

# Kooperationsvereinbarungen aufsetzen

GEMEINSAME ZIELE FORMULIEREN UND SCHRIFTLICH FESTHALTEN

PRAXISTIPP

## INHALT

- 01 Alle Vorteile einer Kooperationsvereinbarung in der Übersicht
- 02 Gestaltungshinweise und Tipps zur praktischen Umsetzung
- 03 Basiselemente und Bausteine verständlich erklärt
- 04 Muster einer Kooperationsvereinbarung

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Agentur RLP-SL



# Kooperationsvereinbarungen aufsetzen

Für eine erfolgreiche, nachhaltige Zusammenarbeit zwischen Kommunalverwaltungen und ihren Partnerorganisationen spielt die Verbindlichkeit der Kooperation eine maßgebliche Rolle. Je klarer die gemeinsamen Ziele, Maßnahmen und Prozesse vereinbart sind, desto effektiver und reibungsärmer wird die Zusammenarbeit. Aus diesem Grund legen die Partner diese Ziele und Eckpunkte einer Kooperation in Kooperationsvereinbarungen schriftlich nieder.

## DIE VORTEILE EINER KOOPERATIONSVEREINBARUNG



- Bekenntnis und Verpflichtung zur Zusammenarbeit mit Signalwirkung bei den Partnern
- Festlegung gemeinsamer Ziele sowie der jeweiligen Rollen innerhalb der Kooperation
- Sicherheit für beide Seiten hinsichtlich der Nachhaltigkeit und Langfristigkeit der Zusammenarbeit
- Unabhängigkeit vom Engagement einzelner Personen in den Organisationen
- Schriftliche Vereinbarung der jeweiligen Beiträge der Partner zur Zielerreichung sowie der Bereitstellung von Ressourcen
- Legitimation der Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Häuser

## HINWEISE ZUR GESTALTUNG



Eine Kooperationsvereinbarung wird in enger Absprache mit der Partnerorganisation so gestaltet, dass sich alle Beteiligten darin wiederfinden. So wird Verbindlichkeit erreicht und die Bereitschaft erhöht, die Kooperation mit Leben zu füllen. Dabei ist es ratsam, pragmatisch und minimalistisch vorzugehen. Denn nicht alle zukünftig denkbaren Fälle können im Voraus schriftlich geregelt werden. Stattdessen legen die Kooperationsvereinbarungen eines kommunalen Bildungsmanagements einen Rahmen fest, in dem sich die Partnerorganisationen frei bewegen können. Dies ist nicht zu verwechseln mit einem Vertragswerk, das auch juristisch verbindliche Schritte festlegt. Ein Enddatum der Kooperation wird nicht festgelegt. Im Gegenteil:

die Kooperationsvereinbarung sollte unbefristet sein, da die Zusammenarbeit zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmanagements auf lange Frist ausgelegt ist.

## ELEMENTE UND BAUSTEINE



### Präambel

Die Präambel beschreibt die übergeordneten Leitziele oder die gesellschaftlichen Hintergründe der Kooperation und erhält damit einen bindenden Charakter.

### Zusammenarbeit

Die Vereinbarung beschreibt Inhalte der Zusammenarbeit und bereits geplante Umsetzungsschritte (u.U. Querschnittsziele) sowie die Rollen der Akteure.

### Verantwortlichkeiten

Um die Kooperation in der Praxis umzusetzen, sollten die verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer Funktion benannt werden.

### Vertretungsregelungen

Um Unstimmigkeiten zu vermeiden, ist eine Regelung zu empfehlen, wer die gemeinsame Kooperation unter welchen Abstimmungswegen als Sprecher oder Sprecherin nach außen vertreten darf.

### Grundsätze der Zusammenarbeit

Dieser Passus regelt das Verhältnis der Kooperationspartner zueinander. Dazu gehört zum Beispiel der Turnus von Absprachen, auch auf Leitungsebene, der Modus der Entscheidungsfindung, die Informationspflichten und vor allem, wer in welcher Weise Koordinationsaufgaben für gemeinsame Maßnahmen übernimmt.

### Erwartungsmanagement und Leitplanken

Im Sinne eines Erwartungsmanagements kann festgelegt werden, an welche gesetzlichen Rahmenbedingungen die Kooperationspartner gebunden sind. Das können gesetzliche Aufgaben oder Vorschriften wie z.B. das Jugendhilferecht aber auch kommunale Strategiekonzepte oder förderrechtliche Beschränkungen sein.

### Organisatorische Rahmenbedingungen

Hierunter fallen Regelungen zum Datenschutz, Auflösungsregelungen etc. Kooperationsvereinbarungen im Programm „Bildung integriert“ dürfen keine Laufzeitbeschränkung haben, da sie dem langfristigen Aufbau eines kommunalen Bildungsmanagements dienen. Allerdings sollte eine Regelung zur Auflösung der Kooperation getroffen werden.

## WEITERER PROZESS UND UMGANG



Ist eine Kooperationsvereinbarung erst einmal gemeinsam ausgearbeitet und abgestimmt worden, gilt es nun, ihr Wertigkeit und Öffentlichkeit zu verschaffen. Daher erfolgt die Unterzeichnung durch

die kommunalen Spitzen (Landrätin oder Landrat, Oberbürgermeister\*in, Dezernent\*in bzw. die direkten Vorgesetzten des Bildungsbüros unterzeichnet), vorzugsweise in einem feierlichen Rahmen. Medial flankiert durch die Pressestelle erlangt die neu geschlossene Kooperationsvereinbarung die notwendige Aufmerksamkeit – sowohl innerhalb als auch außerhalb der Verwaltung.

Damit die neu geschlossene Kooperationsvereinbarung mit Leben gefüllt wird, muss sie in einen Prozess

## Gut zu wissen

In der Förderrichtlinie des Programms „Bildung integriert“ ist der Abschluss von Kooperationsvereinbarungen vorgeschrieben und gegenüber dem Projektträger beim Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt nachzuweisen. Ziel ist es, sicherzugehen und darzustellen, dass die Kooperationen zwischen Kommunalverwaltungen und ihren Partnern nachhaltig und personenunabhängig sind.

Kooperationsvereinbarungen innerhalb der Kommunalverwaltungen und mit kreisangehörigen Kommunen zählen nicht dazu, da hier die Kooperation bereits institutionell verankert ist. Nichtsdestotrotz kann eine zusätzliche Vereinbarung sinnvoll sein, wenn der gemeinsame Kooperationsprozess dadurch gestärkt wird. Bereits vor Beginn des Programms „Bildung integriert“ abgeschlossene Kooperationsvereinbarungen können beim Projektträger angegeben und fortgeführt werden. Die Geschäftsordnung eines Lenkungskreises oder Netzwerkes, die von allen Partnern unterschrieben wurde, zählt dabei nicht nur als einzelne Vereinbarung, sondern kann entsprechend der Anzahl unterschreibender Kooperationspartner gewertet werden.

der Zusammenarbeit überführt werden. Dies gelingt am besten, wenn die für die Umsetzung zuständigen Personen bereits im Vorfeld beteiligt wurden. Sowohl auf der strategischen Ebene der Entscheiderinnen und Entscheider als auch auf der operativen Ebene sollte im Verlauf der Kooperation regelmäßig reflektiert werden, ob eine Aktualisierung oder Abänderung der Vereinbarung nötig ist.



# Musterkooperationsvereinbarung

## Kooperationsvereinbarung

zur

*Zielsetzung einfügen*

zwischen

*Name Verwaltung einfügen (vertreten durch LR / OB / Dez.)*

und

*Kooperationspartner einfügen (vertreten durch)*

### Präambel

Eine sinnstiftende Klammer, die in Form einer Absichtserklärung Grund, Zweck und Motiv für die Kooperation der Vertragsparteien festhält. Sie enthält gegebenenfalls eine Beschreibung des Problems, gegebenenfalls unterlegt mit Zahlen.

### 1. Zielsetzung der Kooperation

**a. Welche Ziele sollen durch die Kooperation erreicht werden?**

*Beispielformulierung: „Die Kooperationspartner setzen sich dafür ein, Jugendlichen einen erfolgreichen Übergang von der Schule in den Beruf zu ermöglichen. Dieses Ziel soll so erreicht werden, dass das Querschnittsziel der Inklusion gefördert wird.“*

**b. Wie wird das Handlungsfeld definiert? (z.B. ist zu bestimmen, ob unter dem Übergang Schule-Beruf schon schulische Maßnahmen verstanden werden)**

**c. Was ist die Zielgruppe? (z.B. Jugendliche im Alter von 16 – 25 Jahre, die nicht mehr die Schule besuchen)**

**d. Auf welchen geographischen Raum bezieht sich die Kooperation? (z.B. einen Ortsteil, eine Gebietskörperschaft, einen Kammerbezirk etc.)**

### 2. Inhalte der Zusammenarbeit / Umsetzungsschritte

**Durch welche Maßnahmen soll das Ziel der Kooperation verfolgt werden?**

*Hier sollten Inhalte allgemein beschrieben werden, um später in der Umsetzung flexibel agieren zu können. Die Umsetzungsschritte können im Anhang der Kooperationsvereinbarung näher definiert werden. Auch die Verantwortlichkeiten der einzelnen Kooperationspartner können detaillierter ausformuliert werden, z.B. wenn es um die Mitarbeit bei Bildungsprojekten oder die Bereitstellung von Daten für das Bildungsmonitoring geht.*

### 3. Operative Vertretung der Verwaltung

*Beispielformulierung: „Die Kommune wird im Rahmen der Kooperation operativ durch das Bildungsbüro (Bildungsmanager Herr XYZ, Bildungsmonitorerin Frau zyx) vertreten.“*

### 4. Operative Vertretung des Kooperationspartners

*Beispielformulierung: „Die operative Mitarbeit des Kooperationspartners erfolgt durch folgende Personen: Herr xyz, Frau zxy, Frau zyx. Steht eine dieser Personen nicht mehr für die Mitarbeit zur Verfügung, wird durch den Partner eine neue Ansprechperson benannt.“*

### 5. Grundsätze der Zusammenarbeit

*Beispielformulierung: „Vor diesem Hintergrund erklären die Kooperationspartner ihre Bereitschaft... / Die Kooperationspartner vereinbaren die folgenden Grundsätze ihrer Zusammenarbeit...“*

- a. **Form der Zusammenkunft**, z.B. „Die Leitungen der Kooperationspartner treffen sich jeweils zum Jahresende, um den bisherigen Verlauf der Zusammenarbeit zu besprechen und weitere Schritte für das kommende Jahr zu vereinbaren“
- b. **Operative Koordination**, z.B. „Die Koordination gemeinsamer Maßnahmen obliegt dem Bildungsbüro der Kommune XYZ, vertreten durch Frau XYZ“.
- c. **Wechselseitige Informationspflichten der Kooperationspartner**, z.B. über neue Projekte oder Änderungen von Rahmenbedingungen
- d. **Modus der Entscheidungsfindung**, z.B. wer welche Entscheidungsbefugnisse hat, welche Gremien berücksichtigt werden müssen.
- e. **Pflichten der Kooperationspartner gegenüber Dritten**, z.B. Informations- und Abstimmungspflichten gegenüber einem Gremium/Entscheidungsträger

### 6. Vertretung nach Außen und Öffentlichkeitsarbeit

- a. **Ist eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit geplant?** Wer ist gegenüber Dritten und vor allem gegenüber Presse und Öffentlichkeit sprechberechtigt?
- b. **Ist eine Kooperation mit mehreren Partner geplant**, sollte eine Form des **gemeinsamen Auftretts nach außen** gegeben werden, z.B. ein gemeinsamer Name / ein gemeinsames Logo.





## 7. Grenzen der Kooperationsvereinbarung

*Beispielformulierung: „Gesetzliche Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche bleiben von der Kooperationsvereinbarung unberührt. Die Vereinbarung hat keine Rechtsverbindlichkeit.“*

## 8. Rahmenbedingungen der Kooperation

*z.B. rechtliche Regelungen, die Akteure binden oder beschränken. Dies dient dem Schutz vor und dem Management von Erwartungen, die die Kooperationspartner aufgrund äußerer Vorgaben nicht erfüllen können.*

- a. **Beispielformulierung:** „Einschlägige gesetzliche oder förderrechtliche Bestimmungen und geschäftspolitische Vorgaben bleiben von der Kooperationsvereinbarung unberührt.“*
- b. **Beispielformulierung:** „Die beteiligten Akteure sichern zu, sensible interne Informationen sowie personenbezogene Daten, die im Kontext der Zusammenarbeit erhoben und verarbeitet werden, diskret und streng vertraulich und nach den Vorgaben der DS-GVO zu behandeln. Alle sensiblen und personenbezogenen Daten werden nach Ablauf der Aufbewahrungsfristen vernichtet, falls der Verarbeitungszweck nicht mehr vorliegt.  
Die kooperierenden Akteure stimmen der Weitergabe dieser Kooperationsvereinbarung an die Transferagentur Rheinland-Pfalz – Saarland zu. Sie stimmen weiterhin zu, dass einzelne Textbausteine für Kooperationsvereinbarungen anderer Kommunen verwendet werden dürfen.“*

## 9. Laufzeit der Vereinbarung und Modus der Kündigung

- a. **Beispielformulierung:** „Die Kooperationsvereinbarung tritt zum tt.mm.jjjj in Kraft./ Die Kooperationsvereinbarung tritt am Tag der der Unterzeichnung in Kraft./ Die Laufzeit der Kooperationsvereinbarung ist unbefristet.“*
- b. **Beispielformulierung:** „Die Kooperationsvereinbarung kann jederzeit einseitig von einem der Kooperationspartner gekündigt werden.“*
- c. **Beispielformulierung:** „Die Vereinbarung kann in gegenseitigem Einvernehmen jederzeit geändert werden. Änderungen der Vereinbarung bedürfen der Schriftform.“*

Ort, Datum  
Vertreter der Verwaltungsspitze

Ort, Datum  
Vertreter Kooperationspartner





## IMPRESSUM

Kommunales Bildungsmanagement  
Rheinland-Pfalz - Saarland e.V.  
Transferagentur RLP-SL  
Domfreihof 1a | 54290 Trier  
0651 · 46 27 84 · 0 | [info@transferagentur-rlp-sl.de](mailto:info@transferagentur-rlp-sl.de)  
[www.transferagentur-rheinland-pfalz-saarland.de](http://www.transferagentur-rheinland-pfalz-saarland.de)

Text: Sebastian Müller  
Redaktion: Benjamin Koltermann

März 2020

Bildnachweis: ALOfPeople/Thinkstock (Cover); Shane Rounce (CC BY-NC-SA 2.0) (Rückseite)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Agentur RLP-SL

Dieses Vorhaben wird unter dem Förderkennzeichen  
01NQ1408 aus Mitteln des Bundesministeriums für  
Bildung und Forschung gefördert.