

Check-list pour prévenir et surmonter des obstacles pouvant apparaître lors du montage et la gestion de projets transfrontaliers

Checkliste zur Vermeidung und Überwindung von Hindernissen, die bei der Umsetzung und Verwaltung von grenzüberschreitenden Projekten auftreten können

Diese Checkliste wurde für die Fortbildung „(Neue) Möglichkeiten zur Flexibilisierung des Rechtsrahmens der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit“ erstellt, die am 4. Juli 2024 im Rahmen der Veranstaltungen des deutsch-französischen Jean-Monnet-Exzellenzzentrums stattfindet. Verfasst wurde sie vom Euro-Institut und dient als Leitfaden, um Hindernisse bei der Umsetzung und Verwaltung grenzüberschreitender Projekte zu vermeiden und zu überwinden. Die Checkliste basiert auf den Erfahrungen des Euro-Instituts und bietet einen allgemeinen Überblick, hat aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit und muss an die spezifische Situation angepasst werden.

Anmerkung: Diese Checkliste kann auch Akteuren helfen, die nicht direkt an einem Projekt beteiligt, aber mit Hindernissen konfrontiert werden (z. B. wenn eine Gesetzgebung in Land A negative Auswirkungen auf ein Land B hat). Die erste Herausforderung besteht darin, den zuständigen Akteur oder die zuständige Behörde für das Problem zu identifizieren. Danach sind die meisten Fragen in dieser Checkliste weiterhin relevant.

Cette check-list a été développée à l'occasion de la formation « Cadre juridique de la coopération transfrontalière : quels (nouveaux) instruments pour plus de flexibilité ? » dans le cadre des activités du Centre d'excellence Jean Monnet franco-allemand, et rédigée par l'Euro-Institut. Elle se présente sous forme d'un guide offrant une vue d'ensemble pour tenter de prévenir et de surmonter les obstacles qui peuvent émerger lors du montage ou lors de la gestion de projets transfrontaliers. Cette check-list se base principalement sur les expériences de l'Euro-Institut. Elle n'est nullement exhaustive ou inconditionnelle, et doit s'adapter à chaque cas de figure.

NB : A noter que cette checklist peut aussi aider des acteurs qui ne se trouvent pas dans le cadre d'un projet mais qui se retrouvent confrontés à un obstacle (par exemple dans le cadre d'une législation dans un pays A qui aurait une conséquence négative dans le pays B). Le défi est alors avant tout d'identifier l'acteur ou l'autorité compétente pour le problème rencontré. Ensuite, la grande majorité des questions de cette checklist restent valides.

Einige Definitionen

Hindernisse für die grenzübergreifende Zusammenarbeit können entstehen, wenn sich Kooperationsaktivitäten entwickeln und die beteiligten Akteure die Zusammenarbeit als ein praktikables und effektives Mittel zur Erreichung ihrer Ziele sehen. Jedes Hindernis für die grenzübergreifende Zusammenarbeit ist ein Problem mit spezifischen Ursachen und Auswirkungen. Ein solches Hindernis zu erkennen bedeutet, es im größeren Kontext der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zu betrachten, um den betroffenen Bereich und die Gründe für sein Fortbestehen zu verstehen.¹

Quelques définitions

Selon l'Institut of International Sociology Gorizia (I.S.I.G), « Les obstacles à la coopération transfrontalière apparaissent au fur et à mesure que les activités de coopération se développent et que les acteurs concernés interprètent la coopération transfrontalière comme un outil réalisable et efficace pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés. Tout obstacle à la coopération transfrontalière est, en effet, un problème déterminé par un ensemble de causes et impliquant un certain nombre d'effets (...). Toutefois, l'identification d'un obstacle de coopération transfrontalière implique de le replacer dans le contexte plus large de

Das Europäische Parlament definierte in seiner Entschließung im Jahr 2018 die rechtlichen Hindernisse folgendermaßen: "jede Rechtsvorschrift im Zusammenhang mit der Planung, Entwicklung, Personalausstattung, Finanzierung oder Arbeitsweise eines gemeinsamen Projekts, die der Ausschöpfung des Potenzials einer Grenzregion, über die Grenze hinweg tätig zu werden, entgegensteht."²

Im Vorschlag für eine Verordnung zum Mechanismus zur Überwindung rechtlicher und administrativer Hindernisse in einem grenzübergreifenden Kontext wird der Begriff „grenzüberschreitendes Hindernis“ wie folgt definiert: „jede Rechtsvorschrift, Verwaltungsvorschrift oder Praxis einer Behörde in einem Mitgliedstaat, die sich negativ auf eine grenzübergreifende Interaktion und somit auf die Entwicklung einer grenzübergreifenden Region auswirken könnte, jedoch keinen potenziellen Verstoß gegen das für den Binnenmarkt geltende Unionsrecht darstellt“.

Nach derselben Verordnung ist es wichtig zu beachten, dass unter „grenzübergreifende Interaktion“ Folgendes zu verstehen ist: „jede für öffentliche oder private grenzüberschreitende Tätigkeiten erforderliche Infrastrukturmaßnahme. Die Einrichtung, das Funktionieren oder die Erbringung eines grenzübergreifenden öffentlichen Dienstes in einer grenzübergreifenden Region“.

Unter „Instrument“ wird jedes Mittel verstanden, mit welchem Schwierigkeiten, die in einem grenzüberschreitenden Kontext auftreten, unterstützt oder gelöst werden können.⁴

la coopération transfrontalière afin de comprendre le domaine opérationnel auquel il se rapporte et les raisons de sa persistance. »¹

En 2018, la résolution du Parlement européen définissait les obstacles juridiques de la façon suivante : « Toute disposition légale touchant à la planification, à l'élaboration, au financement, aux effectifs et au fonctionnement d'un projet commun qui entrave le potentiel inhérent d'une région frontalière dans ses interactions transfrontalières ».²

Actuellement, dans la proposition modifiée du règlement du Parlement européen et du conseil relatif à la création d'un mécanisme visant à lever les obstacles juridiques et administratifs dans un contexte transfrontalier la définition d'obstacle a été retenue comme suit : « Toute disposition ou pratique législative ou administrative d'une autorité publique d'un État membre susceptible d'avoir une incidence négative sur une interaction transfrontalière et, partant, sur le développement d'une région transfrontalière, et qui n'entraîne pas de violation potentielle du droit de l'Union régissant le marché intérieur ».³

Selon le même règlement, il est important de noter que par interaction transfrontalière il faut entendre : « tout élément d'infrastructure nécessaire à l'exercice d'activités transfrontalières publiques ou privées. La mise en place, le fonctionnement ou la fourniture de tout service public transfrontalier dans une région transfrontalière ».

Enfin, par outil, il faut entendre : « tout moyen permettant d'aider ou de résoudre les difficultés rencontrées dans un contexte transfrontalier. »⁴

¹ Manual on removing obstacles to cross-border cooperation, november 2013, I.S.I.G.

² Mechanism to resolve legal and administrative obstacles in a cross-border context, COM (2018)0373, art. 3 : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52019AP0118>.

³ Amended proposal for a REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL on a mechanism to resolve legal and administrative obstacles in a cross-border context, COM (2023) 790 final, 2018/0198 (COD), art. 3: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023PC0790>.

⁴ Quelle / source : Euro-Institut

Checkliste zur Vermeidung und Überwindung von Hindernissen bei grenzüberschreitenden Projekten

Check-list pour prévenir et surmonter des obstacles dans les projets transfrontaliers

Bei ausreichender Vorbeugung kann das Hindernis bereits überwunden werden

Dieser Schritt kann ausreichen, um das Hindernis zu überwinden

Hindernisse vermeiden

Hindernisse identifizieren

Hindernisse beschreiben

Abstimmung
Vermittlung

Einsatz
Werkzeug(e)

Hindernisse überwinden

Schritt 1

Schritt 2

Schritt 3

Schritt 4

Schritt 5

Schritt 6



Etape 1

Etape 2

Etape 3

Etape 4

Etape 5

Etape 6

Prévenir les obstacles

Identifier les obstacles

Décrire les obstacles

Concertation
médiation

Intervention
d'outil(s)

Surmonter les obstacles

En cas de prévention suffisante l'obstacle n'apparaît pas nécessairement

Cette étape peut suffir à surmonter l'obstacle

1. Hindernisse vermeiden / prévenir les obstacles

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
1.1. Habe ich die richtige Kontaktperson/Ansprechpartner identifiziert? Mit wem/wie kann ich Kontakt aufnehmen? Habe ich die Ansprechpartner auf der richtigen Ebene identifiziert? Ai-je bien identifié le bon interlocuteur/le bon partenaire ? Qui/comment puis-je contacter ? Ai-je bien identifié le bon niveau hiérarchique ?			
1.2. Haben wir uns die Zeit genommen, unsere(n) Partner vor dem Start des Projekts kennenzulernen? Avons-nous bien pris le temps d'apprendre à connaître notre/nos partenaires avant de lancer le projet ?			
1.3. Haben wir uns Zeit genommen, unserem/unseren Projektpartner(n) unser Arbeitsweise zu erklären? Avons-nous pris le temps d'expliquer notre système à notre/nos partenaires ?			
1.4. Sind wir in der Lage, einander (sprachlich) zu verstehen? Wenn nein, welche Instrumente setzen wir ein (Verdolmetschung, eine Person aus der Gruppe übersetzt für die anderen, Drittsprachen, Einsatz einer zweisprachigen Moderation, DeepL usw.)? Haben wir eine gemeinsame Arbeitssprache? Sommes-nous en capacité de nous comprendre (linguistiquement parlant) ? Si non, quels outils met-on en place (interprètes, une personne du groupe traduit pour les autres, langues tierces, intervention d'une modération bilingue, DeepL, etc.) ? Avons-nous une langue de travail commune ?			
1.5. Ausreichende Kenntnisse: <ul style="list-style-type: none"> - der politisch-administrativen System und der Einordnung in dieser? - der/den zuständige(n) Behörde(n)? - der Arbeitsweise? - der Arbeitsmethoden? 			

<ul style="list-style-type: none"> - des rechtlichen Rahmens der Arbeit? - des politischen Kontexts des Handelns? - der interkulturellen „Grundprinzipien“? <p>Connaissance suffisante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de l'organisation politico-administrative et où se situer dans cette organisation ? - du ou des autorités compétentes ? - du mode de fonctionnement ? - des méthodes de travail ? - du contexte juridique de travail ? - du contexte politique de l'action ? - des « grands principes » de l'interculturalité ? 			
<p>1.6. Sind wir ausreichend auf interkulturelle Zusammenarbeit vorbereitet und haben wir die nötigen Werkzeuge, um verschiedene kulturelle Hintergründe in unserer Projektpartnerschaft erfolgreich zu vereinen?</p> <p>Sommes-nous assez sensibilisés au phénomène d'interculturalité et avons-nous les outils pour faire cohabiter de manière efficiente différentes cultures dans notre partenariat ?</p>			
<p>1.7. Sind wir bereit, Zugeständnisse zu machen? Im Allgemeinen? Nur bei bestimmten Themen?</p> <p>Wenn nein, warum nicht (und sind wir bereit, dies zu erläutern)?</p> <p>Sommes-nous prêts à faire des concessions ? De manière générale ? Sur certains sujets uniquement ?</p> <p>Si non, pourquoi (et sommes-nous prêts à l'explicitier) ?</p>			
<p>1.8. Haben wir die Auswirkungen unseres Projekts (auch negative Auswirkungen) ermittelt?</p> <p>Avons-nous identifié l'impact de notre projet (et potentiellement ses impacts négatifs ?)</p>			

2. Hindernisse identifizieren / identifier les obstacles

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
2.1. Wie stelle ich die Blockade fest? Wer ist betroffen, in welcher Situation, welcher Teil meines grenzüberschreitenden Projekts oder meiner grenzüberschreitenden Dienstleistung stößt auf Schwierigkeiten? Comment est-ce que je constate le blocage ? Qui est concerné, dans quelle situation, quelle partie de mon projet ou service transfrontalier rencontre des difficultés ?			
2.2. Wie erkenne ich die tatsächlichen und möglichen Folgen des Hindernisses? Comment est-ce que j'identifie les conséquences réelles et potentielles de l'obstacle ?			
2.3. Identifizieren meine Partner die gleichen Konsequenzen? Est-ce que mes partenaires identifient les mêmes conséquences ?			
2.4. Besteht das Hindernis darin, dass ich eine Schwierigkeit erkenne, die mein Partner nicht wahrnimmt? L'obstacle provient-il du fait que j'identifie une difficulté que mon partenaire ne voit pas ?			
2.5. Brauche ich/braucht mein Projektpartner Hilfe von Dritten, um die Situation zu analysieren, Daten zu sammeln und das Hindernis zu identifizieren? Wenn ja, weiß ich, an wen ich mich wenden kann? Ai-je/Mon partenariat a-t-il besoin de l'aide d'un tiers pour analyser la situation, recueillir des données et identifier l'obstacle ? Si oui, est-ce que je sais vers qui me tourner ?			

3. Hindernisse beschreiben / décrire les obstacles

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
3.1. Kann ich mein Hindernis und seine Ursachen exakt beschreiben? Suis-je capable de décrire précisément mon obstacle et ses causes ?			
3.2. Sind wir uns mit unserem Projektpartner einig, wie das Hindernis zu beschreiben ist? Sommes-nous d'accord, au sein du partenariat, sur la manière de décrire l'obstacle ?			
3.3. Kann ich nach Gesprächen mit meinem/n Projektpartner(n) bestätigen, dass es sich um ein „echtes Hindernis“ handelt? Après discussion avec mes partenaires, puis-je confirmer qu'il s'agit d'un « véritable obstacle » ?			
3.4. Oder handelt es sich um ein Missverständnis, eine andere Herangehensweise? Ou bien s'agit-il d'une « incompréhension », d'une « autre manière de faire » ?			
3.5. Oder handelt es sich um einen Verwaltungsvorgang, der geändert werden kann? Ou encore d'une procédure administrative qui peut être modifiée ?			
3.6. Brauche ich/braucht mein Projektpartner die Hilfe eines Dritten, um das Hindernis zu beschreiben und ein gemeinsames Verständnis zu ermöglichen? Wenn ja, weiß ich, an wen ich mich wenden kann? Ai-je/Mon partenariat a-t-il besoin de l'aide d'un tiers pour décrire et permettre une compréhension commune de l'obstacle ? Si oui, est-ce que je sais vers qui me tourner ?			

4. Abstimmung, Vermittlung / Concertation, médiation

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
4.1. Sind wir mit unserem Projektpartner in der Lage, uns an einen Tisch zu setzen und zu diskutieren? Oder brauchen wir eine Vermittlung? Au sein du partenariat, sommes-nous capables de nous retrouver autour d'une table pour discuter ? Ou bien avons-nous besoin d'un médiateur ?			
4.2. Fehlen Betroffene/Kompetenzen am Tisch, insbesondere solche, die Entscheidungen treffen können? Manque-t-il des personnes concernées/compétences autour de la table, notamment celles qui peuvent prendre des décisions ?			
4.3. Wollen alle dieses Hindernis überwinden? Sind alle Projektpartner bereit, sich für die Überwindung dieses Hindernisses einzusetzen, unabhängig davon, wie viel Engagement erforderlich ist? Voulons-nous tous surmonter cet obstacle ? Tous les partenaires, sont-ils prêts à s'engager pour surmonter cet obstacle, quelque-soit le degré d'implication requis ?			
4.4. Ist eine Person/eine andere Projektpartnerschaft/ein anderes Projekt bereits auf das gleiche Problem gestoßen? Wie sind sie vorgegangen? (Weiß ich, wo ich diese Information finden kann?) Une personne/un autre partenariat/un autre projet, a-t-il déjà rencontré le même problème ? Comment ont-ils fait ? (est-ce que je sais où chercher cette information ?)			
4.5. Können wir das Hindernis allein überwinden? Pouvons-nous surmonter l'obstacle tous seuls ?			

5. Einsatz eines Werkzeugs (falls nötig/möglich)⁵ / intervention d'un outil ⁵

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
5.1. Ist für die Überwindung des Hindernisses die Einbeziehung eines Dritten erforderlich (fehlende Daten, neutrale Analyse, Vermittlung usw.)? Wenn ja, weiß ich, an wen ich mich wenden kann? L'intervention d'un tiers est-elle nécessaire pour surmonter l'obstacle (données manquantes, analyse neutre, médiation, etc.) ? Si oui, est-ce que je sais vers qui me tourner ?			
5.2. Benötigen wir ein Werkzeug, um das Hindernis zu überwinden? Wenn ja, sind wir in der Lage, dieses zu identifizieren und zu nutzen? Wenn nein, habe ich Kontakte zu Personen und Institutionen, die mir helfen können? Gibt es eine Fortbildung, die mir helfen kann, mich weiterzubilden? Avons-nous besoin d'un outil pour surmonter l'obstacle ? Si oui, sommes-nous en capacité d'identifier et d'utiliser ce dernier ? Si non ai-je les contacts des personnes et des institutions pouvant m'aider ? Existe-t-il une formation qui puisse me permettre de me former ?			
5.3. Gibt es eine allgemeine und/oder thematische Instanz, die mir bei meiner Lösungssuche/bei der Nutzung des von mir identifizierten Werkzeugs helfen kann? Existe-t-il une instance généraliste et/ou thématique pour m'aider ma recherche de solution/dans l'utilisation de l'outil que j'aurai identifié ?			
5.4. Könnten vergleichbare Projekte zur Überwindung der Hindernisse herangezogen werden (cf. das Kompendium von b-solutions)? Des projets comparables pourraient-ils être utilisés pour surmonter les obstacles (cf. le compendium de b-solutions) ?			
5.5. Will ich/lohnt es sich das letztendlich festgestellte Problem lösen, bzw. gibt es einen anderen Weg/eine andere Alternative? Suis-je prêt à résoudre le problème finalement constaté ou existe-t-il une autre solution/une autre alternative ?			

⁵ Anmerkung: Der Leser/die Leserin kann sich diesbezüglich an den Steckbriefen orientieren. NB : Le lecteur peut se référer ici aux fiches outils.

6. Hindernisse überwinden (wenn möglich) / surmonter les obstacles (si possible)

CHECKLISTE / CHECK-LIST	Ist diese Frage für mein Projekt relevant? Cette question est-elle pertinente pour mon projet ?		Wenn ja, wie ist diese Frage zu beantworten? Si oui, comment répondre à cette question ?
FRAGEN / QUESTIONS	Ja Oui	Nein Non	Kommentar / Commentaire
6.1. Ist die Überwindung des Hindernisses möglich? Surmonter l'obstacle, est-ce possible ?			
6.2. Die Wartezeit zwischen der Identifizierung und der Überwindung eines Hindernisses kann lange dauern, kann ich/meine Projektpartnerschaft darauf warten? Le temps d'attente entre l'identification et le dépassement de l'obstacle peut prendre du temps, suis-je/mon partenariat est-il en capacité d'attendre ?			
6.3. Wie kann meine Partnerschaft das Hindernis umgehen, wenn es nicht überwunden werden kann? Muss eine Übergangslösung geschaffen werden? Comment mon partenariat peut-il rebondir/contourner l'obstacle si ce dernier ne peut pas être surmonté ? Une solution transitoire doit-elle être mise en place ?			
6.4. Konnte das Hindernis umgangen werden? Wenn nein, wie gehe ich damit um, wenn es keine Lösung gibt/das Hindernis nicht umgangen werden kann? L'obstacle a-t-il pu être contourné ? Si non, que puis-je faire s'il n'y a pas de solution/l'obstacle ne peut pas être surmonté ?			