

## Kooperationsprojekte

Bei einigen ESF-Projekten ist es sinnvoll oder manchmal sogar notwendig, dass sie von mehreren Organisationen gemeinsam umgesetzt werden. In solchen Kooperations- oder Netzwerkprojekten sind die beteiligten Träger gleichberechtigte Kooperationspartner/innen und nicht Auftraggeber/innen und Auftragnehmer/innen. Im Idealfall führen die Partner/innen ein Kooperationsprojekt jedoch nicht einfach gemeinsam durch, sondern entwickeln auch die Projektziele und die Umsetzungsstrategien von Vorneherein gemeinsam.

In Kooperationsprojekten tritt eine/r der Partner/innen stellvertretend für alle anderen Partner/innen als Antragsteller/in und Zuwendungsempfänger/in auf. Diese/r Partner/in ist der/die zentrale Ansprechpartner/in der L-Bank und erhält den Bewilligungsbescheid sowie die Fördermittel, die er/sie dann anteilig an die anderen Partner/innen weiterleitet. Umgekehrt ist diese/r Partner/in auch dafür verantwortlich, dass alle Nachweise vollständig und fristgerecht eingereicht werden und alle Partner/innen die im Bewilligungsbescheid bewilligten Ziele des Projekts (inhaltlich und finanziell) und Auflagen des ESF einhalten.

## Besondere Anforderungen

Hinsichtlich der Anforderungen gibt es folgerichtig zwischen Einzelprojekten und Kooperationsprojekten einige Unterschiede. So sind Kooperationsprojekte in der Planung und Vorbereitung komplexer und aufwändiger, erfordern bei der Umsetzung einen höheren Kommunikations- und Koordinationsaufwand und in Kooperationsprojekten müssen zusätzliche Aufgaben erfüllt werden. Dazu zählen insbesondere der Abschluss eines Kooperationsvertrags, die Einrichtung von Projektgremien, die Installierung einer zentralen Mittelverwaltung sowie die Notwendigkeit zur Erfüllung zusätzlicher Controllingaufgaben.

## Formale Mindestvoraussetzungen

Für Kooperationsprojekte gelten einige formale Mindestvoraussetzungen und Auflagen:

- Alle Partner/innen unterliegen einer gesamtschuldnerischen Haftung<sup>1</sup>.
- Der Abschluss einer Kooperationsvereinbarung bis spätestens zum Projektbeginn wird explizit verlangt (siehe unten).
- Alle Projektpartner/innen müssen einen Rechtsmittelverzicht gegen den Bewilligungsbescheid erklären.

<sup>1</sup> In Kooperationsprojekten muss einer der Partner/innen als Antragsteller/in und Ansprechpartner/in gegenüber der L-Bank auftreten. Allerdings haften trotzdem alle Partner/innen im Außenverhältnis jeweils gesamtschuldnerisch, denn rechtlich ist ein Kooperationsprojekt in aller Regel eine GBR, da die wenigsten Kooperationspartner/innen für ihr Kooperationsprojekt einen eigenen Rechtsträger gründen werden.

- Sämtliche Pflichten aus dem Bewilligungsbescheid (und damit der ESF-Förderung) werden allen Partner/innen auferlegt.
- Bestandteil des Antrags muss eine eindeutige Aufteilung des Kosten- und Finanzierungsplans auf alle Teilprojekte sein (in Form von Anlagen mit Erläuterungen zu den Kalkulationsgrundlagen aller Partner/innen).
- Die Teilfinanzpläne aller Partner/innen werden mit der Bewilligung als verbindlich erklärt. Mittelverschiebungen zwischen den Partner/innen sind dann nur noch im Wege von Änderungsmitteilungen bzw. Änderungsanträgen möglich.

## Budgetplanung in Kooperationsprojekten

Bei Kooperationsprojekten erfolgt die Aufstellung der Kosten- und Finanzierungspläne grundsätzlich in zwei Stufen:

- Zuerst müssen die notwendigen Projektkosten, die zur Verfügung stehenden Kofinanzierungsmittel und der daraus resultierende Finanzbedarf bei den einzelnen Partner/innen ermittelt werden.
- Danach müssen in Kooperationsprojekten dann noch die zusätzlich notwendigen Ressourcen für die Zusammenarbeit der Partner/innen sowie ggf. geplante gemeinsame Aktivitäten kalkuliert werden.
- Dabei muss beachtet werden, dass für die Aufwendungen der Projektkoordination sowie der gemeinsamen Aktivitäten häufig keine Kofinanzierungsmittel zur Verfügung stehen, diese Aufwendungen also von den Teilprojekten mit kofinanziert werden müssen.
- Alle einzelnen Finanzdaten werden dann zusammengerechnet (kumuliert). In der Regel erfolgt dies mit Hilfe eines Excel-Ordners.
- Erst diese kumulierten Daten werden dann in das Antragsformular eingetragen.
- Bei den Aufstellungen der Personalkosten für die einzelnen Förderjahre im ELAN-Formular müssen die Mitarbeiter/innen aller Partner/innen mit ihrer Funktion, ihrer Eingruppierung, ihren Gesamtkosten und ihrem auf das Projekt entfallenden anteiligen Kosten eingegeben werden
- Die Einzelbudgets der beteiligten Partner/innen müssen mit dem Antrag als Ausdruck mit eingereicht werden.

## Besonderheiten bei der Kofinanzierung von Kooperationsprojekten

- Der bewilligte bzw. maximal mögliche ESF-Fördersatz muss nur bezogen auf das Gesamtprojekt eingehalten werden.
- So kann es durchaus Teilprojekte geben, die einen höheren ESF-Fördersatz aufweisen als das Gesamtprojekt - in Ausnahmefällen bis zu 100 Prozent.
- Nicht erlaubt ist allerdings der umgekehrte Fall, dass nämlich ein/e Partner/in in ein Kooperationsprojekt ausschließlich Kofinanzierungsmittel einbringt, selbst aber keine ESF-Mittel erhält.

- Grundsätzlich ist es auch möglich, dass bei einer Reduzierung von Kofinanzierungsmitteln bei einem/einer Partner/in ein Ausgleich durch höhere Kofinanzierungsmittel bei einem/einer anderen Partner/in erfolgt. Dies muss aber auf jeden Fall der L-Bank im Rahmen einer Änderungsmitteilung bekannt gemacht werden, ggf. ist sogar ein Änderungsantrag erforderlich.

## Zusammenarbeit der Partner/innen in Kooperationsprojekten – gemeinsame Aufgabenstellungen

### a. Obligatorische Inhalte der Zusammenarbeit

Unvermeidlich ist in Kooperationsprojekten eine intensive Zusammenarbeit der Partner/innen auf der Ebene der Projektsteuerung, d.h. in allen Fragen, die zur Umsetzung des Projekts sowie zur Erfüllung der Bewilligungsauflagen unmittelbar notwendig sind. Dazu gehören:

- die Finanzabwicklung (Mittelanforderungen, Verwendungsnachweise),
- das Monitoring,
- das Berichtswesen (Sachberichte) sowie
- das Controlling.

Controlling in Kooperationsprojekten bedeutet:

- eine regelmäßige gemeinsame Überprüfung des inhaltlichen und finanziellen Stands der Projektumsetzung, z.B. im Rahmen von Statusberichten und/oder im Rahmen regelmäßiger Projekttreffen oder eines gemeinsame Arbeitsprogramms,
- eine regelmäßige Überprüfung der Entwicklung der Ausgaben und Einnahmen aller Teilprojekte sowie
- eine regelmäßige Überprüfung der Entwicklung der Kofinanzierung, v.a. bei Projekten mit durchlaufender Kofinanzierung über Transfereinkommen von Teilnehmenden.

Ziel des Controllings ist die kontinuierliche Beantwortung der Frage, ob sich die Projektumsetzung einschließlich der Projektfinanzen im Rahmen des beantragten und bewilligten Projektrahmens bewegt oder ob es davon Abweichungen gibt, v.a. solche, die eine Änderungsmitteilung bzw. einen Änderungsantrag notwendig machen oder das Projekt gefährden. (Ggf. muss bei gravierenden Abweichungen entschieden werden, ob in die Ausgabenplanung einzelner Partner/innen eingegriffen oder ob das (Teil-) Projekt im schlimmsten Fall sogar abgebrochen werden muss.)

### b. Optionale Zusammenarbeit

Nicht zwingend notwendig aber wünschenswert ist die Zusammenarbeit der Projektpartner/innen hinsichtlich der gemeinsamen Bearbeitung von Zielen und Themenstellungen, z.B. der Entwicklung einer

gemeinsamen Strategie für eine bestimmte Zielgruppe, zur Beeinflussung der regionalen Integrationspolitik oder zur Kooperation mit weiteren Akteuren bzw. Akteurinnen (z.B. Schulen, Jugendhilfe und Wirtschaft).

Überlegenswert ist auch die Zusammenarbeit der Projektpartner/innen hinsichtlich der gemeinsamen Bearbeitung von Querschnittszielen bzw. -themen (z.B. Gender Mainstreaming) und der Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit (gemeinsames Projektlogo, einheitliches Design von Flyern oder Plakaten, gemeinsame Pressearbeit, Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen oder gemeinsames Auftreten bei Ausstellungen, Messen, etc.)

## Steuerung von Kooperationsprojekten

Kooperationsprojekte müssen professionell gesteuert werden, um Störungen im Projektablauf und Konflikte zwischen den Partner/innen zu vermeiden. Zu den Steuerungsaufgaben gehören:

- eine professionelle Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation der Sitzungen von Projektgremien,
- die Gewährleistung von Prozessabläufen und der Transparenz im Projektablauf,
- die Organisation und Aufrechterhaltung eines kontinuierlichen Informationsflusses,
- ein professionelles Finanzmanagement in Form einer zentralen Mittelverwaltung,
- wie auch ein professionelles Management und Controlling der inhaltlichen Zielerreichung
- sowie ggfs. die Beratung und Unterstützung von Partner/innen.

EPM hat auch bzgl. eines guten Projektmanagements verschiedene Arbeitshilfen erstellt, z.B. die Arbeitshilfen „Protokoll“, „Kommunikationsmatrix“ und „Funktionendiagramm“.

## Zentrale Mittelverwaltung

Vor allem die professionelle Organisation einer zentralen Mittelverwaltung beim/bei der Antragsteller/in hat in Kooperationsprojekten eine zentrale Bedeutung, um sicherstellen zu können, dass die Qualitätsanforderungen des ESF an die Finanzabwicklung von allen Projektpartnern bzw. -partnerinnen eingehalten und somit für das Gesamtprojekt gewährleistet werden. Die zentrale Mittelverwaltung in Kooperationsprojekten hat in den unterschiedlichen Projektphasen folgende Aufgaben:

### a. Antragsphase

- Ermittlung der projektnotwendigen Kosten bei allen beteiligten Partnern bzw. Partnerinnen,
- Prüfung der prinzipiellen Förderfähigkeit der benannten Kosten,
- Ermittlung der zur Verfügung stehenden Kofinanzierungsmittel,
- Prüfung der Anrechenbarkeit der Kofinanzierungsmittel im Einzelfall,



- Ermittlung der notwendigen Kosten für die Steuerung des Gesamtprojekts,
- Kumulierung der Daten und Übertragung ins Antragsformular,
- Risikoabschätzung (vgl. EPM-Arbeitshilfe „Risikoanalyse“).

#### **b. Mittelanforderungen**

- Erhebung und Prüfung der Ist-Ausgaben und Ist-Einnahmen auf der Basis von Beleglisten,
- Erhebung und Prüfung der voraussichtlichen Ausgaben und Einnahmen bei allen Partnern bzw. Partnerinnen für die nächsten zwei Monate,
- Zusammenfassung der Daten und Übermittlung an die L-Bank.

#### **c. Controlling / Änderungsanträge**

- Kontinuierlicher Abgleich zwischen Soll- und Ist-Daten,
- Maßnahmen zur Abhilfe bei Abweichungen:
  - Rechtzeitiger Änderungsantrag bei wesentlichen inhaltlichen Änderungen im Projekt,
  - Anpassung der Ausgaben bei Wegfall von Kofinanzierungsmitteln.

#### **d. Verwendungsnachweis**

- Ähnliche Aufgaben für zentrale Mittelverwaltung wie bei Mittelanforderung (zentrale Mittelverwaltung fungiert de facto als Vorprüfstelle).

### **Kooperationsvertrag**

Für die Durchführung von Kooperationsprojekten ist der Abschluss eines Kooperationsvertrags zwischen allen Projektpartnern bzw. -partnerinnen zwingend notwendig.

Jeder Kooperationsvertrag muss zunächst einige Mindestanforderungen erfüllen. Verlangt werden auf jeden Fall:

- Ausführungen zur Rollenverteilung unter den Partnern bzw. Partnerinnen,
- eine Darstellung des Arbeitsprogramms sowie
- Regelungen für die Leitung und das Management des Kooperationsprojekts.

Darüber hinaus besteht jedoch aufgrund der gesamtschuldnerischen Haftung ein Bedarf an weitergehenden Regelungen. Wir empfehlen, die Regelungen in Kooperationsverträgen an folgendem Grundsatz auszurichten:



Alle Partner/innen die im Außenverhältnis gesamtschuldnerisch haften, sollten im Rahmen des Kooperationsvertrags im Binnenverhältnis so gestellt werden, als ob sie selbst Antragssteller/in ihres Projektteils wären. Eine Mustergliederung findet sich in der dieser Arbeitshilfe zugehörigen Vorlage (vgl. „Vorlage Beispielgliederung Kooperationsvertrag“).

**Hinweis:** EPM empfiehlt ausdrücklich, die Regelungen und Ausgestaltung eines Kooperationsvertrags in jedem Einzelfall von Juristen auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüfen zu lassen.

#### **Vorlagen zu dieser Arbeitshilfe:**

- *Vorlage Beispielgliederung Kooperationsvertrag (Word)*

#### **Weitere EPM-Arbeitshilfen zu diesem Thema:**

- Allgemeine Belegführung
- Änderungsantrag und -mitteilung
- Bewilligungsbescheid
- Dokumentation im ESF-Projekt
- ELAN
- Erfolgreiches Projektmanagement im Überblick
- Finanzierungsarten
- Funktionendiagramm
- Kofinanzierung
- Kommunikationsmatrix
- Kosten- und Finanzierungsplan
- L-Bank
- Mittelanforderung
- Monitoring
- Multiprojektmanagement
- Projektcontrolling
- Protokoll
- Risikoanalyse
- Sachbericht
- SOLL-IST-Vergleich
- Statusbericht
- Verwendungsnachweis
- Zielentwicklung und -definition