

WP6 Quality assurance, evaluation and monitoring

Creation of evaluation concepts and quality plans

Content

1.	Summary of the Project	2
2.	Overview	2
3.	Methods and goals of evaluation	3
3.1	Goals	3
3.2	Methods	3
4.	Qualitätssicherung und Evaluierung der Bildungsmaßnahmen	4
4.1	Train the Trainer Programm	5
4.2	Weiterbildungen	5
4.3	Hochschulbildung und F&E	7
5.	Qualitätssicherung und Evaluierung der Prozesse	8
5.1	Planungs- und Steuerungsinstrumente	9
5.2	Project Management	10
5.3	Knowledge Alliance and Center of Competence	11
5.4	Transfer, Implementierung und Verbreitung	12

Hamburg, May 2019

1. Summary of the Project

For SMEs in the Baltic Sea Region to remain competitive in the long term, it is necessary to increase their innovation capacity and reduce the gap between qualification requirements and demands. For this reason, the Knowledge Alliance "Human Resources and Organizational Development", consisting of eleven partners from four countries, relies on increased cooperation between universities and companies in order to realize education and innovation promotion. To reach as many SMEs as possible, chambers strengthen the partnership between universities and companies.

Human capital is the most important resource for strengthening innovation and productivity. Hence, the project focuses on the comprehensive promotion of Workplace Innovations. While there is great need for further development in this area in the countries south of the Baltic Sea, Workplace Innovations are already more advanced in the Scandinavian countries. Therefore, the project involves countries from both regions.

The alliance, which will be extended to 68 partners from 13 countries and permanently continued, focuses on cooperation in two areas. First, the development, testing, and implementation of SME-specific methods, instruments, and projects through R&D work at universities, that create workplace innovations in areas such as employee recruitment, motivation and digitization, a more innovative working environment and more efficient use of human capital. Second, the strengthening of awareness and competences in this new area of innovation promotion for small and medium-sized enterprises in the Baltic Sea Region through qualifications. The project will develop and implement:

- a) three comprehensive continuing education programs: "Digitization & Cooperation", "Employees & Co-entrepreneurs" and "Innovation Processes".
- b) a dual bachelor's degree course: "Corporate Management 4.0"

All products and further results will be transferred to 68 actors in 13 countries for implementation.

2. Overview

Qualitätssicherung, Evaluierung und Überwachung betreffen vier Bereiche:

- Bildungsmaßnahmen
- Transferprozesse und Implementierungen
- Zusammenarbeit in der Skills Alliance sowie im Center of Competence
- Qualitätssicherung für die Projektdurchführung

Qualitätssicherung und Evaluierung der Bildungsmaßnahmen erfolgt in den Work Packages, in denen die Qualifizierungen entwickelt, erprobt und implementiert werden (WP 2 sowie WP 4 und 5). Zur Durchführung dieser Arbeiten werden in Work Package 6 "Quality assurance, evaluation and monitoring" einheitliche Vorgehensweisen, Verfahren und Instrumente beschrieben. Auch die Ergebnisse der Qualitätssicherung und Evaluierung werden direkt bei den einzelnen Bildungsmaßnahmen aufgeführt. Im Rahmen von Work Package 6 erfolgt eine zusammenfassende Auswertung der Evaluierung aller Bildungsmaßnahmen.

Qualitätssicherung und Evaluierung der Transferprozesse und Implementierungen, der Zusammenarbeit sowie der gesamten Projektdurchführung erfolgen in den Work Packages 1 "Project Management", 2 "Knowledge Alliance and Center of Competence - HR for SME" und 7 "Transfer

and dissemination". Die Arbeiten für diese drei Bereiche sind eng miteinander verknüpft, die Erhebung und Auswertung der Daten erfolgt mit identischen Methoden und in der Regel in einheitlichen Arbeitsgängen. Deshalb werden zur Durchführung dieser Arbeiten in Work Package 6 "Quality assurance, evaluation and monitoring" für alle drei Bereiche einheitlich Verfahren, Vorgehensweisen und Instrumente beschrieben. Auch die Ergebnisse der Qualitätssicherung und Evaluierung werden für die drei Bereiche Transferprozesse und Implementierungen, Zusammenarbeit sowie Projektdurchführung nur in WP 6 dargestellt.

Nachstehend werden zusammenfassend dargestellt:

- Methoden und Ziele der Evaluierung
- Qualitätssicherung und Evaluierung der Bildungsmaßnahmen
- Qualitätssicherung und Evaluierung der Transferprozesse und Implementierungen, der Zusammenarbeit in der Knowledge alliance und der gesamten Projektdurchführung.

3. Methods and goals of evaluation

Numerous evaluation methods and standards have been established on an international level. The comparison of applied methods shows that concerning the validity evaluation criteria play a significant role (cf. among others Widmer, Th., Evaluation: Ein systematisches Handbuch, Wiesbaden, 2009).

Depending on which criteria certain priority is assigned to, the evaluation results turn out correspondingly.

The same significance has the pragmatic direction. Therefore, the question: which goals have to be reached with the evaluation?

3.1 Goals

As a rule, the evaluation has the following goals:

1. It has to provide objectified knowledge about the progress (quantity and quality) of processes.
2. It serves the control of such processes and helps capturing the strong and the weak points. Therefore, it is an instrument of quality assurance.
3. It serves the legitimization. In other words, a successful evaluation is an evidence of competence of the person responsible for the process being evaluated.
4. Transparency, in order to make a dialogue possible.

In order to achieve these goals, the evaluation was performed in a process-related and summative manner: process-related (also formative, development-related) in order to evaluate the quality of the project progress and if necessary, to make changes. The summative evaluation or evaluation of results serves the evaluation of the specified objectives within the framework of the project, final evaluation of impact and efficiency of the project lecturers management, of cooperation and transfer.

3.2 Methods

As a rule, it is reasonable to use a combination of qualitative and quantitative instruments for evaluations: "If one wants to ensure the availability of statements concerning relevant program conditions and impacts through the framework of mutually reinforcing evidences so the multiple

methodic access providers, in general, a more comprehensive and informative picture than a monomethodic approach” (Brandtstädter, Jochen (1990): Development during the course of life. Approaches and problems of lifespan development psychology. In: Mayer, Karl Ulrich (Hg.): Life courses and social transformation (special issue of the Cologne magazine for sociology and social psychology. Opladen: Westdeutscher Verlag.).

Whereas for the analysis of process-related data (program control, execution etc.) first of all qualitative survey methods are suitable, for the verification of achievement of the goals, of impact and causal assessment quantitative survey and evaluation methods have to be implemented (Stockmann, Reinhard: Was ist eine gute Evaluation. Saarbrücken: Centrum für Evaluation, 2002. (CEval-Arbeitspapiere; 9).

Within the framework of evaluations, the most frequently used methods are:

- Secondary analysis of available materials
- Guided interviews
- Standardized surveys or partly standardized surveys
- Case studies

Which methods are selected and implemented in particular depends on the central questions of evaluation discussed herein, therefore which goals and tasks are set, who performs the evaluation and which research paradigm must be the basis for this.

Within the framework of the present evaluation the mixed model – consolidation model – is implemented. According to the general description it means that first of all a quantitative survey/research is performed. The obtained data material is subsequently evaluated quantitatively, then it is followed by qualitative research method which is aimed at the consolidation of achieved results. So, it provides material for the interpretation of expected and unexpected effects and illustrates the results of quantitative studies on the basis of case examples.

Therefore, for the evaluation of the Master BSR project standardized as well as partly standardized surveys were used in the form of written questionnaires during planned and conducted partner workshops as well as an online survey. Complementary results were achieved after that with the help of guided interviews.

The secondary analysis of available materials was also included in the broadest sense, i. e. for the registration of framework data of the project the control instrument “Activity planning” and “Project application” were evaluated in order to capture project goals, terms and tasks of the project consortium and to take them into account during the implementation of separate evaluation steps and assessments.

4. Qualitätssicherung und Evaluierung der Bildungsmaßnahmen

Im Rahmen des Projektes werden folgende Bildungsmaßnahmen entwickelt, erprobt, evaluiert und implementiert:

In Work Package 2 Knowledge Alliance and Center of Competence "HR for SME"

- Train the Trainer Programm für Berater und Lehrkräfte von Wirtschaftskammern, Einrichtungen der beruflichen Weiterbildung und Hochschulen

In Work Package 4 Trainings

- Berufliche Weiterbildung A "Employees and Co-entrepreneurs"
- Berufliche Weiterbildung B "Digitization and Human Capital"
- Berufliche Weiterbildung C "Innovation Processes"

In Work Package 5 Higher education and R & D

- Dual bachelor study program "Management 4.0"

Die Qualitätssicherung für alle Weiterbildungsmaßnahmen erfolgt gemäß EQAVET, die Entwicklung der Curricula für den Studiengang erfolgt gemäß den Richtlinien einer offiziellen Zertifizierungseinrichtung.

Zielgruppen und Nutznießer sind KMU, ihre Inhaber, Führungs- und Fachkräfte sowie Studenten. Um deren Bedürfnisse vollständig und unverfälscht zu erfassen, sind KMU als Projektpartner vertreten (Partner 4, 7 und 10), weitere KMU werden über die beteiligten Kammern laufend intensiv eingeschaltet. Die KMU werden von Anfang an über Fachgespräche, praktische Erprobungen und Teilnahme an Workshops einbezogen.

Um unterschiedliche nationale Bedingungen zu erfassen, werden die Weiterbildungen in verschiedenen Ländern praktisch erprobt und wissenschaftlich evaluiert durch schriftliche Teilnehmerbefragungen, Interviews mit Teilnehmern, Dozenten und KMU sowie durch begleitende Beobachtungen.

Indikatoren sind z. B.: Anzahl der Teilnehmer, Verteilung auf Branchen, Stellung im Betrieb; Zufriedenheitsgrade der Teilnehmer mit Dozenten, Organisation, Unterlagen usw.; Beurteilungen der Dozenten; Bewertungen der KMU hinsichtlich Praxisrelevanz; Ergebnisse von Prüfungen und Projektarbeiten.

4.1 Train the Trainer Programm

Entwickelt werden durch Partner 11 Zukunft und Arbeit bis 31.08.2019 Curriculum und sämtlicher Lehrmaterialien für ein Train the Trainer Programm zur Vermittlung von Kompetenzen in Human Resources und Organisationsentwicklung.

Eine praktische Erprobung des Train the Trainer Programms erfolgt am 18. und 19.10.2019 in Riga mit mindestens 15 Teilnehmern aus 4 Ländern, und zwar Berater und Lehrkräfte aller Projektpartner.

Partner 11 Zukunft und Arbeit entwickelt bis 31.08.2019 ein Evaluierungskonzept mit schriftlichen Befragungen, persönlichen Interviews und begleitenden Beobachtungen und führt die Evaluierung der Erprobung durch.

Auf Basis der Evaluierungsergebnisse erfolgen bis 31.01.2020 Überarbeitungen und Fertigstellungen des Bildungsproduktes sowie Erarbeitung von Anwendungshinweisen für künftige Nutzungen.

Für das Train the Trainer Programm werden Curriculum, Lehrmaterialien, Implementierungs- und Evaluierungsreport im Rahmen von Work Package 2 Knowledge Alliance and Center of Competence "HR for SME" dargestellt.

4.2 Weiterbildungen

Die gesamten Bildungs- und Coachingprogramme bestehen aus:

- a) Drei bis vier Blöcken Präsenzunterricht im Trainings-Center, an denen Inhaber, Personalverantwortliche, Führungskräfte und Fachkräfte teilnehmen.
- b) Zwei bis drei sehr lange Phasen des Lernens am Arbeitsplatz im Unternehmen, an denen in unterschiedlicher Intensität alle Mitarbeiter des Unternehmens teilnehmen.
- c) Der Realisierung eines spezifischen Projektes zu Workplace Innovations, das zu Beginn der ersten Lernphase im Unternehmen festgelegt und definiert wird. Das Lernen erfolgt begleitend zum betrieblichen Alltag sowie bei der Realisierung des Förderprojektes.
- d) Einem individuellem Trainings- und Coaching-Programm, das während der Lernphasen im Unternehmen durch die Berater oder Lehrkräfte veranstaltet wird. Das Coaching betrifft insbesondere Inhaber, Personalverantwortliche sowie Führungskräfte und für Mitarbeiter in erster Linie Gruppen-Coachings.
- e) Eine Unterstützung durch einen Serviceteil auf der Projekt-Website mit Kontaktdaten aller Teilnehmer zum laufenden Austausch, Materialien für das eigene Lernen, FAQ usw.

Das gesamte Bildungs- und Coachingprogramm umfasst je nach den Lernbedürfnissen und der Komplexität des zu realisierenden Entwicklungsprojektes mindestens ein halbes bis zu einem Jahr.

Um das Bewusstsein und die Kompetenzen für Workplace Innovations in KMU zu stärken werden drei KMU spezifische Weiterbildungen entwickelt und von den Projektpartnern „Kammern“ und „KMU“ getestet.

- Bildungs- und Coachingprogramm A "Mitunternehmer - Personal gewinnen, binden und Höchstleistungen erzielen" (Mitarbeiter & Mitunternehmer).
Entwicklung von Konzept, Curriculum und Lehrmaterialien durch Partner 5 Politechnika Gedanska bis 31.12.2019
Erprobung mit 5 – 7 KMU und deren Mitarbeiter in Polen durch Partner 6 Pomeranian Chamber of Handicrafts for SMEs bis 28.02.2021
- Bildungs- und Coachingprogramm B "Kooperation und Kommunikation auf neuen Wegen - Mit Digitalisierung Humankapital fördern" (Digitalisierung & Humankapital).
Entwicklung von Konzept, Curriculum und Lehrmaterialien durch Partner 2 Satakunta University, Finnland bis 31.12.2019
Erprobung mit 5 – 7 KMU und deren Mitarbeiter in Finnland durch Partner 3 The Baltic Institute of Finland bis 28.02.2021
- Bildungs- und Coachingprogramm C „Mit Innovationen gewinnen – Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner als Innovationstreiber“ (Innovationsprozesse).
Entwicklung von Konzept, Curriculum und Lehrmaterialien durch Partner 8 Centre for European and Transition Studies, Latvia bis 31.12.2019
Erprobung mit 5 – 7 KMU und deren Mitarbeiter in Finnland durch Partner 9 Latvian Chamber of Commerce and Industry, Latvia bis 28.02.2021

Die Entwicklungen umfassen jeweils Konzepte für die gesamte Durchführung, Curricula für Präsenzunterricht und Lernen am Arbeitsplatz sowie Checklisten, Anweisungen, Materialien usw. für das Coaching. Die Curricula besteht aus Modulen, die unterschiedlich kombiniert werden können, um den Bedürfnissen der Teilnehmergruppen zu entsprechen.

Entwickelt werden durch Partner 1 Baltic Sea Academy bis 31.07.2020 Prüfungsordnungen und Verfahren zum Transfer und Bündelung erworbener Kompetenzen sowie zur internationalen Anerkennung von Abschlüssen.

- a) Einordnung und Bewertung in den nationalen QFs, als Referenz QF dient BSR QF, der mit den

Ostseeländern entwickelt und abgestimmt wurde. Für die einzelnen Module mit Lerninhalten, Kompetenzen, Lernfeldern und empfohlener Stundenanzahl werden die Lernergebnisse gemäß ECVET mit Credit Points bewertet.

b) Die in allen drei Weiterbildungen erworbenen Credit Points können zu einem beruflichen Weiterbildungsabschluss gebündelt werden.

c) Auf Basis des Referenz BSR QFs werden internationale Anerkennung aller Abschlüsse sowie Transfer von erworbenen Credit Points erreicht. Wissenschaftliche Evaluierung aller Erprobungen erfolgen auf Basis von wiederholten schriftlichen Befragungen der Teilnehmer und Dozenten, persönliche Interviews mit Teilnehmern, Dozenten und KMU Inhabern sowie begleitende Beobachtungen. Die Evaluierungen aller drei Weiterbildungen, Überarbeitungen und Fertigstellungen der Bildungsprodukte sowie Erarbeitung von Anwendungshinweisen für künftige Nutzungen erfolgen durch Partner 2 Satakunta University, Finnland bis 31.03.2021.

Für alle drei Weiterbildungen werden Curricula, Prüfungsordnung, Implementierungs- und Evaluierungsreports im Rahmen von Work Package 4 Trainings dargestellt.

4.3 Hochschulbildung und F&E

Entwicklung von Curricula, Modulhandbuch usw. für einen dualen Bachelor-Studiengang „Management und Workplace Innovations in KMU“ (Unternehmensführung 4.0). Der duale Studiengang, der ein komplettes Hochschulstudium mit Lernen/Arbeiten in Unternehmen verbindet, bildet neue Unternehmer und Führungskräfte aus und sichert somit den dringend benötigten, gut qualifizierten Nachwuchs.

Credit Points für das Studium werden in bestimmten Umfang auch für die Ausbildung im Unternehmen vergeben.

Die Lehrveranstaltungen an der Hochschule werden bis zu 50% durch Praktiker aus Unternehmen bestritten.

Die Entwicklungsarbeiten erfolgen bis 31.07.2020 durch Partner 2 Satakunta University, Finnland, Partner 5 Politechnika Gdanska, Polen, und Partner 8 Centre for European and Transition Studies, Latvia.

Praktische Erprobung des dualen Bachelor-Studienganges in Lettland durch Partner 8 Centre for European and Transition Studies mit mindestens 15 Studenten und 15 KMU sowie Erstellung eines Implementierungsreports bis 31.08.2021.

Evaluierung der praktischen Erprobung durch Partner 2 Satakunta University, Finnland, auf Basis von wiederholten schriftlichen Befragungen der Teilnehmer und Dozenten, persönliche Interviews mit Teilnehmern, Dozenten und KMU Inhabern sowie begleitende Beobachtungen und Erstellung eines Evaluierungsreport bis 30.09.2021.

Auf Basis der Evaluierungsergebnisse Überarbeitung und Ergänzung der Curricula, Aufbereitung und Vervollständigung der Lehr- und Lernmaterialien sowie Entwicklung von Anwendungshinweisen und Empfehlungen für künftige Nutzungen.

Durch Partner 1 Baltic Sea Academy bis 31.07.2020 Entwicklung eines Verfahrens für Technologie- und Erfahrungsaustausch zwischen KMU und Hochschulen/Universitäten sowie zur Bearbeitung überschaubarer F&E Aufgaben in KMU im Rahmen von Semester- und Bachelorarbeiten durch Studenten und Dozenten/Professoren.

Test und praktische Anwendung des Verfahrens bei der praktischen Erprobung des dualen Studienganges.

Im Rahmen der Zusammenarbeit von Hochschulen/Universitäten mit KMU führen Hochschulen/Universitäten für und mit einzelnen KMU spezifische F&E Aufgaben zu Workplace Innovations durch. Die Anfragen und Aufgabenstellungen kommen von den KMU, die als Ausbildungspartner an dualen Studiengängen beteiligt sind oder von anderen KMU durch Vermittlung ihrer jeweiligen Kammer. Die Ergebnisse sind Eigentum des jeweiligen KMU, werden nur von diesem genutzt und können nur mit dessen Zustimmung von anderen Interessenten verwendet werden. Forschungsaktivitäten der Hochschulen/Universitäten werden bei der Bearbeitung von KMU spezifischen F&E Aufgaben mit der täglichen Arbeit im Unternehmen verbunden. Dadurch wird der F&E-Bedarf der Unternehmen direkt in die Entwicklungsarbeiten der Universitäten einbezogen.

Sämtliche Ergebnisse der Entwicklung, Erprobung und Evaluierung des Bachelor-Studienganges sowie der durchgeführten Forschungs- und Entwicklungsarbeiten werden im Rahmen von Work Package 5 Higher Education and R & D dargestellt.

5. Qualitätssicherung und Evaluierung der Prozesse

Die Planungen betreffen drei Bereiche der Projektdurchführung:

1. Prozesse der Projektdurchführung (siehe 5.2)
Qualitätssicherung und Evaluierung des Projekt-Managements, der Partnertreffen, Konferenzen und der weiteren Aufgaben im Rahmen von Work Package 1 "Project Management".
2. Prozesse der Zusammenarbeit in der Skills Alliance sowie im Center of Competence (siehe 5.3)
Qualitätssicherung und Evaluierung der Zusammenarbeit im Rahmen der Knowledge Alliance und des Center of Competence in Work Package 2 "Knowledge Alliance and Center of Competence - HR for SME" zwischen
 - a) allen Projekt- und assoziierten Partnern.
 - b) der Hochschulen/Universitäten untereinander sowie mit KMU und Kammern.
 - c) den Zielgruppen KMU und den einzubeziehenden Vertretern der Zielgruppen.
3. Prozesse der Transfers und Implementierungen (siehe 5.4)
Qualitätssicherung und Evaluierung der schriftlichen und persönlichen Transfers, der individuellen Implementierungsberatungen sowie der weiteren Maßnahmen zur Verbreitung der Projektergebnisse im Work Package 7 "Transfer and dissemination".

Da die Planungs- und Steuerungsinstrumente sowie ebenso die Datenerhebungen und Evaluierungen für alle drei Bereiche identisch sind, werden die diesbezüglichen Planungen nachstehend gemeinsam beschrieben.

Concerning the evaluation criteria which must be used in relation to the evaluated processes the opinions in the scientific literature diverge strongly. Often it is recommended to use check-lists which contain up to 100 and more criteria according to which the processes can be evaluated. To ensure the practicability of the evaluation but nevertheless to assess the results thoroughly the evaluation of the project implementation concentrated on four criteria.

1. The quality and the efficiency of management
2. The communication and the cooperation in the project consortium and in the Knowledge Alliance
3. The involvement of transfer recipients and success of transfer activities

4. The expected benefits of implementation of products developed within the framework of the project

According to international experiences with evaluations which are available first of all in the English-speaking countries a holistic (integral) evaluation of processes should have the priority.

During the evaluation of the registered data the focus was on the following criteria:

- a) How do project partners assess the cooperation in consortium and the project management of the lead partner?
- b) Have the expectations of the project partners been met?
- c) Did the management meet the requirements?
- d) How do transfer recipients assess their involvement and the transfer activities?
- e) What benefits do the developed products have for the project partners and the transfer recipients?

5.1 Planungs- und Steuerungsinstrumente

Das Projekt arbeitet mit vier zentralen Planungs- und Steuerungsinstrumenten:

1. Ein verbindliches Agreement mit

- Grundlagen der Durchführung
- Verantwortlichkeiten und Konsequenzen bei Nicht-Einhaltung
- detaillierter Beschreibung der Ziele, Aktivitäten und angestrebten Ergebnisse
- Aufgaben, Verpflichtungen und Budgets für jeden Partner
- verbindliche Regeln des Managements und der Abrechnungen
- einheitlichen Formularen für Arbeits-Report, Erfassung Arbeitszeiten usw.

Das Agreement wird vom Lead Partner entwickelt, auf einem Workshop mit allen Partnern beraten und abgestimmt und bis zum 31.12.2018 von Lead Partner und jedem einzelnen Projektpartner abgeschlossen wird.

2. Ein differenzierter Aktivitäten-Plan, der für alle einzelnen Arbeitsschritte, Aufgaben, Events usw. bis Projektende

- verantwortliche und mitwirkende Partner
- Termine der Durchführung und Erledigung
- Ziele und zu erreichende Ergebnisse
- sämtliche Erprobungen und Implementierungen
- Mengengerüste und Qualitätskriterien usw.

festlegt. Dieser Plan wird vom Lead Partner erstellt, auf einem Workshop mit allen Partnern beraten, abgestimmt und verbindlich vereinbart. Danach wird der Aktivitäten-Plan vom Lead Partner laufend kontrolliert, fortgeschrieben und auf halbjährlichen Workshops mit allen Partnern besprochen

3. Auf Basis einer einheitliche Grundlage erstellt jeder Partner in Abstimmung mit dem Lead Partner ein Kommunikations- und Verbreitungsplan mit Zielgruppen, Terminen, Indikatoren, Verantwortlichkeiten, Verbreitungs-Maßnahmen usw.

Eine erste Planerstellung erfolgt durch jeden Partner bis zum 30.04.2019.

Eine erste Erfassung der bereits realisierten Maßnahmen und eine Fortschreibung der Planungen erfolgen durch jeden Partner bis zum 31.10.2020.

Die abschließende Erfassung aller realisierten Maßnahmen wird von jedem Partner bis zum 31.10.2021 durchgeführt.

Auch die Kommunikations- und Verbreitungsplanung wird auf den halbjährlichen Workshops besprochen.

4. Der Lead Partner entwickelt eine gesonderte Projektbuchführung mit Unterbudgets für jeden Partner und finanziellen Vorgaben für übernommene Aufgaben, dagegen werden die Ausgaben gebucht. Die Partner erhalten nur eine Auszahlung, wenn die vereinbarten Aufgaben erledigt wurden sowie alle Belege vorliegen.

Aktivitäten- und Verbreitungs-Plan sowie Buchführung stellen die zentralen Steuerungs- und Kontrollinstrumente hinsichtlich Erreichung, der Projektziele, Durchführung aller Aktivitäten, Einhaltung aller Termine, Kosten effiziente Durchführung und finanzielle Abwicklung dar. Controlling und Abrechnungen übernimmt eine erfahrene Mitarbeiterin des Lead Partners, die auch die Einhaltung sämtlicher Vorschriften, Bewertung von Ausschreibungen, Kosteneffizienz usw. übernimmt. Zusätzlich wird vom Lead Partner ein externes Steuerberatungs-Büro für Controlling und Evaluation eingeschaltet, das auch die Einhaltung sämtlicher Vorschriften, steuerliche Abrechnungen und Effizienzprüfungen übernimmt. Planungen sowie Kontrollergebnisse werden auf Partnertreffen mit allen Partnern beraten. Mit diesem Vorgehen werden insgesamt hohe Einsparungen, hohe Kosteneffizienz, Ziel- und Termintreue sowie Erreichung hoher Qualitäten gesichert.

5.2 Project Management

Partner 1 Baltic Sea Academy übernimmt das gesamte Projekt-Management, das insbesondere umfasst:

- Erstellung, Abstimmung und Abschluss eines Partneragreements
- Erstellung und Abstimmung eines differenzierten Aktivitäten Plans für die gesamte Projektlaufzeit
- Mit jedem Partner Entwicklung und Abstimmung eines Kommunikations- und Verbreitungsplans
- Erstellung und laufende Durchführung einer gesonderten Projekt-Buchführung
- Halbjährliche Tätigkeitsreports und Abrechnungen mit sämtlichen Belegen durch alle Partner
- Laufendes administratives und finanzielles Projekt-Management
- Erstellung und Herausgabe von 2 Newsletter jährlich
- Sicherung der Kommunikation und intensiver bilateraler Austausch des Lead Partners mit Projekt- und assoziierten Partnern
- Vorbereitung, Leitung und Nachbereitung von mindestens sechs Workshops mit allen Projektpartnern
- Vorbereitung, Leitung und Nachbereitung einer internationalen Beratungs- und Transferkonferenz
- Erstellung eines Zwischen- und eines Endberichtes mit Projektabschlussrechnung.

Neben den Daten, Ergebnissen usw., die aus den zentralen Planungs- und Steuerungsinstrumenten (siehe 5.1) gewonnen werden, werden für die Evaluierung des Projekt-Managements folgende Datenquellen genutzt:

- Schriftliche Evaluierung jedes Partner-Workshops
- Schriftliche Evaluierung der Beratungs- und Transferkonferenz
- Wiederholte anonyme elektronische Befragung der Projekt- und assoziierten Partner
- Umfassende persönliche Interviews mit Projekt- und assoziierten Partnern durch einen externen Experten

Die Ergebnisse der Evaluierung werden auf den Workshops mit allen Partnern besprochen und laufend in die weiteren Arbeiten eingespeist, sodass sich ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess ergibt.

Gegen Projektende wird für das Projekt-Management ein zusammenfassender Evaluierungsreport von Partner 1 Baltic Sea Academy erstellt.

5.3 Knowledge Alliance and Center of Competence

Die laufenden Arbeiten zu Betrieb, Festigung und Erweiterung der Knowledge Alliance „Human Resources and Organizational Development“ erfolgen im Zusammenhang mit der Erarbeitung der Qualifizierungsmaßnahmen (Work Packages 4 und 5) sowie mit den Aktivitäten zur Verbreitung und Nutzung der Projektergebnisse (Work Package 7). In Work Package 2 sind die übergreifenden Aufgaben und insbesondere die Arbeiten zu Entwicklung und Betrieb des Center of Competence „HR for SME“ zusammengefasst.

- a) Aufbau einer Knowledge Alliance „Human Resources and Organizational Development“ mit 11 Partnern aus 4 EU Ländern
- b) Entwicklung von Informations-, Kommunikations- und Kooperationsinstrumenten und –verfahren zur Zusammenarbeit im Rahmen der Knowledge Alliance
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Durchführung bis 31.07.2019
- c) In einzelnen Regionen bedarfsorientiert Information und Gewinnung von zusätzlichen Partnern, z. B. von weiteren beruflichen Bildungseinrichtungen zu Themen, die sonst im regionalen Verbund der Allianz nicht abgedeckt werden können
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Report bis 31.10.2019
- d) Entwicklung und laufender Betrieb einer Internet Plattform „Information & Kooperation Workplace Innovations“
 - Verantwortlich Partner 3 The Baltic Institute of Finland
 - Erstellung bis 31.08.2019
 - Laufender Betrieb und Aktualisierungen bis Projektende Partner 3 The Baltic Institute of Finland
 - Laufender Betrieb und Aktualisierungen nach Projektende Partner 1 Baltic Sea Academy
- e) Erweiterung der Knowledge Alliance auf 68 Bildungs- und Arbeitsmarktakteure aus 13 Ländern
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Durchführung bis 31.12.2019
- f) Entwicklung, ausführliche Beratung und Abstimmung eines Konzepts für ein Center of Competence (CoC)
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Konzept bis 31.08.2020
- g) Gewinnung von Hochschulen/Universitäten als Partner für das CoC.
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Durchführung bis 31.12.2020
- h) Entwicklung und Abstimmung von Organisations- und Arbeitsformen des CoC sowie der Zusammenarbeit mit 50 Wirtschaftskammern und beruflichen Bildungsträgern

- Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
- Durchführung bis 31.07.2021
- i) Entwicklung und Abstimmung eines Management- und Businessplans für den Betrieb des CoC und Sicherung des dauerhaften Betriebs
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Durchführung bis 31.07.2021
- j) Gründung und Arbeitsaufnahme des CoC.
 - Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
 - Durchführung bis 30.09.2021

Neben den Daten, Ergebnissen usw., die aus den zentralen Planungs- und Steuerungsinstrumenten (siehe 5.1) gewonnen werden, werden für die Evaluierung des Aufbaues und der Zusammenarbeit im Rahmen der Knowledge Alliance und des Center of Competence folgende Datenquellen genutzt:

- Wiederholte anonyme elektronische Befragung der Projekt-, Allianz- und assoziierten Partner
- Umfassende persönliche Interviews mit Projekt-, Allianz- und assoziierten Partner durch einen externen Experten

Die Ergebnisse der Evaluierung werden auf den Workshops mit allen Partnern besprochen und laufend in die weiteren Arbeiten eingespeist, sodass sich ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess ergibt.

Gegen Projektende wird für die Zusammenarbeit im Rahmen der Knowledge Alliance und des Center of Competence ein zusammenfassender Evaluierungsreport von Partner 1 Baltic Sea Academy erstellt.

5.4 Transfer, Implementierung und Verbreitung

1. Entwicklung und Abstimmung eines Kommunikations- und Verbreitungsplans individuell für jeden Partner mit einzelnen Aktivitäten des Transfers, der Beratung und weiteren Verbreitung, Zielgruppen, Termine usw. (siehe 5.1)

2. Aufbereitung von Konzepten, Curricula, Lehrmaterialien und Anwendungshinweise für sämtliche im Projekt entwickelten Bildungs- und anderen Fördermaßnahmen und Transfer elektronisch sowie in Papierform an alle Projekt- und assoziierten Partner aus 13 Ländern sowie an weitere Bildungseinrichtungen und Stakeholder

- Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy

6. Individuelle Implementierungsberatungen für Projekt- und assoziierte Partner aus 13 Ländern sowie für weitere Bildungseinrichtungen.

- Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy

7. Erstellung eines Buches mit sämtlichen Ergebnissen des Projektes und Vertrieb über den Buchhandel

- Verantwortlich Partner 1 Baltic Sea Academy
- Veröffentlichung bis 30.09.2021

8. Durchführung von Maßnahmen der weiteren Verbreitung

- Verantwortlich Partner 1 und Mitwirkung aller anderen Partner

a) Sämtliche Ergebnisse, Materialien usw. werden in drei öffentlich zugänglichen Internet Plattformen sowie auf Websites der Projektpartner eingestellt

b) Über mindestens drei Pressekonferenzen und mindestens sechs Pressemitteilungen wird intensiv über Projektergebnisse und deren Nutzung informiert

c) Laufende Informationen durch alle Projekt- und assoziierten Partner auf ihren eigenen Plattformen und in Mitglieder-Zeitschriften

d) Projekt- und assoziierte Partner bringen im Rahmen ihres Tagesgeschäftes Projektergebnisse in politische Entscheidungsprozesse ein und unterstützen darüber insbesondere Work-based Learning

e) Auf mindestens 18 Veranstaltungen Dritter, u.a. bei Universitäten und auf Business-Foren, werden Projektergebnisse, Möglichkeiten der Nutzung usw. persönlich in verschiedenen Ländern präsentiert

f) Partner 1 Baltic Sea Academy ist als internationale Organisation in zahlreichen politischen Gremien eingebunden und wird hier über Projektziele und -ergebnisse informieren, um eine Einbringung in politische Entscheidungsprozesse weiter zu befördern.

Neben den Daten, Ergebnissen usw., die aus den zentralen Planungs- und Steuerungsinstrumenten (siehe 5.1) gewonnen werden, werden für die Evaluierung der Transfers, Implementierungen und Verbreitungen folgende Datenquellen genutzt:

- Wiederholte anonyme elektronische Befragung der Projekt- und assoziierten Partner
- Umfassende persönliche Interviews mit Projekt- und assoziierten Partner durch einen externen Experten

Die Ergebnisse der Evaluierung werden auf den Workshops mit allen Partnern besprochen und laufend in die weiteren Arbeiten eingespeist, sodass sich ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess ergibt.

Gegen Projektende wird für Transfers, Implementierungen und Verbreitungen ein zusammenfassender Evaluierungsreport von Partner 1 Baltic Sea Academy erstellt.