie die Instrumente vor, die während des Trainings verwendet werden sollen (systematisiert)!
- ♣ Seien Sie freundlich und offen für die Gedanken und Initiativen der Teilnehmer*innen!
- ♣ Lassen Sie die Gruppe nicht allein, weder körperlich noch geistig!
- ♣ Bleiben Sie während der Gruppenarbeit im Raum, stehen Sie den um Hilfe bittenden Teilnehmer*innen zur Verfügung, aber mischen Sie sich nicht in den Gruppenarbeitsprozess ein!

**ROLLENSPIELE**

Gemeinsames Merkmal und Wesen der Situationsspiele ist das Einlassen auf eine imaginäre, aber lebensnahe Situation, die Abstraktion und die Vereinfachung der Wirklichkeit. Das Rollenspiel ist wichtig, wenn jemand die Rolle einer anderen Person spielt. Wir können zwischen Prä- und Post-Rollenspiel unterscheiden. Im Vorspiel spielen die Teilnehmer*innen eine Rolle in einer imaginären "Als-ob"-Situation. Im Später verarbeiten die Teilnehmer*innen eine bereits erlebte Situation mit ihnen, um ihr bisheriges Verhalten zu definieren und zu bewerten. Dies ist eine besondere Art von Situationsspielen, bei denen sich die Teilnehmer auf das Denken, Planen und Umsetzen einer zukünftigen Situation konzentrieren. Es gibt viele Arten von Situationsspielen.

*Vorteile der Rollenspiel-Methode*

- ♣ motiviert die Teilnehmer*innen,
- ♣ vermittelt erfahrungsorientiertes, nachhaltiges Wissen, kann lehrreich und überzeugend sein,
- ♣ entwickelt Denken, Selbsterkenntnis, Empathie und Kooperationsfähigkeit,
- ♣ die Beobachter*innenrolle hilft bei der Entwicklung des kritischen Denkens.

*Nachteile der Rollenspiel-Methode*

- ♣ zeitaufwendig,
- ♣ erfordert einen vollständigen Überblick über das gegebene Thema,
- ♣ kann die Möglichkeit von Konflikten innerhalb der Gruppe erhöhen.

**PRPOJEKTMETHODIK**

Die Projektmethodik ist eine komplexe Aktivität, die sich auf eine Aufgabe oder Problemlösung praktischer Natur konzentriert. Projekte können kurz (1-2 Tage), mittelgroß (1-2 Wochen) oder langfristig (mehrere Wochen) sein und Einzelpersonen, kleine Gruppen oder Großgruppen einbeziehen.



*Hauptmerkmale des Projekts:*

- ♣ baut auf dem Interesse der Teilnehmer*innen, den gemeinsamen Aktivitäten von Traner*in und Teilnehmer*innen auf,
- ♣ ermöglicht ein hohes Maß an Freiheit für die Lernenden im gesamten Prozess (Auswahl der Ziele, Planung, Aufgabenausführung),
- ♣ gibt den Lernenden Unabhängigkeit durch einen unterstützenden und weniger wissensvermittelnden Ansatz,
- ♣ löst eine bestimmte Aufgabe oder ein Problem,
- ♣ gewährleistet indirekt den Erwerb von Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten,
- ♣ nützlich, um die Lerndenden darauf vorzubereiten, wie sie einen für sie wichtigen Prozess durchdenken, vorbereiten und organisieren können.

**METHODIK DER DEBATTE**

Die Methodik der Debatte ist ein Aufeinandertreffen unterschiedlicher oder gegensätzlicher Ansichten. Es geht um Argumentation und Lösung. Voraussetzung für diese Methodik ist, dass die Parteien an der Diskussion beteiligt sind und Kenntnisse über das zu diskutierende Thema haben.

*Die Debatte unterscheidet sich von der Diskussion in:*

- ♣ keine Fragen und Antworten, sondern Meinungen, Aussagen, Stellungnahmen wechseln sich ab,

- Aussagen, Meinungen sind nicht an Trainer*innen, sondern aneinander gerichtet,
- Aussagen, Meinungen werden nach Übereinstimmung bewertet, nicht nach richtig oder falsch entlang,
- Neben den Trainer*innen werden auch die Meinungen der Lernenden anerkannt.

*Nutzen der Diskussion:*

- ermutigt die Teilnehmer*innen zum Nachdenken und Aktivsein,
- entwickelt Sprechen, Argumentation und Logik,
- verbessert die Fähigkeiten zur Problemlösung, Entscheidungsfindung und zum Konfliktmanagement und erhöht die Toleranz,
- kann auch zur Entwicklung der Selbsterkenntnis in einem emotional geladenen Dialog beitragen, der das Interesse an dem Thema erhöht.

*Empfehlungen für Trainer*innen:*

- Machen Sie Vorschläge zum Ablauf, zu den Regeln und zur Dauer der Diskussion!
- Kontrollieren Sie die Debatte aus dem Hintergrund, bleiben Sie unparteiisch!
- Stellen Sie Fragen, um die Argumente der Gegenseite kennen zu lernen!
- Ermutigen Sie dazu, die Argumente durch Beispiele zu untermauern!
- Lassen Sie genügend Zeit für Antworten!
- Wiederholen und fassen Sie das Gesagte von Zeit zu Zeit zusammen.
- Heben Sie die Identität der Meinungen hervor!
- Achten Sie auf die verbalen und nonverbalen Hinweise der Teilnehmer*innen!

## *3.4. Besonderheiten des interkulturellen Trainings*



Bei multinationalen Schulungen sind Trainer*innen mit komplexeren Situationen konfrontiert als bei nationalen Schulungen. Während bei nationalen Trainings zumeist ähnliche kulturelle Hintergründe vorherrschen, treffen bei internationalen Trainings unterschiedliche kulturelle Hintergründe aufeinander. Auch die Erwartungen der Teilnehmer*innen an das Training können sich stärker unterscheiden als bei nationalen Trainings, da sie unter verschiedenen arbeitsplatz- und landesspezifischen Bedingungen arbeiten.

Die Motivation der Teilnehmer*innen, an einem internationalen Kurs teilzunehmen, kann auch stark von den Besonderheiten der verschiedenen Länder, Nationen, Kulturen und Traditionen beeinflusst werden. Es ist eine Herausforderung, die Motivation der Teilnehmer*innen an internationalen Trainings richtig zu verstehen und zu bewerten. Aufgrund dieser Situation kann in vielen Fällen Misstrauen entstehen.

Diese Aspekte sollten bei der Planung internationaler Trainingserfahrungen beachtet werden. Die meisten Empfehlungen für die Gestaltung und Durchführung einer guten, nützlichen und inspirierenden Lernerfahrung für erwachsene Lernende gelten sowohl für Kurse auf nationaler als auch auf internationaler Ebene: Es ist eine gute Empfehlung, in einem ersten Schritt die Ziele des Trainings und die erwarteten Lernergebnisse klar zu definieren - so wäre es den Kandidat*innen möglich zu entscheiden, ob sie wirklich an diesem Kurs teilnehmen wollen - da das Wissen/die Fähigkeiten vermittelt werden, die sie tatsächlich brauchen. Es ist auch empfehlenswert, die bereits rekrutierten Teilnehmer*innen in die Gestaltung des endgültigen Inhalts des Kursprogramms einzubeziehen, indem man ihre Erwartungen an die Schulung sammelt - und das Schulungsprogramm entsprechend anpasst. Während des Trainings sollte auf verbindende/vernetzende Aktivitäten geachtet werden - unter Verwendung der Workshop-Methode (aktive Einbeziehung der

Lernenden in das Lernen), Gruppenarbeit, gemeinsame Kaffeepausen und Mahlzeiten, gemeinsame kulturelle Erfahrungen. Auch die interkulturelle Erfahrung des*der Trainer*in ist wichtig. Erfahrene Trainer*innen werden in der Lage sein, die kulturellen Unterschiede als Grundlage zu nutzen, um den Kursteilnehmer*innen zusätzliche Lernerfahrungen zu vermitteln.

Im Zusammenhang mit Trainingskursen, die sich an Personen richten, die zum ersten Mal internationale Projekte realisieren, scheint es die beste Lösung zu sein, solche Trainings im internationalen Umfeld in gemischt-nationalen Gruppen zu organisieren. Abgesehen davon, dass die Trainees "den Job" lernen, können sie auch die internationale Zusammenarbeit in kleinem Rahmen üben, mögliche Projektpartner*innen kennenlernen - mit der Unterstützung der Trainer*innen - das würde es ihnen sicherlich leichter machen, erfolgreiche internationale Kooperationen in der Zukunft zu planen und zu realisieren.

## 4. Die Ergebnisse der Basiserhebungen[2]

Dieses Projekt begann mit zwei Umfragen, die einen multilateralen Online-Fragebogen und Interviews umfassten. Jede Partnerorganisation bat darum, sich an der Umfrage zur Datenerhebung zu beteiligen, indem sie relevante Interessenvertreter*innen und Personen im Befragungszusammenhang über ihre Projektaktivitäten einbezog.

*Die folgenden vier Gruppen waren daher relevant:*

A. Projektmanger*innen mit Erfahrung in der internen Projektzusammenarbeit (mindestens ein internationales Projekt)
B. Organisationsleiter*innen mit Erfahrung im internen Projektmanagement (mindestens ein internationales Projekt)
C. Im internationalen Projektmanagement unerfahrene Projektleiter*innen
D. Im internationalen Projektmanagement unerfahrene Organisationsleiter*innen

Zusammenfassend haben wir es mit zwei Gruppen zu tun:

**Gruppe A:** Mitglieder der Leitungsorgane - Führungskräfte, Vorstandsmitglieder, Ratsmitglieder usw. der zivilgesellschaftlichen Organisationen, CSOs (d.h. Vereine, Stiftungen, soziale Genossenschaften, Universitäten des dritten Lebensalters, Volkshochschulen, soziale Unternehmen usw.), die im Bereich der nicht formalen und informellen Erwachsenenbildung tätig sind und an der Initiierung und Realisierung internationaler, partnerschaftlicher Zusammenarbeit interessiert sind. (Fortan: **Mitglieder der Leitungsorgane**)

**Group B:** Arbeitnehmer*innen, Mitarbeiter/innen, Mitglieder, Freiwillige der Organisationen der Zivilgesellschaft, CSOs (d.h. Vereine, Stiftungen, soziale Kooperativen, Universitäten des dritten Lebensalters, Volkshochschulen, soziale Unternehmen usw.), die im Bereich der nicht-formalen und informellen Erwachsenenbildung tätig sind und daran interessiert sind, als internationale Projektmanager/innen zu arbeiten. (fortan: **Projektmanager*innen**)



Die Teilnehmer*innen an der Online-Umfrage wurden gefragt, welche Schlüsselkompetenzen sie für wichtig erachten, um die guten Praktiken und Herausforderungen im Zusammenhang mit der Umsetzung der EU-Projekte zu erkennen. Für den zweiten Teil der durchgeführten Umfrage wurden die Befragten gefragt, welche Schlüsselkompetenzen sie für die Umsetzung der EU-Projekte für wichtig halten. Die Projektmanager*innen wurden gebeten, die Kompetenzen, die sie selbst entwickeln möchten, auszuwählen, während die Mitglieder der Leitungsorgane gefragt wurden, was sie sich wünschen, sodass ihre Mitarbeiter*innen gestärkt werden.

Die Ergebnisse der Erhebung wurden im multilateralen Erhebungsbericht I über **Erfolge und Herausforderungen** und im multilateralen Erhebungsbericht II über **Schlüsselkompetenzen und Unterstützungsbedarf** im zivilgesellschaftlichen Sektor der Erwachsenenbildung veröffentlicht.

Diese beiden Forschungsberichte stellten die Basisanalyse für die Konzeption und Entwicklung der Unterstützungsinstrumente dar, die zum ersten Mal von internationalen Projektmanager*innen – darunter auch die Ausbildungsprogramme – eingesetzt wurden.

[2] vgl. https://www.first-network.eu/en/category/151-to-download.html

Ziel von Bericht I war es, Erkenntnisse über Erfolge und Herausforderungen als Grundlage für die Entwicklung des Unterstützungsnetzwerks und möglicher Unterstützungsdienste zu gewinnen.

Die Ziele des Berichts waren:

- die Arten und Methoden der Unterstützung zu definieren, die internationalen Projektmanager*innen im Bereich des lebenslangen Lernens in den fünf Partnerländern angeboten werden,
- die Erwartungen der internationalen Projektmanager*nnen an die Unterstützung zu beschreiben, die sie von ihren beschäftigenden Organisationen erwarten, um die internationale Zusammenarbeit erfolgreich realisieren zu können.

Ziel des **Berichts II** war es, Erkenntnisse über Schlüsselkompetenzen und Unterstützungsbedürfnisse als Grundlage für die Entwicklung des Unterstützungsnetzes und möglicher Unterstützungsdienste zu gewinnen. Die Ziele des Berichts waren:

- das Kompetenzprofil erfolgreicher internationaler Projektmanager*innen zu definieren und ein geeignetes Kompetenzprofil zu entwerfen, das die erforderlichen 1) technischen Kompetenzen, 2) Führungskompetenzen und 3) strategischen und betriebswirtschaftlichen Kompetenzen umfasst,
- den Bedarf an Unterstützung durch ein neues internationales Netzwerk für erstmalige internationale Projektmanager*innen zu klären, einschließlich Online-Tools, Wissenspillen, Webinaren, Mentoring- und E-Mentoring-Diensten, Peer-to-Peer-Beratungen, Schulungskursen, Workshops und Seminaren.

In diesen Berichten kommen mehrere Dimensionen der Ausbildung vor. Bericht II fasst alle Erwartungen der Befragten an die Ausbildungsaktivitäten zusammen.



### *4.1. Zusammenfassung der Erwartungen an die Ausbildung in den Umfragen*

Die Interviewpartner*innen wurden gefragt, welche Art von Unterstützung die Ausbildungsmöglichkeiten für erstmalige internationale Projektmanager*innen bieten sollten.

Die **polnischen Befragten** erwähnten die folgenden Bereiche:

- wie man ein Projekt realisiert, um es nachhaltig zu machen,
- Rekrutierung - effektive Methoden,
- Förderung und Verbreitung, einschließlich sozialer Medien; Projektverbreitung - nicht standardisierte Möglichkeiten,
- erweiterte Grafiken,
- Projektmanagementmethodologie; verschiedene Aspekte des Projektmanagements (Zeit, Ressourcen, Finanzen, Werkzeuge...),
- Quellen für die Kofinanzierung von Projekten; europäisches Fundraising; Fundraising - was es außer Erasmus+ noch gibt,
- spezifisches, projektbezogenes Wissen + Soft Skills,
- interkulturelle Schulungen,
- Verständnis für die Situation in den Partnerländern,
- Soft Skills, Arbeit in internationalen, partnerschaftlichen Teams,
- kurze Schulung zur Vorbereitung des Antrags.

Die Erwartungen der **italienischen Befragten** an die Ausbildung waren

- Sprachkurse,
- online überwachte Simulation,
- Module/Video-Unterstützung bei der Ausarbeitung von Projekten,
- Schulung zur Erstellung eines Budgets und zum Management eines Projekts in allen seinen Betriebsphasen,
- gezielte Ausbildungsunterstützung, basierend auf dem jeweiligen Hintergrund und den relevanten Programmen und Förderungen,
- internationale Ausbilder*innen, die über Felderfahrung, Techniken und Kontakte verfügen, die sie weitergeben können,
- Mitgestaltungs- und Co-Management-Workshop,
- Schulungstage über die Teilnahme an europäischen Ausschreibungen und wie man sie findet,
- bürokratische Beispiele für Projekte.

Die **ungarischen Befragten** betonten, dass sie erwarten würden, dass die Ausbildung die folgenden Themen vermittle:

- Entwicklung der digitalen Fertigkeiten, die sich auf die sichere Handhabung von Angeboten in der Planungssphase konzentrieren,
- Projektmanagement: Entwurfs-, Implementierungs- und Verbreitungsphasen der wichtigsten Anwendungskonstruktionen, Ziele, Instrumente und Ressourcen,
- wie man Gelder für Aktivitäten beschafft,
- Wissen über verschiedene Quellen und Anwendungsmöglichkeiten,
- Einführung der internationalen Ausschreibungsbedingungen (Besonderheiten) und Erläuterung der erforderlichen englischen Sprachkenntnisse im Zusammenhang mit den Bewerbungen,
- Angebotserstellung und Sprachkurse.



Die Antworten der **dänischen Interviewpartner*innen** beinhalteten in Bezug auf die neuen Ausbildungsmöglichkeiten:

- Bereitstellung von landesweiten Kursen, bei denen die Teilnehmer*innen je nach Tätigkeitsbereich in verschiedene Gruppen eingeteilt werden,
- Kurse zur Anwendung als auch zur Tätigkeit als Projektleiter*in,
- Kurse zu EU-Stipendienprogrammen und zur erfolgreichen Antragstellung bei der EU,
- Kurse über die Nutzung sozialer Medien bei der Verbreitung des Projekts,
- Kurse über die Durchführung effizienter Projektevaluierungen.

Die Befragten hatten verschiedene Arten von Vorschlägen. Die Unerfahrenen sprachen vor allem über nationale Dänischkurse und hier hauptsächlich mit Schwerpunkt auf der Entwicklung erfolgreicher Anträge. Sie konzentrierten sich auf die ersten Schritte für den Einstieg in die internationale Projektarbeit und schienen mögliche Erasmus+-Mobilitätsstipendien als Hilfestellung für die Teilnahme an internationalen Ausbildungsveranstaltungen nicht zu berücksichtigen.

Im Gegensatz dazu konzentrierten sich die erfahreneren Projektmanager*innen darauf, neue internationale Ausbildungsmöglichkeiten zu erhalten, bei denen sie den Erfahrungsaustausch mit anderen Teilnehmer*innen und den Wissenstransfer von Expert*innen auf diesem Gebiet kombinieren konnten. Ihre Prioritäten lagen vor allem auf Kursen zu verschiedenen Aspekten der Projektkoordination, wie Evaluierung, Verbreitung, Umfragen oder sogar Finanzmanagement, aber einige sahen immer noch die Notwendigkeit, Kurse zu den wichtigsten EU-Förderprogrammen und zur Vorbereitung und Gestaltung erfolgreicher Anträge zu veranstalten.

Die **österreichischen Projektmanager*innen** erhofften sich die Entwicklung von Soft Skills in persönlichen Bildungssituationen, eventuell unterstützt durch E-Mentoring. Dabei wurde das direkte, persönliche Lernen betont. Fallstudien und Rollenspiele könnten methodisch helfen.
In der Umfrage wird insbesondere auf die sozialen Kompetenzen hingewiesen:

- Konfliktlösungskompetenz,
- Gender- und Diversity-Kompetenz (Sensibilisierung für Vorurteile, Ungleichheiten, am-biguties),
- Kommunikationsfähigkeiten,
- Umgang mit Widerstand.

Im Bereich des Projektmanagements wünschen sie sich Angebote, die bei grundlegenden Fragen helfen, wie z.B: Was sind die Grundbedürfnisse meines Projekts? Welches "Problem" soll mein Projekt lösen (genaue Zielentwicklung, z.B. SMART-Modell)? Was sind aussagekräftige, messbare Indikatoren für mein Projekt? Wie schaffe ich gemeinsame (internationale) Budgets (die oft größer sind)? Was ist dabei zu berücksichtigen, wie viel Puffer in welchen Posten eingebaut werden sollte?



Allgemeine Projektmanagementkurse könnten Module für internationales Projektmanagement enthalten. Auch hier gibt es Gegenstimmen, die deutlich machen, dass es keine Notwendigkeit für spezielle Unterstützungsangebote für Projektmanagementfähigkeiten gibt.

Darüber hinaus wiesen die befragten Projektmanager*innen darauf hin, dass ein Überblick über Finanzierungsmöglichkeiten ein wichtiger Bestandteil des Ausbildungsangebots sein sollte. Europäische Kurse könnten allgemeine Fähigkeiten und das Verständnis der EU-Programmrichtlinien vermitteln. Insgesamt werden Englischkurse als notwendig erachtet.

Die Leiter*innen der Organisationen sahen eine Herausforderung darin, die "üblichen" Projektmanagementfähigkeiten auf den internationalen Kontext zu übertragen und Synergien zu schaffen, insbesondere unter Berücksichtigung einer längeren Dauer und der damit verbundenen Ausdauer. Hier bestünde daher ein Bedarf an Ausbildungsangeboten.

Die Partnerorganisationen kamen zu dem Schluss, dass der angegebene Bedarf an Kompetenzentwicklung zwischen den Gruppen der Befragten sowohl hinsichtlich des Erfahrungsniveaus, des Tätigkeitsbereichs als auch des Landes sehr unterschiedlich ist. Daher schien es schwierig zu sein, ein gemeinsames Kursprogramm oder andere Unterstützungsleistungen anzubieten, die allen Gruppen gerecht werden. Stattdessen könnten die Partnerorganisationen - die Bildungsanbieter - einige allgemeine Themen für alle anbieten sowie spezifische Kursmodule und Dienstleistungen entwerfen, die den besonderen Bedürfnissen einiger der speziellen, definierten Ausbildungsgruppen entsprechen.

Die befragten Personen hatten unterschiedliche Vorschläge. Die Unerfahrenen sprachen vor allem über nationaleKurse und hier vor allem mit Fokus auf die Entwicklung erfolgreicher Bewerbungen. Sie konzentrierten sich auf die ersten Schritte, um mit der internationalen

Projektarbeit zu beginnen und schienen mögliche Erasmus+ Mobilitätszuschüsse als Hilfe für die Teilnahme an internationalen Schulungsveranstaltungen nicht zu berücksichtigen.

Im Gegensatz dazu konzentrierten sich die erfahreneren Projektmanager darauf, neue internationale Trainingsmöglichkeiten zu bekommen, bei denen sie den Erfahrungsaustausch mit anderen Teilnehmer*innen und den Wissenstransfer von Expert*innen in diesem Bereich kombinieren konnten. Ihre Prioritäten waren vor allem Kurse zu verschiedenen Aspekten der Projektkoordination, wie z.B. Evaluierung, Verbreitung, Umfragen oder auch Finanzmanagement, aber einige sahen auch Bedarf an Kursen zu den wichtigsten EU-Förderprogrammen und zur Vorbereitung und Gestaltung erfolgreicher Anträge.

## *4.2. Vorschläge für internationale Ausbildungen*

Im September 2019 in Ancona haben wir auf dem Projekttreffen einige grundlegende Prinzipien in Bezug auf die internationalen Schulungen diskutiert. Die Hauptaspekt war, dass der Inhalt des europäischen Trainings nach den Erfahrungen der nationalen Trainings gestaltet werden soll.

Die allgemeine Idee war es, den Teilnehmer*innen den gesamten Prozess der internationalen Zusammenarbeit vorzustellen, von der Suche nach einem Partner mit gemeinsamen Interessen, der Ausarbeitung einer gemeinsamen Projektidee, der Vorbereitung eines Projektantrags und der Umsetzung. Wir wollten die Teilnehmer*innen ermutigen, während des Trainings in kleinen Gruppen zusammenzuarbeiten, um an gemeinsamen Projekten zu arbeiten, sodass wir ihnen theoretisches und praktisches Wissen vermitteln würden.

Wir legten auch einige Rekrutierungskriterien fest. Wir luden die Personen ein, die für die fünf zivilgesellschaftlichen Projektpartnerorganisationen arbeiten und die sich mit Erwachsenenbildung befassen. Die Teilnehmer*innen stellen zu Beginn die Projektidee ihrer eigenen Organisation für internationale Zusammenarbeit anhand einiger Fragen vor.



## *4.3. Zusammenfassung der nationalen Trainings*

Da die große Frage der nationalen Trainings war: „Wie können wir die Erwartungen der Befragten in ein einheitliches Trainingsprogramm einfließen lassen, obwohl die Antworten so unterschiedlich waren?“ In den Trainings auf europäischer Ebene wollten wir - entsprechend den zuvor im Projekt gemachten Erfahrungen - theoretisches und praktisches Wissen über internationales Projektmanagement vermitteln.

Wir haben bereits unterschiedliche Erfahrungen aus den nationalen Trainings gesammelt.

Die polnische Erfahrung war, dass sich die Organisationen sehr bewusst auf die internationale Zusammenarbeit vorbereiten, und dafür war geplant, alle praktischen Kenntnisse und die Entwicklung von Schlüsselkompetenzen zu vermitteln, die für die effektive Planung, Vorbereitung und Durchführung von internationalen Projekten notwendig sind.

Das allgemeine Ziel in Italien war es, effektive Kurse zu liefern, die die Teilnahme von Projektmanager*innen und Manager*innen von CSOs an der internationalen Zusammenarbeit ermöglichen und diesen Starttipps und Fähigkeiten zu geben, um diese Möglichkeit der Finanzierung zu übernehmen.

Der Hauptgedanke der ungarischen Kurse war, dass die Teilnehmer*innen wissen zu lassen, welche Voraussetzungen für eine erfolgreiche internationale Zusammenarbeit notwendig sind.

Der dänische Kursanbieter ging davon aus, dass die geplanten Lernergebnisse für beide Gruppen gleich sein können, auch wenn sie die Ergebnisse mit unterschiedlichen Schwerpunkten nutzen.

Aufgrund der begrenzten Zeit konzentrierte sich der österreichische Kursanbieter auf die Kernthemen, die auch einen internationalen Bezug haben, und verzichtete auf einen klassischen Einführungskurs in das Projektmanagement und fokussierte stattdessen speziell auf die internationale Zusammenarbeit. Dieser Ansatz erlaubte es, sich weniger auf allgemeine Informationen über Projektmanagement zu konzentrieren, sondern mehr auf internationale Finanzierung, kulturelle Kompetenz und Interaktion sowie andere Besonderheiten der internationalen Zusammenarbeit.

Die Details zu den nationalen Pilottrainings, die in den fünf Partnerländern durchgeführt wurden, finden Sie in der Publikation „Kompendium: Curricula der Weiterbildungskurse I: Handbuch zu nationalen Pilottrainings für erstmalige internationale Projektmanager*innen“.

# 5. Die Ausbildungen zur Vorbereitung der internationalen Zusammenarbeit

*(Analyse der durchgeführten nationalen Ausbildungen)*

## *5.1. Zielsetzung der Ausbildung*

Das übergeordnete Ziel der Kurse - aus Sicht der 1stTIPPM-Projektpartner - war es, die Lehrpläne für ein 5-tägiges europäisches Pilottraining für internationale Projektmanager*innen zu testen, um verbesserte und verfeinerte, gebrauchsfertige, nachhaltige Kurscurricula auf europäischem Niveau zu liefern, die auf dem FIRST Network Portal (Unterstützungsportal für Anfänger*innen im Bereich der internationalen Zusammenarbeit, das von der Partnerschaft entworfen wurde, http://www.first-network.eu) veröffentlicht werden und für alle Interessierten offen sind. Das Ziel war auch, eine internationale Vernetzung der Kursteilnehmer*innen zu initiieren.

*Spezifische Ziele der Ausbildung:*
Für die **Mitglieder der Leitungsorgane**: Unterstützung der Personen, die zivilgesellschaftliche Organisationen leiten, damit sie fundierte Entscheidungen treffen können: Ist die Organisation bereits „bereit", eine internationale Zusammenarbeit einzuleiten? Falls noch nicht – was muss getan werden, um sich vorzubereiten?
**Für die Projektmanager*innen**: Erwerb nützlichen Wissens von den Projektmanager*innen und Entwicklung wesentlicher Schlüsselkompetenzen für die erfolgreiche Planung, Vorbereitung und Durchführung internationaler Projekte.

## *5.2. Entwicklung der Trianscurricula*

*Die Kursmaterialien:*
Die Materialien für unsere internationalen Schulungen basieren auf:

- Zwei Berichten der Grundlagenerhebung: „Erfolge und Herausforderungen. Studie I zu internationalem Projektmanagement im zivilgesellschaftlichen Bereich der Erwachsenenbildung", „Schlüsselkompetenzen und Unterstützungsbedarf. Studie II zu internationalem Projektmanagement im zivilgesellschaftlichen Bereich der Erwachsenenbildung".
- Bericht „Empfehlungen und Szenarien für die Implementierung von Mentoring und E-Mentoring-Systemen zur Unterstützung der Initiierung und Entwicklung internationaler Zusammenarbeit in Organisationen des dritten Sektors aus der Erwachsenenbildung".
- Nationalen Trainingscurricula basierend auf den nationalen Trainings.

### *5.2.1. Trainingsprogramme für Face-to-Face Kurse*

Die beiden Trainingskurse für Projektmanager*innen, die zum ersten Mal internationale Projekte umsetzen, sollten vom 30. März bis 3. April 2020 in Budapest, Ungarn, stattfinden. Die Kursteilnehmer*innen sollten 30 Trainees sein, die in zivilgesellschaftlichen Organisationen (CSO) aus den fünf Partnerländern tätig sind: Polen, Italien, Ungarn, Österreich und Dänemark. Die Kurse sollten für zwei Gruppen durchgeführt werden, die im Bereich des lebenslangen Lernens/der liberalen Erwachsenenbildung tätig sind:

- A) Mitglieder der Leitungsgremien von CSOs, die daran interessiert sind, internationale Zusammenarbeit in die Entwicklungsstrategien der Organisationen einzubeziehen
- B) erstmalig tätige internationale Projektmanager*innen aus CSOs.

*Organisation*

Der Lead-Partner FHSASB plante im Dialog mit den anderen Partnern das Programm der Kurse unter Berücksichtigung der Forschungsergebnisse des Baseline Surveys. FHSASB plante im Dialog mit den anderen Partnern auch die pädagogische Form und Zertifizierung sowie die Methoden zur Validierung der Lernergebnisse. Es waren fünf Hauptmodule für beide Kurse geplant und die Partner einigten sich auf den Inhalt jedes der fünf Module. Die Partner einigten sich auch darauf, welche Trainer*innen für die Vorbereitung welcher Teile des Trainings verantwortlich sind.
Die Kurse wurden als zwei parallele, 5-tägige europäische Pilotkurse geplant, einschließlich einiger gemeinsamer Vorträge, Plenumstreffen und gemeinsamer kultureller Aktivitäten. Es sollte getestet werden, wie die Synergie durch zwei parallele Kurse mit zusammenhängenden Teilnehmer*innengruppen verstärkt werden kann. Der Kurstyp war ein gemeinsames Kurzzeit-Personaltraining.

*Form und Inhalt*
Die Kursprogramme wurden in die Ergebnisse der Basiserhebung eingebettet und an die Spezifikationen der Organisationen des 3. Sektors im Bereich der Erwachsenenbildung angepasst. Die Kurse hatten den Titel "Wie man internationale Projekte plant, entwickelt und realisiert". Es wurden zwei Pilot-Kursprogramme entwickelt, eines mit dem Fokus auf die Perspektive der Mitglieder der Leitungsgremien bei der Realisierung internationaler Projekte und eines mit dem Fokus auf die Perspektive der Projektmanager*innen bei der Realisierung internationaler Projekte.
Das Kursprogramm für Gruppe A - Mitglieder der Leitungsorgane - sollte sich auf die Vorbereitung der Organisation auf die internationale Zusammenarbeit und die Möglichkeiten der Unterstützung der für die Organisation tätigen internationalen Projektmanager*innen konzentrieren. Das Kursprogramm für die Gruppe B - internationale Projektmanager*innen - konzentrierte sich auf die wichtigsten Schritte der Projektplanung und -durchführung sowie auf das Finden und Auswählen der richtigen Projektpartner. Beide Kursprogramme beinhalteten fünf Hauptelemente der internationalen Projektdurchführung: 1. Planung des Projekts; 2. Entwurf des Projekts; 3. Koordinierung des Projekts; 4. Durchführung des Projekts; 5. Überwachung und Bewertung des Projekts.
Die pädagogische Form wurde so geplant, dass sie auf partizipativen und aktivitätsbasierten Methoden beruht, basierend auf der Workshop-Methode - um so viel wie möglich praktische Erfahrung zu vermitteln.
Das Kursprogramm beinhaltete auch ein gemeinsames kulturelles Programm in Szentendre und eine angemessene Zeitspanne während der Kaffeepausen, gemeinsame Mahlzeiten und gemeinsame Sitzungen für die Netzwerkaktivitäten. Die Kurse sollten mit der Evaluierungssitzung, der anschließenden Zertifikatsverleihung und schließlich der offiziellen Verabschiedung abgeschlossen werden. Die Arbeitssprache sollte Englisch sein.

*Die Herausforderung: Umstellung der Programme mit persönlicher Anwesenheit auf Online-Programme*

Im Februar/März 2020 trat in Europa der COVID-19-Notstand ein. Den an der Planung der europäischen Pilotkurse beteiligten Partnern wurde klar, dass es nicht möglich sein wird, die Kurse in dem geplanten Zeitraum in Budapest zu organisieren. Zu diesem Zeitpunkt waren die Kursteilnehmer*innen bereits rekrutiert, das Trainer*innenteam bereit, die Kursmaterialien vorbereitet und der Kursort gebucht. Nach einigen intensiven Gesprächen im Partnerkonsortium und mit den rekrutierten Kursteilnehmern wurden die Kurse in Budapest abgesagt.

Es wurden drei verschiedene Szenarien zur Bewältigung der Situation diskutiert:

- Die Kurse in den Sommer zu verlegen, wenn, wie erwartet wurde, das Coronavirus überstanden sein sollte.

- Auf die Durchführung der Kurse zu verzichten und stattdessen einige Empfehlungen von den rekrutierten Kursteilnehmer*innen bezüglich der gewünschten Form und Gestalt eines solchen Kurses zu sammeln, falls dieser in Zukunft angeboten würde.
- Die Kurse in einer Online-Form, über das Internet, anzubieten.

Es wurde vereinbart, dass es für die Partner wesentlich ist, mit den rekrutierten Kursteilnehmer*innen in Kontakt zu bleiben und sie regelmäßig über den Verlauf der Situation zu informieren.
Der koordinierende Partner - FHSASB - begann, nach alternativen Kursorten für den Sommer zu suchen, nachdem sich herausstellte, dass das gewählte Hotel Vorauszahlungen für die Buchung verlangt.
Je näher der Sommer rückte, desto klarer wurde, dass der COVID19-Virus nicht so schnell überstanden sein wird und die Kurse nicht auf traditionelle Weise durchgeführt werden können.
Die Partner diskutierten daraufhin, wie die Kurse durchgeführt werden könnten. Die einzig mögliche Form, die Schulungen zu realisieren, war, sie über das Internet durchzuführen. Hier zeigten sich einige Herausforderungen. Aus Sicht der Projektkoordinator*innen war die Durchführung der internationalen Pilotkurse wesentlich für den Erfolg des Projekts und es war klar, dass die Kurse durchgeführt werden mussten - wenn auch in anderer Form. Einige Partner empfanden die Organisation der Kurse in der Online-Form als eine zusätzliche Aufgabe, die nicht geplant war und daher leicht abgebrochen werden kann. Als Ergebnis der Diskussionen beschloss einer der Partner, sich nicht an der Durchführung der Kurse in der Online-Form zu beteiligen. Die anderen vier Partner begannen, die Kursprogramme zu überarbeiten, um sie in der Online-Form anbieten zu können.

**Die Realisierung**



Die beiden europäischen Pilot-Online-Kurse: "How to plan, develop and realise international projects..." - "...the management body member perspective" (Gruppe A) und "...the project manager perspective" (Gruppe B) wurden im Zeitraum vom 22. Juni - 30. Juni 2020 realisiert.

*Die Zielsetzung*

Das allgemeine Ziel der Kurse - aus Sicht der 1stTIPPM-Projektpartner - blieb unverändert. Es war immer noch, verbesserte und verfeinerte, einsatzbereite, nachhaltige Kurscurricula auf europäischem Niveau zu liefern - diesmal allerdings in der Online-Form.
Zur Verdeutlichung der Kursziele für die Kursteilnehmer*innen wurden die Kursziele wie folgt beschrieben:
Das allgemeine Ziel des Kurses war die Vermittlung von Grundkenntnissen und der Erwerb von Fertigkeiten in Bezug auf die Vorbereitung der Organisation auf die Initiierung, Planung und Realisierung von partnerschaftlichen, internationalen Projekten und die Akquisition von Kofinanzierung für deren Realisierung.

*Organisation*

Es wurde zwischen FHSASB und dem Projektkoordinator - FAIE - entschieden, dass FAIE die Verantwortung für die Koordination und technische Umsetzung der Kurse in der Online-Form übernimmt.
Wie bisher geplant, umfassten beide Kursprogramme fünf Hauptelemente der internationalen Projektrealisierung: 1. Planung des Projekts; 2. Gestaltung des Projekts; 3. Koordinierung des Projekts; 4. Durchführung des Projekts; 5. Überwachung und Auswertung des Projekts.

Die Partner taten ihr Bestes, um die partizipativen und aktivitätsbasierten Methoden - in Form der nachmittäglichen Workshop-Sitzungen - einzubeziehen, um so viel wie möglich praktische Erfahrung zu vermitteln. Während der Kurse wurden die Teilnehmer*innen gebeten, einige Aufgaben zu bearbeiten, die sich auf die Kursthemen bezogen, um das in den Vorlesungen erlernte Wissen in die Praxis umzusetzen. Die Kursteilnehmer*innen konnten diese Aufgaben einzeln, aber auch in internationalen Arbeitsgruppen bearbeiten - so bekamen sie einen Eindruck davon, wie die internationale Teamzusammenarbeit in der Praxis aussehen könnte; die Organisatoren der Kurse hofften auch, dass auf diese Weise einige internationale Kooperationsnetzwerke aufgebaut werden könnten.
Die vier Projektpartner, die an der Realisierung der Kurse beteiligt waren, teilten sich die Verantwortung für die Vorbereitung der vereinbarten Kursmaterialien, einschließlich der Präsentationen und Workshop-Übungen. Der Projektpartner, der sich entschied, nicht an der Online-Schulung teilzunehmen, lieferte die Kurspräsentationen und Materialien wie für den Budapester Kurs geplant. Diese Teile des Trainings wurden dann vom FAIE-Trainerteam übernommen und umgesetzt.
Die Anzahl der didaktischen Stunden, die für die Budapester Kurse mit etwa 30 geplant war, wurde beibehalten. Die Online-Kursaktivitäten wurden an 7 Tagen realisiert.

*Die Kursmaterialien*
Die direkten Kursmaterialien umfassten zwei Präsentationen zu jedem der fünf Kursmodule und Kursaufgaben, die während der Workshop-Zeit realisiert wurden. Die drei Projektpublikationen und die auf dem 'FIRST Network' Portal gesammelten Ressourcen und Richtlinien wurden den Kursteilnehmer*innen - wie im Vorfeld geplant - ebenfalls vorgestellt.

*Profil der Teilnehmer*innen*

Das Profil der Kursteilnehmer*innen blieb unverändert. Aus der Gruppe von 30 Personen, die für die europäischen Pilotschulungen in Budapest rekrutiert wurden, nahmen einige Personen am Online-Kurs teil, andere schieden aus verschiedenen Gründen aus. Die Partnerorganisationen luden neue Teilnehmer*innen ein.
Alle Teilnehmer*innen meldeten sich online zu den Kursen an und wählten den Grad der Teilnahme und die bevorzugte Form der Arbeit an den Kursaufgaben. Vor Beginn der Kurse erhielten alle Teilnehmer*innen auch eine Reihe von technischen Richtlinien und Tipps für die Teilnahme an den Kursen im Online-Formular.
Insgesamt nahmen 22 Trainees aus fünf Partnerländern an den Kursen teil. Die meisten der Teilnehmer*innen entschieden sich für die volle Teilnahme, nahmen an allen Kurssitzungen teil und bearbeiteten alle Kursaufgaben.
Die Kurse wurden von sieben Trainer*innen aus vier Partnerländern durchgeführt.

## *Veränderung der Form und des Inhalts*

Die Kurse fanden vom 22. Juni bis 30. Juni 2020 statt. Beide Kurse umfassten drei unabhängige Kurssitzungen und zwei gemeinsame Sitzungen: Einführung und Zusammenfassung.

Der zeitliche Rahmen sah wie folgt aus:

1) Einführungssitzung: Montag, 22. Juni.
2) Kurssitzung 1: Planung und Gestaltung des Projekts: 23. - 24. Juni (Dienstag - Mittwoch).
3) Kurssitzung 2: Koordinierung und Durchführung des Projekts: 25. - 26. Juni (Donnerstag - Freitag).
4) Kurssitzung 3: Überwachung und Auswertung des Projekts: 29. Juni (Montag)
5) Zusammenfassung/Evaluierungssitzung: Dienstag, 30. Juni.

Die Formen der Kursaktivitäten waren:

1) Zwei gemeinsame Sitzungen (Eröffnung und Zusammenfassung),
2) Fünf Vortrags-/Präsentationssitzungen + Frage & Antwort-Sitzungen, einschließlich Präsentation der Workshop-Aufgaben (vormittags),
3) Fünf Workshop-Sitzungen (an den Nachmittagen).
4)

Die Kursprogramme finden Sie in den Anhängen:

- ♣ Anlage 3.a.: GRUPPE A: „How to plan, develop and realise international project - The management body member perspective".
- ♣ Anlage 3.b.: GRUPPE B: „How to plan, develop and realise international project - The management body member perspective".

*Drei Ebenen der flexiblen Beteiligung*

In Anbetracht der Tatsache, dass die Kurse online und nicht am Arbeitsplatz in Budapest durchgeführt werden, wurde erwartet, dass einige der Kursteilnehmer*innen nicht in der Lage sein würden, sich für die Kurszeit von der Arbeit freizumachen und an den Kursen während ihrer Arbeitszeit teilzunehmen. Um den Kursteilnehmer*innen so viel Flexibilität wie möglich zu geben und niemanden auszuschließen, der*die interessiert war, wurden drei Stufen der Teilnahme vorgeschlagen.

Alle Kursteilnehmer*innen waren eingeladen, am gesamten Kurs, den drei thematischen Kurssitzungen und den Eröffnungs- und Zusammenfassungssitzungen teilzunehmen.

Um den Kurs abzuschließen und das Kurszertifikat zu erhalten, wurde von den Kursteilnehmer*innen erwartet, dass :



- ♣ Aktive Teilnahme an zwei von drei ausgewählten Kurssitzungen und Erledigung aller Kursaufgaben, die sich auf die zwei ausgewählten Kurspakete beziehen.
- ♣ An der Einführungs- und der Zusammenfassungssitzung teilnehmen.
- ♣ Ausfüllen des Kursbewertungsformulars, einschließlich Empfehlungen für zukünftige Online-Kurse.

Die Teilnahmeoption "Freie*r Zuhörer*in" ermöglichte es, nur ein Kurspaket aus drei zu wählen. Von dem*r "freien Zuhörer*in" wurde erwartet, dass er:

- ♣ Aktiv an dem gewählten Kurspaket teilnehmen und die mit dem gewählten Kurspaket verbundenen Aufgaben erledigen.
- ♣ Das Ausfüllen des Kursbewertungsformulars, einschließlich Empfehlungen für zukünftige Online-Kurse.

Die Teilnahme an der Einführungs- und Zusammenfassungssitzung war nicht verpflichtend, wurde aber empfohlen. Die Arbeitssprache war Englisch.

*Internationale Workshop-Gruppen oder Einzelarbeit*

Um den Bedürfnissen und Erwartungen der Teilnehmer gerecht zu werden - und gleichzeitig die Möglichkeit zur Vernetzung und zum Üben der internationalen Zusammenarbeit zu erhalten - konnten die Teilnehmer*innen zwischen zwei Möglichkeiten der Arbeit während der Workshops am Nachmittag wählen:

- ♣ Individuell, indem sie die Aufgaben des Kurses alleine bearbeiten.

- ♣ In internationalen Arbeitsgruppen, um die Kursaufgaben gemeinsam zu bearbeiten und internationale Zusammenarbeit in der Praxis zu erproben.

Die Frage, wie die Kursteilnehmer*innen die Kursaufgaben am liebsten bearbeiten würde (internationales Team vs. einzeln), war im Anmeldeformular enthalten.
Während der Workshop-Sitzungen am Nachmittag standen die Trainer*innen - Coaches den Kursteilnehmern sowohl für Einzel- als auch für Gruppenberatungen zur Verfügung, die über die Online-Kursumgebung (Chat, Telefonkonferenz) oder per E-Mail realisiert werden konnten.

#### *4.2.2.3. Technische Bedingungen*

Es wurden zwei Implementierungsplattformen für die Durchführung der beiden Online-Kurse gewählt:

1) ClickMeeting-Plattform, für die Durchführung der morgendlichen Vorlesungen (in Form von Webinaren).
2) Zoom, für die Durchführung der Eröffnungs- und Zusammenfassungssitzungen sowie für die fünf Workshop-Sitzungen am Nachmittag.

Die Nutzung beider Plattformen war für die Teilnehmer*innen sowohl am PC als auch auf ihren mobilen Geräten mit Internetzugang möglich. Um an den Webinar-Sitzungen am Vormittag teilzunehmen, mussten die Kursteilnehmer*innen nur den vom Kursveranstalter bereitgestellten Link anklicken. Die Kursteilnehmer*innen konnten die Trainer*innen sehen und hören und die Präsentation sehen. Sie konnten auch per Chat Fragen stellen.
Bei dieser Lösung konnten die Trainer*innen die Kursteilnehmer*innen weder sehen noch hören; die Kursteilnehmer*innen konnten auch keine Fragen in anderer Form als über den Chat stellen.
Diese Lösung wurde gewählt, weil der Partner, der für die technische Lösung der Kurse verantwortlich war, bereits gute Erfahrungen mit der Durchführung von Webinaren für große Teilnehmer*innengruppen gemacht hatte.



Für die Teilnahme an den beiden gemeinsamen Sitzungen und den Workshop-Sitzungen am Nachmittag wurde Zoom verwendet, die Kursteilnehmer*innen mussten nur auf den vom Kursveranstalter bereitgestellten Link klicken, um teilzunehmen. Es war sowohl möglich, das Zoom-Programm auf den Desktop herunterzuladen als auch über den Internetbrowser auf die Seite zuzugreifen. Hier konnten sich alle Trainer*innen und Kursteilnehmer*innen gegenseitig sehen und hören. Die Trainer*innen konnten durch die gemeinsame Nutzung ihres Bildschirms Kurspräsentationen anzeigen.
Diese Lösung wurde aufgrund der Möglichkeit gewählt, die Arbeit in den Workshops in verschiedenen Gruppen zu organisieren, indem die Option "Breakout-Räume" genutzt wurde - in denen die Teilnehmer*innen einander hören und sehen und zusammenarbeiten konnten. Die Trainer*innen waren zur Zeit der Workshops im "Hauptraum" anwesend und standen während der gesamten Workshop-Sitzung für Unterstützung und Ratschläge zur Erledigung der Kursaufgaben zur Verfügung.

### *5.3. Betonenswertes*

Abschließend ist zu betonen, dass es letztendlich vier verschiedene Trainingsprogramme gab, die von den Projektpartnern entwickelt wurden: Die ersten beiden Trainingsprogramme - für die erstmaligen Projektmanager*innen und die Mitglieder der Führungsgremien der zivilgesellschaftlichen Organisationen, die an internationaler Zusammenarbeit interessiert sind - wurden für die "traditionellen" Vor-Ort-Trainings konzipiert, die voraussichtlich im März/April 2020 in Budapest, Ungarn, stattfinden werden. Diese Trainingsprogramme sind als Anhang 1a und 1b in diesem

Handbuch enthalten.  Die beiden anderen Trainingsprogramme wurden, basierend auf den Budapester Programmen, für die Zwecke der Online-Schulungen, die im Juni 2020 realisiert wurden, entworfen. Diese neu gestalteten Schulungsprogramme sind als Anhänge 3a und 3b zu dieser Publikation verfügbar. Die ursprünglichen Kursprogramme mussten so angepasst werden, dass sie in der virtuellen Umgebung gut funktionieren, da die meisten der zukünftigen Teilnehmer*innen noch keine Erfahrungen mit der Teilnahme an internationalen Schulungen und - was noch wichtiger ist - mit der Teilnahme an solch anspruchsvollen Schulungen in der virtuellen Form hatten. Letzteres bezieht sich auch auf die Kursanbieter - mit wenig Erfahrung in der Organisation und Durchführung von virtuellen, internationalen Trainingsveranstaltungen. Die Herausforderung und auch die Bedenken der beteiligten Projektpartner waren erheblich. Umso befriedigender war es, in der Evaluation der Teilnehmer*innen zu lesen, dass die meisten von ihnen die Form und den Ablauf der Kurse schätzten. Wir hoffen, dass unsere hier beschriebenen Erfahrungen auch für andere Anbieter von internationalen Schulungsveranstaltungen nützlich sind.

# 6. Evaluation der europäischen Trainingskurse

Nach Abschluss der Kurse wurden sowohl die Teilnehmer als auch die Trainer gebeten, den Lernprozess zu bewerten und Empfehlungen für mögliche Verbesserungen zu geben.

## *6.1. Bewertung der Teilnehmer*innen*

### *6.1.1. Evaluation der Kurse*

Die evaluative Kernaussage war, dass die Unterscheidung zwischen den Mitarbeiter*innen und den Vorstandsmitgliedern fließend und schwer zu definieren und zu handhaben ist. Der Hauptgrund dafür war, dass in den meisten der angemeldeten CSOs die Projektleiter*innen und die Mitglieder der Leitungsgremien oft die gleichen Personen sind. Für diese Personen ist es wichtig, sowohl die Perspektive der Projektleiter*innen als auch die Perspektive der Mitglieder des Leitungsgremiums bei der Umsetzung der internationalen Zusammenarbeit zu lernen. Auch die Aufteilung in zwei Kurse war in der Praxis nicht sehr praktisch zu nutzen.

*Motivation*
In erster Linie wollten die Teilnehmer*innen einen Leitfaden für den Erfolg eines Projektes erhalten. Am meisten wollten die Teilnehmer*innen lernen, wie man generell internationale Projekte plant und durchführt. Mehrere Teilnehmer*innen gaben an, dass sie sich sehr für den theoretischen Hintergrund des internationalen Projektmanagements interessieren und mehr Wissen über den gesamten Prozess der Projektdurchführung, von der Planung bis zum Monitoring und der Evaluierung, erhalten wollten. Sie wollten Informationen darüber erhalten, wie man Projektpartner*innen findet.

*Der Inhalt der Kurse*
Mehr als die Hälfte der Teilnehmer*innen gaben an, dass sie während des Trainings "sehr viel" oder "ziemlich viel" gelernt haben. Zwei Personen bewerteten, dass sie "viel" Wissen erhalten haben und ein Teilnehmer*innen bewertete "wenig".



Am nützlichsten fanden die Teilnehmer*innen das Thema der Planung, Gestaltung und Koordination des Projekts. Aber auch das Monitoring und die Evaluation sowie die Umsetzung waren wichtig. Viele Teilnehmer*innen bewerteten die Workshops zu den Präsentationen als sehr nützlich. Die Teilnehmer*innen fanden die Präsentation mit dem Titel "Warum und wie kann man anfangen, international zu arbeiten?" sehr nützlich. "Wie bereitet man den Entwicklungsplan und das Projektkonzept vor?"

Die meisten Teilnehmer*innen haben keinen Vortrag als "am wenigsten" hilfreich empfunden. Ein paar von ihnen erwähnten, dass die am wenigsten hilfreichen Themen die Evaluierung, das Monitoring des Projekts und die Budgetierung waren. Nach dieser Meinung kann die Budgetierung weggelassen werden, da die Anforderungen der Geldgeber und die Erstellung von Budgets bei jedem Aufruf sehr unterschiedlich sind. Eine Person würde die allgemeinen Managementthemen weglassen.

Andere Teilnehmer*innen wünschten sich im Mittelteil mehr Details zum Budget und mehr konkrete Beispiele und Erfahrungen. Sie würden sich mit Vertreter*innen von Organisationen treffen, die erfolgreiche internationale Projekte in verschiedenen Bereichen durchgeführt haben. Es gab eine Nachfrage nach dem Wissen über nachhaltiges internationales Projektmanagement. Eine Person erwähnte, dass er*sie nach jeder Sitzung/Präsentation einen Test durchführen würde. Sie hätten sich mehr Interaktion gewünscht, und sie vermissten persönliche Treffen und Gespräche.

Die Teilnehmer*innen wünschten sich mehr praktische Beispiele. Zum besseren Verständnis würden die Teilnehmer*innen die Workshop-Materialien im Voraus erhalten. Sie schlagen vor, ein Handbuch mit praktischen Tipps und Informationen zu erstellen.

Fast alle Teilnehmer*innen waren der Meinung, dass alle angesprochenen Themen gut besprochen wurden. Eine Person erwähnte, dass während der Vorträge keine Diskussion möglich war, da das verwendete Kommunikationstool "Klick-Meeting" dies nicht ermöglichte.

Die Trainees verstanden die Ausbilder*innen manchmal aufgrund der englischen Sprache nicht. Die Teilnehmer*innen würden von den Trainer*innn mehr Selbst- und Praxiserfahrungen zur Veranschaulichung der theoretischen Präsentationen erwarten. Sie würden mehr schriftlichen Text erwarten, der zum besseren Verständnis im Voraus zur Verfügung gestellt wird. Die Teilnehmer*innen empfanden die Präsentationen manchmal als monoton, da keine wirkliche Interaktion möglich war (während der morgendlichen Präsentationssitzungen).

Die Mehrheit der Teilnehmer*innen gab an, dass ihr Schulungsbedarf "vollständig" (5) oder zu einem großen Teil (7) realisiert wurde. Vier Personen gaben an, dass es "fifty-fifty" ist, und eine in "geringem Umfang".

*Organisatorische Fragen*
Während der Workshop-Sitzungen realisierten vier Teilnehmer*innen die Kursaufgabe "Zusammenarbeit mit einem*r Kursteilnehmer*in aus einem anderen Land", fünf Teilnehmer*innen "Teilweise individuell - teilweise Zusammenarbeit mit einem*r Kursteilnehmer*in aus einem anderen Land" und acht von ihnen "individuell".

Die Teilnehmer*innen waren mit der Workshop-Zeit sehr zufrieden, sie bewerteten sie hauptsächlich als "fantastisch" und "ausgezeichnet". Es wurde auch erwähnt, dass es zu lange Pausen zwischen den Vorträgen und den Workshops gab, oder Probleme mit der Internetverbindung. Auch wurde der Wunsch nach persönlicher Mitarbeit geäußert.

Die meisten Teilnehmer*innen würden diese Kurse ihren Freund*innen empfehlen. Auf der 10er-Skala würden fünf Teilnehmer dieses Training mit 10 Punkten empfehlen, 3 mit 9, 3 mit 8, 2- mit 7 und 6 und eine Person mit 3 Punkten.



Die Teilnehmer*innen schlugen vor, beim nächsten Mal mehr praktische Beispiele zu verwenden und stationäre Arbeitsgruppen für die Workshop-Sitzungen zu organisieren. Wenn möglich, sollten traditionelle persönliche Kurse organisiert werden, und wir sollten nicht mehr "Klick-Meetings" verwenden, da diese sehr unpersönlich sind. Sie schlugen vor, nach jeder Sitzung/Präsentation einen Test durchzuführen und mehr Notizen für die Präsentationen zur Verfügung zu stellen, um sie besser zu verstehen. Ein weiterer Vorschlag war, dass während der Präsentationen mehr Multimedia-Tools wie Kurzfilme oder Diashows über erfolgreich durchgeführte internationale Projekte eingesetzt werden sollten.

*Gesamtbewertung*
Von den Teilnehmer*innen bewerteten fünf Personen den Kurs insgesamt "sehr gut", 11 "gut" und eine Person "mangelhaft".

Acht Teilnehmer*innen bewerteten die Organisation des Kurses "sehr gut", 7 Teilnehmer "gut" und 2 "akzeptabel".

Abschließend gab es noch einige Schlussbemerkungen von Teilnehmer*innen:

- "Ich habe einige Aufgaben als ziemlich herausfordernd empfunden, aber die Trainer*innen haben uns alle notwendige Unterstützung geboten."

- "Ich war sehr froh, an diesem Training teilgenommen zu haben, und freue mich auf die Einladung zum nächsten."

- "Vielen Dank für die Möglichkeit! Herzlichen Glückwunsch!" #

### *6.1.2. Selbsteinschätzungen der Teilnehmer*innen*

Die erwarteten Lernergebnisse für die Online-Teilnahme wurden auf der Grundlage der Annahmen für die Budapester Kurse geplant, separat für jedes der fünf Hauptkursthemen/-module (aufgrund der Entscheidung, den Teilnehmer*innen flexible Teilnahmeoptionen anzubieten).

I. Planung des Projekts.

Nach Abschluss dieses Teils des Kurses wurde von den Teilnehmer*innen erwartet, dass sie:

1. Lernen, wie man einen ersten internationalen Entwicklungsplan für die Organisation entwickelt.
2. Lernen, wie man einen Entwurf für ein Projektkonzept erstellt, einschließlich der Erwartungen an die Projektpartner.
3. Lernen Sie, wie Sie sich in der/den Partnersuchbasis(n) registrieren.
4. Lernen Sie die grundlegenden Quellen für die Suche nach Partnern zur Unterstützung der internationalen Zusammenarbeit kennen, die auf europäischer Ebene verfügbar sind.

II. Gestaltung des Projekts:

Nach Abschluss dieses Teils des Kurses sollten die Teilnehmer*innen in der Lage sein:

1. Die Logik des internationalen Projektdesigns lernen.
2. 2Lernen, wie man die Schlüsselelemente des internationalen Projekts anfänglich gestaltet.

III. Koordinierung des Projekts:

Nach Abschluss dieses Teils des Kurses sollten die Teilnehmer*innen in der Lage sein:

1. Wissen, was der "Letter of Intent und die Partnerschaftsvereinbarung" enthalten sollten.
2. Wissen, was das "transnationale Projekttreffen und das Sitzungsprotokoll" enthalten sollten.
3. Lernen Sie die Prinzipien des erfolgreichen internationalen Projektmanagements kennen.



IV. Durchführung des Projekts:

Nach Abschluss dieses Teils des Kurses sollten die Teilnehmer*innen in der Lage sein:

1. Wissen, wie man einen Verbreitungsplan für das Projekt erstellt und wie man die Projektverbreitung durchführt.
2. Wissen, wie man eine effiziente Arbeitsteilung und eine effektive Durchführung der Projektaufgaben in der Projektgruppe organisiert.

V. Überwachung und Evaluierung des Projekts:

Nach Abschluss dieses Teils des Kurses sollten die Teilnehmer*innen in der Lage sein:

1. Lernen, wie man eine effektive internationale Projektüberwachung plant und durchführt.
2. Lernen, wie man eine effektive internationale Projektauswertung plant und durchführt.

Um die Lernergebnisse zu messen, wurden die Kursteilnehmer*innen gebeten, vor und nach der Teilnahme an den Kursen eine Online-Umfrage zur Selbsteinschätzung auszufüllen.

Mit Hilfe dieses Selbsteinschätzungsfragebogens baten wir die Teilnehmer*innen, ihre eigenen Kompetenzen in Bezug auf die Kursinhalte vor Kursbeginn einzuschätzen und numerisch zu bewerten. Nach Abschluss des Kurses baten wir die Teilnehmer*innen erneut, ihre eigenen Kompetenzen zu bewerten. Wir baten die Teilnehmer*innen, eine Antwort zu wählen, die das Kompetenzniveau vor und nach den Kursen in jedem der fünf Bereiche des Kurses am besten beschreibt.

Sechzehn Teilnehmer*innen füllten den Fragebogen aus, wobei sie zwischen den vorgegebenen Kategorien wählen konnten, die da waren:

**1. Sehr gering**

Keine / sehr geringe Kenntnisse auf dem Gebiet.

**2. Gering**

Geringes Verständnis und Kenntnis des Fachgebiets.

**3. Grundlegend**

Grundlegendes Verständnis und Kenntnisse des Fachgebiets.

**4. Fortgeschritten**

Fortgeschrittenes Verständnis und Wissen auf dem Gebiet.

**5. Ausgezeichnet**

Ausgezeichnetes Verständnis und Wissen auf dem Gebiet.

- ♣ Die Teilnehmer*innen empfanden die größte Verbesserung beim Thema "III.2. Wissen, was das "transnationale Projekttreffen und das Sitzungsprotokoll" enthalten sollte." (Dieses Thema umfasst das Wissen darüber, was das transnationale Projekttreffen und das Sitzungsprotokoll enthalten sollten. Enthält allgemeines Wissen über die interne Kommunikation in der Partnerschaft, Teamarbeit, Planung und Durchführung von Projekttreffen, Dokumentation von Entscheidungen der Partnerschaft).
  Drei Teilnehmer*innen bewerteten ihre eigenen Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", sieben mit "Fortgeschritten". Fünf Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 8 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur 1 Teilnehmer seine Kompetenzen mit "Sehr niedrig" und 2 Teilnehmer mit "Gering".
- ♣ Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen sehr stark verbessert haben, ist "I.2. Lernen, wie man die Schlüsselelemente des internationalen Projekts anfänglich gestaltet." (Dieses Thema umfasst Wissen darüber, wie man einen Entwurf des Projektkonzepts erstellt, einschließlich der Erwartungen an die Projektpartner. Enthält Wissen über die Planung des Projektkonzepts, einschließlich Bedarf, Programmziele, Zielgruppen, Schlüsselaktivitäten und Ergebnisse, Budgetrahmen, möglicher Partnerschaftskreis sowie definierte Rolle der internationalen Partner).

  Zwei Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet". Eine Person bewertete die Kompetenzen vor dem Kurs als fortgeschritten, neun Teilnehmer*innen bewerteten sie nach dem Kurs mit "Fortgeschritten". Vier Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "Sehr gering" und 4 mit "Gering". Nach dem Kurs schätzte niemand die eigenen Fähigkeiten weder als "sehr gering" noch als "gering" ein.

- ♣ Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen sehr stark verbessert haben, ist "III.1. Wissen, was der "Letter of Intent und der Partnerschaftsvertrag" enthalten sollten." (Dieses Thema umfasst das Wissen, was der "Letter of Intent" und der Partnerschaftsvertrag enthalten solltenund enthält allgemeines Wissen darüber, was die Voraussetzungen für eine gute Projektpartnerschaft sind, was die Unterschiede in der Management- und Organisationsverantwortung des Projektkoordinators gegenüber dem Projektpartner sind, wie man die Rechte und Pflichten der Partner definiert und sichert).

Zwei Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", 6 mit "Fortgeschritten". 8 Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "Sehr gering" und 6 mit "Gering". Nach dem Kurs bewertete niemand seine Kompetenzen mit "Sehr niedrig" und nur eine Person bewertete seine Kompetenzen mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen sehr stark verbessert haben, ist "I.3. Lernen Sie, wie man sich in der/den Partnersuchbasis(n) registriert." (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie man sich in der/den Partnersuchbasis(n) registriert. Beinhaltet das Wissen, wo und wie man nach Projektpartnern sucht, wie man die Online-Partnersuche nutzt, Kontakt und Dialog mit den Partnern).

  Eine Person bewertete seine Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", acht mit "Fortgeschritten". Vier Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 8 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur eine Person die eigenen Fähigkeiten mit "Sehr gering" und eine Personmit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert haben, ist "II.2. Lernen Sie, wie man die Schlüsselelemente eines internationalen Projekts initial entwirft." (Dieses Thema deckt das Wissen ab, wie man die Schlüsselelemente des internationalen Projekts initial entwirft. Enthält allgemeines Wissen, wie man Elemente des internationalen Projekts entwirft, wie z. B. Bedarfspräsentation, Ziele, Aktivitäten, Zeitplan, Budget, Output und Ergebnisse, Risiko, Einbeziehung von Partnerorganisationen).

  Eine Person bewertete die Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet" und zehn mit "Fortgeschritten". Drei Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "Sehr gering" und 9 "Gering". Nach dem Kurs bewertete niemand seine Fähigkeiten in diesem Bereich mit "Sehr gering" und zwei Teilnehmer*innen mit "Gering".



- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "II.1. Lernen Sie die Logik des internationalen Projektdesigns." (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie die internationale Projektdesignlogik aussieht. Enthält Wissen über die nachfolgenden, logischen Schritte des internationalen Projektdesigns und die logische Abfolge der Projektdesignschritte, die von der Projektzyklusmanagement-Methodik empfohlen wird).
  Eine Person bewertete seine Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", neun mit "Fortgeschritten". Sechs Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "Sehr gering" und "Gering". Nach dem Kurs bewertete niemand die eigenen Kompetenzen mit "Sehr gering", und drei Teilnehmer*innen bewerteten ihre Fähigkeiten immer noch mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "IV.1. Wissen, wie man einen Verbreitungsplan für das Projekt erstellt und wie man die Projektverbreitung durchführt." (Dieses Thema umfasst das Wissen darüber, wie man einen Verbreitungsplan für das internationale Projekt erstellt und wie man die internationale Projektverbreitung durchführt. Enthält das Wissen, wie man die Verbreitung so plant, dass sie ein integraler Bestandteil des laufenden Arbeitsprogramms und der Auslieferung der Ergebnisse wird; Wissen, wie man die Schlüsselelemente des Verbreitungsplans definiert, um verschiedene Gruppen von Interessenvertretern zu erreichen; effiziente Nutzung von Multiplikatorveranstaltungen).
  Ein Teilnehmer bewertete seine Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", acht bewerteten mit "Erweitert". Vier Teilnehmer bewerteten ihre Kompetenzen in diesem

Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 8 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur 1 Teilnehmer seine Kompetenzen mit "Sehr gering" und 1 Teilnehmer mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "V.1. Lernen Sie, wie man eine effektive internationale Projektevaluation plant und durchführt. (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie man eine effektive internationale Projektevaluation plant und durchführt. Enthält Wissen über Evaluationsmethoden, korrekte Auswertung der durchgeführten Evaluation, Bedeutung einer Evaluation für Folgeprojekte und die Effektivität des Projekts).
  Eine Person bewertete die eigenen Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", sechs bewerteten mit "Erweitert". Sechs Teilnehmer*inenen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 8 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur eine Person die eigenen Fähigkeiten in diesem Bereich mit "sehr gering" und "gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "V.2. Lernen Sie, wie man ein effektives internationales Projektmonitoring plant und durchführt." (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie man ein effektives internationales Projektmonitoring plant und implementiert. Enthält Wissen über die richtige Überwachung des Projektfortschritts, Projektmanagement und Controlling-Tools für eine erfolgreiche Projektdurchführung).
  Eine Person bewertete die eigenen Kompetenzen nach dem Kurs mit "Ausgezeichnet", sechs bewerteten mit "Fortgeschritten". Sechs Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und sieben mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur einePerson die eigenen Fähigkeiten in diesem Bereich mit "Sehr gering" und "Gering".



- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "I.1. Lernen Sie, wie man einen ersten internationalen Entwicklungsplan für die Organisation entwickelt." (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie man einen ersten internationalen Entwicklungsplan für die Organisation entwickelt. Enthält Wissen, wie man das Gesamtziel und die Hauptziele für mehr internationale Arbeit und den erwarteten Nutzen für die eigene Organisation klärt).
  Zehn Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Fortgeschritten". Drei Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 8 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete niemand seine Kompetenzen in diesem Bereich mit "Sehr gering" und eine Person mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "IV.2. Wissen, wie man eine effiziente Arbeitsteilung und effektive Erledigung der Projektaufgaben in der Projektgruppe organisiert." (Dieses Thema umfasst das Wissen, wie man eine effiziente Arbeitsteilung und eine effektive Lieferung der Projektaufgaben in der Projektgruppe organisiert. Enthält das Wissen, wie man die benötigten internen Projektmitarbeiter*innen/Ressourcen definiert und welche Hilfsmittel eingesetzt werden können, um einen korrekten, fortlaufenden Ablauf der Projektarbeit zu gewährleisten).
  Neun Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Fortgeschritten". Sechs Teilnehmer*innen schätzten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs als "sehr gering" und fünf als "gering" ein. Nach dem Kurs bewertete nur eine Person die eigenen Kompetenzen in diesem Bereich mit "Sehr gering" und niemand mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "III.3. Lernen Sie die Prinzipien des erfolgreichen internationalen Projektmanagements." (Dieses Thema umfasst das Wissen über die Prinzipien des erfolgreichen internationalen Projektmanagements. Enthält Wissen über Aufgabenzuweisung, Koordination der Teamarbeit und Teamführung, Projektdurchführung, Budgetkontrolle und Finanzmanagement; allgemeines Wissen über die Erfolgsfaktoren für den Projektprozess). Neun Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Fortgeschritten". Sieben Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs mit "sehr gering" und 5 mit "gering". Nach dem Kurs bewertete nur eine Person die eigenen Kompetenzen in diesem Bereich mit "Sehr gering" und zwei mit "Gering".

- Das nächste Thema, bei dem sich die Teilnehmer*innen stark verbessert fühlten, ist "I.4. Lernen Sie die grundlegenden Quellen zur Unterstützung der internationalen Zusammenarbeit kennen, die auf europäischer Ebene verfügbar sind." (Dieses Thema umfasst allgemeines Wissen über die grundlegenden Kofinanzierungsquellen zur Unterstützung der internationalen Zusammenarbeit, die auf europäischer Ebene zur Verfügung stehen. Enthält Kenntnisse über die wichtigsten EU-Förderprogramme für den zivilgesellschaftlichen Sektor des Lebenslangen Lernens, Anforderungen an die antragstellenden Organisationen, Einblick in deren Relevanz für meine Organisation). Sieben Teilnehmer*innen bewerteten ihre Kompetenzen nach dem Kurs mit "Fortgeschritten". Fünf Teilnehmer*innen schätzten ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs als "sehr gering" und sieben als "gering" ein. Nach dem Kurs bewertete niemand seine Kompetenzen in diesem Bereich mit "Sehr gering" und zwei Teilnehmer*innen mit "Gering".



- Im Fragebogen zur Selbstevaluation gab es eine zusätzliche Frage zur VI.1. Unterstützung der ersten internationalen Projektmanager*innen (Dieses Thema umfasst das Wissen darüber, wie man die ersten internationalen Projektmanager effektiv unterstützen kann. Enthält das Wissen und das Bewusstsein, welche Art von Unterstützung von den Managern ihrer Organisationen erwartet wird und für die erstmaligen internationalen Projektmanager*innen, die in Organisationen der Erwachsenenbildung im dritten Sektor tätig sind, nützlich ist).

  Bezüglich dieses Themas schätzten sieben Teilnehmer*innen ihre Kompetenzen in diesem Bereich vor dem Kurs als "sehr gering" und "gering" ein. Nach dem Kurs schätzte eine Person die eigenen Fähigkeiten in diesem Bereich als "sehr gering" und "gering" ein.

## *6.2. Bewertung der Trainer*innen*

### *6.2.1. Vorbereitung der Kursinhalte*

Die Vorbereitung der Online-Kurs-Präsentationen und -Schulungsmaterialien stellte die Trainer*innen inhaltlich vor keine großen Herausforderungen, da die Trainer*innen mehr oder weniger die gleichen Themen bereits in den nationalen Pilotkursen vermittelt hatten. Herausforderungen traten auf, als die internationalen Kurse von den "traditionellen" Vor-Ort-Kursen auf Online-Kurse umgestellt wurden. Hier mussten mehr Themen ausgearbeitet und auf eine andere Art und Weise vermittelt werden, indem andere Sitzungen als ursprünglich geplant hinzugefügt wurden. Die Verwendung von Online-Techniken und die Bereitstellung von Aufgaben für die Auszubildenden erforderten viel mehr Aufwand von den Trainer*innen.

Die Trainer*innen gingen davon aus, dass alle vorbereiteten Kursmaterialien zufriedenstellend waren. Es wurde festgestellt, dass es sich lohnen würde, einige zusätzliche Kommentare zu den Präsentationen der Trainer*innen als zusätzliches Kursmaterial vorzubereiten, da einige Präsentationen in recht knapper Schriftform waren, die Trainer*innen ergänzten mündlich die meisten Inhalte. Es wurde davon ausgegangen, dass in Anbetracht der Tatsache, dass die Vormittagssitzungen aufgezeichnet wurden und als aufgezeichnete Webinare zur Verfügung gestellt werden würden, die Teilnehmer*innen immer auf die Aufzeichnung zugreifen können, um das interessierende Thema abzurufen. Vielleicht wäre es auch sinnvoll, eine Art Studienbuch mit allen Inhalten der Kurse zu erstellen.

### *6.2.2. Einladung der Kursteilnehmer*innen*

Das Einladen der Teilnehmer*innen war eine Herausforderung. Die meisten Partner haben sich bereits auf einige Teilnehmer*innen geeinigt, die an den in Budapest organisierten Kursen teilgenommen hätten. Diese Kurse wurden aufgrund der Pandemie-Situation abgesagt. Nach der Entscheidung, Online-Kurse zu organisieren, mussten die Partner die Liste der Teilnehmer*innen aktualisieren, die im neuen Zeitraum und in der geänderten Form teilnehmen konnten.

FAIE (PL) pflegte eine gute und regelmäßige Kommunikation mit den sechs Personen, die für die Schulungen in Budapest rekrutiert wurden. Alle sechs Personen erklärten, dass sie an den Online-Kursen teilnehmen werden. Aufgrund der geplanten Online-Form hat FAIE auch einige zusätzliche Personen eingeladen. Letztendlich nahmen nur 3 Personen, die für Budapest rekrutiert wurden, an dem Kurs teil. Die anderen 2 Personen wurden neu eingeladen.

Auch für COOSS (IT) war es eine Herausforderung, weil die Leute nach der Schließung versuchten, so viel wie möglich unter den neuen Bedingungen zu arbeiten. Einige der Teilnehmer*innen waren bereits für den Kurs in Budapest rekrutiert worden, konnten aber nicht am virtuellen Kurs teilnehmen. Für den Budapester Kurs gab es mehr Anfragen zur Teilnahme aus den Reihen der COOSS-Mitarbeiter, als Plätze vorhanden waren. Die Option - dass die Teilnehmer*innen nur einige Sitzungen auswählen konnten, an denen sie teilnehmen wollten - war wichtig für die Beteiligung der letzten, online teilnehmenden Teilnehmer. In Italien haben sich trotz der Sommerzeit fünf Lernende angemeldet.



Auch in Österreich war es schwierig, Teilnehmer*innen einzubinden (EDUCULT), und das über einen so langen Zeitraum nach der Ankündigung der Kurse in Budapest. Das Arbeitsleben war zum Zeitpunkt der Kurse schon wieder ziemlich normal, so dass die Leute nicht einfach eine ganze Woche lang jeden Tag teilnehmen konnten - wie es für die volle Teilnahme vorgeschlagen wurde. Die angebotenen verschiedenen Optionen der Teilnahme waren eine gute Lösung.

Für die Wiederholung der Kurse in der Zukunft wurde erwähnt, dass es eine gute Lösung wäre, die Kurse breit zu bewerben, offen einzuladen und zu rekrutieren - aber dann die Anzahl der Plätze zu begrenzen und einen "Motivationscheck" der potenziellen Teilnehmer*innen durchzuführen, um die wirklich Interessierten und Engagierten einzuladen. Eine solche engagierte Teilnahme macht die Kurse für alle Teilnehmer*innen nützlicher - sie können auch voneinander lernen und sich gegenseitig motivieren.

Es würde einige Zeit und Mühe erfordern - aber wenn die Kurse in Zukunft angeboten werden sollen, sollte eine Marke aufgebaut werden, die die Kurse als prestigeträchtig kommuniziert und einen Mehrwert im Vergleich zu den Benchmarks bietet (z.B. Stipendienplätze für die "besten" Studenten oder so).

Die Möglichkeit, nur einige Themen nach spezifischen Bedürfnissen zu wählen, wurde ebenfalls als Stärke für die Teilnahme angesehen.

Im Rahmen der Kursauswertung durch die Trainer *innen wurde auch darüber diskutiert, ob die Teilnehmer*innen in Zukunft eine kleine Gebühr für die Teilnahme an solchen Kursen zahlen sollten.

Es wurde erwähnt, dass Kurse "for free" attraktiv erscheinen, dennoch neigen leider einige der möglichen Teilnehmer*innen dazu, das Angebot, das sie kostenlos erhalten, zu vernachlässigen. Sie sagen im letzten Moment ab, sie nehmen nicht regelmäßig teil oder ihre Teilnahme ist unengagiert. Kostenlose Kurse" funktionieren nur für wirklich motivierte Personen, die das angebotene Wissen/Fähigkeiten wirklich lernen wollen/müssen. Wenn die Kurse in Zukunft im Rahmen von Projekten organisiert würden, die aus öffentlichen Mitteln kofinanziert werden, müssten sie allerdings "kostenlos" sein. In diesem Fall wäre es empfehlenswert, die Rekrutierung zu den Kursen für die potentiellen Teilnehmer*innen herausfordernd zu gestalten (z.B. Motivationsfragen, Begrenzung der Anzahl der Plätze; Interviews...) - damit sie das Gefühl haben, dass sie wirklich etwas Wertvolles erhalten und "nicht so leicht zu bekommen" sind, auch wenn es kostenlos ist.

Wenn die Kurse nicht kostenlos wären, sollten sie ein wenig angepasst werden, wahrscheinlich um die Qualität zu verbessern, besonders die Verbindungen zwischen den verschiedenen Inhalten der Sitzungen. Wenn es eine Gebühr gäbe - ganz sicher - würden sich die meisten Teilnehmer*innen motivierter fühlen und sich mehr engagieren. Daher wäre - wenn nur möglich - eine (für die CSOs) erschwingliche Gebühr empfehlenswert. Es wurde auch erwähnt, dass diese Art von Kursen am Anfang vielleicht "kostenlos" organisiert werden sollte - um "das Angebot zu zeigen". Nach einiger Zeit, wenn genügend Referenzen vorhanden sind, können sie kostenpflichtig organisiert werden. Die Leute schätzen mehr Dinge, die nicht umsonst sind.

### *6.2.3. Struktur der Kurse*

Die Trainer*innen halten die morgendlichen Webinare für eine gute Lösung, aber es wurde beobachtet, dass die gewählte technische Lösung für Leute, die Interaktion und die Möglichkeit zur Diskussion während des Unterrichts (wie bei einem Kurs von Angesicht zu Angesicht) wünschten, schwierig gewesen sein könnte. Während der Kurse wäre eine Mischung aus theoretischer und praktischer Methodik grundlegend.



Die Meinungen der Kursteilnehmer*innen waren unterschiedlich, was die Gesamtlänge der Kurssitzungen und die Länge der einzelnen Sitzungen betraf. Einige bewerteten die Gesamtlänge als angemessen, die anderen meinten, dass fünf Tage ausreichen würden, da sieben Tage zu viel seien, auch wenn es die Möglichkeit gäbe, nur an einigen Sitzungen teilzunehmen. Die Länge der Webinare am Vormittag wurde von allen Trainer*innen als durchaus richtig angesehen. Die meisten Trainer*innen sagten, dass die Nachmittagssitzungen eine Stunde kürzer hätten sein können.

### *6.2.4. Plattformen*

Während der Kurse wurden die Vorträge in der ClickMeeting-Plattform bereitgestellt, die eine übersichtliche Oberfläche hat und mit der ein früheres Laden der Präsentationen möglich ist; sie ist auch für die Aufzeichnung der Präsentationen geeignet. Dennoch mochten die meisten Trainer*innen diese Lösung nicht besonders - wegen der begrenzten Interaktionsmöglichkeiten mit den Teilnehmer*innen.

FAIE sagte, dass es wahrscheinlich - für die Trainingsgruppe von 18 - 24 Teilnehmer*innen - besser wäre, eine Plattform zu verwenden, die die Möglichkeit bietet, die anderen Kursteilnehmer*innen zu sehen und zu hören - und die Vormittagssitzungen auch im "Meeting-Modus" zu organisieren (wie die Nachmittagssitzungen). Der Webinar-Modus scheint besser geeignet zu sein, wenn es viel mehr Teilnehmer*innen gibt (40 und mehr). Er eignet sich gut für Gruppen mit nur einer Nationalität und einer begrenzten Anzahl von Vortragenden/Trainer*innen. Das ClickMeeting - speziell - erwies sich auch als schlecht für den Zweck des internationalen Teams, mit vielen Moderator*innen (Trainer*innen). Aus der Perspektive der Techniker*innen: Es gab viel Aufwand mit dem Einstellen der Webinare und dem Einladen der Teilnehmer*innen - wobei das jeder Partner selbst machen

sollte - und am Ende wurde alles von FAIE erledigt. Das war sowohl für das Team von FAIE - und wahrscheinlich auch für die anderen Trainer*innen - stressig.

COOSS war der Meinung, dass es besser wäre, die Möglichkeit eines "Feedback-Austausches" auch während der Lektion zu geben. Wahrscheinlich wäre es mit dem Meeting-Format - wo man alle Teilnehmer*innen sehen kann und ihnen die Möglichkeit gibt, Fragen zu stellen - sowohl für die Teilnehmer*innen als auch für die Trainer*innen einfacher.

Die Trainer*innen bewerteten die allgemeine technische Umsetzung der Kurse als recht zufriedenstellend. Es hat am Ende gut funktioniert, aber es gab einen gewissen Stress, der durch technische Probleme verursacht wurde, weil es wirklich schwierig war, einen ganzen Online-Kurs mit Teilnehmer*innen aus mehreren Ländern zu verwalten. Im Hinblick auf die mögliche zukünftige Nutzung sollte vor der Wahl des Tools die neuen Optionen/Möglichkeiten/Tools geprüft werden, die zur Verfügung stehen, um die beste Option zu wählen - sowohl in technischer als auch in finanzieller Hinsicht.

### *6.2.5. Einführungssession*

Es wurde festgestellt, dass die Einführungssitzung der Online-Kurse sehr wertvoll war, da sich alle Trainer und Teilnehmer persönlich vorstellen, sich gegenseitig sehen und hören konnten.

Leider war es nicht jedem Teilnehmer möglich, an der Eröffnungssitzung teilzunehmen. Es wäre gut, wenn alle Kursteilnehmer an dieser Sitzung teilnehmen würden. Andere Kursteilnehmer/Trainer zu sehen/zu hören, würde die anschließende Online-Arbeit für alle einfacher machen und es würde mehr Motivation und Engagement aufbauen.

### *6.2.6. Abschlusssession*

Die meisten Trainer*innen betrachteten die Abschlusssitzung als vollständig und ganz. Es gab nur einige kleine Anmerkungen. Eine der italienischen Trainer*innen erwähnte, dass es vielleicht gut wäre, einige Worte über die zukünftige Unterstützung der Trainer*innen oder über die Arbeit an den Nachmittagssitzungen zu verlieren. Es wäre gut, wenn alle Kursteilnehmer*innen auch an dieser Sitzung teilnehmen würden.



### *6.2.7. Webinarsession*

In Bezug auf die Vormittagssitzungen, die Webinare, waren die Trainer*innen - ähnlich wie die Teilnehmer*innen - der Meinung, dass die wichtigsten "verbesserungswürdigen" Dinge sind: Die Sprachfrage (Englisch), die Klarheit der Präsentation und der Wunsch nach mehr praktischen Beispielen (Fallstudien). Es wurde erwähnt, dass es aus technischer Sicht sehr wichtig wäre, dass die Trainer*innen in einem gut beleuchteten Raum arbeiten könnten - damit sie für die Teilnehmer*innen gut sichtbar wären.

Im Allgemeinen würde der österreichische Partner einen Dialog mit den Auszubildenden bevorzugen, auch in einem Vortragsformat. Es ist gut, die Teilnehmer*innen zu motivieren, indem sie Fragen stellen, nach ihren Erfahrungen fragen, etc. Daher wurde eine Zoom-Sitzung für den "Wissen vermittelnden" Teil als viel besser angesehen, bei dem auch kurze Gruppenarbeiten möglich gewesen wären, wenn es nötig gewesen wäre, und bei dem die Trainer*innen die Teilnehmer*innen sehen könnten.

Der italienische Partner erwähnte, dass wir vielleicht eine ähnliche Aufteilung wie bei den nationalen Online-Kursen brauchen, wo COOSS Lehrer*in und Tutor*in hat - die Person, die überprüft, ob in der Gruppe der Auszubildenden alles in Ordnung ist.  Tutor*in ist kein technisches Profil, sondern eine Kontaktperson für die Klasse.

### *6.2.8. Workshopsession*

Die Bewertungen der Trainer*innen zu den Workshop-Sitzungen am Nachmittag waren sehr unterschiedlich.

Grundsätzlich wurde in den für Budapest geplanten Kursen der Schwerpunkt auf die Workshop-Sitzungen gelegt, um Netzwerke zu etablieren und gemeinsame Projektideen durch die Gruppen der Teilnehmer*innen zu entwerfen. Diese Gruppen - von denen erwartet wurde, dass sie an einer gemeinsamen Projektidee arbeiten würden - würden die nachfolgenden Elemente des internationalen Projekts entsprechend der Vorträge, die während der Vormittagssitzungen präsentiert wurden, ausarbeiten. Aufgrund des Online-Charakters und der Entscheidung der Hälfte der Kursteilnehmer*innen, eher individuell als in einer internationalen Gruppe online zu arbeiten, war diese Art der Arbeit recht begrenzt.

Es war klar, dass die Lösung, verschiedene Stufen der Teilnahme an den Kursen anzubieten (alle Sitzungen oder mindestens eine ausgewählte Sitzung) und die Möglichkeit, zu entscheiden, ob die Kursteilnehmer*innen individuell oder mit den anderen an den Kursaufgaben arbeiten möchten, die gesamten Kurse für unterschiedliche Gruppen von Teilnehmer*innen zugänglicher machte. Gleichzeitig schränkte das Angebot dieser Optionen die Netzwerkdimension der Kurse ein. Das bedeutete, dass das ursprüngliche Ziel der Nachmittagsworkshops der Budapester Kurse nur teilweise in den Online-Sitzungen am Nachmittag erreicht wurde.

Während der Online-Kurse wurden mehr oder weniger separate Kursaufgaben als "Trainingsteil" zu jeder Vorlesung vorbereitet. Diese Aufgaben wurden als wirklich nützliche Übungen für die Teilnehmer*innen bewertet, die entweder in Gruppen oder einzeln arbeiteten. Die Teilnehmer*innen waren sehr eifrig dabei, die Aufgaben zu bearbeiten. In der Zwischenzeit war der Ablauf der Aufgabenstellung nicht klar. (Für wen, wann,...) Die Trainer*innen standen auf der "anderen Seite des Bildschirms" zur Verfügung und warteten auf Fragen der Teilnehmer*innen zu den Aufgaben und waren bereit, Unterstützung anzubieten. Wenn sie die fertigen Aufgaben erhielten, wurde ein Feedback an die Auszubildenden zurückgesendet.



FAIE war der Meinung, dass diese Sitzungen kürzer hätten sein können. 2 Stunden scheinen ausreichend zu sein, auch für die Teilnehmer*innen, die sich für die Arbeit in den internationalen Gruppen in den Breakout-Räumen entschieden. Es war sehr zufriedenstellend, dass sich einige der Kursteilnehmer*innen entschieden, während der Nachmittagssitzungen in den internationalen Gruppen zu arbeiten.  Diese Möglichkeit innerhalb des verwendeten Tools (Zoom) anzubieten, war ein Vorteil.

Die Trainer*innen von COOSSs sagten, dass die Online-Präsenz für die Trainer*innen während der Nachmittagssitzungen nicht zwingend erforderlich gewesen wäre. Es wäre ausreichend gewesen, wenn sie per E-Mail, Chat oder Handy erreichbar gewesen wären. Auf der anderen Seite war ihre Rolle grundlegend für die Interaktion und Aktivierung der Auszubildenden. Die Gruppenarbeit hätte mehr gefördert werden sollen, da die Einzelarbeit für diese Art von Kursen weniger geeignet erscheint.

Nach Meinung von EDUCULT war es gut, Aufgaben am Nachmittag zu haben, aber es hätte wahrscheinlich besser in einer physischen Umgebung funktioniert, wo Teilnehmer*innen und Trainer*innen einen natürlicheren Dialog führen konnten. Es ist nicht sicher, ob das auf diese Weise virtuell bereitgestellt werden soll. Dennoch war es als Teil des Kurses vorgesehen, sodass die Teilnehmer*innen ihre Aufgaben erledigten, weil sie im Rahmen des Kurses etwas Zeit dafür hatten.

### *6.2.9. Interaktion mit den Teilnehmer*innen*

Die Trainer*innen bewerteten die Interaktion mit den Kursteilnehmer*innen als positiv.

Laut dem polnischen Partner war die Interaktion mit den Auszubildenden gut, besonders ausgezeichnet für die am stärksten involvierte Gruppe - die an allen drei Kurssitzungen teilnahm und alle Aufgaben bearbeitete. Die Kursteilnehmer*innen waren engagierte Personen, die die Kurse ernst nahmen und wirklich von der Teilnahme profitieren wollten. Es war ein Vergnügen, mit ihnen zu arbeiten.

Der italienische Partner erwähnte, dass die Kursteilnehmer*innen aktiv an den Frage/Antwort-Sitzungen teilnahmen und auch während der Workshops mit den Trainer*innen interagierten. Alle schickten ihre Hausaufgaben und die meisten baten um ein E-Mail-Feedback. Die Trainer*innen waren der Meinung, dass ein anderes Format (z. B. kein Webinar, sondern ein Online-Meeting) mehr Gelegenheit zur Interaktion auch während des Unterrichts geben sollte.

Der österreichische Partner wünschte sich mehr Interaktion während der Vormittagssitzungen. Eine starke Verbindung zu den Kursteilnehmer*innenn wurde während des Kurses nicht hergestellt, und es wäre besser gewesen, die Kurse mit physischer Anwesenheit durchzuführen.

Trotz der Tatsache, dass die Kurse online durchgeführt wurden, nahmen einige Teilnehmer*innen sehr aktiv an den Kursen teil.

Die Beziehung zwischen Trainer*innen und Trainees könnte in einer Online-Umgebung noch verbessert werden. Die Partner schlugen vor:

- ♣ Vielleicht einige individuelle Treffen/Sitzungen mit den Trainer*innen anzubieten.
- ♣ Die Form von Online-Meetings anstelle von Webinaren in Click Meeting zu verwenden.
- ♣ Die beste Lösung könnte sein, eine stabile Gruppe mit einem Referenztrainer*innen für die Übungen zu schaffen.

Der polnische Partner der Meinung, dass die angebotenen Kommunikationsmöglichkeiten (Erreichbarkeit der Trainer während der Nachmittagssitzungen, Beantwortung von E-Mails) ausreichend waren - jeder Teilnehmer konnte diese Möglichkeiten so nutzen, wie er/sie es am meisten brauchte.



Es wäre sehr wichtig, in der Zukunft die Möglichkeit zu schaffen, die Trainer*innen und die Auszubildenden persönlich zu treffen. Vielleicht könnten - für die möglichen zukünftigen Kurse - teilweise online und teilweise physisch organisiert werden. Diese Lösung wäre mit Sicherheit billiger als ein physischer Kurs - aber besser wegen der Möglichkeit, sich persönlich zu treffen.

#### *6.2.10. Zusammenarbeit zwischen den Trainer*innen*

Die Kommunikation zwischen den Trainer*innen wurde als gut, häufig und unterstützend bewertet.

Nach Meinung von FAIE gab es einige technische Probleme - hier konnten die Trainer*innen ihre Bereitschaft und Professionalität unter Beweis stellen. Die gute Kommunikation war ein großer Erfolgsfaktor bei der Durchführung dieser Online-Kurse.

Andere sagten, dass sie eine gute Zusammenarbeit mit den Partnern haben, mit denen sie gemeinsame Präsentationen haben (Co-Lead-Sessions), und in Zukunft könnte diesem Top-Thema mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden.

Die Zusammenarbeit zwischen den Trainer*innen in der Vorbereitungsphase hat wirklich gut funktioniert. Vor allem, wenn man die Verwirrung berücksichtigt, die alle durchmachten, weil die Kurse in Budapest abgesagt werden mussten und eine vernünftige Alternative dafür gefunden werden musste due to COVID-19. Einige der Partner waren von der Situation betroffen und einer entschied sich, nicht an den Kursen teilzunehmen, sondern nur das Material zur Verfügung zu stellen. FAIE ergänzte die Vorträge des ausgefallenen Partners. Dies war wirklich eine große Belastung, zwei

zusätzliche Kursmodule zu liefern, wenn man die parallele Verantwortung für die Moderation des gesamten Kurses berücksichtigt.

Die italienische Meinung war, dass es in der Vorbereitungsphase einige Schwierigkeiten gab, weil der Kurs von einer Präsenzschulung auf eine Online-Version umgestellt werden musste, aber letztendlich wurde eine gute Arbeit geleistet.

Der österreichische Partner erwähnte, dass in den Kursinhalten klarere Zeiten für den Austausch hätten entwickelt und strukturiert werden sollen. Es wäre klug, sie einfach unter den Trainer*innen aufzuteilen, denn das würde viel Zeit sparen. Eine bessere Qualität und ein höherer Lernerfolg für die Auszubildenden wäre wahrscheinlich erreicht worden, wenn es unter den Ausbildern mehr Diskussionen im Vorfeld über die Inhalte gegeben hätte, was aber aufgrund von zu wenig Zeit nicht möglich war.

Die Trainer*innen hätten einige Ideen, wie man die Kommunikation im Trainerteam verbessern könnte. Es wäre hilfreich, wenn die Trainer mehr Zeit hätten und die Möglichkeit hätten, sich persönlich zu treffen und die Herausforderung/Planung der Veranstaltung zu besprechen.

Es ist wichtig,

- ♣ den Trainer*innenn ein Thema zuzuweisen.
- ♣ eine klare Tagesordnung/Programm zu haben.
- ♣ eine detaillierte Zusammenfassung des spezifischen Themas definiert zu haben.
- ♣ sich auszutauschen und kurze und feste Termine für die Gestaltung der Inhalte/Unterrichtsstunden/Präsentationen zu vereinbaren.
- ♣ um es machbar zu halten, die klare Aufteilung der Themen ist wahrscheinlich die beste Lösung. Die Gliederungen waren dabei sehr hilfreich.
- ♣ eine Art "technische Anleitung" vorzubereiten - Regelungen für die Trainer*innen (z.B. wie man Co-Moderatoren einlädt etc. und wer das machen soll).
- ♣ mit anderen Trainer*innen per Chat zu diskutieren und zu kommentieren (aber diese Modalität ist bereits in der aktuellen Zoom-Plattform verfügbar).



### *6.2.11. Lernergebnisse bei den Auszubildenden*

Im Allgemeinen konnten die Ausbilder*innen den Lernfortschritt bei den Auszubildenden feststellen.

Bei der Überprüfung der Aufgaben war zu erkennen, dass die Teilnehmer*innen das Wissen aus den Vormittagssitzungen nutzten und es gut anwendeten.

Der italienische Partner konnte vor allem bei den italienischen Teilnehmer*innen eine Verbesserung feststellen, da dieselben Personen auch an der nationalen Schulung teilnahmen.

Die Trainer*innen bewerteten das Ergebnis der Arbeitsaufträge sehr gut. Die meisten der abgegebenen Aufgaben waren von hoher Qualität. Es wurde eingeschätzt, dass die Auszubildenden sowohl einzeln als auch in der Gruppe mit gutem Engagement arbeiteten.

Einige Themen, die an den Vormittagen präsentiert wurden, erwiesen sich als nicht sehr klar - es wurde deutlich in den erhaltenen Aufgaben reflektiert, was besser hätte gesagt/beschrieben werden können. Es war aber nicht viel.

Unter Berücksichtigung der Erfahrungen bei der Durchführung dieser Kurse und der Evaluationen - könnten die Kursinhalte angepasst werden und z.B. etwas günstiger/interessanter/nützlicher für die Teilnehmer gemacht werden:

- ♣ durch Verbesserung der englischen Sprache;
- ♣ durch mehr praktische Beispiele;

- durch die Vorbereitung einiger zusätzlicher Erklärungen/zusätzlicher Materialien zum Nachlesen für die schwierigsten Teile - wie z.B. das Budget, den Verbreitungsplan oder die Evaluation;
- vielleicht die Einführung einiger interaktiver IT-Tools;
- Die Arbeit in Gruppen war sehr wichtig, und diese Arbeitsweise sollte obligatorisch sein.

Es wurde auch festgestellt, dass die endgültige Überprüfung der Lernergebnisse die erfolgreiche Projektumsetzung durch die teilnehmenden Projektmanager*innen sein soll. Das Monitoring und die Nachbetreuung der Trainingsteilnehmer*innen wäre also sehr wichtig.

Die Verbindung von Training und Mentoring wurde ebenfalls als wichtig angesehen. Wenn jemand das Training abschließt, könnte er/sie z.B. 5 Stunden Mentoring bekommen. Das könnte im Paket verkauft werden. Wenn man sich die zweite Selbsteinschätzung der Teilnehmer*innen anschaut, gaben die meisten an, dass sie ziemlich viel gelernt haben.

### *6.2.12. Kurs-Evaluation*

Es wurde eine zweifache Kursevaluation durchgeführt, d.h. die Fortschrittsevaluation (um den "Wissenszuwachs" zu messen) vor und nach den Kursen und auch die abschließende Kursevaluation mit Fragebogen und Reflexionsrunde wurden organisiert.

Die Trainer*innen schätzten ein, dass aufgrund der Tatsache, dass es sich bei den Kursen um Pilotkurse handelte, je mehr Feedback erhalten wurde, desto besser. Das Evaluationsdesign wurde als eine gute Mischung bewertet. Nach Meinung des österreichischen Partners war es gut, den Selbstreflexionsfragebogen zu Fähigkeiten/Kompetenzen zu haben. Außerdem war es wichtig, die mündliche Reflexionsrunde sowie den Fragebogen zu den Kursen selbst zu haben. Alles war gut zu haben.



Die italienische Meinung war insgesamt positiv, sowohl für die Ergebnisse, die während des Unterrichts gelernt wurden, als auch für das Feedback, das die Lernenden am Ende des Kurses erhielten. Es wäre wichtig, eine einzigartige Online-Plattform mit der ständigen Anwesenheit von Tutoren nutzen zu können.

In Bezug auf die Kursauswertung wurde auch erwähnt, dass vielleicht eine spätere Auswertung sinnvoll wäre (z.B. nach 3 - 6 Monaten nach Abschluss des Kurses) - um zu überprüfen, ob das gelernte Wissen in der Praxis angewendet wurde - und wenn ja - was für die Teilnehmer*innen die größte Herausforderung war; wie hat es ihre Arbeit in den CSOs beeinflusst usw.

Laut Zitaten der Trainer*innen wäre es für mögliche zukünftige Kurse des FIRST-Netzwerks sinnvoll:

- Das Gelernte anwenden - es war ein Pilotprojekt - wir haben alle viel gelernt;
- Zeit für die Planung der nächsten Kurse zu haben;
- Ein persönliches Team-Building-Treffen für die Trainer*innen zu veranstalten. Ideal wäre es, mit der Methode "Trainer*innenteam" zu arbeiten (direkterer Informationsaustausch/gemeinsame Planung und Abstimmung während des gesamten Verlaufs der Veranstaltung) - in Erasmus+ Projekten finanziell leider schwierig möglich.
- Machen Sie eine Mischung - Blended-Learning-Kurs: Online-Teil und physischer Trainingsteil + Angebot einer Art "Fortsetzung" für die Teilnehmer*innen nach dem Abschluss (z.B. Stipendien/Mentoring/Gemeinschaft der Alumni).
- Wenn es möglich wäre, den Kurs physisch durchzuführen, würde ich dies bevorzugen. Wenn es ein virtueller Kurs sein soll, sollte es eine Online-Plattform und immer Möglichkeiten zur Interaktion geben.

- ♣ Die Möglichkeit, an einem flexiblen Kurs teilzunehmen, bei dem jeder Teilnehmer eine Reihe von Themen auswählen kann, die er nach seinen persönlichen Bedürfnissen verfolgen möchte.

Im Allgemeinen waren die Trainer*innen der Meinung, dass die Online-Kurse erfolgreich waren. Die Kurse wurden unter schwierigen Bedingungen, mit wenig Zeitkomfort und unter Verwendung völlig neuer Werkzeuge/Formen der Teilnahme/Arbeit für einige der Teilnehmer*innen/Trainer*innen durchgeführt. Trotzdem wurde es gut gemacht. Es war eine ausgezeichnete Erfahrung, auf der die Grundlagen für zukünftige Trainingskurse für europäische Projektmanager*innen gelegt werden können.

# 7. „Lessons Learnt“: Vorschläge für zukünftige internationale Trainings

Bei dem Versuch, die Erfahrungen, die während dieses Pilotprozesses zur Vorbereitung von Trainingskursen auf europäischer Ebene gesammelt wurden, zusammenzufassen, um die Organisationen der Erwachsenenbildung zu ermutigen und zu unterstützen, internationale Projekte zu starten und zu implementieren, gibt es einige entscheidende Punkte, die erwähnenswert sind:

*Inhalt der Trainings und die Werkzeuge*

- ♣ Die größten Herausforderungen für diejenigen, die eine internationale Zusammenarbeit beginnen möchten, sind: das Finden und Auswählen der Projektpartner, das Entwerfen des Projekts und das Kompletieren der Idee in das Antragsformular. Es liegt auf der Hand, dass allein für diese Themen ein mehrtägiges Training notwendig wäre. Auch die Konfrontation mit so vielen neuen Informationen in einem Kurs ist eine Herausforderung.
- ♣ Die sieben Tage des internationalen Trainings, jeden Tag mehrere Stunden für die volle Teilnahme, mögen erheblich lang erscheinen. Wenn man jedoch berücksichtigt, dass die Kurse online durchgeführt wurden und den Personen angeboten wurden, die für die Teilnahme an dem Kurs keine Freistellung von ihrer regulären Arbeit erhielten (wie es bei den "traditionellen", vor Ort geplanten Kursen in Budapest der Fall sein müsste), ändert sich die Situation. Bei der Planung einer solchen Lernerfahrung sollte jedes Mal ein spezifisches Gleichgewicht gefunden werden, in Bezug auf die Zeit mit entsprechender Anpassung an die Bedürfnisse und Verfügbarkeit der Teilnehmer*innen.
- ♣ Die größte Herausforderung während der Schulungen war es, das theoretische und praktische Wissen zu verbinden. Wie wir gelernt haben, wollen die Teilnehmer*innen von Langzeitschulungen so viele erfolgreiche Projektfallstudien wie möglich sehen. Zukünftige Schulungen sollen mehr auf der Analyse verschiedener Fallstudien basieren, aus denen auch die "Theorie" gelernt werden kann.
- ♣ Resilienz bei der Umsetzung von internationalen Trainings scheint sehr wichtig zu sein. Gerade in der Pilotphase lohnt es sich, mutig zu sein und innovative Wege zu gehen - sowohl für die Kursanbieter als auch für die Teilnehmer*innen.
- ♣ Die Kursteilnehmer*innen hätten erwartet, dass sie die Schulungsunterlagen im Voraus erhalten, was auch aus Sicht der Trainer*innen eine sehr nützliche Erwartung ist.
- ♣ Bei der Durchführung der Kurse auf europäischer Ebene haben wir die Erfahrung gemacht, dass viele verschiedene Wege zum gleichen Ziel führen können. Es ist nicht empfehlenswert, die gleiche Methodik für verschiedene Situationen anzuwenden. Es lohnt sich, eine Kern- oder Grundmethodik zu haben - aber sie sollte jedes Mal an die spezifischen Anforderungen oder Situationen angepasst werden.
- ♣ Sowohl die Trainer*innen als auch die Auszubildenden erwähnten einstimmig, dass sie die persönlichen Treffen, die persönlichen Gespräche vermisst haben. Das legt nahe, dass für diese Art von Schulungen die Online-Tools nur im "Notfall" (wie in unserem Fall die Covid-19-Pandemie in Europa) oder als Ergänzung zu den Vor-Ort-Kursen, die auf Treffen und physischen internationalen Gruppenschulungen basieren, verwendet werden sollten.

*Erreichen der Auszubildenden, Kommunikation, Verbreitung, Zusammenarbeit mit der Zielgruppe*

- ♣ Nach unseren Erfahrungen ist es einer der wichtigsten Aspekte, die Organisationen und Personen zu erreichen, die wirklich den Wunsch haben, international zu kooperieren und lernen wollen, wie man das macht. Motivation scheint der Schlüssel zu sein, gefolgt von Zeitkomfort, um zu lernen. Die Zielgruppen können nur durch eine effektive nationale Vernetzung erreicht werden. Es liegt in der Verantwortung jedes Partners, der an der Entwicklung und Durchführung von Kursen auf europäischer Ebene mitarbeitet, die

Teilnehmer*innen zu erreichen und auszuwählen, die am meisten von der Teilnahme an der Lernerfahrung profitieren können.

*Zukunftsperspektiven*

- Nach Abschluss des zweijährigen Erasmus+ Projekts zur Entwicklung von Innovationen arbeitet das bereits etablierte Partnernetzwerk innerhalb des initiierten FIRST-Netzwerks (First International Realisation Support Team Network), das die internationale Zusammenarbeit von Organisationen der Zivilgesellschaft (CSOs), die im Bereich des lebenslangen Lernens tätig sind, unterstützen soll. Die Expert*innen des FIRST-Netzwerks werden die Feinabstimmung der Trainingsprogramme fortsetzen und ein komplexes "Paket" ausarbeiten, das geeignet ist, verschiedene CSOs in Richtung einer erfolgreichen internationalen Projektgestaltung und -umsetzung zu führen. Dieses Paket soll eine Mischung aus verschiedenen methodischen Werkzeugen sein, darunter Training, Mentoring, Job Shadowing und Praktika. In Zukunft soll die Unterstützung auch nach der Bereitschaft der jeweiligen Organisation, international zu arbeiten, differenziert werden. Es könnte ein Unterstützungspaket für jene Organisationen angeboten werden, die eine erste internationale Partnerschaft aufbauen wollen und noch nicht international kooperieren. Das andere Unterstützungspaket könnte jenen Organisationen angeboten werden, die mehr Erfahrung auf dem Gebiet der internationalen Zusammenarbeit haben, die bereits einige internationale Partner haben und spezifische Ziele für die Zusammenarbeit gesetzt haben. Das Angebot des FIRST-Netzwerks soll sowohl länderspezifisch (auf nationaler Ebene verfügbar, von Land zu Land unterschiedlich) als auch auf europäischer Ebene sein. Die Finanzierung dieser Arbeit ist noch eine offene Frage.

Das aktuelle Angebot des FIRST-Netzwerks finden Sie unter "FIRST Network Offer" auf dem FIRST Network SUPPORT PORTAL: https://www.first-network.eu

# ANHANG

## *A.1. Abbildungsverzeichnis*

*1. Tabelle: Vergleich von Pädagogik und Andragogik* .....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

*2. Tabelle: Vergleich von Lernen in der Kindheit und im Erwachsenenalter* ..**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

*3. Tabelle: Formales, nicht-formales und informelles Lernen*.....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

*4. Tabelle: Mögliche Gruppierung der Funktion der Erwachsenenbildung*.....**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

*5. Tabelle:: Lehrmetodologie nach den Dominanzen der Akteure*...**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

### *A.2. Quellen*


- APPS, JEROLD W. (1991): Mastering the Teaching of Adults - Krieger Publishing Company,
- BROOKFIELD, STEPHEN (1989): The Power of Critical Theory for Adult Learning and Teaching – Open University Press
- CORDINER, SARAH (2016): Fundamental Principles Behind Effective Adult Learning Programs
- CROSS, PATRICIA K. (1982): Adults as learners. Increasing Participation and Facilitating Learning. Jossey-Bass. San Francisco – Washington – London.
- CSOMA, GYULA (2003): Profession and role. The role of education in the work of educators and andragogues. University of Pécs - Institute of Adult Education and Human Resource Development.
- CSOMA, GYULA (2004): Roles of adult educations specialists'. Adult Education 2004/1. 13-17.
- DALE, EDGAR (1969): Audiovisual Methods in Teaching, NY: Dryden Press. 2. Training programmes realised in the five Partner countries
- EUROPEAN COMMITTEE (2000): Memorandum on Lifelong Learning. http://www.nepfoiskola.hu/MNT_hu/dokumentumok_archiv.html

  http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com
- ESHACH, H. (2007): Bridging in-school and out-of-school learning: Formal, non-formal, and informal education. Journal of Science Education and Technology
- HORVÁTH MÁRIA (2012): Methodology of adult education – theoretical curriculum
- JARVIS, PETER (2004): Adult Education and Lifelong Learning. Theory and Practice. Third Edition. RoutledgeFalmer. London – New York.
- KLEIN, SÁNDOR (2006): Equal dialogue. Adult learning in a changing world. Adult Education 2006/1. 6-9.
- KRYSTON, MIROSLAV (2011): Adult leisure education is an integral part of non-formal education. Knowladge Management 2011/10. 32-41.
- KNOWLES, MALCOLM S. (1985): Andragogy in Action Applying Modern Principles of Adult Learning - San Francisco : Jossey-Bass, 1984.
- MERRIAM, SHARAN B., BROCKETT, RALPH G. (2007): The Profession and Practice of Adult Education. Jossey-Bass. San Francisco.
- MÓCZ, DÓRA (2010): The importance of lifelong learning in the life course of the 40-50 age groups. Scoolculture 2010/4. 1.
- SZOKOLY, MÁRIA- CSOMA, GYULA (2012): Introduction to the theory and methodology of andragogy. Budapest. http://kraicineszokolymaria.hu/wp-content/uploads/2012/12/
- ZRINSZKY, LÁSZLÓ (1996): Science of adult education. Introduction to andragogy. Okker Education Office. Budapest.

# Anlagen

## TRAININGSPROGRAMMEE

*Attachment 1.a.: Budapest training programme for management bodies members*

**HOW TO PLAN, DEVELOP AND REALISE INTERNATIONAL PROJECT?**

**INTERNATIONAL TRAINING FOR THE CIVIL SOCIETY ORGANISATIONS MANAGEMENT BODIES MEMBERS**

**Training programme**

30th March – 4th April 2020

**Output Identification:** IO5

**Output Title:**

Developed training course curricula and open educational resources for the first time international projects realisers. – Testing the five days international training programme

**Recruitment criteria:**

- Presentation of its own international cooperation project idea
- The project idea should be written by given questions
- English knowledge

## Monday, 30th of March 2020

Moderator of the day: Marianna Labbancz

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVTY | | |
|---|---|---|---|---|
| ……. -15:00 | *Arriving* | | | |
| 15:30 - 15:45 | Welcoming of the president of FHSASB | | | Júlia Nagy |
| 15:45 – 16:00 | Greeting of the project coordinator | | | Agnieszka Dadak |
| 16:00-17:00 | Getting acquainted with others, formulating groups | | | Marianna Labbancz |
| **18:00 – *Dinner*** | | | | |

## Tuesday, 31st of March 2020

Moderator of the day: Agnieszka Dadak

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 - 9:20 | Shortage Pyramid of successful cooperation among CSO's | | | Sandor Koles |
| 9:20 - 9:50 | Why and how to start to work internationally as a partner or coordinator, with project or mobilities, finding options Networking possibilities on the European level, the benefits and limitations; | **Why and how you can start to work internationally**? (Why your organisation wishes to work internationally? What resources are to be devoted? How best to get started: Clarify being a partner or coordinator – different strategies). | Interfolk | |
| **Break** | | | | |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| **10:00 - 11:50** | **I. Planning the project**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - formulate and finding common goals;<br>- from which sources can be financed;<br>- how does consortium work;<br>- who is the good partner;<br>- needs analysis conducting skills of the organisation's clients and other stakeholders;<br>- the funding possibilities co-financing international cooperation. (Short review of the grants;<br>- international development plan and the initial international project concept; (Mobilities; need, aim, key activities and budget frame)<br>- how to find good project partners and how to develop international contacts and network; | ***FAIE INTERFOLK*** | |
| **11:50-13:00 Lunch** | | | | |
| 13:00–15:00 | *I. Planning the project in practice* | Working inf 4 groups | | |
| **Break** | | | | |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| **15:15-17:30** | **II. Designing the project**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - description of the project;<br>- objectives (goals) of the project;<br>- what will be result and the impact of the project;<br>- what are the main project activities, and steps;<br>- scheduling (timeframe) and milestones;<br>- indicators;<br>- technical/formal international project management: methods, tools (including ICT tools), procedures, documentation; | ***COOSS EDCULT*** | |
| **18:00 – Dinner** | | | | |

## Wednesday, 1st of April 2020

Moderator of the day Aron Weigl

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 – 11:00 | *II. Designing the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| **11:15 – 12:00** | **III. Coordinating the project (part I.)**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - The partners and the coordinator;<br>- Coordinating teamwork;<br>- **International partnership**: what does it mean? How not to get a partner "just on the paper"?<br>- **The project coordinator – the project partner**: differences in management and organisational responsibility. Good practices of project management;<br>- **The partnership agreement** – what should it contain? Exemplary agreement;<br>- The **transnational project meeting** – exemplary agenda; | **FHSASB**<br>**FAIE** | |
| **12:00 -13:00 Lunch** | | | | |

Erasmus+

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| **13:00 – 13:45** | **III. Coordinating the project (part II)**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - project management;<br>- team management;<br>- budget control;<br>- financial management; | **FHSASB**<br>**FAIE** | |
| **Break** | | | | |
| 14:00-15:30 | *III. Coordinating the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| **15:45-17:30** | **IV. Running the project**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - what is success, how project implementation can be successful;<br>- dissemination;<br>- organizational structure;<br>- management;<br>- conflict and risk management;<br>- methods of & mentoring support to the staff;<br>- formal and administrative aspects of international projects realization; | **COOSS**<br>**INTERFOLK** | |
| **18:00 – *Dinner*** | | | | |

## Thursday, 2nd of April 2020

Moderator of the day Hans Jørgen Vodsgaard (INTERFOLK)

| TIMEFRAME | GOAL OF THE ACTIVITY | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 – 10:30 | *IV. Running the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| 10:45 – 12:00 | **V. Monitoring and evaluating the project**<br><br>**The CSO Management Body Member perspective** | - monitoring<br>- evaluation<br>- exit strategy development<br>- synergies with other projects and transfer | **FHSASB**<br>**EDUCULT** | |
| 12.00 -13:00 | *V. Monitoring and evaluating the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **13:00 – Lunch** | | | | |
| 14:30 – 20:00 | Cultural program in Szentendre | | | |
| **Dinner in Szentendre** | | | | |

## Friday, 3rd of April 2020

Moderator of the day: Lorenza Bordoni (COOSS)

| TIMEFRAME | GOAL OF THE ACTIVITY | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | **Lecturer** |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 - 9:30 | | Plan plenary presentations | | |
| 9:30 – 10:30 | | Group presentations 1-2 | | |
| Break | | | | |
| 10:45 – 11:45 | | Group presentations 3-4 | | |
| Lunch | | | | |
| 13:00 -13:45 | | What we have learnt | | |
| Break | | | | |
| 14:00 – 14:30 | | Evaluation of the training | | |
| 14:30-15:00 | | Certification Ceremony | | |
| 15:00 – 15:10 | | Official farewell | | |

*Attachment 1.b.: Budapest training programme for project managers*

**HOW TO PLAN, DEVELOP AND REALISE INTERNATIONAL PROJECT?**

**INTERNATIONAL TRAINING FOR THE FIST TIME INTERNATIONAL PROJECTMANAGERS**

**Training programme**

30th March – 4th April 2020

Erasmus+

**Output Identification:** IO5

**Output Title:**

Developed training course curricula and open educational resources for the first time international projects realisers. – Testing the five days international training programme

**Recruitment criteria:**

- Presentation of its own international cooperation project idea
- The project idea should be written by given questions
- English knowledge

## Monday, 30th of March 2020

Moderator of the day: Marianna Labbancz

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVTY | | |
|---|---|---|---|---|
| ……. -15:00 | *Arriving* | | | |
| 15:30 - 15:45 | Welcoming of the president of FHSASB | | | Júlia Nagy |
| 15:45 – 16:00 | Greeting of the project coordinator | | | Agnieszka Dadak |
| 16:00-17:00 | Getting acquainted with others, formulating groups | | | Marianna Labbancz |
| **18:00 – *Dinner*** | | | | |

## Tuesday, 31st of March 2020

Moderator of the day: Agnieszka Dadak

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 - 9:20 | Shortage Pyramid of successful cooperation among CSO's | | | Sandor Koles |
| 9:20 - 9:50 | Why and how to start to work internationally as a partner or coordinator, with project or mobilities, finding options Networking possibilities on the European level, the benefits and limitations; | **Why and how you can start to work internationally**? (Why your organisation wishes to work internationally? What resources are to be devoted? How best to get started: Clarify being a partner or coordinator – different strategies). | Interfolk | |
| **Break** | | | | |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| **10:00 - 11:50** | **II. Planning the project**<br><br>**The Project Manager perspective** | - finding and choosing partners to the project; agreements with the partners;<br>- formulate and finding common goals;<br>- from which sources can be financed;<br>- how does consortium work;<br>- who is the good partner;<br>- needs analysis conducting skills of the organisation's clients and other stake-holders;<br>- the funding possibilities co-financing in-ternational cooperation. (Short review of the grants;<br>- international development plan and the initial international project concept; (Mobilities; need, aim, key activities and budget frame)<br>- how to find good project partners and how to develop international contacts and network; | ***FAIE INTERFOLK*** | |
| **11:50-13:00 Lunch** | | | | |
| 13:00–15:00 | *I. Planning the project in practice* | Working inf 4 groups | | |
| **Break** | | | | |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| **15:15-17:30** | **II. Designing the project**<br><br>**The Project Manager perspective** | - description of the project;<br>- objectives (goals) of the project;<br>- what will be result and the impact of the project;<br>- what are the main project activities, and steps;<br>- scheduling (timeframe) and milestones;<br>- indicators;<br>- choosing the possible sources of financing for the project;<br>- developing the project answering a specific call for applications; project language (English terminology);<br>- technical/formal international project management: methods, tools (including ICT tools), procedures, documentation; | ***COOSS EDCULT*** | |
| **18:00 – Dinner** | | | | |

## Wednesday, 1st of April 2020

Moderator of the day Aron Weigl

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 – 11:00 | *II. Designing the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| **11:15 – 12:00** | **IV. Coordinating the project (part I.)**<br><br>**The Project Manager perspective** | - The partners and the coordinator;<br>- Coordinating teamwork;<br>- **International partnership**: what does it mean? How not to get a partner "just on the paper"?<br>- **The project coordinator – the project partner**: differences in management and organisational responsibility. Good practices of project management;<br>- **The partnership agreement** – what should it contain? Exemplary agreement;<br>- The **transnational project meeting** – exemplary agenda; | **FHSASB**<br>**FAIE** | |

| 12:00 -13:00 Lunch | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **TIMEFRAME** | **TOPIC** | **CONTENT/ACTIVITY** | **Responsible organization** | **Lecturer** |
| **13:00 – 13:45** | **III. Coordinating the project (part II)**<br>**The Project Manager perspective** | - project management;<br>- team management;<br>- budget control;<br>- financial management; | **FHSASB**<br>**FAIE** | |
| **Break** | | | | |
| 14:00-15:30 | *III. Coordinating the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| **15:45-17:30** | **IV. Running the project**<br><br>**The Project Manager perspective** | - what is success, how project implementation can be successful;<br>- dissemination;<br>- organizational structure;<br>- management;<br>- conflict and risk management;<br>- methods of & mentoring support to the staff;<br>- formal and administrative aspects of international projects realization; | **COOSS**<br>**INTERFOLK** | |
| **18:00 – *Dinner*** | | | | |

## Thursday, 2nd of April 2020

Moderator of the day Hans Jørgen Vodsgaard (INTERFOLK)

| TIMEFRAME | GOAL OF THE ACTIVITY | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | Lecturer |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 – 10:30 | *IV. Running the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **Break** | | | | |
| 10:45 – 12:00 | **V. Monitoring and evaluating the project**<br><br>**The Project Manager perspective** | - monitoring<br>- evaluation<br>- exit strategy development<br>- synergies with other projects and transfer | **FHSASB EDUCULT** | |
| 12.00 -13:00 | *V. Monitoring and evaluating the project in practice* | Working in 4 groups | | |
| **13:00 – Lunch** | | | | |
| 14:30 – 20:00 | Cultural program in Szentendre | | | |
| **Dinner in Szentendre** | | | | |

## Friday, 3rd of April 2020

Moderator of the day: Lorenza Bordoni (COOSS)

| TIMEFRAME | GOAL OF THE ACTIVITY | CONTENT/ACTIVITY | Responsible organization | **Lecturer** |
|---|---|---|---|---|
| 9:00 - 9:30 | | Plan plenary presentations | | |
| 9:30 – 10:30 | | Group presentations 1-2 | | |
| Break | | | | |
| 10:45 – 11:45 | | Group presentations 3-4 | | |
| Lunch | | | | |
| 13:00 -13:45 | | What we have learnt | | |
| Break | | | | |
| 14:00 – 14:30 | | Evaluation of the training | | |
| 14:30-15:00 | | Certification Ceremony | | |
| 15:00 – 15:10 | | Official farewell | | |

*Attachment 2.: Methodology of the online courses*

***"HOW TO PLAN, DEVELOP AND REALISE INTERNATIONAL PROJECT"***

**Online course**

**INFO PACKAGE, v3**

**June 2020**

## 1.Welcome!

Welcome to the information package of the online course: **"How to plan, develop and realizi international project"** offered by the European team of the "First-time international projects realisers support network" project.

Some of the information you will find in this document has already been explained by the realizing on representatives, who invited you to participate in the course, but other information will be new to you. So please read the whole document.



**The "First-time international projects realisers network" (1stTIPPM) project**

Is an European, 2-years long (October 2018 – September 2020) partnership initiative realizin by the team of five partners from five European countries. The project idea is to design and deliver sustainable support for the 1st time international project managers and the civil society realizing on active in the life-long learning sector, planning to incorporate international cooperation into their strategies.

This strategic partnership, development of innovation, has been supported by the Erasmus+ Programme of the European Union.

**The course Realisation Team**

Includes four civil society realizing on – three Non-governmental realizing on and one Research Institutes – providing life-long learning:

- Foundation of Alternative Educational Initiatives, Poland (Coordinator), www.fundacjaaie.eu
- Cooperativa Sociale COOSS MARCHE ONLUS scpa, Italy, http://www.cooss.it/it/
- Folk High School Association Surrounding Budapest, Hungary, http://www.bknsz.hu/
(And, formerly, Hungarian Folk High Schools Society, Hungary, www.nepfoiskola.hu)
- EDUCULT – Institute of Cultural Policy and Cultural Management, Austria, http://educult.at/

Support:
- Interfolk, Institut for Civilsamfund, Denmark, www.interfolk.dk

**The concept**

One of the objectives of the project is to ensure long-term support for adult education providers to create new international partnerships as well as to initiate international projects by delivering a sustainable FIRST Network Portal & an International Support Network.

In order to realise this objective, new training course curricula and open educational resources for the first time international projects realisers are being developed.

The two pilot courses are aimed to test the European level training courses for the two groups: A. Management bodies members of the Civil Society Organisations working in the field of lifelong learning, interested in including international cooperation to their development strategies; B. Persons interested to work as international project managers in the Civil Society Organisations, active in the field of lifelong learning.

After finalising the courses, both the trainees and the trainers will be asked to evaluate the learning process and give recommendations for possible improvements.

The final, perfected training packages, including the handbook as a methodological guide to implementing the trainings, will be made available through the FIRST Network Portal for anyone interested.

The courses will also be included in the offer of the FIRST Network dedicated to support the first-time international project realisers.

## 2.“How to plan, develop and realizi international project”

### Aim of the course:



The general aim of the training is providing basic knowledge and acquiring skills related to preparing the organisation to initiating, planning and realising partnership, international projects and acquiring co-financing for their realisation.

**Specific goals of the course:**

**Group A:** Supporting the persons managing civil society organisations at making informed decision: Is the organisation already “ready” to initiate international cooperation. If not yet – what needs to be done to get prepared.

**Group B:** Gaining, by the project managers, useful knowledge and developing key competences essential for planning, preparing and realizing international projects successfully.

### Time frame & content

The course will take place **June 22nd – June 30th**.

The course includes 3 independent course sessions and two collective meetings: introductory and summary.

The timeframe looks as follows:

1) **Opening session**: Monday, June 22nd.
   1. Course session **1: Planning & Designing the project**: June 23rd – 24th (Tuesday – Wednesday). 3) Course session **2: Coordinating & Running the project**: June 25th – 26th (Thursday – Friday).

4) Course session **3: Monitoring & Evaluating the project**: June 29th (Monday)
5) **Summary/Evaluation** session: Tuesday, June 30th.

### The course activities

Forms of course activities are:

- 2 Collective meetings (opening and ending),
- 5 Lecture/presentations sessions + question & answer sessions,
- 5 Workshop sessions.

Course programme: Please see:

Annex 1a. GROUP A: "How to plan, develop and 75ealizi international project. The management body member perspective".

Annex 1b. GROUP B: "How to plan, develop and 75ealizi international project. The project manager perspective".

### 3 levels of flexible participation

Please feel invited to take part in the whole of the course, the three thematic course sessions and opening + summary sessions. It would give you complete, basic knowledge concerning international projects planning, developing and 75ealizing.

If, for some reasons, your full participation is not possible, we offer you the following, flexible scheme for participation:



To complete the course and get the course certificate the course participant is expected to:
- Actively participate in chosen 2, out of 3, course sessions and to complete all the course assignments related to the chosen 2 course packages.
- Take part in the introductory and the summary session.
- Fill in the course evaluation form, including recommendations for future on-line courses.

'Free listener' participation option. The 'free listener' may choose just 1 course package out of 3. The 'free listener' is expected to:
- Actively participate in the chosen course package and complete the assignments related to the chosen course package.
- Fill in the course evaluation form, including recommendations for future on-line courses.

Participation in the introductory and the summary session is not obligatory (still please feel invited to participate!).
The working language is **English.**

### International workshop groups or individual work

During the course, you will be asked to do some assignments, related to the curse topics, in order to put into practice some knowledge learnt during the lecture sessions. Why not to experience some international cooperation in practice?

Please feel invited to work in international teams, to do the assignment together. You would get a glimpse how could the international team cooperation look like in practice; you may also start your international cooperation network this way.

Still, if you prefer to work on the assignments individually, please feel free to do so.

The question on how would you prefer to work on the course assignments (international team vs individually) is included in the registration form.

### The course participants

The course is dedicated to the beginners in the field of international cooperation, the 'first-time' international projects realisers ('first-time international project realiser' = no more than 1 international project managed).

The persons invited to participate in the pilot courses are 30 specialists from 5 countries, representing to 2 groups:

A.Management bodies members of the Civil Society Organisations working in the field of lifelong learning, interested in including international cooperation to their development strategies;
B. Persons interested to work as international project managers in the Civil Society Organisations, active in the field of lifelong learning.



### E-mail

For the running of the course it is important that you know in advance, which email address(es) you are going to be using. The email-address you would fill in when you register will be the one we will be using to keep in contact with you. Please try to stick to this email in order to help us to keep a clear overview of who is who.

### Registration

To get registered to the course, please fill in the registration form available here:
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScU936qHeYFAA9itTyYwTiae3zSbbV2CHKXu32mdnWtK8DTqQ/viewform?vc=0&c=0&w=1

The registration is opened by June 18th, by midnight.

### The address and start of the course

The first day of the course, Monday, June 22nd you will receive an e-mail invitation with a link to join the course. Please accept the invitation. To enter the course environment, you would need to give your name and e-mail address. You may log in to the course session around 5 – 10 min before the start of the session – you will be directed to the waiting room.

### Technical preconditions for participation

In order to see our site you need to have a browser. Under Internet options the 'javascript' options must be turned 'on' and you must 'accept cookies' (under Tools/Options/Security in your browser). With almost all computers this is already the case, since it is a requirement for many websites.

### Online environment orientation

All the course participants will receive more detailed guidelines how to use the online course environment at least one week before the course starts. Some introduction will be also offered at the opening session.

### Certificate

Students who successfully complete the course will receive a Certificate of Completion. This award of this certificate will be based on your completion of assignments, participation in the lectures, and general participation. The course certificates will be issued electronically.

## 3.What we ask of YOU the participant?

### Registration and profile

When you register you are asked to fill in some information about yourself. Through this information the other participants can get to know you. You will be able to see your and your fellow participants' profiles and emails (if 'turned on').

### Email

During the course some of interaction will take place through email. For example, when your assignment has been reviewed by one of the trainers you receive an email-notification. Please make sure you use the same email all the time.

### Participation and workshop work

We ask our participants to actively contribute to the programme. Participation can be in the form of [amongst others] asking questions after the lectures, co-operating with others in the completion of the assignments, using the trainers support in order to complete and evaluate the assignments. Whatever form the participation takes it is important to remember that you the participant are co-responsible for the success of the course.

We encourage you to take the chance to initiate your first international network.



### Courses effectiveness measurement

Since these are the pilot courses, that we offer for the first time, we would like to check how effective the courses were. Therefore we will ask you for a self-assessment of the level of knowledge at the beginning, and at the end of the course.

### Evaluation

We also ask all of our participants to complete and submit an evaluation form at the end of the course. The evaluation form can be accessed online. You shall receive a link to the evaluation form after completing the course.

## 4.What can you expect from us?

### Technical problems

The technical support specialist is available to assist you in your own learning adventures. If you have any questions regarding technical problems, please contact Rafał at: faie@fundacjaaie.eu

## Trainers support

The trainers are available for support at delivering the course assignments for 3 hours during the afternoon, workshop sessions at each part of the course. You will be able to contact the trainers via chat, arrange online call or e-mail exchange. The trainers would be also available for e-mail consultation through whole duration of the course (June 22nd – June 30th).

There will undoubtedly be times during which we will be unable to answer your questions promptly (perhaps because we are asking for the input of some fellow trainer). In such a case, we ask for your understanding and patience.

## Course team

In case of any questions or comments please feel free to contact the courses provider in your country:
Poland: Agnieszka Dadak, faie@dundacjaaie.eu, (+48) 511 551 439
Italy: Lorenza Lupini, ricerca22@cooss.marche.it, (+39) 328 761 02 27
Austria: Aron Weigl, aron.weigl@educult.at, (+43) 660 842 14 13
Hungary: Marianna Labbancz, labbanczm@gmail.com , (+36) 20/9674748
Support for the Danish group: 'Hans Jørgen Vodsgaard, hjv@interfolk.dk, (+45) 51 300 320

We are looking forward to meet you at the course!

Best regards,

The course team.

*Attachment 3.a.: Online training programme for management bodies members*

# HOW TO PLAN, DEVELOP AND REALISE INTERNATIONAL PROJECT?

## THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE

## GROUP A

**On-line training programme**
**3 in 1**



22nd - 30th of June 2020 (full course)

Opening session: June 22nd
Course session 1: June 23rd – 24th
Course session 2: June 25th – 26th
Course session 3: June 29th
Summary & evaluation session: June 30th

**On-line course**

# INTRODUCTORY/OPENING SESSION

## Monday, June 22nd 2020

### INTRODUCTORY/OPENNING SESSION.

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | PRESENTER |
|---|---|---|---|
| **15.30 – 17.00** | **OPENING/INTRODUCTION** | | |
| **Participants:** | ***All. The Trainees + the Trainers, Group A and Group B*** | | |
| 15:30 - 15:45 | Registration. Greeting of the project coordinator. Introducing the course: the programme, organization, tools, assignments. | *Registration via chat. On-line environment navigation: How to use the online environment; where to find all the course guidelines, materials and documents.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 15.45 – 16:00 | Introducing the Trainers. | *The Trainers are being introduced.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 16:00-17:00 | Introducing the Trainees. | *Each Course Participant has 2 minutes for short presentation.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| ***See you at the course!*** | | | |

*cOURSE SESSION 1: PLANNING & DESIGNING THE PROJECT.*

*The management body member perspective.*

**Tuesday, June 23rd – Wednesday, June 24th**

**PLANNING THE PROJECT - THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Tuesday, June 23rd**<br><br>**9.30 – 12.15** | **PLANNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 1.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• Why and how can you start to work internationally? | - *Why and how to start to work internationally as a partner or coordinator, with project or mobilities; funding options.*<br>- *Networking possibilities on the European level, the benefits and limitations;*<br><br>- *The international development plan for your organisation plus special development issues – needed in general* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • How to prepare the development plan and project concept? | *and especially for mobility projects;*<br><br>- *Main steps in the application proces: Project concept, find partners, develop detailed work programme and budget, clarify partner agreements, elaborate the application text with annexes and submitting the project;*<br><br>- *The essential first step: design the initial project concept that include: need, aim, key activities, main output and expected outcome as well as outline of work programme and budget frame.* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheet/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• How to find good project partners and how to develop international contacts and network?<br><br>• What are the funding possibilities co-financing international cooperation? | - *Most common international cooperation models;*<br><br>- *Where and how to search for the project partners. Who should search/choose? Presentation of several partner search tools;*<br><br>- *Short presentation of the following grants:*<br>1. *Interreg Baltic Sea Region*<br>2. *EEA grants*<br>3. *Visegrad International Fund*<br>4. *Europe for Citizens* | Rafał Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 5. *Erasmus+*<br>6. *Creative Europe* | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Rafał Dadak, FAIE |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | - *Introducing the afternoon, workshop session.* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 23rd<br>15.00 – 18.00 | I. PLANNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Learn how to develop an initial international development plan for the organisation.<br>2. Learn how to prepare a draft project concept, including expectations towards the project partners.<br>3. Learn how to register in the partner search base(s).<br>4. Learn basic co-finding sources supporting international cooperation are there available on the European level. | | |

**DESIGNING THE PROJECT - THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Wednesday, June 24th 9.30 – 12.15** | **DESIGNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**<br>**MORNING SESSION**<br>**Webinar 2.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• What aims and goals will the project realise?<br>• What tasks/activities need to be realised?<br>• How long and when will the project be realised?<br>• How much would it cost? | *- Defining the project aim (general objective) and goals (detailed objectives);*<br>*- Planning the tasks and sub-tasks; planning the project phases if relevant;*<br>*- Developing the timetable for the project. Definition of milestones;*<br>*- Planning the project budget – general introduction;*<br>*- Defining the project outputs, results and impact.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • What are the planned outputs and results? | | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Lorenza Lupini/Luca Bordoni, COOSS |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• How to measure project results?<br>• What could influence the project? | *- Defining the quantitative and qualitative indicators;*<br>*- Defining the project risks; impact and probability.* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Aron Weigl/ Oliver Löscher, EDUCULT |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Aron Weigl, EDUCULT |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 24th<br>15.00 – 18.00 | DESIGNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Learn the international project design logic.<br>2. Learn how to initially design the key elements of the international project. | | |

**COURSE SESSION 2: COORDINATING & RUNNING THE PROJECT. The management body member perspective.**

**Thursday, June 25th – Friday, June 26th**

**COORDINATING THE PROJECT - THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Thursday, June 25th 9.30 – 12.15** | **COORDINATING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**<br>**MORNING SESSION**<br>**Webinar 3.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• International partnership.<br>• The project coordinator – the project partner. | - International partnership*: what does it mean? How not to get a partner "just on the paper"?*<br>- The project coordinator – the project partner*: differences in management and organisational responsibility. Good practices of project management;*<br>- The partnership agreement – *what should it contain? Exemplary agreement;* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • The partnership agreement.<br>• The transnational project meeting. | - *The* transnational project meeting – *exemplary agenda;* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• The partners and the coordinator.<br>• Coordinating team-work.<br>• Project manage-ment – project exe-cution.<br>• Team manage-ment.<br>• Budget control. | *- Different duties and responsibilities of the partners and the coordinator;*<br>*- Working together in one project. How build up an efficient team work?*<br>*- How to build up a clear transparent, and efficient management which helps to ensure a smooth project implementation;*<br>*- How to coordinate the project management team?* Working together with the partners;<br>*- Budgeting: Why do we need to plan the project budget? Process of planning the budget;* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • Financial management. | *- Budget management. Coordination of planning of cost Aspects of cost planning. Estimation of costs* (Inputs of estimation, *Estimation techniques, Results of estimation);*<br><br>*- Defining the budget: Inputs of designing the budget, Results of defining the budget;*<br><br>*- Control of financing:* Means of control. | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 25th<br>15.00 – 18.00 | III. COORDINATING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Output** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1.Know what should the letter of intent and the partnership agreement contain.<br>2.Know what should the transnational project meeting and the meeting minutes contain.<br>3.Learn the principles of successful international project management. | | |

**RUNNING THE PROJECT - THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Friday, June 26th**<br><br>**9.30 – 12.15** | **RUNNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 4.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• How to spread project information? How to raise awareness among different target groups, stakeholders and policy makers?<br>• Efficient use of multi-plier events. | *- Main elements of the dissemination plan: Define target groups, define key messages, clarify media ( dissemination means), expected outcome, phases, division of work;*<br>*- Defining target groups: Direct targets, indirect targets, end-users;*<br>*- Priorities of possible media – get value for money;*<br>*- Appropriate use of multiplier events, both in a national and transnation contexts. Possible use of combined events. priorities of different forms of events, like conferences, seminars, symposia and virtual events.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• Efficient work division in project group.<br>• How can be guarantee the internal correct on-going of project activi-ties? | *- Defining the perfect internal project staff/resources;*<br>*- The project in motion – possible tools: Trello, Mail, Skype, Interim report;* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Friday, June 26th<br>15.00 – 18.00 | IV. RUNNING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Know how to make a dissemination plan for the project and how to run the project dissemination.<br>2. Know how to organize efficient work division and effective delivery of the project tasks in project group.<br>3. | | |

## COURSE SESSION 3: MONITORING & EVALUATING THE PROJECT.

### The management body member perspective.

### Tuesday, June 29th

**RUNNING THE PROJECT - THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Tuesday, June 29th**<br><br>**9.30 – 12.15** | **MONITORING AND EVALUATING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 5.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• Introduction to evaluation.<br>•<br>• How to implement the project evaluation. | *- Introduction:*<br>- *Raising attention;*<br>- *Highlighting and positioning evaluation and monitoring in the project implementation process;*<br><br>*- Evaluation*<br>- *Why evaluation is important?*<br>- *Definition of evaluation;* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • Synergies with other projects. | - *Types of evaluation;*<br>- *Principles of evaluation;*<br>- *Evaluation process and methodology;*<br>- *Evaluation plan (highlight);*<br><br>*- Synergies with other projects*<br><br>- *How to make use of the own learning outcomes for other projects?* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• Monitoring.<br><br>• Comparison of conventional and participatory monitoring and evaluation.<br><br>• Evaluation vs monitoring. | *- Monitoring*<br>*- Why do we need monitoring?*<br>*- What is monitoring?*<br>*- Goals of monitoring;*<br>*- Methodology of monitoring;*<br>*- Levels of monitoring;*<br>*- Monitoring tools;*<br>*- Steps of monitoring;*<br><br>*- Comparison of conventional and participatory monitoring and evaluation. Comparison of "who, what, how, why" aspects;* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • Evaluation and monitoring plan.<br>• Exit strategy and transfer. | *- Evaluation vs monitoring: Summarizing and comparison the main aspects of evaluation and monitoring;*<br><br>*- Evaluation and monitoring plan: Phases and methodology of evaluation and monitoring plan;*<br><br>*- Exit strategy and transfer: How to continue after an international cooperation project is finished.* | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Friday, June 29th<br>15.00 – 18.00 | V. MONITORING AND EVALUATING THE PROJECT – THE MANAGEMENT BODY MEMBER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Learn how to plan and implement effective international project evaluation.<br>2. Learn how to plan and implement effective international project monitoring. | | |

# SUMMARY/EVALUATION SESSION

## Tuesday, June 30th

### SUMMARY AND EVALUATION

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVTY/SOLUTION | PRESENTER |
|---|---|---|---|
| **15.30 – 17.00** | **SUMMARY/EVALUATION** | | |
| **Participants:** | ***All the Trainees + the Trainers*** | | |
| 15.30 – 15.50 | What we have learnt? | • *„Transfer" - a new pedagogical buzzword. Focus on the situation and context where the learned shall be applied. Focus on the transfer potential*<br>• *Transfer requires a holistic pre-, during- and post- approach to learning, that include the future situation and context in which to apply the learned.*<br>• *How will you transfer the learned in this course to your situation at home?* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 15.50 -16.05 | Evaluation of the training | *Introduction to the evaluation: online evaluation form.* | Aron Weigl, EDUCULT |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 16.05 – 16.10 | Certification Ceremony | *Explanation how the certificates would be issued.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 16.10 – 16.50 | Short round of reflections concerning the course experience | *The Trainers and Trainees have a space to share their reflections.* | Lorenza Lupini, COOSS |
| 16.50 – 17.00 | Official farewell | | Agnieszka Dadak, FAIE |
| ***Good bye, good luck, see you at the Network events!*** | | | |

*Attachment 3.b.: Online training programme for project managers*

# HOW TO PLAN, DEVELOP AND REALISE INTERNATIONAL PROJECT?

## THE INTERNATIONAL PROJECT MANAGER PERSPECTIVE

## GROUP B

**On-line training programme**
**3 in 1**

22nd - 30th of June 2020 (full course)

Opening session: June 22nd
Course session 1: June 23rd – 24th
Course session 2: June 25th – 26th
Course session 3: June 29th
Summary & evaluation session: June 30th

On-line course



Erasmus+

**INTRODUCTORY/OPENING SESSION**

**Monday, June 22nd 2020**

**INTRODUCTORY/OPENNING SESSION.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | PRESENTER |
|---|---|---|---|
| **15.30 – 17.00** | **OPENING/INTRODUCTION** | | |
| **Participants:** | ***All. The Trainees + the Trainers, Group A and Group B*** | | |
| 15:30 - 15:45 | Registration. Greeting of the project coordinator. Introducing the course: the programme, organization, tools, assignments. | *Registration via chat. On-line environment navigation: How to use the online environment; where to find all the course guidelines, materials and documents.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 15.45 – 16:00 | Introducing the Trainers. | *The Trainers are being introduced.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 16:00-17:00 | Introducing the Trainees. | *Each Course Participant has 2 minutes for short presentation.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| ***See you at the course!*** | | | |

**COURSE SESSION 1: PLANNING & DESIGNING THE PROJECT.**

**The project manager perspective.**

**Tuesday, June 23rd – Wednesday, June 24th**

**PLANNING THE PROJECT - THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Tuesday, June 23rd**<br><br>**9.30 – 12.15** | **PLANNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 1.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• Why and how can you start to work internationally?<br>• How to prepare the development plan and project concept? | - *Why and how to start to work internationally as a partner or coordinator, with project or mobilities; funding options.*<br>- *Networking possibilities on the European level, the benefits and limitations;*<br>- *The international development plan for your organisation plus special development issues – needed in general* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *and especially for mobility projects;*<br><br>- *Main steps in the application proces: Project concept, find partners, develop detailed work programme and budget, clarify partner agreements, elaborate the application text with annexes and submitting the project;*<br><br>- *The essential first step: design the initial project concept that include: need, aim, key activities, main output and expected outcome as well as outline of work programme and budget frame.* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheet/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• How to find good project partners and how to develop international contacts and network?<br><br>• What are the funding possibilities co-financing international cooperation? | - *Most common international cooperation models;*<br><br>- *Where and how to search for the project partners. Who should search/choose? Presentation of several partner search tools;*<br><br>- *Short presentation of the following grants:*<br>*7. Interreg Baltic Sea Region*<br>*8. EEA grants*<br>*9. Visegrad International Fund*<br>*10. Europe for Citizens* | Rafał Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *11. Erasmus+*<br>*12. Creative Europe* | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Rafał Dadak, FAIE |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | - *Introducing the afternoon, workshop session.* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 23rd 15.00 – 18.00 | I. PLANNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Learn how to develop an initial international development plan for the organisation.<br>2. Learn how to prepare a draft project concept, including expectations towards the project partners.<br>3. Learn how to register in the partner search base(s).<br>4. Learn basic co-finding sources supporting international cooperation are there available on the European level. | | |

**DESIGNING THE PROJECT - THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Wednesday, June 24th 9.30 – 12.15** | **DESIGNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**<br>**MORNING SESSION**<br>**Webinar 2.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• What aims and goals will the project realise?<br>• What tasks/activities need to be realised?<br>• How long and when will the project be realised?<br>• How much would it cost? | *- Defining the project aim (general objective) and goals (detailed objectives);*<br>*- Planning the tasks and sub-tasks; planning the project phases if relevant;*<br>*- Developing the timetable for the project. Definition of milestones;*<br>*- Planning the project budget – general introduction;*<br>*- Defining the project outputs, results and impact.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • What are the planned outputs and results? | | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Lorenza Lupini/Luca Bordoni, COOSS |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• How to measure project results?<br>• What could influence the project? | *- Defining the quantitative and qualitative indicators;*<br>*- Defining the project risks; impact and probability.* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Aron Weigl/ Oliver Löscher, EDUCULT |
| 12.11 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Aron Weigl, EDUCULT |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 24th<br>15.00 – 18.00 | ii. DESIGNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>3. Learn the international project design logic.<br>4. Learn how to initially design the key elements of the international project. | | |

**COURSE SESSION 2: COORDINATING & RUNNING THE PROJECT.**

**The project manager perspective.**

**Thursday, June 25th – Friday, June 26th**

**COORDINATING THE PROJECT - THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Thursday, June 25th 9.30 – 12.15** | **COORDINATING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**<br>**MORNING SESSION**<br>**Webinar 3.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• International partnership.<br>• The project coordinator – the project partner. | - International partnership*: what does it mean? How not to get a partner "just on the paper"?*<br><br>- The project coordinator – the project partner*: differences in management and organisational responsibility. Good practices of project management;* | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • The partnership agreement.<br><br>• The transnational project meeting. | - The partnership agreement – *what should it contain? Exemplary agreement;*<br><br>- *The* transnational project meeting – *exemplary agenda;* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br><br>• The partners and the coordinator.<br><br>• Coordinating team-work.<br><br>• Project manage-ment – project exe-cution.<br><br>• Team manage-ment.<br><br>• Budget control. | *- Different duties and responsibilities of the partners and the coordinator;*<br><br>*- Working together in one project. How build up an efficient team work?*<br><br>*- How to build up a clear transparent, and efficient management which helps to ensure a smooth project implementation;*<br><br>*- How to coordinate the project management team?* Working together with the partners;<br><br>*- Budgeting: Why do we need to plan the project budget? Process of planning the budget;* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • Financial management. | *- Budget management. Coordination of planning of cost Aspects of cost planning. Estimation of costs* (Inputs of estimation, *Estimation techniques, Results of estimation);*<br><br>*- Defining the budget: Inputs of designing the budget, Results of defining the budget;*<br><br>*- Control of financing:* Means of control. | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Tuesday, June 25th<br>15.00 – 18.00 | III. COORDINATING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Output** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>1. Know what should the letter of intent and the partnership agreement contain.<br>2. Know what should the transnational project meeting and the meeting minutes contain.<br>3. Learn the principles of successful international project management. | | |

**RUNNING THE PROJECT - THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Friday, June 26th**<br><br>**9.30 – 12.15** | **RUNNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 4.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• How to spread project information? How to raise awareness among different target groups, stakeholders and policy makers?<br>• Efficient use of multi-plier events. | *- Main elements of the dissemination plan: Define target groups, define key messages, clarify media ( dissemination means), expected outcome, phases, division of work;*<br>*- Defining target groups: Direct targets, indirect targets, end-users;*<br>*- Priorities of possible media – get value for money;*<br>*- Appropriate use of multiplier events, both in a national and transnation contexts. Possible use of combined events. priorities of different forms of events, like conferences, seminars, symposia and virtual events.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Agnieszka Dadak, FAIE |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• Efficient work division in project group.<br>• How can be guarantee the internal correct on-going of project activi-ties? | *- Defining the perfect internal project staff/resources;*<br>*- The project in motion – possible tools: Trello, Mail, Skype, Interim report;* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Lorenza Lupini, COOSS<br>Luca Bordoni, COOSS |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Friday, June 26th<br>15.00 – 18.00 | IV. RUNNING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>4. Know how to make a dissemination plan for the project and how to run the project dissemination.<br>5. Know how to organize efficient work division and effective delivery of the project tasks in project group. | | |

## COURSE SESSION 3: MONITORING & EVALUATING THE PROJECT. The project manager perspective.

### Tuesday, June 29th

**RUNNING THE PROJECT - THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVITY | Lecturer |
|---|---|---|---|
| **Tuesday, June 29th**<br><br>**9.30 – 12.15** | **MONITORING AND EVALUATING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.**<br><br>**MORNING SESSION**<br><br>**Webinar 5.** | | |
| **Participation** | **Course Participants + Trainers-lecturers** | | |
| **Form** | **Online lecture + questions & answers session; presentation of the assignment.** | | |
| 9.30 – 10.20 | **Part 1.**<br>• Introduction to evaluation.<br>• How to implement the project evaluation.<br>• Synergies with other projects. | *- Introduction:*<br>- *Raising attention;*<br>- *Highlighting and positioning evaluation and monitoring in the project implementation process;*<br><br>*- Evaluation*<br>- *Why evaluation is important?*<br>- *Definition of evaluation;*<br>- *Types of evaluation;* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | - *Principles of evaluation;*<br>- *Evaluation process and methodology;*<br>- *Evaluation plan (highlight);*<br>- *Synergies with other projects*<br>- *How to make use of the own learning outcomes for other projects?* | |
| 10.20 – 10.35 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| 10.35 – 10.40 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Aron Weigl, EDUCULT<br>Oliver Löscher, EDUCULT |
| **Break (20 minutes)** | | | |
| 11.00 – 11.50 | **Part 2.**<br>• Monitoring.<br>• Comparison of conventional and participatory monitoring and evaluation.<br>• Evaluation vs monitoring.<br>• Evaluation and monitoring plan.<br>• Exit strategy and transfer. | *- Monitoring*<br>*- Why do we need monitoring?*<br>*- What is monitoring?*<br>*- Goals of monitoring;*<br>*- Methodology of monitoring;*<br>*- Levels of monitoring;*<br>*- Monitoring tools;*<br>*- Steps of monitoring;*<br><br>*- Comparison of conventional and participatory monitoring and evaluation. Comparison of "who, what, how, why" aspects;*<br><br>*- Evaluation vs monitoring: Summarizing and comparison the main aspects of evaluation and monitoring;* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *- Evaluation and monitoring plan: Phases and methodology of evaluation and monitoring plan;*<br><br>*- Exit strategy and transfer: How to continue after an international cooperation project is finished.* | |
| 11.50 – 12.05 | Questions & answers session | - The Course Participants are welcomed to ask questions via chat. The Lecturer answers the questions. | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.05 – 12.10 | Short presentation of the assignment to be delivered individually/ by the international teams | *- Presenting the working-sheets/template.*<br>*- Short introduction what to do and how.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 12.10 – 12.15 | Invitation to the workshop-time in the afternoon | *- Introducing the afternoon, workshop session.* | Marianna Labbancz, FHSASB |

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT | Trainer(s) |
|---|---|---|---|
| Friday, June 29th<br>15.00 – 18.00 | V. MONITORING AND EVALUATING THE PROJECT – THE PROJECT MANAGER PERSPECTIVE.<br><br>AFTERNOON SESSION<br><br>Workshop | | |
| Participation | Course Participants + Trainers-coaches | | |
| Form | The Trainers-coaches are available for the Course Participants for individual consultations. The consultations may be done via e-mail, chat, teleconference etc. | | |
| **Training materials** | The assignments - Workshop-sheets/templates presented during the morning session. | | |
| **Learning outcomes** | Upon completion of this part of the course, the Participant is expected to:<br><br>3. Learn how to plan and implement effective international project evaluation.<br>4. Learn how to plan and implement effective international project monitoring. | | |

**SUMMARY/EVALUATION SESSION**

## Tuesday, June 30th

**SUMMARY AND EVALUATION**

| TIMEFRAME | TOPIC | CONTENT/ACTIVTY/SOLUTION | PRESENTER |
|---|---|---|---|
| **15.30 – 17.00** | **SUMMARY/EVALUATION** | | |
| **Participants:** | ***All the Trainees + the Trainers*** | | |
| 15.30 – 15.50 | What we have learnt? | • *„Transfer" - a new pedagogical buzzword. Focus on the situation and context where the learned shall be applied. Focus on the transfer potential*<br>• *Transfer requires a holistic pre-, during- and post- approach to learning, that include the future situation and context in which to apply the learned.*<br>• *How will you transfer the learned in this course to your situation at home?* | Agnieszka Dadak, FAIE |
| 15.50 -16.05 | Evaluation of the training | *Introduction to the evaluation: online evaluation form.* | Aron Weigl, EDUCULT |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 16.05 – 16.10 | Certification Ceremony | *Explanation how the certificates would be issued.* | Marianna Labbancz, FHSASB |
| 16.10 – 16.50 | Short round of reflections concerning the course experience | *The Trainers and Trainees have a space to share their reflections.* | Lorenza Lupini, COOSS |
| 16.50 – 17.00 | Official farewell | | Agnieszka Dadak, FAIE |
| ***Good bye, good luck, see you at the Network events!*** | | | |