

Zwischen Bedarf und Dienstleistungen, die Rolle der Ko- Projektierung



Co-funded by
the European Union



Teil 1

Der theoretische Rahmen

Wie kann die öffentliche Verwaltung auf die –
neuen und bereits bestehenden –
Bedürfnisse einer Gemeinschaft reagieren
und dabei die verfassungsmäßigen
Grundsätze und Rechte umsetzen?

Abstrakt – und vereinfacht – lassen sich
drei mögliche Antworten skizzieren:

- a) Eigeninitiative der öffentlichen Körperschaften
(Organisation durch öffentliche Körperschaften
oder interne Stellen innerhalb der Verwaltung)



b) „Auslagerung“ der Dienstleistung an Dritte gegen ein Entgelt



Modell Auftraggeber/Auftragnehmer

- ❖ Die öffentliche Verwaltung bestimmt – auf unterschiedliche Weise – **den zu deckenden Bedarf, die verfügbaren Mittel, die Weisen der Leistungserbringung und die durchzuführenden Maßnahmen** (Auftraggeber)
- ❖ **Der Dritte Sektor agiert als Auftragnehmer.**

c) Formen der „gleichberechtigten“ Zusammenarbeit

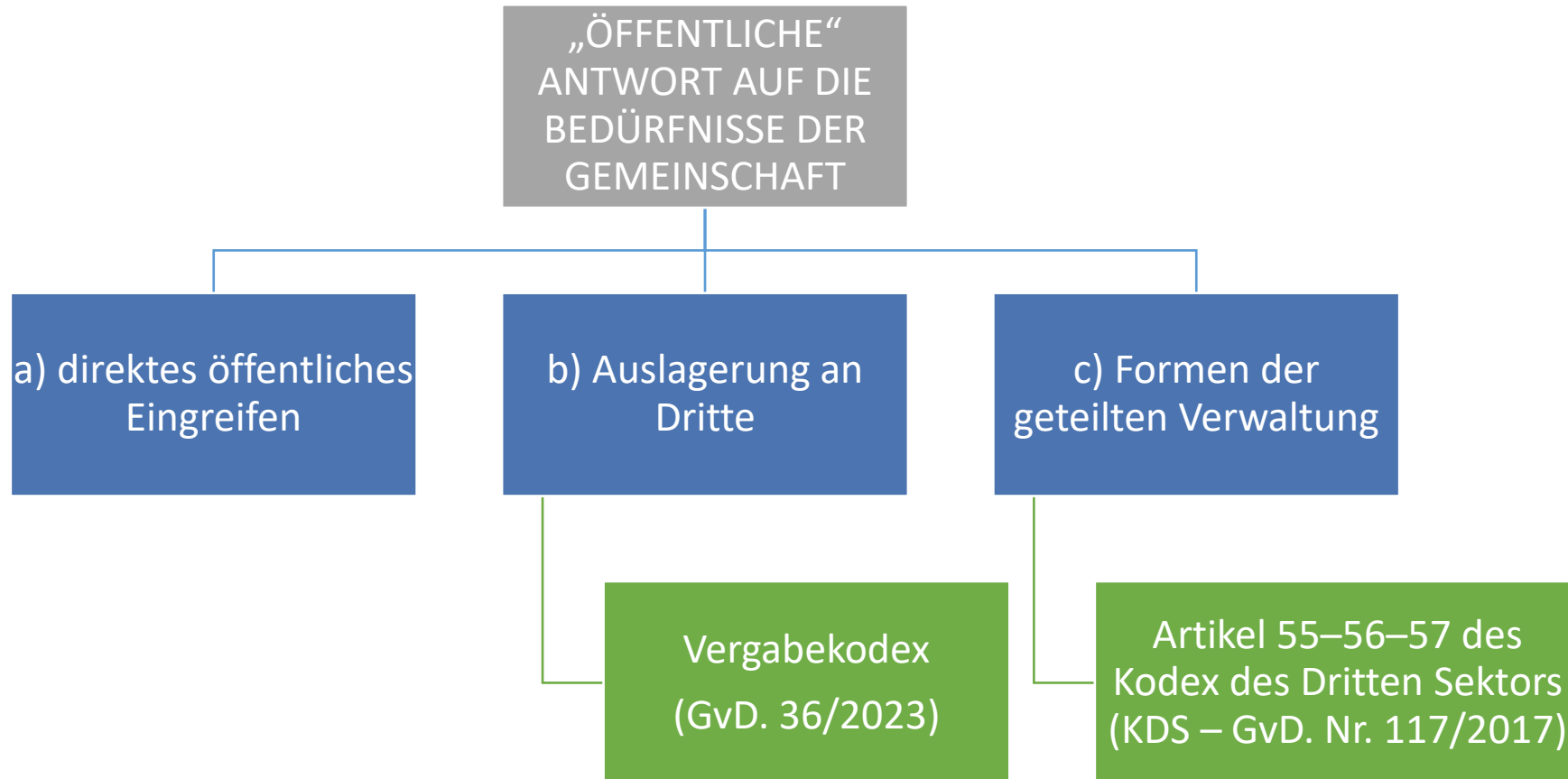
Art. 6 des Kodex des Vergabekodexes – in Kraft seit dem 1. Juli 2023 – **allgemeine Klausel zur Anerkennung der geteilten Verwaltung**

In Anwendung der Grundsätze der sozialen Solidarität und der horizontalen Subsidiarität kann die öffentliche Verwaltung in Bezug auf Tätigkeiten mit ausgeprägtem sozialem Wert **Organisationsmodelle der geteilten Verwaltung** ohne synallagmatische Beziehungen vorsehen, die auf der Teilung der Verwaltungsfunktion mit den Körperschaften des Dritten Sektors beruhen, welche im Kodex des Dritten Sektors gemäß dem gesetzesvertretenden Dekret Nr. 117 vom 3. Juli 2017 genannt werden, sofern sie auf wirksame und transparente Weise und auf der Grundlage des Ergebnisprinzips gleichberechtigt zur Verfolgung der sozialen Ziele beitragen.



Zusammenarbeit unter Wahrung *unterschiedlicher Verantwortlichkeiten*

- ❖ Die öffentliche Verwaltung geht davon aus, dass sie **Bedarfe, verfügbare Ressourcen, Maßnahmen und Umsetzungswege** nicht mehr autonom definieren kann, sondern tritt in Ko-Programmierungsprozesse mit dem Dritten Sektor (DS) ein.
- ❖ Die Maßnahmen zur Bedarfsdeckung werden im Rahmen der Ko-Programmierung entwickelt und bevorzugen kooperative Instrumente – jedoch nicht ausschließlich.



Artikel 6 des Vergabekodexes: die „Verbindung“ zwischen Vergabekodex und KDS

- In Anwendung der Grundsätze der sozialen Solidarität und der horizontalen Subsidiarität
- ***kann*** die öffentliche Verwaltung
- in Bezug auf **Tätigkeiten mit ausgeprägtem sozialem Wert**
- **Organisationsmodelle der geteilten Verwaltung**
- ohne synallagmatische Beziehungen vorsehen,
- die auf der Teilung der Verwaltungsfunktion mit den Körperschaften des Dritten Sektors beruhen, welche im Kodex des Dritten Sektors gemäß dem gesetzesvertretenden Dekret Nr. 117 vom 3. Juli 2017 genannt werden,
- sofern sie auf wirksame und transparente Weise und auf der Grundlage des Ergebnisprinzips gleichberechtigt zur Verfolgung der sozialen Ziele beitragen.

Artikel 55 KDS: vorab mit besonderer Aufmerksamkeit zu lesen...

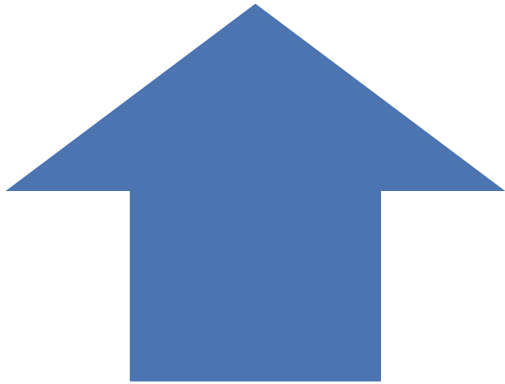
1. In Umsetzung der Grundsätze der Subsidiarität, Kooperation, Wirksamkeit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit, Homogenität, finanziellen und materiellen Deckung, Verantwortung und Einheitlichkeit der Verwaltung sowie organisatorischer und regulatorischer Autonomie stellen **die öffentlichen Verwaltungen** gemäß Artikel 1, Absatz 2, des gesetzesvertretenden Dekrets vom 30. März 2001, Nr. 165, bei der Planung und Organisation von Maßnahmen und Dienstleistungen auf territorialer Ebene **in den Tätigkeitsbereichen gemäß Artikel 5 die aktive Einbeziehung der Körperschaften des Dritten Sektors** sicher. Dies geschieht durch Formen der Ko-Programmierung, Ko-Projektierung und Akkreditierung, die im Einklang mit den Grundsätzen des Gesetzes vom 7. August 1990, Nr. 241, sowie den spezifischen Verfahrensvorschriften, insbesondere denen zur sozialen Regionalplanung, durchgeführt werden.

2. Die **Ko-Programmierung** zielt darauf ab, dass die ausführende öffentliche Verwaltung den zu deckenden Bedarf, die dafür erforderlichen Maßnahmen, die Weisen für ihre Durchführung und die verfügbaren Ressourcen ermittelt.

3. Die **Ko-Projektierung** zielt darauf ab, unter Berücksichtigung der in Absatz 2 genannten Planungsinstrumente spezifische Dienstleistungs- oder Interventionsprojekte zur Deckung eines bestimmten Bedarfs zu definieren und gegebenenfalls umzusetzen.

4. Für die Zwecke von Absatz 3 erfolgt die Identifizierung der Körperschaften des Dritten Sektors, mit denen die Partnerschaft aktiviert werden soll, ebenfalls durch Formen der Akkreditierung unter Einhaltung der Grundsätze der Transparenz, Unparteilichkeit, Beteiligung und Gleichbehandlung, vorbehaltlich der vorherigen Festlegung der allgemeinen und spezifischen Ziele der Maßnahme, ihrer Dauer und ihrer wesentlichen Merkmale sowie der Kriterien und Weisen zur Identifizierung der Partnerkörperschaften durch die handelnde öffentliche Verwaltung.

Die „strategischen“ Alternativen im *Verwaltungshandeln*



Vergabekodex – Synallagmatische Rechtsverhältnisse zwischen öffentlicher Verwaltung und privaten Akteuren



Kodex des Dritten Sektors – Formen der geteilten Verwaltung zwischen Körperschaften des Dritten Sektors (KDS) und öffentlichen Verwaltungen

Kodex des Dritten Sektors (117/2017)

Regionale Gesetze in Toskana, Emilia-Romagna, Molise, Umbrien ...

Der Übergang von der **Logik des Auftraggebers** zur **Logik der Zusammenarbeit** ist komplex...!

Verfassungsrechtliche Auslegung der „Modelle“

Urteil des Verfassungsgerichts Nr. 131/2020



<https://www.cortecostituzionale.it/actionSchedaPronuncia.do?anno=2020&numero=131>

Die verfassungsrechtliche Grundlage des Dritten Sektors...

(...) Die „**Körperschaften des Dritten Sektors**“ sind Ausdruck der „**sozialen Freiheitsrechte**“, die weder dem Staat noch dem Markt zugeordnet werden können. Sie sind eine gesetzgeberische Ausprägung jener „**Formen der Solidarität**“, die – als Ausdruck gegenseitiger Beziehungen – „**zu den grundlegenden Werten der Rechtsordnung gehören und gemeinsam mit den unveräußerlichen Menschenrechten die Basis des vom Verfassungsgeber vorgezeichneten sozialen Zusammenlebens bilden**“.

... und des Verhältnisses zwischen öffentlicher Verwaltung und Drittem Sektor

- ❖ Art. 55 des KDS überträgt den öffentlichen Akteure die Aufgabe, „unter Beachtung der Grundsätze des Gesetzes vom 7. August 1990, Nr. 241, sowie der Vorschriften, die spezielle Verfahren regeln – insbesondere jene zur sozialen Regionalplanung“ – **die aktive Einbeziehung der KDS in die Planung, Projektierung und Organisation von Maßnahmen und Dienstleistungen sicherzustellen, die in den vom Art. 5 desselben Kodex definierten Bereichen von allgemeinem Interesse liegen.**
- ❖ Dies deshalb, weil die Körperschaften des Dritten Sektors im KDS als eine klar umrissene Gruppe juristischer Akteure mit spezifischen Merkmalen definiert werden (Art. 4): Sie sind darauf ausgerichtet, „das Gemeinwohl zu verfolgen“ (Art. 1), „Tätigkeiten von allgemeinem Interesse“ auszuüben (Art. 5), keine gewinnorientierten Zwecke zu verfolgen (Art. 8), unterliegen einem öffentlichen Registrierungssystem (Art. 11) sowie strengen Kontrollmechanismen (Art. 90 bis 97).
- ❖ Diese Merkmale werden als **Schlüsselemente eines neuen kollaborativen Verhältnisses zu den öffentlichen Akteuren hervorgehoben**: Gemäß den fachspezifischen Vorschriften und in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des Kodex wird den KDS – mit dem Ziel, das Verwaltungshandeln in den Bereichen von allgemeinem Interesse wirksamer zu gestalten – **eine besondere Eignung zur Mitwirkung an der Verwirklichung des Gemeinwohls gemeinsam mit den öffentlichen Akteuren anerkannt.**

Teil 2

Art. 55 KDS

Art. 55 KDS

- ❖ **Alle öffentlichen Verwaltungen** stellen gemäß Artikel 1, Absatz 2, des gesetzesvertretenden Dekrets vom 30. März 2001, Nr. 165, bei der Programmierung und Organisation von
- ❖ Maßnahmen und Dienstleistungen auf territorialer Ebene **in den Tätigkeitsfeldern gemäß Artikel 5 KDS**
- ❖ **die aktive Einbeziehung der Körperschaften des Dritten Sektors** sicher. Dies geschieht durch Formen der Ko-Programmierung, Ko-Projektierung und Akkreditierung, die im Einklang mit den Grundsätzen des Gesetzes vom 7. August 1990, Nr. 241, sowie den spezifischen Verfahrensvorschriften, insbesondere denen zur sozialen Regionalplanung, durchgeführt werden

Geteilte Verwaltung in der Praxis:

Rechtsquellen

- ❖ Kodex des Dritten Sektors (GvD. 117/2017)
- ❖ Vergabekodex (GvD. 36/2023)
- ❖ **Leitlinien (MD. Nr. 72/2021)**: erfüllen eine ergänzende Funktion zur gesetzlichen Regelung, indem sie Voraussetzungen, Verfahren, Ergebnisse sowie Formen der Abrechnung und Transparenz klären
- ❖ **ANAC (Nationale Antikorrupsionsbehörde)-Leitlinien Nr. 17** „Leitlinien für die Vergabe von Sozialdienstleistungen“
- ❖ **Rechtsprechende Auslegung und Anwendung**
- ❖ **Regionale Gesetze (Toskana, Umbrien, Molise, Emilia-Romagna)**
- ❖ **Regelwerke der örtlichen Körperschaftern**
- ❖ **Verwaltungspraxis**

Die Rolle der örtlichen Verwaltungen

- ❖ **Achtung!** Die Regionen erarbeiten eigene **Regionalgesetze zur Umsetzung** von Art. 55 KDS
 - Politisch-administrative Steuerungsfunktion, sowohl für die öffentlichen Verwaltungen als auch für die KDS
 - Es bedarf eines Gesetzes, um Änderungen oder Ergänzungen der bereits bestehenden regionalen Gesetzgebung in Bereichen wie Soziales, Migration, Kultur usw. vorzunehmen
 - Definition eines geteilten Verwaltungsmodells für das regionale Territorium, um den abhängigen regionalen/örtlichen Körperschaften auf der Ebene der Beziehungen zwischen ÖV/DS und auf der Ebene der Verwaltungsverfahren Homogenität/Einheit zu verleihen,
 - Die Vorschriften zum DS müssen flächendeckend umgesetzt werden.
- ❖ Die örtlichen Körperschaften legen eigene Regelungen bzw. Beschlüsse der Landesregierung fest.

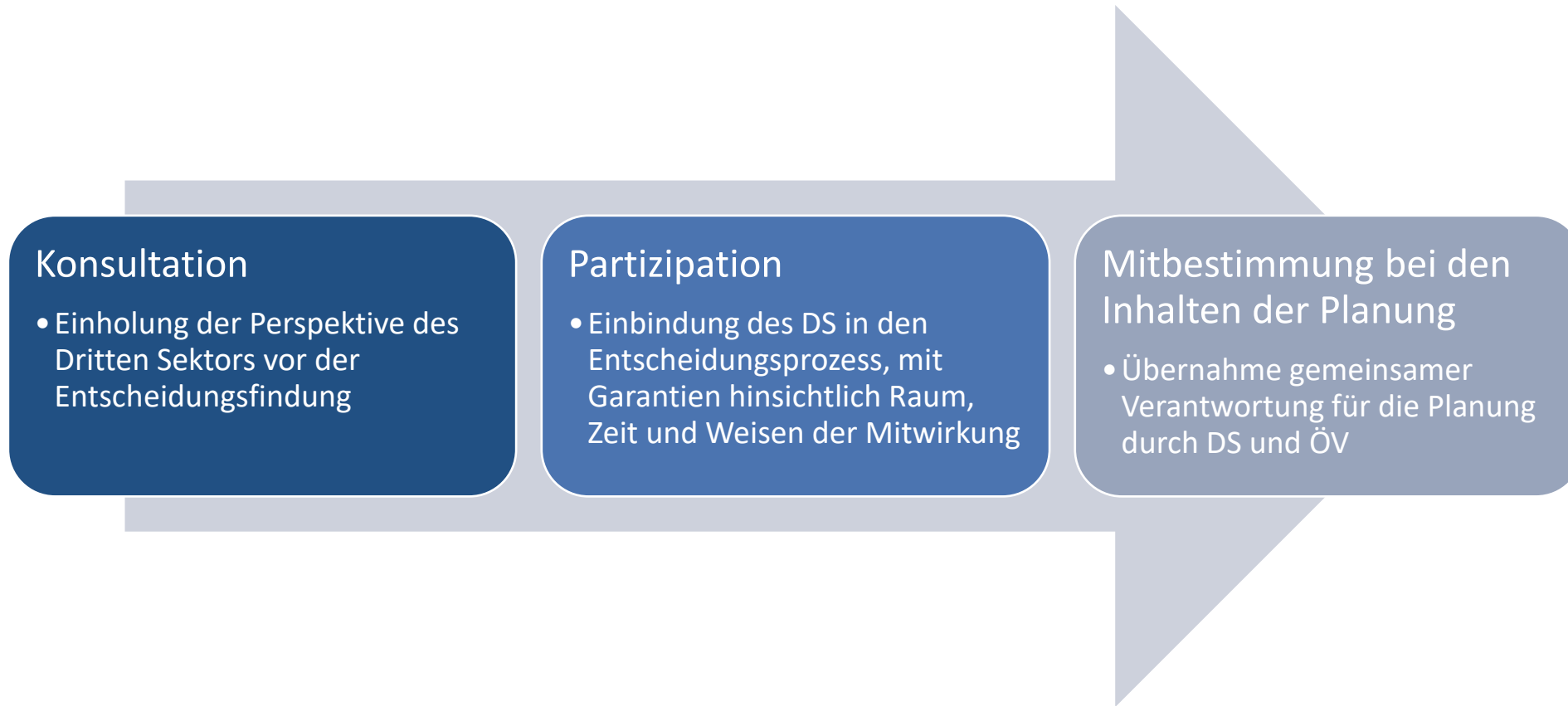
Teil 3

Ko-Programmierung und Ko-Projektierung

Die Ko-Programmierung

(...) Die **Ko-Programmierung** äußert sich in einer partizipativen und gemeinsam getragenen Überprüfung, bei dem – unter Wahrung der Zuständigkeiten der öffentlichen Körperschaft als „ausführende Verwaltung“ im Sinne des Gesetzes Nr. 241/1990 – **das Wissen und die Einschätzung möglicher Handlungsansätze aus der Zusammenarbeit aller Verfahrensbeteiligten hervorgehen.**

Die Ko-Programmierung im Wandel...



- ❖ Die **Ko-Programmierung** ist ein **Verwaltungsverfahren** und gliedert sich in folgende Phasen:
 - Initiative, ausgedrückt durch den Akt, mit dem das Verfahren eingeleitet wird (ggf. auf Antrag einer Partei);
 - Benennung eines Verfahrensverantwortlichen gemäß Art. 6 des Gesetzes Nr. 241/1990 und etwaiger regionaler Regelungen im Bereich des Verwaltungsverfahrens;
 - Veröffentlichung eines Aufrufes;
 - Durchführung des Überprüfungsverfahrens;
 - Abschluss des Verfahrens.
- ❖ Der abschließende Akt der Überprüfungsphase kann mit dem **Beschluss der Körperschaft übereinstimmen, der die als zweckdienlich erachteten Tätigkeiten und Maßnahmen zur Bedarfsdeckung während der Ko-Programmierung festlegt**

❖ (...) es ist gute Praxis, einen **Aufruf** mit (mindestens) folgenden Inhalten zu veröffentlichen:

- a) Gegenstand des Ko-Programmierungsverfahrens;
- b) Teilnahmevoraussetzungen;
- c) Weisen zur Einreichung des Teilnahmeantrags und die dazugehörigen Erklärungen, einschließlich einer ausdrücklichen Haftungsfreistellung zugunsten der zuständigen Verwaltung in Bezug auf mögliche Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit dem geistigen Eigentum der eingereichten Vorschläge;
- d) Fristen und Durchführungsweisen des Verfahrens;
- e) Abschluss des Verfahrens;
- f) Regelungen zur Öffentlichkeit und Transparenz.

- ❖ Gemäß den Grundsätzen des Verwaltungsverfahrens **kann die Initiative auch von einer oder mehreren KDS ausgehen**, die die **Aktivierung des Ko-Programmierungsverfahrens bei der zuständigen Körperschaft durch die Veröffentlichung eines Aufrufes beantragen**.
- ❖ Die regionale Gesetzgebung spielt eine wichtige Rolle, indem sie Weisen und Fristen für die Initiativen des Dritten Sektors sowie geeignete Garantien definiert. Beispiel: Regionalgesetz Toskana Nr. 65/2020, das eine **Begründungspflicht** für den Fall vorsieht, dass die Verwaltung ein solches Verfahren nicht einleiten möchte (Art. 9, Abs. 1).

- ❖ (...) Die Ko-Programmierung muss sich auf eine oder mehrere der in Art. 5 KDS genannten Tätigkeiten von allgemeinem Interesse beziehen, um die Innovationsfunktion der Prozesse zur Festlegung des Bezugsrahmens für die Bedürfnisse der Bezugsgemeinschaft und der möglichen daraus folgenden Maßnahmen zu stärken und den Grundsatz der horizontalen Subsidiarität umzusetzen. Es kann sinnvoll sein, **mehrere miteinander verknüpfte Themen gleichzeitig zu behandeln** und dabei **deren Integration in die allgemeinen politischen Strategien der für das Verfahren zuständigen Körperschaft zu berücksichtigen.**

- ❖ Was den **Zeitraahmen** betrifft, so sollten die Fristen für das Verfahren dem Schwierigkeitsgrad und Umfang der Themen und Tätigkeiten sowie **der Anzahl beteiligter KDS** angemessen sein.
- ❖ Das Verfahren der Ko-Programmierung mit KDS sollte mit der gemeinsam erarbeiteten Zusammenfassung in Form eines **zusammenfassenden Arbeitsdokuments** abgeschlossen werden.
- ❖ Die sich daraus ergebenden Entscheidungen liegen bei der ausführenden Verwaltung, um deren Autonomie bei der Erfassung, Abwägung und Zusammenfassung der verschiedenen im Laufe des Überprüfungsverfahrens gewonnenen Interessen gemäß den Weisungen der Körperschaft selbst zu gewährleisten.

Einige Beispiele:

- Öffentlicher Aufruf, gerichtet an Körperschaften des Dritten Sektors zur Ko-Programmierung innovativer Maßnahmen **zur Verbesserung des kulturellen Angebots der Stadtbibliothek (...) in Bezug auf die Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft**
- Aufruf zur Übernahme der Interessenbekundungen von KDS im Rahmen der Ko-Programmierung (gemäß Art. 55 KDS), mit dem Ziel der **Neugestaltung des städtischen Systems für die Aufnahme und Integration von Asylbewerbern, Inhabern internationalen Schutzes, unbegleiteten minderjährigen Ausländern und weiteren Personen mit Aufenthaltstiteln, die nach geltendem Recht für Aufnahme- und Begleitmaßnahmen in Frage kommen**
- Aufruf zur Interessenbekundung zur Teilnahme an einem Ko-Programmierungsverfahren zur **Einreichung innovativer Vorschläge zur Aufwertung und Verwaltung von kommunalen Sportanlagen in der Gemeinde (...)**

Einige schlechte Praktiken:

- Das Verfahren wird **sehr kurzfristig** durchgeführt, um bereits getroffene Entscheidungen nachträglich zu rechtfertigen... (fehlender Zusammenhang zwischen Ko-Programmierung und Ko-Projektierung)
- Ko-Programmierung wird als „**zweitrangig**“ betrachtet, da sie keine direkte Mittelvergabe beinhaltet – und deshalb nicht „praktiziert“...
- Ko-Programmierung verkommt zu einem „Tarifverhandlungstisch“, bei dem es lediglich um Verteilung von Ressourcen usw. geht
- ÖV und DS **erheben keine aktuellen Daten**, arbeiten mit veralteten Informationen oder erfassen sie nicht korrekt
- Die Ko-Programmierung erfolgt „mit verdeckten Karten“ in Bezug auf Ressourcen der ÖV oder des DS
- Die Ko-Programmierung endet nicht mit einem *Masterplan* für die geplanten Maßnahmen

Die Ko-Projektierung

- ❖ Die Ko-Projektierung zielt darauf ab, unter Berücksichtigung der in Absatz 2 genannten Planungsinstrumente spezifische Dienstleistungs- oder Interventionsprojekte zur Deckung eines bestimmten Bedarfs zu definieren und gegebenenfalls umzusetzen.
- ❖ Das Verfassungsgericht hat die Ko-Projektierung als ein Partnerschaftsmodell qualifiziert, das „nicht auf der Zahlung von Preisen oder Vergütungen durch die öffentliche an die private Seite basiert, sondern **auf der Konvergenz gemeinsamer Ziele und der Bündelung öffentlicher und privater Ressourcen zur gemeinsamen Planung und Projektierung von Maßnahmen und Dienstleistungen**, die darauf abzielen, das Niveau aktiver Bürgerschaft, sozialen Zusammenhalts und sozialen Schutzes zu erhöhen – in einem Beziehungsrahmen, der über einen bloßen utilitaristischen Austausch hinausgeht“ (Urteil Nr. 131/2020).

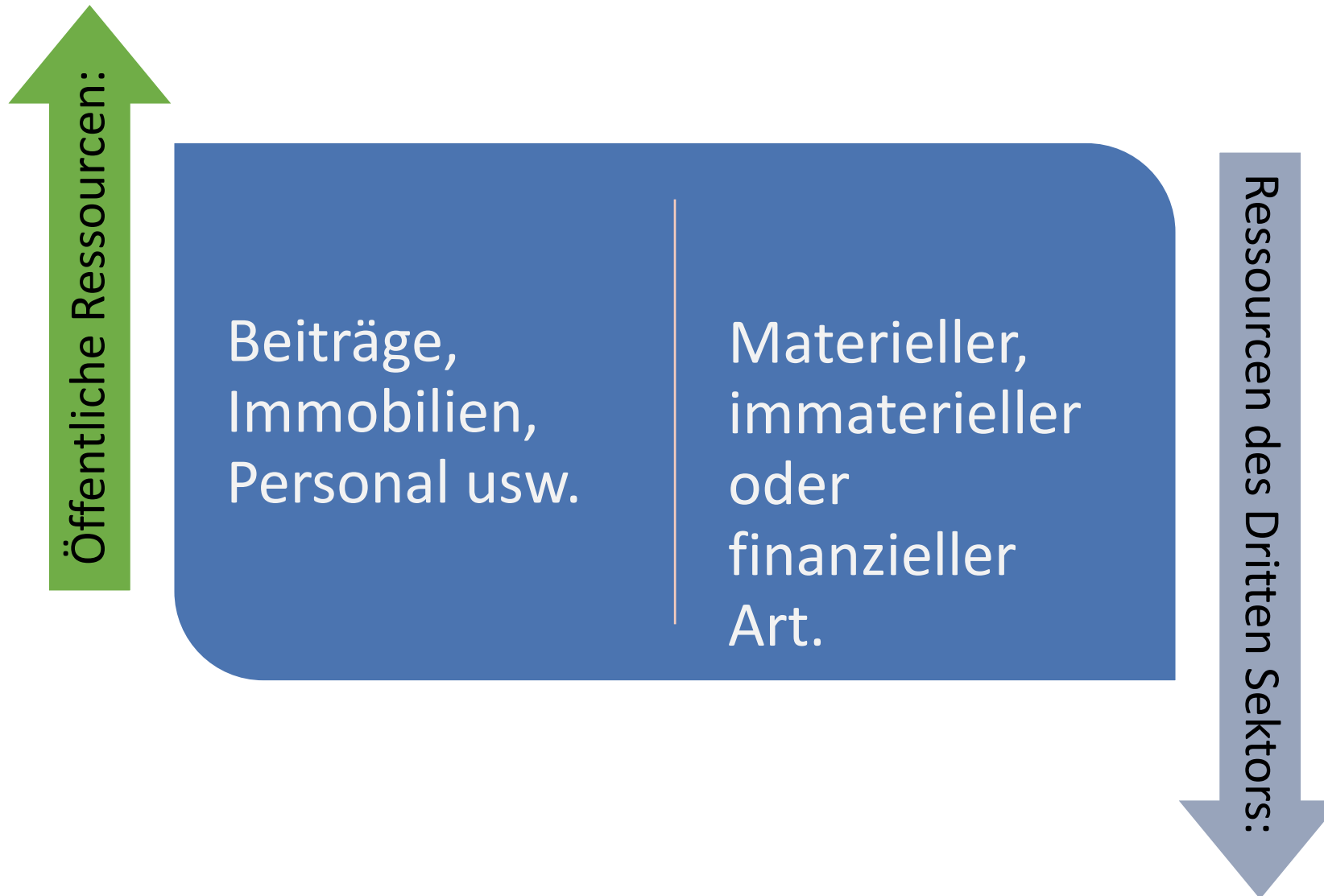
- ❖ Die Bezugnahme auf die Grundsätze des Verwaltungsverfahrens gemäß **Gesetz Nr. 241/1990** erlaubt die Festlegung der Mindestanforderungen an den Öffentlichkeitscharakter.
 - Die öffentliche Verwaltung, als ausführende Stelle, leitet das Verfahren durch einen spezifischen Verwaltungsakt ein, in dem u. a. der einheitliche Projektcode (Codice Unico di Progetto, CUP) gemäß geltenden Vorschriften angegeben sowie der Verfahrensverantwortliche gemäß den Artikeln 5 und 6 des Gesetzes Nr. 241/1990 benannt wird. Das Verfahren wird nach Genehmigung der zugehörigen Akten eröffnet. Anschließend erfolgt die Veröffentlichung einer Bekanntmachung.
 - Der Aufruf muss einen **Mindestinhalt** aufweisen, beispielsweise:
 - a) Ziel des Verfahrens (reine Ko-Projektierung oder auch Verwaltung)
 - b) Gegenstand des Verfahrens;
 - c) Dauer der Partnerschaft;
 - d) Projekt- und Wirtschaftsrahmen;
 - e) Teilnahmevoraussetzungen und Ausschlussgründe, insbesondere im Hinblick auf die Vorschriften über Interessenkonflikte;
 - f) Phasen des Verfahrens und Vorgehensweise;
 - g) Kriterien für die Bewertung von Vorschlägen, die möglicherweise auch darauf abzielen, die Weiterbeschäftigung von Beschäftigten der KDS unter Beachtung der Grundsätze der Angemessenheit und Verhältnismäßigkeit zu unterstützen;
 - h) Abschluss des Verfahrens

- ❖ Der allgemeine Grundsatz lautet, dass die Bekanntmachungen das Projekt- und Wirtschaftsrahmen klar beschreiben sollten, **aber keinen so detaillierten Rahmen enthalten sollten, dass sie zu einer *verdeckten Ausschreibung* führen**; Informationen, Daten und alle Programmierungs- und Planungsinstrumente, die als nützlich und relevant erachtet werden, sollten den am Verfahren mit Öffentlichkeitscharakter interessierten KDS zur Verfügung gestellt werden, **damit sie einen Projektvorschlag ausarbeiten können, der mit den Maßnahmen der ausführenden Körperschaften im Einklang steht sowie effektiv und effizient ist.**
- ❖ (...) das „Grundsatzdokument“, das der Bekanntmachung vom (...) beigelegt war, sah bereits detailliert die Ausgestaltung der einzelnen Dienstleistungen vor, obwohl diese eigentlich erst im Rahmen der Ko-Projektierung mit dem nach Abschluss des Verfahrens mit Öffentlichkeitscharakter ausgewählten Akteur entwickelt werden sollten. **Somit fehlte die Rolle der Ko-Projektierung als partizipativer, kreativer und kooperativer Prozess, wie sie vom Gesetz vorgesehen ist, vollständig. Dies macht die rechtliche Qualifikation des Verfahrens zweifelhaft und die Anwendung eines vom regulären Vergabeverfahren abweichenden Modells rechtswidrig** (Staatsrat, Urteil Nr. 5217/2023).

❖ **Mögliche Anhänge zum Aufruf:**

- i. Vorläufiges Projektkonzept und/oder Vorprojekt;
- ii. Entwurf einer Vereinbarung zur Regelung der Zusammenarbeit zwischen der zuständigen Verwaltung und den KDS, auch im Hinblick auf die Einhaltung der geltenden Vorschriften zur Nachverfolgbarkeit der Finanzströme;
- iii. Vordruck für den Teilnahmeantrag und die dazugehörigen Erklärungen, einschließlich einer ausdrücklichen Haftungsfreistellung zugunsten der zuständigen Verwaltung in Bezug auf mögliche Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit dem geistigen Eigentum der eingereichten Vorschläge;
- iv. Ggf. Vordruck für den Vorschlag (sowohl inhaltlich als auch wirtschaftlich).

Die gemeinsame Nutzung von Ressourcen



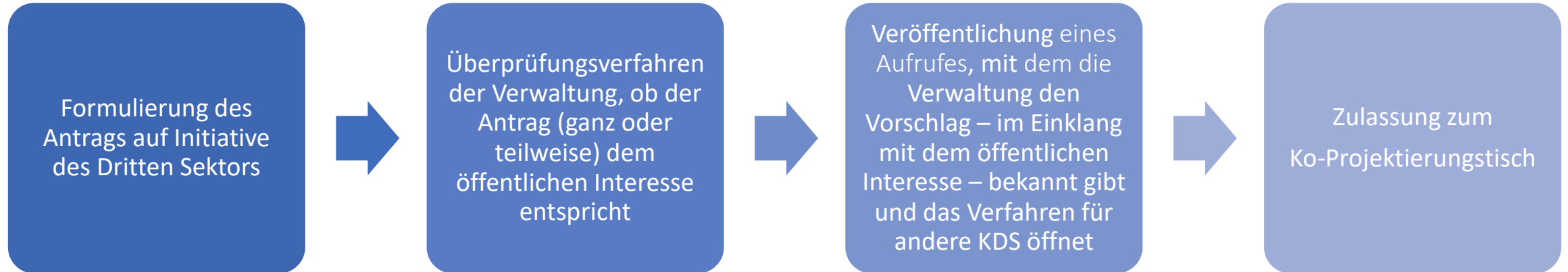
- ❖ Die den Teilnehmern zur Verfügung gestellten **öffentlichen Ressourcen** können unterschiedlicher Art sein:
 - **Finanzielle Mittel**, eigene oder die einer anderen Körperschaft oder eines anderen Akteurs. Diese finanziellen Ressourcen sind aufgrund des rechtlichen Charakters der Ko-Projektierung und des dabei entstehenden Kooperationsverhältnisses mit den KDS den Zuschüssen im Sinne von Art. 12 des Gesetzes Nr. 241/1990 zuzuordnen (Daher ist die Rolle der entsprechenden Vergaberichtlinien für Beiträge besonders wichtig).
 - **Bewegliche und/oder unbewegliche Güter**;
 - **Personelle Ressourcen**, die der ausführenden Körperschaft direkt zur Verfügung stehen oder ihr in anderer Form zur Verfügung gestellt werden (z. B. im Rahmen von Praktika, Ausbildungsmaßnahmen o. Ä.)

- ❖ Von den KDS wird eine **Teilnahme zur Planungstätigkeit** verlangt – in unterschiedlichen Formen, gemäß den Bedingungen und Weisen, die von der ausführenden Verwaltung entweder in allgemeinen Regelungen der Einrichtung oder im Rahmen der Vorschriften zur Vergabe von Beiträgen, Zuschüssen oder sonstigen wirtschaftlichen Vorteilen sowie in den veröffentlichten Bekanntmachungen festgelegt werden.
 - Ein möglicher Beitrag durch Freiwilligenarbeit kann berücksichtigt werden, indem die geleisteten Stunden mit dem Bruttostundenlohn der entsprechenden Qualifikation gemäß den Kollektivverträgen nach Artikel 51 des gesetzesvertretenden Dekrets vom 15. Juni 2015, Nr. 81 bewertet werden. Wichtig: Eine Erstattung, auch pauschal, ist ausgeschlossen.
 - Das Regionalgesetz Toskana 65/2020 nennt ausdrücklich **finanzielle, materielle und immaterielle Ressourcen** (z. B. auch *Know-how*).

- ❖ **Die Initiative zur Ko-Projektierung kann vom dritten Sektor ausgehen und somit von einer oder mehreren KDS angestoßen werden.**
- ❖ In diesem Fall genügt es jedoch nicht, lediglich die Durchführung eines Verfahrens der Ko-Projektierung bei der zuständigen Verwaltung zu beantragen – denn diese ist nicht verpflichtet, darauf zu reagieren oder das Verfahren einzuleiten.

- ❖ Die KDS – einzeln oder gemeinsam – müssen der Verwaltung einen formellen **Projektvorschlag** unterbreiten, in dem mindestens folgende Punkte klar dargelegt werden:
 - die Projektidee;
 - die Maßnahmen, die im Rahmen der Partnerschaft vom sozialen Träger übernommen werden sollen;
 - die zur Verfügung gestellten Ressourcen;
 - eventuelle Ersuchen an die Körperschaft, auch in Bezug auf benötigte Ressourcen.

- ❖ Wird ein solcher Vorschlag von einer oder mehreren KDS positiv bewertet, veröffentlicht die ausführende öffentliche Verwaltung ein **Aufruf**, in dem sie über die Annahme informiert und **anderen interessierten KDS die Möglichkeit gibt, eigene Vorschläge einzureichen, woraufhin ein vergleichendes Auswahlverfahren zwischen den eingegangenen Vorschlägen durchgeführt wird.**
- ❖ In jedem Fall schließt die öffentliche Verwaltung das Verfahren mit einem **begründeten Verwaltungsakt** ab, an den sich die Unterzeichnung einer Vereinbarung mit der/denjenigen KDS anschließt, deren Vorschlag als am besten geeignet zur Erfüllung der Ziele der Verwaltung bewertet wurde.



Verschiedene Weisen der Zulassung zum Ko-Planungstisch

Zulassung aller Akteure, die die Voraussetzungen erfüllen

- Die Anforderungen werden im Vorfeld festgelegt, und alle Akteure, die diese erfüllen, werden zugelassen (**Dies führt zu einem höheren Aufwand bei der Organisation des Ko-Planungstisches, erhöht aber die Beteiligung der KDS**)

Vergleichende Auswahl unter den Bewerbern mit entsprechenden Voraussetzungen

- Es erfolgt eine Auswahl der KDS, die den besten Projektvorschlag oder die besten Vorschläge eingereicht haben (mit Ausschluss anderer: **Vereinfachung der Beteiligungsstruktur, aber Ausschluss von KDS**)

Einige Beispiele...

- Öffentlicher Aufruf über die Mitgestaltung und Umsetzung innovativer Aktivitäten im Bereich des Transports und der Begleitung von behinderten und gebrechlichen Personen
- Öffentlicher Aufruf zur Ko-Projektierung mit dem Ziel der Aufwertung von [...]
- Öffentlicher Aufruf eines Auswahlverfahrens mit Organisationen des Dritten Sektors zur Ko-Projektierung gemäß Art. 55, Absatz 3, des GvD. Nr. 117/2017 und zur anschließenden Umsetzung eines kulturellen, multidisziplinären und inklusiven Projekts für Kinder und Familien

- ❖ Der (eventuelle) Abschluss der Ko-Projektierung mündet in einer einvernehmlichen Vereinbarung zwischen den beteiligten KDS über eine bestimmte Projektstruktur. Wenn die öffentliche Verwaltung diesen Projektrahmen als dem öffentlichen Interesse entsprechend bewertet, kann das Protokoll der Einigung ausdrücklich im Sinne und mit den Wirkungen **von Art. 11 des Gesetzes Nr. 241/1990 erstellt werden – das heißt: Das Protokoll gilt als ergänzende oder ersetzende Vereinbarung zum abschließenden Verwaltungsakt der öffentlichen Stelle.**
 - Im Anschluss wird eine Vereinbarung zwischen KDS und der ÖV unterzeichnet.
- ❖ Alternativ wird ein **neues Verfahren mit Öffentlichkeitscharakter eingeleitet, um den am besten geeigneten Projektvorschlag auszuwählen.** Nach Abschluss des offenen Verfahrens, nach der Auswahl der *Partner*-KDS und vor Beginn der Aktivitäten unterzeichnen die Parteien (die ausführende Verwaltung und die ausgewählte(n) individuelle(n) oder assoziierte(n) KDS) eine **Vereinbarung**, mit der sie ihre gegenseitigen Beziehungen regeln.

Verschiedene Weisen zur Durchführung/Abschluss des Ko-Planungstisches

Einstimmige Einigung aller Beteiligten am Tisch

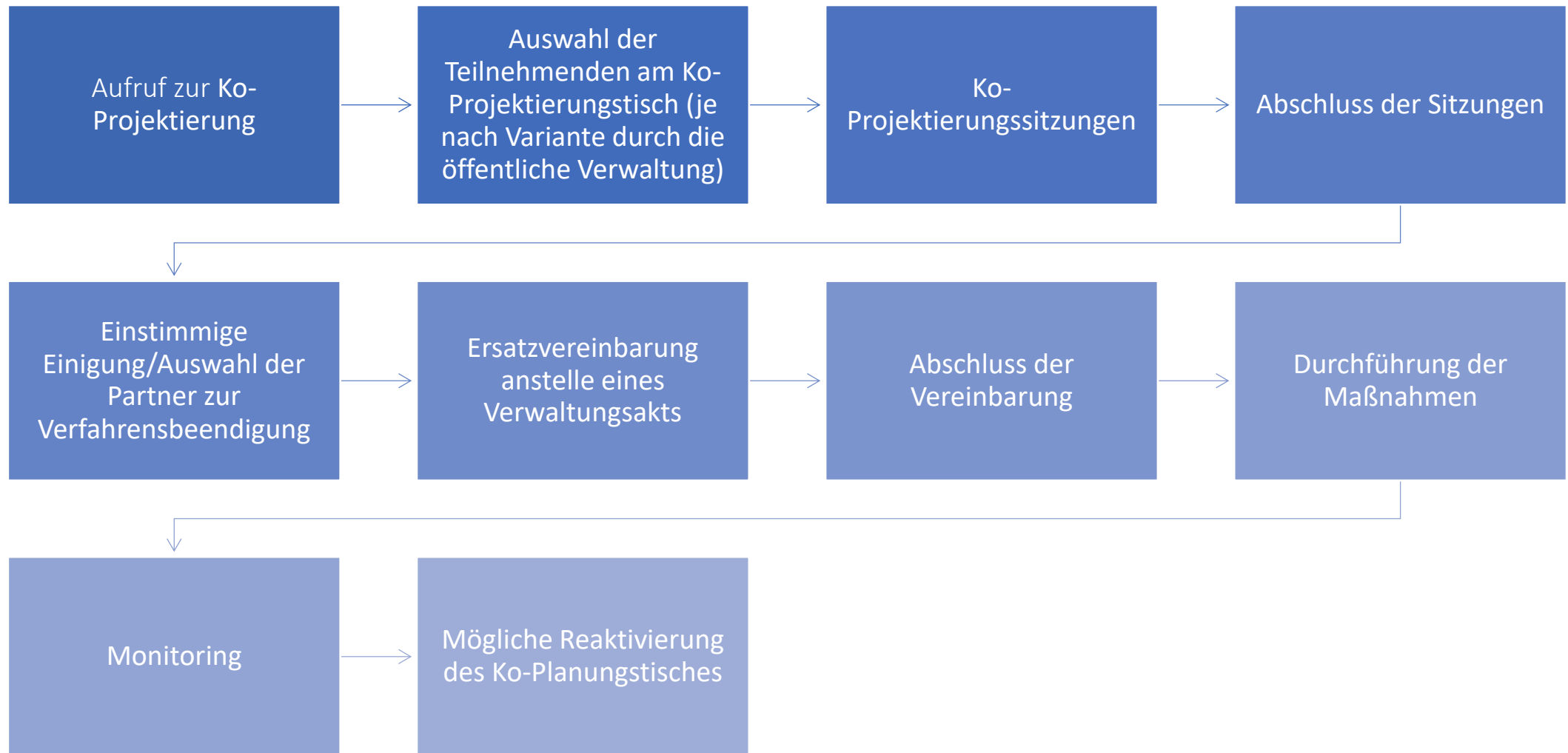
- Alle KDS und öffentlichen Verwaltungen am Ko-Planungstisch erzielen eine Einigung über die Organisation und den Ablauf des konkreten Projekts sowie über die operativen Aspekte der Maßnahme.

Auswahl von Partnern zum Abschluss des Verfahrens

- Kommt keine Einigung zwischen allen KDS und der öffentlichen Verwaltung zustande, wird ein vergleichendes Teilverfahren zur Auswahl der geeigneten EDS und Projektvorschläge eingeleitet (Dies muss bereits in der Bekanntmachung vorgesehen sein – einschließlich der Bewertungskriterien).

- ❖ Die **Abrechnung** der Ausgaben ist erforderlich, da die den KDS zur Verfügung gestellten Mittel rechtlich als Beiträge gemäß Artikel 12 des Gesetzes Nr. 241/1990 gelten. Daher muss die Abrechnung – laut einheitlicher Rechtsprechung der Verwaltungs- und Rechnungshöfe – **detailliert und auf die durchgeführten Aktivitäten bezogen sein. Die öffentlichen Verwaltungen sind gesetzlich verpflichtet, „den ordnungsgemäßen Einsatz öffentlicher Mittel, sowohl finanzieller als auch sächlicher Art, zu überwachen“** (Art. 93, Abs. 3, Buchst. e) KDS), **ebenso wie die Nutzung bereitgestellter öffentlicher Güter (Art. 93, Abs. 4, KDS).**
- ❖ Auch die **Koordinierung der Maßnahmen** kann ausdrücklich geregelt werden, da sie dem Erreichen der angestrebten Ziele dient.

- ❖ Die Ko-Projektierung ist nicht nur ein Verwaltungsverfahren, sondern auch eine kooperative Arbeitsmethode, die idealerweise einen „**zirkulären**“ Charakter haben sollte. Das heißt: Sie sollte – gemäß den Bedingungen und Fristen jeder einzelnen Bekanntmachung und je nach Eigenart des Projektthemas – **neu aktiviert** werden können, wenn sich neue Bedarfe oder Chancen zur Anpassung bzw. Weiterentwicklung des bisherigen Projektrahmens ergeben.
- ❖ Sowohl **Änderungen an der bestehenden Vereinbarung** als auch die **Reaktivierung** des Ko-Projektierungsverfahrens müssen die Grundsätze der Transparenz (d. h. diese Möglichkeit muss bereits in der Bekanntmachung vorgesehen sein) und Gleichbehandlung der am Verfahren mit Öffentlichkeitscharakter beteiligten KDS wahren – als unmittelbare Folge des Transparenzgrundsatzes.



Einige schlechte Praktiken...

- Die Ko-Projektierung beginnt mit einem übermäßig detaillierten Aufruf, der kaum Spielraum für echte Partnerschaft lässt. Der Fokus liegt ausschließlich auf der Umsetzungsfähigkeit der Verwaltung, nicht auf gemeinsamer Projektentwicklung
- Es wird ein Mindestbeitrag (z. B. Kofinanzierung) der KDS zur Voraussetzung für die Teilnahme gemacht
- Das Verfahren wird zu schnell durchgeführt, wodurch echte Zusammenarbeit nicht entstehen kann (Geteilte Verwaltung muss nicht zwingend schneller sein als ein KÖV-Verfahren)
- Die Ko-Projektierung *vermengt* Elemente aus dem Vergabekodex mit dem KDS
- Die Ko-Projektierung ersetzt frühere Auftragsverhältnisse, ohne die Gründe für den Systemwechsel offenzulegen...
- Der Beitrag von Freiwilligenarbeit wird nicht angemessen gewürdigt oder berücksichtigt

Teil 3

Die Vereinbarungen mit Vereinen zur Förderung des Gemeinwesens (Associazioni di promozione sociale, APS)/Freiwilligenorganisationen (Organizzazioni di volontariato, ODV)

Die FREIWILLIGENORGANISATIONEN-/VEREINE ZUR FÖRDERUNG DES GEMEINWESENS-Vereinbarungen

- ❖ Die Reform des Dritten Sektors sieht mit Art. 56 KDS eine allgemeine Vorschrift vor, die die Vereinbarungen zwischen der öffentlichen Verwaltung und den Freiwilligenorganisationen sowie den Vereinigungen zur sozialen Förderung regelt, „zur Erbringung sozialer Dienstleistungen oder Tätigkeiten von allgemeinem Interesse zugunsten Dritter“.
- ❖ Aktuell bieten die *Leitlinien zum Verhältnis zwischen öffentlicher Verwaltung und Drittem Sektor* (MD. Nr. 72/2021) eine Interpretation dieser Bestimmung.
- ❖ Grundsätzlich handelt es sich bei diesen Vereinbarungen um Rechtsinstitute, die auf Art. 11 des Gesetzes Nr. 241/1990 zurückgehen und deren Zweck es ist, **bestimmte Akteure, die über eine bestimmte Qualifikation des Dritten Sektors verfügen, von der Disziplin des öffentlichen Auftragswesens zu befreien** und ihnen aufgrund der besonderen Gemeinnützigkeit ihrer Tätigkeit ein Sonderverhältnis zur öffentlichen Verwaltung einzuräumen. Diese Vereinbarungen **unterliegen nicht dem Vergabekodex**.

- ❖ Das Gesetz beschränkt den Abschluss solcher Vereinbarungen auf **Freiwilligenorganisationen** und **Vereine zur Förderung des Gemeinwesens**, da diese eine ausgeprägtere **solidarische Prägung** aufweisen als andere Organisationen des Dritten Sektors.
- ❖ Diese Körperschaften des Dritten Sektors nutzen **überwiegend die Tätigkeit ihrer ehrenamtlichen Mitglieder** und dürfen **hauptamtliches oder freiberufliches Personal nur in begrenztem Umfang einsetzen** (Art. 33 für Freiwilligenorganisationen; Art. 36 für Vereine zur Förderung des Gemeinwesens).
- ❖ Freiwilligenorganisationen und Vereine zur Förderung des Gemeinwesens müssen seit mindestens **sechs Monaten** im RUNTS eingetragen sein.
- ❖ Es dürfen **weitere Anforderungen** gestellt werden, sofern diese im Zusammenhang mit der Art der geplanten Tätigkeit stehen (z. B. Erfahrung, Fachqualifikation). Nicht zulässig sind Anforderungen, die nicht zweckbezogen sind (z. B. Pflicht zur juristischen Person), wenn sie lediglich der Ausschließung oder Bevorzugung bestimmter Organisationen dienen (z. B. der Besitz der Anerkennung der Rechtspersönlichkeit).

Nicht zu vergessen...

- ❖ Zentrale Rolle des Beitrags der Aktivitäten der ehrenamtlichen Mitglieder.

Art. 33, Abs.1

Die Freiwilligenorganisationen (ODV) dürfen nur insoweit Arbeitnehmer beschäftigen oder selbständige oder andere Dienstleistungen in Anspruch nehmen, als dies für ihr ordnungsgemäßes Funktionieren oder für die Qualifizierung oder Spezialisierung ihrer Tätigkeiten erforderlich ist. In jedem Fall darf die Zahl der in der Tätigkeit beschäftigten Arbeitnehmer fünfzig Prozent der Zahl der Freiwilligen/Ehrenamtlichen nicht übersteigen.

Art. 36, Abs.1

Die Vereinigungen zur sozialen Förderung (APS) dürfen Arbeitnehmer beschäftigen oder freiberufliche oder andere Leistungen – auch von eigenen Mitgliedern – in Anspruch nehmen, unter Beachtung der Bestimmungen des Artikels 17, Absatz 5, ausschließlich dann, wenn dies für die Durchführung von Tätigkeiten von allgemeinem Interesse und zur Verwirklichung ihrer Ziele erforderlich ist. In jedem Fall darf die Zahl der eingesetzten Arbeitnehmer nicht höher sein als 50 % der Anzahl der Freiwilligen oder 5 % der Gesamtzahl der Mitglieder.

- ❖ Besondere Aufmerksamkeit ist der Art und Weise der Einbindung von Freiwilligen und Beschäftigten sowie ihrer Koordinierung zu widmen!

Soziale Dienstleistungen von allgemeinem Interesse

- ❖ Art. 56, Abs. 1, stellt zudem klar, dass die Tätigkeiten oder Dienstleistungen „**zugunsten Dritter**“ erbracht werden müssen. Eine sachgerechte Auslegung dieser Vorschrift führt zur Schlussfolgerung, dass Vereinbarungen auszuschließen sind, die die Erbringung der Dienstleistungen ausschließlich auf die Mitglieder der Freiwilligenorganisationen oder Vereine zur Förderung des Gemeinwesens beschränken, oder den Beitritt zur Organisation zur Voraussetzung für den Zugang zu den betreffenden Leistungen machen.
- ❖ Dies bedeutet eine engere Auslegung des Anwendungsbereichs im Vergleich zu Art. 5 KDS, der die allgemeinen Tätigkeiten von Organisationen des Dritten Sektors definiert. Diese Auslegung ist sowohl im Lichte des nationalen Rechts (Gesetz Nr. 328/2000 und einschlägige Regionalgesetze), als auch im Rahmen der deutlich weiter gefassten Perspektive des Unionsrechts zu verstehen (vgl. COM(2006), Umsetzung des Lissabon-Programms: Soziale Dienste von allgemeinem Interesse in der EU).
 - Ziel ist eine **restriktive Auslegung des Anwendungsbereichs solcher Vereinbarungen...**

Wenn günstiger als der Markt...

- ❖ Diese Formulierung wurde auf Wunsch des Staatsrats in den Entwurf des gesetzesvertretenden Dekrets aufgenommen, um – so heißt es in dem Gutachten – den „richtigen Ausgleichspunkt“ zwischen dem Schutz des Wettbewerbs (als grundlegendem Prinzip des EU-Rechts, dem sowohl die Gesetzgebung als auch die Verwaltung jedes Mitgliedstaats zu entsprechen haben) und dem Vorrang des Grundsatzes der horizontalen Subsidiarität zu verdeutlichen.
 - Es handelt sich nicht um eine rein wirtschaftliche Bewertung, die auf eine Kostenersparnis für die öffentliche Verwaltung abzielt (was sonst bedeuten würde, dass man am Markt nach Alternativen zu den von Freiwilligenorganisationen und Vereinen zur Förderung des Gemeinwesens in der Vereinbarung angebotenen Tätigkeiten suchen müsste: Vgl. jedoch Verwaltungsgericht Marken, Kammer I, Urteil vom 7. Dezember 2021, Nr. 850).
 - Stattdessen geht es um die **Prüfung der tatsächlichen Eignung der Vereinbarungen, um die Ziele von Solidarität, Zugänglichkeit und Universalität** zu erreichen – Ziele, die laut europäischer Rechtsprechung (vgl. Casta–Spezzino) das Fundament der einschlägigen Regelungen bilden.
 - In den Leitlinien zum Verhältnis zwischen öffentlicher Verwaltung und Drittem Sektor (MD. Nr. 72/2021, Abschnitt 4) wird klargestellt, dass „günstiger als der Markt“ eine verkürzende Formel ist, die eine umfassende Bewertung der öffentlichen Verwaltung über die Auswirkungen des Rückgriffs auf eine Vereinbarung anstelle der Anwendung des allgemeinen Vergaberechts bei der Beauftragung sozialer Dienstleistungen zusammenfasst.
 - **Zentral ist die Begründung der Wahl des Instruments bei der Wahl von konventionellen oder anderen Wettbewerbsinstrumenten.**

Das Verfahren

- ❖ Der Kodex des Dritten Sektors schreibt vor, dass bei Vereinbarungen mit Freiwilligenorganisationen und Vereinen zur Förderung des Gemeinwesens die Grundsätze der Unparteilichkeit, Öffentlichkeit, Transparenz, Beteiligung und Gleichbehandlung gewahrt werden müssen – und zwar durch **vergleichende Verfahren, die ausschließlich Freiwilligenorganisationen und Vereine zur Förderung des Gemeinwesens „vorbehalten“ sind.**
 - Ziel des **Vergleichsverfahrens** ist es, die Eignung einer Organisation (Freiwilligenorganisationen oder Vereine zur Förderung des Gemeinwesens) zur Durchführung einer bestimmten Tätigkeit von öffentlichem Interesse festzustellen
 - Anzuwenden sind die Regelungen des **Gesetzes Nr. 241/1990**, wobei Teilnahmevoraussetzungen und -weisen so festzulegen sind, dass der Beitrag von Freiwilligenorganisationen und Vereinen zur Förderung des Gemeinwesens zur Umsetzung von Tätigkeiten und sozialen Dienstleistungen von allgemeinem Interesse bestmöglich zur Geltung kommt. Es erfolgt keine Rückverweisung auf das Vergaberecht als subsidiäres Regelwerk (vgl. Verwaltungsgericht Salerno, 1. Kammer, Urteil vom 8. Oktober 2021, Nr. 2116).

- Transparenzstandards, Veröffentlichung der Einleitungsakte und abschließenden Entscheidungen auf den Webseiten der jeweils zuständigen öffentlichen Verwaltung, zusätzlich Veröffentlichung in der Rubrik „Transparente Verwaltung“, mit Anwendung der Bestimmungen des GvD. vom 14. März 2013, Nr. 33;
- Besitz der sittlichen Voraussetzungen durch die Organisationen und Nachweis einer angemessenen Eignung, „zu beurteilen anhand der Struktur, der konkret ausgeübten Tätigkeit, der verfolgten Ziele, der Zahl der Mitglieder, der verfügbaren Mittel und der technischen und beruflichen Leistungsfähigkeit, verstanden als die konkrete Fähigkeit, die unter die Vereinbarung fallende Tätigkeit auszuüben und durchzuführen, zu beurteilen auch anhand der gesammelten Erfahrungen, der Organisation, der Ausbildung und der Fortbildung der Freiwilligen“.

Inhalte der Vereinbarungen

- ❖ Bestimmungen, die sicherstellen, dass die notwendigen Voraussetzungen für die kontinuierliche Durchführung der in der Vereinbarung festgelegten Tätigkeiten gegeben sind, sowie die Wahrung der Rechte und der Würde der Nutzer und – sofern gesetzlich vorgesehen – die Einhaltung der nationalen oder regionalen organisatorischen und strukturellen Standards;
- ❖ Angabe der Laufzeit des Vertragsverhältnisses;
- ❖ Festlegung von Inhalt und Weisen des freiwilligen Engagements, der Anzahl und gegebenenfalls beruflichen Qualifikation der an den vereinbarten Tätigkeiten beteiligten Personen, der Koordination von Freiwilligen und Beschäftigten mit dem Personal der öffentlichen Dienste, sowie der Versicherungsdeckung gemäß Artikel 18;
 - Artikel 18 KDS verpflichtet Körperschaften des Dritten Sektors, die Freiwillige einsetzen, diese gegen Unfälle und Krankheiten, die mit der Ausübung der freiwilligen Tätigkeit zusammenhängen, sowie gegen Haftpflicht gegenüber Dritten zu versichern;
- ❖ Finanzielle Regelungen zu den erstattungsfähigen Ausgaben, darunter zwingend die Kosten für die Versicherungsdeckung;

- ❖ Regelungen zur Auflösung der Vereinbarung;
- ❖ Mechanismen zur Leistungsüberprüfung und Qualitätssicherung, sowie zur gegenseitigen Kontrolle der Vertragserfüllung;
- ❖ Erstattungsweisen der Ausgaben, unter Beachtung des **Grundsatzes der tatsächlichen Anfallskosten**, unter Ausschluss jeglicher Zuschläge, Rücklagen, Aufschläge oder ähnlicher Positionen, sowie mit einer Begrenzung der Erstattung indirekter Kosten auf den anteiligen Betrag, der direkt der in der Vereinbarung vorgesehenen Tätigkeit zuzurechnen ist.

Kostenerstattung

- ❖ Die Vereinbarungen dürfen ausschließlich die Erstattung *tatsächlich entstandener und belegter Ausgaben* vorsehen. Das bedeutet – in erster Linie –, dass keinerlei **Vergütung** für die Durchführung der Tätigkeit oder Dienstleistung vorgesehen werden darf. Zudem ist es möglich, dass überhaupt keine Kostenerstattung vorgesehen wird (Das Gesetz legt ausdrücklich fest, dass die Vereinbarungen [...] den Ersatz der tatsächlich entstandenen und belegten Ausgaben vorsehen „können“ – und nicht „müssen“).
- ❖ Ausgeschlossen sind **Pauschalerstattungen** jeder Art, **Zuschläge** oder **Aufschläge** (= *Differenz zwischen erhaltenen Mitteln und tatsächlichen Kosten*), **Rücklagen** (= *Bildung eines Fonds für künftige Risiken oder Ausgaben*) oder ähnliche Positionen. Zudem ist die Erstattung indirekter Kosten auf den Anteil begrenzt, der direkt der durch die Vereinbarung geregelten Tätigkeit zugeordnet werden kann (Dazu ist eine klare Zurechnungsmethode zu definieren).
- ❖ Zulässig ist eine Vorauszahlung zur Deckung von Ausgaben (vgl. Contessa–Simeoli–Volpe), sofern diese später durch tatsächlich entstandene und belegte Ausgaben begründet oder ggf. zurückerstattet wird.

- ❖ Mit diesen Bestimmungen soll vermieden werden, dass Freiwilligenorganisationen und Vereine zur Förderung des Gemeinwesens, die eine Vereinbarung eingehen, auf verschiedene Weise mehr Mittel zugewiesen bekommen, als sie benötigen. Es müssen daher klare Kriterien festgelegt werden, mit denen sich die **Kosten konkret der ausgeführten Tätigkeit oder Dienstleistung zuordnen lassen, um die Kostenbelastung der Vereinbarung auszuschließen.**
- ❖ In diesem Zusammenhang stellen die Leitlinien zum Verhältnis zwischen öffentlicher Verwaltung und Drittem Sektor (MD. Nr. 72/2021) klar, dass „bezüglich der Abrechnung von Ausgaben und entstandenen Kosten weiterhin das **Rundschreiben Nr. 2 vom 2. Februar 2009 des Arbeits- und Sozialministeriums** als gültige Praxis herangezogen werden kann“.
 - *Darin geht es u. a. um die Art der Trägerorganisationen, Zulässigkeit von Ausgaben und Kostenobergrenzen für Tätigkeiten, die auf Basis realer Kosten abgerechnet und aus dem Europäischen Sozialfonds 2007–2013 im Rahmen nationaler operationeller Programme (Programmi operativi nazionali, P.O.N.) kofinanziert wurden.*

Unterschiede, Gemeinsamkeiten, Missverständnisse...

- ❖ Vereinbarungen sind ein **Instrument**, das der öffentlichen Verwaltung im Rahmen der umfassenderen Beziehungen zum Dritten Sektor zur Verfügung steht.
- ❖ Grundsätzlich obliegt es den **Ko-Programmierungen**, zu bestimmen, ob und in welchem Umfang auf dieses Instrument zurückgegriffen werden soll. Dies ermöglicht es, die Begründung für die Wahl der Vereinbarung klar herauszuarbeiten und ihr Potenzial gezielt zu nutzen.
- ❖ Bei Vereinbarungen ist es die öffentliche Verwaltung, die den Typ der auszuführenden Tätigkeit festlegt; die Freiwilligenorganisationen und Vereine zur Förderung des Gemeinwesens stellen ihre Ressourcen zur Verfügung, um diese Tätigkeit auszuführen und sie mit der *Lebendigkeit* des freiwilligen Engagements zu bereichern.
- ❖ Im Vergleich zur Ko-Projektierung ist bei der Vereinbarung der Gegenstand der Tätigkeit klar definiert; in diesem Fall müssen Freiwilligenorganisationen und Vereine zur Förderung des Gemeinwesens lediglich ihre Eignung zur Durchführung der vorgesehenen Tätigkeit nachweisen, ausgehend von den praktischen Anforderungen der Vereinbarung. Bei der Ko-Projektierung hingegen wird ein aktiver Beitrag zur *inhaltlichen Ausgestaltung* der Tätigkeit, des Dienstes oder Projekts in Zusammenarbeit mit der öffentlichen Verwaltung gefordert.
- ❖ Ko-Projektierung und Vereinbarung sind zwei sehr unterschiedliche Instrumente ...

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit